

ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ ЯК ДРАЙВЕР ЗРОСТАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

©2022 ДАВИДОВА О. Ю., КОЛЕСНИКОВА В. Д.

УДК 167:001.895:338.46
JEL: F63; L83; L86; M15; M21; O14

Давидова О. Ю., Колесникова В. Д. Диджиталізація як драйвер зростання конкурентоспроможності підприємства готельно-ресторанного бізнесу

Мета статті – дослідити світовий досвід застосування digital технологій у діяльності закладів готельно-ресторанного господарства в умовах диджиталізації суспільства та перспектив їх переходу на цифрове управління. У статті досліджено процес впровадження digital технологій у сферу послуг, зокрема сферу HoReCa. Доведено, що реалізація парадигми цифрової економіки передбачає глибоку перебудову бізнес-моделей і бізнес-процесів підприємств готельно-ресторанного господарства. Проведено аналіз сутності поняття «диджиталізація». Доведено, що сучасний готельно-ресторанний бізнес значною мірою залежить від інтернет-технологій як основного інструменту підвищення конкурентоспроможності. Одним із найбільш ефективних інструментів просування послуг індустрії гостинності є соціальні мережі. Охарактеризовано сукупність умов, що вказують на необхідність використання digital технологій для успішного просування послуг підприємств готельно-ресторанного бізнесу на ринку. Проведено аналіз найбільш прогресивних digital технологій, які впроваджуються у сферу гостинності: агентські інтерфейси, блокчейн-технології, робототехніка, технології доповненої дійсності, штучний інтелект, «Інтернет речей» (IoT), 5G, розумні міста та інші платформи. Застосування digital технологій дозволяє досягти формування у споживача унікального досвіду поряд із незабутніми враженнями, а підприємству готельно-ресторанного господарства – отримати постійних споживачів, прибуток і забезпечити конкурентоздатність на ринку послуг. Доведено, що збільшення рівня диджиталізації приводить до зростання економічних показників країни. Застосування digital технологій у готельно-ресторанному бізнесі характеризується як трансформація від цифровізації окремих бізнес-завдань і процесів до цифрового перетворення всього бізнесу. Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є визначення економічного ефекту від застосування digital технологій, вивчення проблем їх впровадження в підприємства готельно-ресторанного господарства, подальший розвиток індустрії гостинності.

Ключові слова: диджиталізація, digital технології, готельно-ресторанний бізнес, підприємство, індустрія гостинності.

Рис.: 3. Табл.: 1. Бібл.: 15.

Давидова Оксана Юріївна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри готельного і ресторанного бізнесу, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: davydova_oks@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3045-9464>

Researcher ID: AAA-2501-2020

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57210600924>

Колесникова Вероніка Денисівна – студентка факультету міжнародної економіки і підприємництва, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: kolesnikovanika4570@gmail.com

UDC 167:001.895:338.46
JEL: F63; L83; L86; M15; M21; O14

Davydova O. Yu., Kolesnikova V. D. Digitalization as a Driver of Growth of Competitiveness of the Hotel and Restaurant Business Enterprise

The purpose of the article is to study the world experience of applying digital technologies in the activities of hotel and restaurant facilities in the context of digitalization of society and the prospects for their transition to digital management. The article explores the process of introducing digital technologies into the service sector, in particular the HoReCa sphere. It is proved that the implementation of the paradigm of the digital economy involves a deep restructuring of business models and business processes of hotel and restaurant enterprises. The analysis of the essence of the concept of «digitalization» is carried out. It is proved that the modern hotel and restaurant business largely depends on Internet technologies as the main instrument for increasing competitiveness. One of the most effective instruments for promoting the services of the hospitality industry is social networks. An aggregate of conditions indicating the need to use digital technology for the successful promotion of services of hotel and restaurant business enterprises in the market is described. The article carries out an analysis of the most advanced digital technologies that are being introduced into the field of hospitality: agency interfaces, blockchain technologies, robotics, augmented reality technologies, artificial intelligence, the Internet of Things (IoT), 5G, smart cities, and other platforms. The use of digital technologies allows the consumer to achieve the formation of a unique experience along with unforgettable impressions, and the hotel and restaurant industry – to get regular consumers, profits and ensure competitiveness in the service market. It is proved that an increase in the level of digitalization leads to an increase in the country's economic indicators. The use of digital technologies in the hotel and restaurant business is characterized as a transformation from the digitalization of individual business tasks and processes to the digital transformation of the entire business. Prospects for further research in this direction is to determine the economic effect of the use of digital technologies, study the problems of their implementation in the hotel and restaurant industry, the further development of the hospitality industry.

Keywords: digitalization, digital technologies, hotel and restaurant business, enterprise, hospitality industry.

Fig.: 3. Tabl.: 1. Bibl.: 15.

