

УДК: 338.48:004.8

JEL Classification: M15, L83, O33

[https://doi.org/10.31891/dsim-2026-15\(31\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2026-15(31))

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ У ГОСТИННОСТІ: ОСОБЛИВОСТІ ІНТЕГРАЦІЇ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

ПІЮРЕНКО Ілона

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри готельно-ресторанної справи та туризму,
Миколаївський національний аграрний університет
<https://orcid.org/0000-0002-5945-7051>
ilonapiyurenko@gmail.com

Статтю присвячено вивченню аспектів цифрової трансформації менеджменту підприємств та особливостей інтеграції технологій штучного інтелекту в систему управління сучасними готельними, ресторанными й туристичними підприємствами. Актуальність тематики дослідження зумовлена стрімким розвитком цифрової економіки, посиленням конкуренції на ринку послуг гостинності, зростанням вимог споживачів до якості та персоналізації сервісу, а також необхідністю підвищення ефективності управлінської діяльності в умовах високої динамічності зовнішнього середовища. У сучасних умовах саме здатність підприємств використовувати цифрові технології, аналізувати великі масиви даних та оперативно адаптувати бізнес-процеси до змін на ринку стає одним із ключових факторів формування конкурентних переваг. Дослідження має на меті обґрунтувати теоретико-методичні засади цифрової трансформації менеджменту підприємств гостинності та розробити механізм ефективного залучення технологій штучного інтелекту до їхнього управління.

Для досягнення поставленої мети в статті досліджено наявні підходи зарубіжних та вітчизняних вчених щодо цифрової трансформації сфери гостинності, використання технологій штучного інтелекту, роботизації сервісних процесів, впровадження аналітики великих даних, систем підтримки прийняття управлінських рішень та інтелектуальних платформ для персоналізації послуг. Визначено вплив технологій штучного інтелекту на трансформацію класичних функцій менеджменту, зокрема планування, організації, мотивації, контролю, комунікації з клієнтами та ухвалення управлінських рішень. Використання алгоритмів машинного навчання, прогностичної аналітики, цифрових платформ управління та автоматизованих систем обслуговування сприяє підвищенню адаптивності підприємств, покращенню якості сервісу та зростанню ефективності використання ресурсів. Під цифровою трансформацією менеджменту у гостинності пропонується розуміти процес комплексної перебудови системи управління підприємством на основі інтеграції цифрових технологій і штучного інтелекту, спрямованого на підвищення адаптивності, клієнтоорієнтованості, ефективності ухвалення рішень і формування персоналізованого сервісного середовища. Систематизовано переваги та недоліки використання технологій штучного інтелекту в управлінні підприємствами сфери гостинності. Для подолання окреслених перешкод запропоновано механізм ефективного залучення ІІІ-технологій, який, порівняно з існуючими, поєднує організаційну, інформаційну, технологічну, кадрову та аналітичну складові цифрової трансформації. Його реалізація забезпечить створення єдиного цифрового середовища управління, впровадження інтелектуальної аналітики, автоматизацію бізнес-процесів і безперервне вдосконалення управлінських рішень на основі аналізу даних.

Ключові слова: цифрова трансформація, менеджмент, готельно-ресторанне господарство, сфера гостинності, штучний інтелект, управління підприємством гостинності, інноваційні технології.

DIGITAL TRANSFORMATION OF MANAGEMENT IN HOSPITALITY: FEATURES OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGY INTEGRATION

PIIURENKO Iлона

Mykolayiv National Agrarian University

The article examines aspects of digital transformation in enterprise management and the peculiarities of integrating artificial intelligence technologies into the management systems of modern hotel, restaurant, and tourism enterprises. The relevance of the research topic is determined by the rapid development of the digital economy, increasing competition in the hospitality services market, growing consumer demand for service quality and personalization, and the need to improve management efficiency amid a highly dynamic external environment. Under modern conditions, the ability of enterprises to leverage digital technologies, analyze large volumes of data, and promptly adapt their business processes to market changes has become a key factor in achieving competitive advantages. The study aims to substantiate the theoretical and methodological foundations of the digital transformation of hospitality enterprise management and to develop a mechanism for the effective integration of artificial intelligence technologies into management processes.

To achieve this goal, the article examines existing approaches of foreign and domestic scholars to the digital transformation of the hospitality industry, the use of artificial intelligence technologies, the robotization of service processes, the implementation of big data analytics, decision support systems, and intelligent service personalization platforms. The influence of artificial intelligence technologies on the transformation of classical management functions, including planning, organizing, motivating, controlling, customer communication, and managerial decision-making, is identified. The use of machine learning algorithms, predictive analytics, digital management platforms, and automated service systems contributes to greater enterprise adaptability, improved service quality, and more efficient resource utilization. The digital transformation of management in hospitality is understood as a comprehensive restructuring of an enterprise management system, integrating digital technologies

and artificial intelligence to improve adaptability, customer orientation, decision-making efficiency, and the creation of a personalized service environment. The advantages and disadvantages of using artificial intelligence technologies in the management of hospitality enterprises are systematized. To overcome the identified barriers, a mechanism for the effective integration of AI technologies is proposed. Compared with existing approaches, this mechanism integrates the organizational, informational, technological, personnel, and analytical components of digital transformation. Its implementation will ensure the creation of a unified digital management environment, the introduction of intelligent analytics, the automation of business processes, and the continuous improvement of managerial decisions based on data analysis.