Davydova Oksana Yu. – D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Hotel and Restaurant Business, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: davydova_oks@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3045-9464>

Researcher ID: AAA-2501-2020

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57210600924>

Kolesnikova Veronika D. – Student, Faculty of International Economics and Entrepreneurship, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: kolesnikovanika4570@gmail.com

Цифровізація (диджиталізація) є однією з найважливіших змін у сучасному житті людства. Нині сучасне суспільство перебуває на стадії завершення третьої інформаційної революції, яка розпочалася у другій половині минулого століття. Основними характеристиками інформаційної революції є цифровізація (диджиталізація), розвиток цифрової економіки, застосування у виробництві інфокомунікаційних і диджитал-технологій.

Процес диджиталізації сьогодні охоплює практично всі сфери діяльності суспільства. Такі зміни відбуваються в результаті появи таких цифрових технологій нового покоління («наскрізних технологій»), як: робототехніка, штучний інтелект, Інтернет речей, бездротовий зв'язок тощо. Щодо продуктивності праці та можливих витрат на одиницю виробництва, диджиталізація є найефективнішою та конкурентоспроможною у світі.

Впровадження цифрових технологій відбувається практично в усіх сферах і на всіх рівнях життєдіяльності суспільства. Звичайно, галузь готельного та ресторанного господарства не стала винятком. Безперервно нові технології знаходять своє застосування в закладах ресторанного та готельного господарства. Інноваційні технології та новітні рішення дають змогу закладам готельно-ресторанного господарства поліпшити показники роботи всіх служб, зробити процес відвідування закладу більш комфортним, а підприємство – сучасним, максимально клієнтоорієнтованим і конкурентоздатним на ринку готельно-ресторанних послуг.

Дослідженню особливостей процесів цифровізації економічних систем присвячено науковій праці вітчизняних і зарубіжних науковців, а саме: С. Берна, Н. Кацена, Ж. П. Клерка, А. К. Коптелова, Х. О. Лутцевої, А. Мюррея, Т. Окса, Т. Оноре, Ю. А. Рімана, Ф. Скуотто, Г. Чміль та ін.

Питання використання digital технологій як інноваційного інструменту в системі управління бізнес-процесами готельно-ресторанного бізнесу розкривають у працях такі науковці, як: Г. Апельт, В. Великочій, О. Грибіненко, М. Жумбей, С. Філюк, І. Хатрі, Н. Юрчук та ін.

Проте, незважаючи на вагомий внесок науковців, проблематика диджиталізації індустрії гостинності потребує подальшого, більш глибокого дослідження.

Мета статті – дослідити світовий досвід застосування digital технологій у діяльності закладів готельно-ресторанного господарства в умовах диджиталізації суспільства та перспектив їх переходу на цифрове управління.

Технологічні інновації залишаються одним із головних важелів економічного зростання та розвитку більшості галузей сучасної економіки. Це стосується як усієї сфери послуг, так і, зокрема, сегмента HoReCa – індустрії гостинності. Реалізація парадигми цифро-

вої економіки передбачає глибоку перебудову бізнес-моделей і бізнес-процесів підприємств готельно-ресторанного господарства. Диджиталізація зумовлює виникнення нових форматів ведення бізнесу і, відповідно, потребує формування нових підходів до управління підприємством готельно-ресторанного господарства, його активністю та розвитком.

Digital технології з кожним днем усе більше впроваджуються в щоденну діяльність підприємств готельного та ресторанного бізнесу, незворотно змінюючи її назавжди. Враховуючи той факт, що готельно-ресторанний бізнес заснований на співпраці між постачальниками широкого спектра послуг і виробниками продукції, переваги цифрових і технологічних інновацій у цьому секторі цілком очевидні.

Сучасне середовище існування – це поєднання онлайн- і офлайн середовищ, які співіснують разом. В індустрії гостинності використання цих середовищ завжди було унікальною особливістю галузі, і на сьогоднішній день середовище цифрового світу є його невід'ємною частиною. Швидкий розвиток цифрового світу приносить нові інноваційні рішення в готельно-ресторанний бізнес щоденно.

Термін «диджиталізація» прийшов зі США від слова «digitalization», що перекладається як оцифрування. Тобто в перекладі дослівно «диджиталізація» – це процес перенесення інформації в цифрову форму, тобто перетворення паперових книг в електронні, фотографії – у зображення на екрані тощо [1].

У табл. 1 наведено наукові підходи до визначення категорії «диджиталізація».

Проаналізувавши сутність поняття «диджиталізація», можна визначити, що «диджиталізація» – це спрощене тлумачення терміна «диджиталізація бізнесу» – перенесення бізнес-процесів у електронний вигляд [8].

Однак цим процес диджиталізації не обмежується. Інформаційно-комунікаційні технології змінюють (оцифровують) спочатку окремі бізнес-процеси в бізнес-організаціях, а потім поступово формують віртуальну (цифрову) бізнес-модель, «переносячи» бізнес у «світ диджиталу».