Keywords: digital transformation; management; hotel and restaurant industry; hospitality industry; artificial intelligence; hospitality enterprise management; innovative technologies.

Стаття надійшла до редакції / Received 30.07.2026
Прийнята до друку / Accepted 17.08.2026
Опубліковано / Published 27.08.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© ППОРЕНКО Лона

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Теперішній етап розвитку індустрії гостинності характеризується посиленням конкуренції та стрімким розвитком цифрових технологій. За таких умов традиційні підходи до управління підприємствами гостинності поступово втратили свою ефективність, оскільки вже не забезпечують необхідної швидкості обробки інформації, гнучкості управлінських рішень і здатності оперативно реагувати на динамічні зміни зовнішнього середовища. Вагі набувають значення питання використання технологій штучного інтелекту, які відкривають нові можливості для автоматизації бізнес-процесів, персоналізації обслуговування, прогнозування попиту та підвищення ефективності управлінської діяльності [1-3].

Реальна практика роботи в гостинності свідчить, що впровадження технологій штучного інтелекту на підприємствах сфери гостинності відбувається нерівномірно та часто має фрагментарний характер [2-4]. Більшість підприємств використовують окремі цифрові інструменти для автоматизації певних операційних процесів, проте не мають комплексного підходу до інтеграції AI-рішень у систему менеджменту [5]. Крім того, існують проблеми, пов'язані з недостатньою цифровою зрілістю підприємств, дефіцитом кваліфікованих кадрів, високою вартістю впровадження інноваційних технологій, ризиками кібербезпеки та необхідністю збереження людиноцентричного характеру гостинності [6].

Сучасні дослідження зарубіжних та вітчизняних вчених зосереджені переважно на технологічних аспектах використання штучного інтелекту, тоді як питання формування комплексного механізму його інтеграції у систему управління підприємствами сфери гостинності залишаються недостатньо розробленими. Це зумовлює необхідність подальших досліджень у напрямі розроблення ефективних управлінських інструментів і механізмів цифрової трансформації менеджменту на основі технологій штучного інтелекту.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання цифрової трансформації менеджменту останніми роками привертає значну увагу науковців. Одним із засновників концепції цифрової трансформації туризму та гостинності вважається Д. Бухаліс [1], який обґрунтував еволюцію інформаційно-комунікаційних технологій від електронного туризму до концепцій «Розумної гостинності». Також, важливий внесок в розвиток теоретичних засад цифровізації туристичної та готельної діяльності здійснила М. Сигала [2] розглянула сучасні технології як міждисциплінарний інструмент для трансформації бізнес-процесів у сфері гостинності.

Питання використання штучного інтелекту безпосередньо в процесах надання послуг досліджували Д. Гурсой, О.Х. Чи, Л. Лу та Р. Нунку [3], які встановили, що рівень прийняття споживачами інтелектуальних технологій залежить від їхньої функціональності, зручності використання та здатності забезпечувати персоналізований сервіс. Економічні аспекти впровадження роботизованих систем, ШІ та сервісної автоматизації в туристичному й готельному бізнесі розглянуто К. Вебстером [4].

Значну увагу питанням цифровізації індустрії гостинності приділили П. Кансакар, А. Мунір та Н. Шабані [5], які дослідили перспективи та виклики використання сучасних технологій у сфері гостинності й обґрунтували необхідність інтеграції Інтернету речей, мобільних сервісів, аналітики великих даних і штучного інтелекту в єдину систему управління підприємством. Використання генеративного штучного інтелекту в готельному бізнесі досліджено в праці М. Ремонтакіса, К. Котіса, Б. Курціса та Г. Цекураса [6].

Серед українських учених суттєвий внесок у дослідження цифрової трансформації індустрії гостинності зробили Х. Плебан [7], Р. Лупак [8], Ю. Шейко [9], Л. Бовш, І. Верезомської, Н. Джгутаєвілі [10], В. Фостолович [11] та інші вчені. У їхніх працях визначено, що цифрові технології та роботизовані системи поступово стають важливим інструментом підвищення ефективності використання ресурсів і модернізації управлінських процесів.

Незважаючи на значний науковий доробок вітчизняних і зарубіжних дослідників, дослідження літературних джерел показало, що більшість наявних досліджень зосереджена переважно на технологічних аспектах цифровізації сфери гостинності, тоді як питання формування комплексного механізму інтеграції

технологій штучного інтелекту в систему менеджменту підприємств гостинності, який би поєднував організаційні, кадрові, інформаційні, аналітичні та економічні складові, потребує подальшого розвитку.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад цифрової трансформації менеджменту підприємств гостинності та розробка механізму ефективного залучення ІІІ-технологій до управління ними.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сучасна індустрія гостинності перебуває у фазі глибокої цифрової трансформації, яка змінює не лише технологічні інструменти ведення бізнесу, а й саму філософію управління підприємствами. Якщо раніше конкурентоспроможність готелів, ресторанів та туристичних компаній значною мірою визначалася матеріальними ресурсами, місцем розташування та якістю сервісу, то сьогодні потужним чинником успіху стала здатність підприємств працювати з даними, прогнозувати поведінку клієнтів та оперативно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

З використанням технологій штучного інтелекту (далі – ІІІ) автоматизуються управлінські процеси, підвищується ефективність ухвалення рішень, персоналізуються послуги та оптимізується взаємодія зі споживачами. Тож менеджмент підприємств гостинності перейшов від традиційної моделі управління до цифрової, в основі якої лежать аналітика великих даних, машинне навчання, інтелектуальні системи підтримки прийняття рішень та автоматизовані комунікаційні платформи.

Питання цифровізації підприємств гостинності активно вивчається провідними зарубіжними та українськими науковцями. Одним із найбільш цитованих дослідників в сфері цифрового туризму та гостинності є Д. Бухаліс [1]. Вчений визначив цифрову трансформацію як процес формування інтелектуальної екосистеми гостинності, у якій інформаційні технології забезпечують інтеграцію клієнтів, постачальників та управлінського персоналу в єдиному цифровому просторі. На думку Д. Бухаліса, цифровізація має на меті створити безперервний клієнтський досвід, що супроводжує споживача на всіх етапах взаємодії з підприємством.

Вагомий внесок у становлення та розвиток концепції «Розумної гостинності» зробили М. Сигала [2], Д. Гурсой, О.Х. Чи, Л. Лу та Р. Нунку [3], які одними з перших обґрунтували необхідність переосмислення традиційних підходів до управління підприємствами сфери гостинності в умовах стрімкої цифровізації економіки та поширення технологій штучного інтелекту. Сучасні цифрові технології вийшли за межі виконання допоміжних функцій і поступово перетворилися на стратегічний інструмент управління, здатний забезпечувати формування нових моделей взаємодії між підприємством і споживачем.

Впровадження технологій штучного інтелекту спричинило якісну трансформацію класичних управлінських функцій менеджменту (табл. 1).

Таблиця 1

Трансформація класичних функцій менеджменту в гостинності від впровадження технологій штучного інтелекту

Управління	Традиційний підхід	Трансформація під впливом ІІІ
Планування	Аналіз минулих показників, експертні оцінки менеджерів	Прогнозна аналітика, машинне навчання, сценарне моделювання попиту
Організація	Ручна координація бізнес-процесів та ресурсів	Автоматизація операційних процесів, цифрові платформи управління, роботизація сервісів
Мотивація	Стандартні системи стимулювання персоналу	Персоналізовані програми розвитку, ІІІ-аналітика продуктивності праці, цифрові HR-рішення
Контроль	Періодичний моніторинг результатів діяльності	Безперервний цифровий моніторинг, аналіз даних у реальному часі, інтелектуальне виявлення ризиків
Комунікація з клієнтами	Особисте спілкування та традиційні канали зв'язку	Чат-боти, голосові асистенти, персоналізовані рекомендаційні системи
Прийняття рішень	Інтуїтивні та досвідні підходи	Дата-орієнтоване управління, аналітика великих даних, AI-рекомендації

Джерело: систематизовано за [2, 3]

Управлінські процедури, що раніше ґрунтувались переважно на досвіді менеджерів, ретроспективному аналізі та інтуїтивних рішеннях, поступово замінились інтелектуальними цифровими процесами, орієнтованими на використання великих масивів даних, алгоритмів машинного навчання та прогновної аналітики (рис. 1).

Завдяки використанню алгоритмів машинного навчання підприємства тепер можуть прогнозувати попит на послуги, визначати оптимальні ціни, аналізувати сезонні коливання та формувати більш ефективні стратегії розвитку. В сфері організації управлінських процесів технології штучного інтелекту забезпечують автоматизацію значної кількості операційних завдань, пов'язаних із бронюванням, розподілом ресурсів, управлінням номерним фондом, координацією роботи персоналу та обслуговуванням клієнтів. Сучасні ІІІ-технології дозволяють оцінювати ефективність роботи персоналу на основі об'єктивних показників,

формувати індивідуальні програми розвитку працівників, прогнозувати ризики професійного вигорання та підвищувати рівень залученості співробітників до досягнення стратегічних цілей підприємства. Завдяки інтелектуальним системам моніторингу менеджмент отримав можливість здійснювати безперервний контроль за якістю сервісу, рівнем задоволеності клієнтів, ефективністю використання ресурсів і фінансовими результатами діяльності. При цьому контроль став не лише інструментом фіксації відхилень, а й механізмом їх попередження шляхом оперативного виявлення потенційних ризиків і проблемних ситуацій.

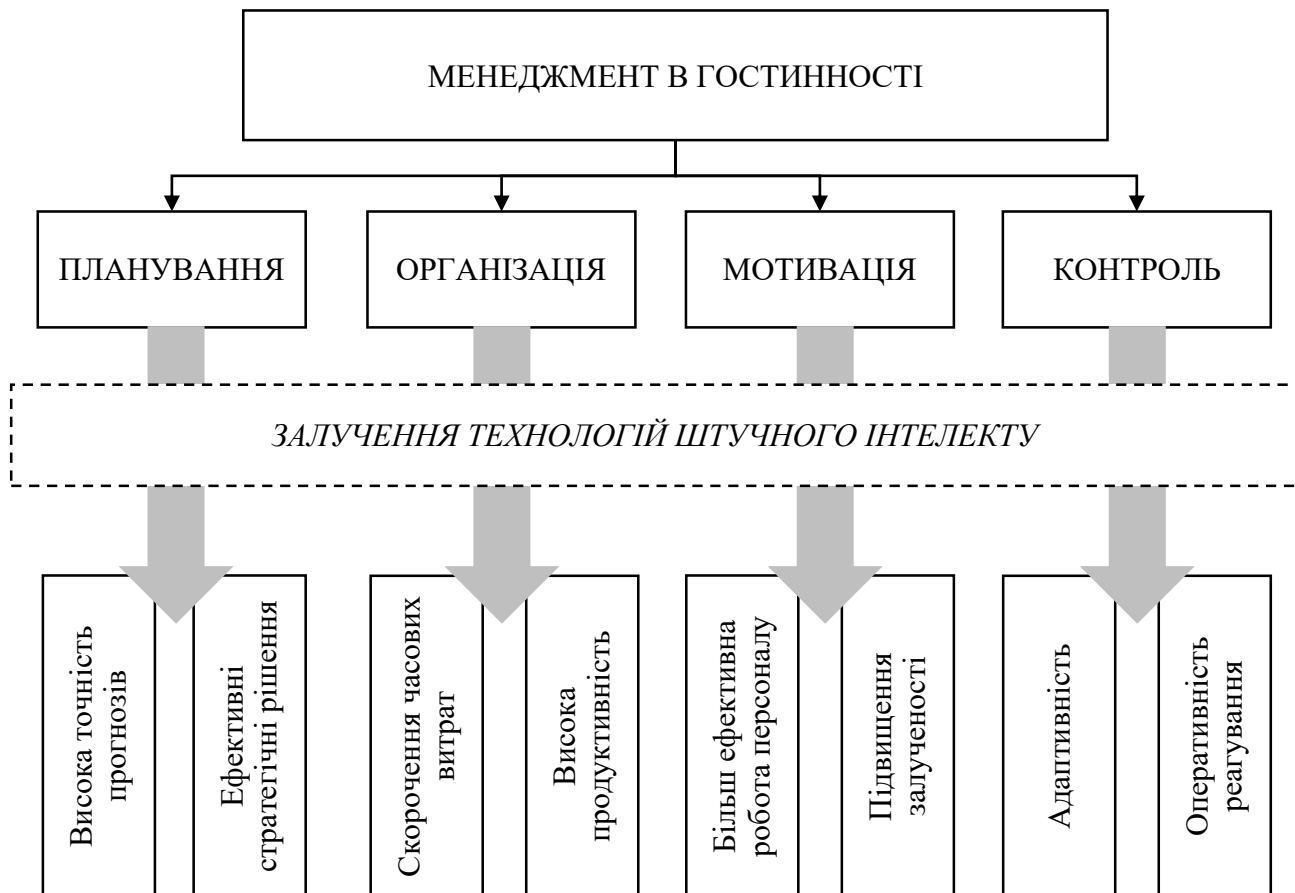


Рис. 1. Ефект від трансформації функцій менеджменту в гостинності

Джерело: систематизовано за [2, 3]

На думку дослідника К. Використання штучного інтелекту та сервісних роботів у готельному бізнесі, за даними Вебстера [4], беззаперечно сприяє підвищенню продуктивності праці, скороченню операційних витрат і покращенню якості сервісу. Але, при цьому технології не повинні повністю замінювати персонал, а мають виступати інструментом підтримки управлінських рішень.

Дослідження П. Кансакар, А. Мунір, Н. Шабані. [5] довели, що цифрові технології сформували новий тип гостинності, де поєднуються Інтернет речей, великі дані, мобільні сервіси та штучний інтелект. Автори визначили необхідність комплексної модернізації управлінської інфраструктури підприємств гостинності для забезпечення ефективного використання інноваційних технологій.

Серед зарубіжних вчених широкого поширення набула концепція генеративного штучного інтелекту. В праці М. Ремонтакіс, К. Котіс та співавтори [6] довели, що великі мовні моделі можуть слугувати інтелектуальними рекомендаційними системами, які забезпечують персоналізовану взаємодію з гостями та сприяють зростанню рівня задоволеності клієнтів і доходів підприємства.

Серед українських дослідників питання цифрової трансформації гостинності також активно розглядаються. В праці Х. Плепан [7] визначено цифрову трансформацію як стратегічний напрям розвитку індустрії гостинності, який забезпечує інтеграцію інноваційних технологій у всі бізнес-процеси підприємства та формує нову цифрову екосистему взаємодії зі споживачами.

В дослідженні Р. Лупак [8] визначено важливість використання CRM-, ERP-, PMS-систем, технологій Big Data, IoT та ШІ для формування інтелектуальної інфраструктури готельного бізнесу й підвищення ефективності управління клієнтськими потоками.

Дослідниця Ю. Шейко [9] розглянула штучний інтелект з позиції процесу персоналізації послуг гостинності. Доведено, що використання алгоритмів машинного навчання формує індивідуальні пропозиції для клієнтів, прогнозувати їхні потреби та забезпечувати високий рівень лояльності.

Вчені Л. Бовш, І. Везомська та Н. Джугташвілі в дослідженні [10] обґрунтували позитивні сторони використання ШІ під час формування цифрового бренду підприємства гостинності. Крім того, вчені дійшли висновку, що необхідно створити інтегровану модель цифрового емоційного дизайну бренду, яка забезпечила б персоналізовану комунікацію з клієнтом.

В останніх дослідженнях В. Фостолович [11] визначено штучний інтелект і роботизацію як основи формування нової моделі господарської діяльності закладів гостинності, яка орієнтована на автоматизацію операційних процесів та підвищення ефективності управління ресурсами.

Як ми бачимо, більшість існуючих досліджень [1-11] зосереджуються на технологічних аспектах цифровізації, тоді як питання побудови комплексної управлінської моделі інтеграції штучного інтелекту в систему менеджменту підприємств гостинності залишається недостатньо розробленим.

Перш за все ми переконані, що цифрову трансформацію менеджменту у гостинності доцільно в подальшому вважати процесом перебудови системи управління підприємством гостинності на основі інтеграції цифрових технологій та штучного інтелекту, спрямованого на підвищення адаптивності, клієнтоорієнтованості, ефективності ухвалення рішень і створення персоналізованого сервісного середовища.

Аналізуючи праці провідних дослідників, ми побачили, що використання ШІ-рішень у діяльності готелів, ресторанів, туристичних комплексів та інших суб'єктів індустрії гостинності відкриває нові можливості для підвищення ефективності менеджменту, оптимізації бізнес-процесів та покращення якості обслуговування клієнтів. Разом із тим інтеграція штучного інтелекту супроводжується низкою викликів і ризиків, які потребують належного врахування під час формування стратегії цифрової трансформації підприємства.

У таблиці 2 ми узагальнили наявні переваги та недоліки використання ШІ-технологій в управлінні підприємствами гостинності.

Таблиця 2

Переваги та недоліки впровадження технологій штучного інтелекту в управління підприємствами сфери гостинності

Напрямок дії	Переваги впровадження ШІ	Недоліки впровадження ШІ
Управлінські рішення	Підвищення точності прогнозування та обґрунтованості рішень	Можливість помилок через некоректні або упереджені дані
Маркетинг та робота з клієнтами	Персоналізація послуг та індивідуалізація пропозицій	Ризик порушення конфіденційності персональних даних
Організація бізнес-процесів	Автоматизація рутинних операцій та скорочення часу обслуговування	Висока залежність від стабільності цифрової інфраструктури
Управління ресурсами	Оптимізація використання матеріальних, трудових та енергетичних ресурсів	Значні початкові витрати на впровадження технологій
Управління персоналом	Підвищення продуктивності праці та ефективності контролю	Побоювання персоналу щодо скорочення робочих місць
Якість сервісу	Цілодобова підтримка клієнтів та швидке реагування на запити	Втрата частини емоційної складової спілкування з гостями
Конкуренентоспроможність	Формування інноваційних переваг та підвищення ринкової позиції	Необхідність постійного оновлення програмних рішень
Інформаційна безпека	Можливість оперативного моніторингу ризиків та загроз	Загроза кібератак та витоку конфіденційної інформації
Стратегічний розвиток	Підтримка довгострокового планування на основі прогнозової аналітики	Невизначеність результатів у разі швидких змін зовнішнього середовища
Фінансові результати	Зниження операційних витрат та зростання прибутковості	Значний термін окупності окремих цифрових проєктів

Джерело: авторська розробка

Впровадження технологій ШІ створює потужні передумови для підвищення ефективності управління підприємствами сфери гостинності шляхом автоматизації бізнес-процесів, покращення якості обслуговування клієнтів, оптимізації використання ресурсів та підтримки прийняття управлінських рішень на основі даних. Водночас цифрова трансформація супроводжується низкою ризиків, пов'язаних із високими інвестиційними витратами, кіберзагрозами, можливим зниженням ролі людського фактора та необхідністю постійного оновлення технологічної інфраструктури. З огляду на це досягнення максимального ефекту від використання штучного інтелекту потребує збалансованого поєднання інноваційних цифрових рішень із професійними компетенціями персоналу, що дозволить забезпечити не лише технологічну ефективність, але й збереження ключових цінностей гостинності, заснованих на якісній міжособистісній взаємодії та клієнтоорієнтованому підході.

Для подолання вищеписаних перешкод і ризиків ми пропонуємо механізм, який забезпечуватиме системне впровадження штучного інтелекту в управлінську діяльність підприємств гостинності (рис. 2).

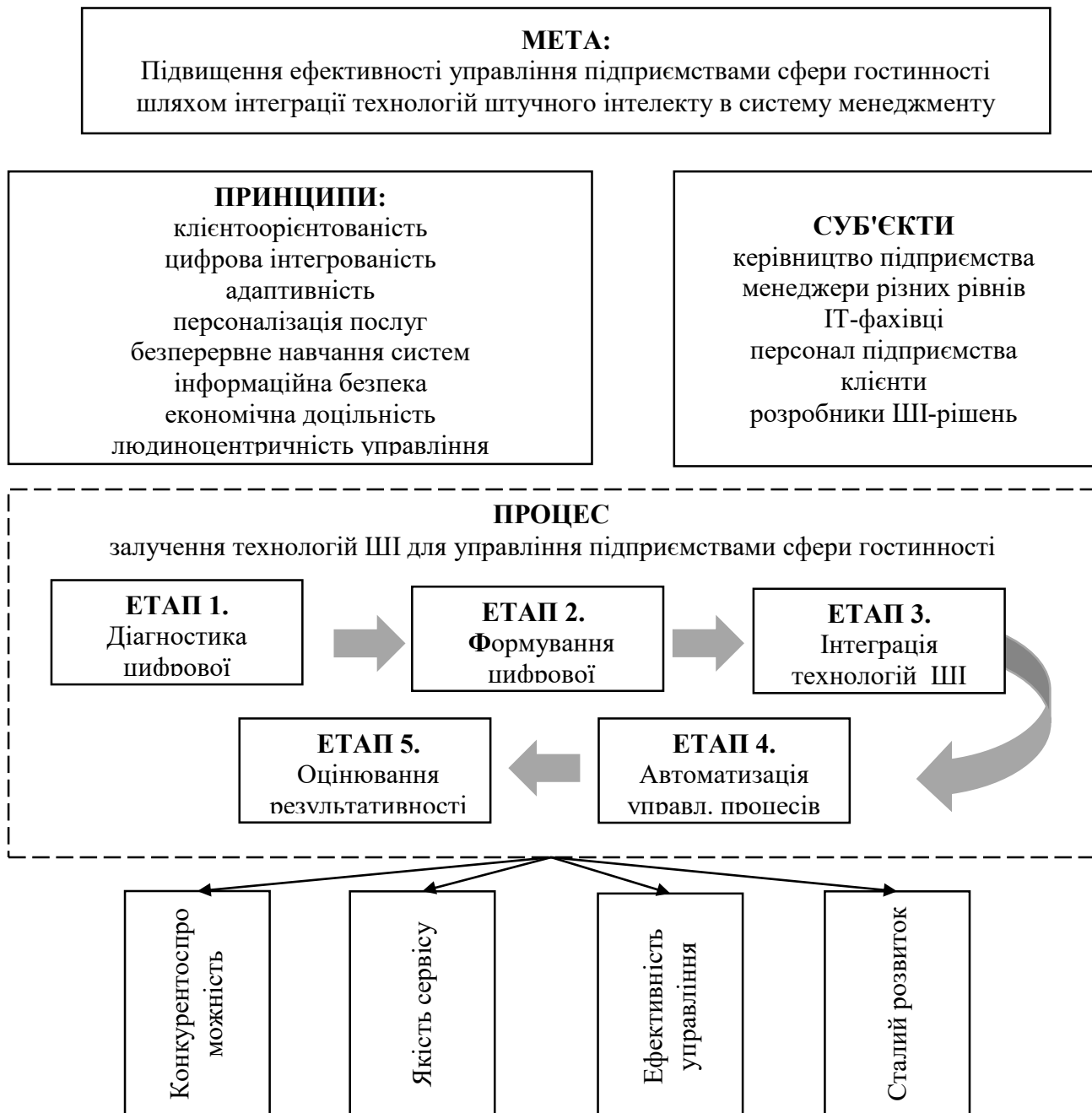


Рис. 2. Механізм ефективного залучення технологій штучного інтелекту для управління підприємствами сфери гостинності
 Джерело: авторська розробка

Механізм ефективного залучення технологій штучного інтелекту до управління підприємствами сфери гостинності це сукупність взаємопов'язаних принципів, методів, інструментів, організаційних заходів та управлінських рішень, спрямованих на інтеграцію ІІІ-технологій у бізнес-процеси підприємства задля підвищення ефективності менеджменту, покращення якості сервісу, персоналізації взаємодії з клієнтами та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Фундаментом механізму є поетапна інтеграція технологій штучного інтелекту в систему управління підприємством. На першому етапі здійснюється оцінювання цифрової зрілості підприємства та визначення готовності його інформаційної інфраструктури до впровадження ІІІ-рішень, зокрема проводиться аналіз наявних інформаційних систем, рівня цифрових компетентностей персоналу, структури бізнес-процесів та інформаційних потоків. Далі формується єдине цифрове середовище управління шляхом інтеграції CRM-систем, PMS-платформ, ERP-систем, систем онлайн-бронювання, каналів цифрових комунікацій і баз даних клієнтів. Впроваджується аналітичне ядро ІІІ, яке забезпечує обробку великих масивів даних, прогнозування попиту, аналіз поведінки клієнтів, оптимізацію ціноутворення, управління завантаженістю номерного фонду та підтримку ухвалення управлінських рішень. На етапі автоматизації управлінських процесів залучаються чат-боти, цифрові помічники, інтелектуальні системи бронювання, рекомендаційні платформи та інструменти

автоматизованого обслуговування клієнтів. Н завершальному етапі оцінюється результативність використання ІІІ на основі системи ключових показників ефективності (рівень задоволеності клієнтів, продуктивність персоналу, фінансові результати діяльності, швидкість обробки запитів та рівень цифрової зрілості підприємства). Отримані результати використовуються для постійного вдосконалення алгоритмів штучного інтелекту та адаптації управлінської системи до змін у зовнішньому середовищі.

Таким чином, ми обґрунтували механізм ефективного залучення технологій штучного інтелекту до управління підприємствами сфери гостинності, який, на відміну від наявних, поєднує організаційні, інформаційні, технологічні, кадрові та аналітичні складові цифрової трансформації й забезпечує комплексну інтеграцію AI-рішень у систему менеджменту підприємства.

Практична цінність запропонованого механізму полягає в можливості його використання керівниками підприємств сфери гостинності для формування та реалізації стратегій цифрової трансформації, спрямованих на підвищення ефективності управлінської діяльності та конкурентоспроможності бізнесу.

Запропонований механізм дозволяє: здійснювати комплексну оцінку готовності підприємства до впровадження технологій штучного інтелекту; формувати ефективну цифрову інфраструктуру управління; підвищувати якість прийняття управлінських рішень за рахунок використання прогнозової аналітики; забезпечувати персоналізацію послуг і покращення клієнтського досвіду; оптимізувати використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів; підвищувати продуктивність праці персоналу; забезпечувати стаке функціонування та довгостроковий розвиток підприємств сфери гостинності в умовах цифрової економіки.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Цифрова трансформація наразі визначає напрям розвитку сучасної індустрії гостинності та суттєво впливає на зміну підходів до управління підприємствами цієї галузі. Інтеграція технологій ІІІ сприяє переходу від традиційної моделі менеджменту, заснованої переважно на досвіді та інтуїції керівників, до дата-орієнтованої системи управління, в основі якої лежать прогнозна аналітика, машинне навчання, автоматизоване прийняття рішень і цифрові комунікаційні платформи.

Узагальнення наукових праць зарубіжних та вітчизняних вчених дозволило встановити, що технології ІІІ впливають на всі функції менеджменту підприємств гостинності, трансформуючи процеси планування, організації, мотивації, контролю, комунікації з клієнтами та ухвалення управлінських рішень. Використання ІІІ-рішень забезпечує підвищення точності прогнозування попиту, покращення якості сервісу, персоналізацію взаємодії зі споживачами, оптимізацію використання ресурсів та зростання ефективності операційної діяльності.

Поряд із суттєвими перевагами впровадження штучного інтелекту супроводжується низкою викликів: значні фінансові витрати на цифрову модернізацію, ризики інформаційної безпеки, залежність від цифрової інфраструктури та необхідність збереження балансу між автоматизацією й людським фактором, який залишається невід'ємною складовою формування якісного клієнтського досвіду в індустрії гостинності.

Для подолання окреслених перешкод ми пропонуємо механізм ефективного залучення технологій штучного інтелекту до управління підприємствами сфери гостинності, який поєднує організаційну, кадрову, інформаційну, технологічну та аналітичну складові цифрової трансформації. Реалізація запропонованого механізму дозволить забезпечити системне впровадження ІІІ-рішень у діяльність підприємств, підвищити якість управлінських рішень, оптимізувати бізнес-процеси, покращити клієнтський досвід та зміцнити конкурентні позиції підприємств на ринку.

Подальші дослідження доцільно пов'язувати з розробкою методичних підходів до оцінювання рівня цифрової зрілості підприємств гостинності, визначенням показників ефективності використання технологій штучного інтелекту та формуванням моделей прогнозування результативності цифрової трансформації в умовах динамічного розвитку індустрії гостинності.

Література

1. Buhalis D. Technology in Tourism-from Information Communication Technologies to eTourism and Smart Tourism towards Ambient Intelligence Tourism. *Tourism Review*. 2020. Vol. 75, No. 1. P. 267–272. DOI: <https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0258>
2. Sigala M. New technologies in tourism: From multi-disciplinary to anti-disciplinary advances and trajectories. *Tourism Management Perspectives*. 2018. Vol. 25. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.12.003>
3. Gursoy D., Chi O. H., Lu L., Nunkoo R. Consumers Acceptance of Artificially Intelligent Device Use in Service Delivery. *International Journal of Information Management*. 2019. Vol. 49. P. 157–169. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.03.008>
4. Webster C., Ivanov S. Adoption of robots, artificial intelligence and service automation by travel, tourism and hospitality companies – a cost-benefit analysis. International Scientific Conference “Contemporary tourism – traditions and innovations” (19–21 October 2017). Sofia University, 2017. URL: https://www.researchgate.net/publication/318653596_ADOPTION_OF_ROBOTS_ARTIFICIAL_INTELLIGENCE

**E AND SERVICE AUTOMATION BY TRAVEL TOURISM AND HOSPITALITY COMPANIES -
A COST-BENEFIT ANALYSIS**

5. Kansakar P., Munir A., Shabani N. Technology in the Hospitality Industry: Prospects and Challenges. IEEE Consumer Electronics Magazine. 2019. Vol. 8, No. 3. P. 60–65. DOI: <https://doi.org/10.1109/MCE.2019.2892245>
6. Remountakis M., Kotis K., Kourtzis B., Tsekouras G. ChatGPT and Persuasive Technologies for the Management and Delivery of Personalized Recommendations in Hotel Hospitality. arXiv. 2023. DOI: <https://doi.org/10.48550/arXiv.2307.14298>
7. Плецан Х. Концептуальні механізми цифрової трансформації в індустрії гостинності. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2024. Т. 7, № 2. С. 294–307. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.7.2.2024.335188>
8. Лупак Р. Цифрова трансформація індустрії гостинності: аспекти розвитку туризму та готельного бізнесу на регіональному рівні. Підприємництво та інновації. 2025. Вип. 38. С. 73–78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/38.11>
9. Шейко Ю. Штучний інтелект як інструмент персоналізації послуг індустрії гостинності. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-68>
10. Бовш Л., Вережомська І., Джугташвілі Н. Використання штучного інтелекту у брендингу суб'єкта гостинності. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2025. Т. 8, № 1. С. 10–28. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.8.1.2025.334820>
11. Фостолович В. А. Штучний інтелект та роботизація в системі господарської діяльності закладів сфери гостинності: інноваційний аспект цифрових трансформацій. Економіка. Управління. Інновації. 2026. № 1 (38). С. 241–255. DOI: [https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2026-1\(38\)-17](https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2026-1(38)-17)

References

1. Buhalis, D. (2020). Technology in Tourism-from Information Communication Technologies to eTourism and Smart Tourism towards Ambient Intelligence Tourism. *Tourism Review*, 75(1), 267–272. <https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0258>
2. Sigala, M. (2018). New technologies in tourism: From multi-disciplinary to anti-disciplinary advances and trajectories. *Tourism Management Perspectives*, 25. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.12.003>
3. Gursoy, D., Chi, O. H., Lu, L., & Nunkoo, R. (2019). Consumers Acceptance of Artificially Intelligent Device Use in Service Delivery. *International Journal of Information Management*, 49, 157–169. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.03.008>
4. Webster, C., & Ivanov, S. (2017). Adoption of robots, artificial intelligence and service automation by travel, tourism and hospitality companies – a cost-benefit analysis. In *International Scientific Conference “Contemporary tourism – traditions and innovations”* (19-21 October 2017). Sofia University. https://www.researchgate.net/publication/318653596_ADOPTION_OF_ROBOTS_ARTIFICIAL_INTELLIGENCE_AND_SERVICE_AUTOMATION_BY_TRAVEL_TOURISM_AND_HOSPITALITY_COMPANIES_-_A_COST-BENEFIT_ANALYSIS
5. Kansakar, P., Munir, A., & Shabani, N. (2019). Technology in the Hospitality Industry: Prospects and Challenges. *IEEE Consumer Electronics Magazine*, 8(3), 60–65. <https://doi.org/10.1109/MCE.2019.2892245>
6. Remountakis, M., Kotis, K., Kourtzis, B., & Tsekouras, G. (2023). ChatGPT and Persuasive Technologies for the Management and Delivery of Personalized Recommendations in Hotel Hospitality. *arXiv*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2307.14298>
7. Pletsan, Kh. (2024). Kontseptualni mekhanizmy tsyfrovoy transformatsii v industrii hostynnosti [Conceptual mechanisms of digital transformation in the hospitality industry]. *Restaurant and Hotel Consulting. Innovations*, 7(2), 294–307. <https://doi.org/10.31866/2616-7468.7.2.2024.335188>
8. Lupak, R. (2025). Tsyfrova transformatsiia industrii hostynnosti: aspekty rozvytku turyzmu ta hotelnoho biznesu na rehionalnomu rivni [Digital transformation of hospitality industry: Aspects of tourism and hotel business development at the regional level]. *Entrepreneurship and Innovation*, (38), 73–78. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/38.11>
9. Sheiko, Yu. (2024). Shtuchnyi intelekt yak instrument personalizatsii posluh industrii hostynnosti [Artificial intelligence as a tool for personalizing hospitality services]. *Economy and Society*, (64). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-68>
10. Bovsh, L., Verezhomska, I., & Dzhgutashvili, N. (2025). Vykorystannia shtuchnoho intelektu u brendynhu subiekta hostynnosti [The use of artificial intelligence in the branding of a hospitality entity]. *Restaurant and Hotel Consulting. Innovations*, 8(1), 10–28. <https://doi.org/10.31866/2616-7468.8.1.2025.334820>
11. Fostolovich, V. A. (2026). Shtuchnyi intelekt ta robotyzatsiia v systemi hospodarskoi diialnosti zakladiv sfery hostynnosti: innovatsiinyi aspekt tsyfrovoykh transformatsii [Artificial intelligence and robotization in the economic activity system of hospitality institutions: Innovative aspect of digital transformations]. *Economics. Management. Innovations*, 1(38), 241–255. [https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2026-1\(38\)-17](https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2026-1(38)-17)