За даними дослідження Pricewaterhouse Coopers, збільшення рівня диджиталізації країни на 10% приводить до зростання ВВП на душу населення до 0,75%. Зростання цього ж показника на 10 пунктів, згідно з висновками ресурсу Academics, приводить до зниження рівня безробіття на 1,02%. Крім того, на думку компанії Accenture, цифрові технології можуть бути використані як поштовх для швидшого економічного розвитку [9].

Отже, цифровізацію слід вважати важливим драйвером зростання економічної активності та сталого розвитку [10].

Мережа Інтернет стала невід'ємною частиною диджиталізації суспільства. Сучасний готельно-рес-

Визначення терміна «диджиталізація»

Автор(-и), джерело	Визначення
Грибіненко О. [2]	Трансформація, проникнення цифрових технологій для оптимізації та автоматизації бізнес-процесів, підвищення продуктивності та покращення комунікаційної взаємодії зі споживачами
Гуренко А., Гашутіна О. [3]	Процес використання цифрових технологій з одночасним поліпшенням системи обслуговування споживачів
Король С., Польовик Є. [4]	Передбачає створення системи збору, зберігання та аналізу даних, оптимізацію пошуку інформації з використанням Інтернету, обробку об'ємних баз даних, застосування штучного інтелекту, Інтернету речей
Brennen S., Kreiss D. [5]	Це процес з оцифрування, перетворення аналогових даних у цифрову форму
De Clerck J.-P. [6]	Це створення цифрової версії аналогових речей. Тобто це процес перетворення чогось нецифрового в цифровий формат, який у подальшому може бути використаний в обчислювальній системі для досягнення різноманітних цілей. Диджиталізація полягає у використанні цифрових технологій та даних з метою одержання прибутку
Knickrehm M., Berthon B., Daugherty P. [7]	Диджиталізація – частина загального обсягу виробництва, створена різними цифровими ресурсами. Ці ресурси включають цифрові навички, цифрове обладнання (комплектуючі, програмне забезпечення та засоби зв'язку) і проміжні цифрові товари та послуги, що використовуються у виробництві. Такий підхід відображає сутність диджиталізації

торанний бізнес значною мірою залежить від інтернет-технологій, які інтенсивно розвиваються та широко використовуються в діяльності індустрії гостинності.

За даними Digital 2022 Global Overview Report, 62,5% світового населення використовують Інтернет, кількість користувачів за 2021 р. збільшилася на 192 млн (4%) і становить 4,95 млрд осіб. Кількість користувачів соціальних мереж зросла більше, ніж на 10% і налічує 4,62 млрд осіб – це 58,4% від загальної чисельності населення світу (рис. 1) [11].

Аналіз кількості інтернет-користувачів у світі свідчить, що за останні 10 років кількість користувачів Інтернету зросла більш ніж удвічі, що привело до збільшення сукупного середньорічного темпу зростання на 8,6%. Щоденно кількість інтернет-користувачів зростає, та, як наслідок, розширюються бізнес-можливості в Інтернеті, у тому числі в готельно-ресторанному господарстві.

Використання інтернет-технологій дозволяє швидко та з невеликими витратами просувати продукцію на внутрішньому та зовнішньому ринках. Сфера використання інтернет-технологій у діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства різноманітна: від створення єдиного внутрішнього інформаційного середовища до повної інтеграції бізнесу в середовище Інтернету та зовнішньої взаємодії із суб'єктами ринку через глобальну інформаційну мережу.

Для підприємств готельно-ресторанного господарства основним інструментом підвищення конкурентоспроможності є інтернет-технології для просування продукції (інтернет-реклама, email-розсилки, вебсайт).

Доцільно визначити основні переваги застосування інтернет-технологій у діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства, ґрунтуючись на висновках готельєрів та рестораторів (рис. 2) [12].

Респонденти відзначили, що інтернет-технології є ефективними (76,2%) та не вимагають значних витрат часу (67,3%). Також вагомими перевагами є незалежність від робочого місця та миттєва доставка великого обсягу даних у будь-яку точку світу.

Варто зазначити, що одним із найбільш ефективних інструментів просування послуг індустрії гостинності є соціальні мережі, які дозволяють оприлюднювати всі сторони діяльності підприємства, при цьому заохочуючи персонал брати активну участь у розвитку онлайн-маркетингу. За останнє десятиліття кількість користувачів соціальних мереж збільшилася в 3,1 разу (на 12%) – у 2012 р. їх кількість становила 1,48 млрд. Зростання кількості користувачів також тривало двозначними темпами (10,1%). У 2021 р. до соціальних мереж приєдналися 424 млн користувачів, що в середньому становить більше 1 млн нових користувачів на день, або приблизно 13 нових користувачів кожної секунди [11].

Ефективне просування послуг індустрії гостинності в соціальних мережах залежить від правильно обраної аудиторії, якості та унікальності контенту, адекватності адаптації пропонованих послуг до потреб споживачів.

14,8% користувачів Інтернету в усьому світі вважають Instagram своєю улюбленою соціальною мережею, вона випередила Facebook (14,5%) і посіла друге місце. WhatsApp очолив світові рейтинги із 15,7% [11].

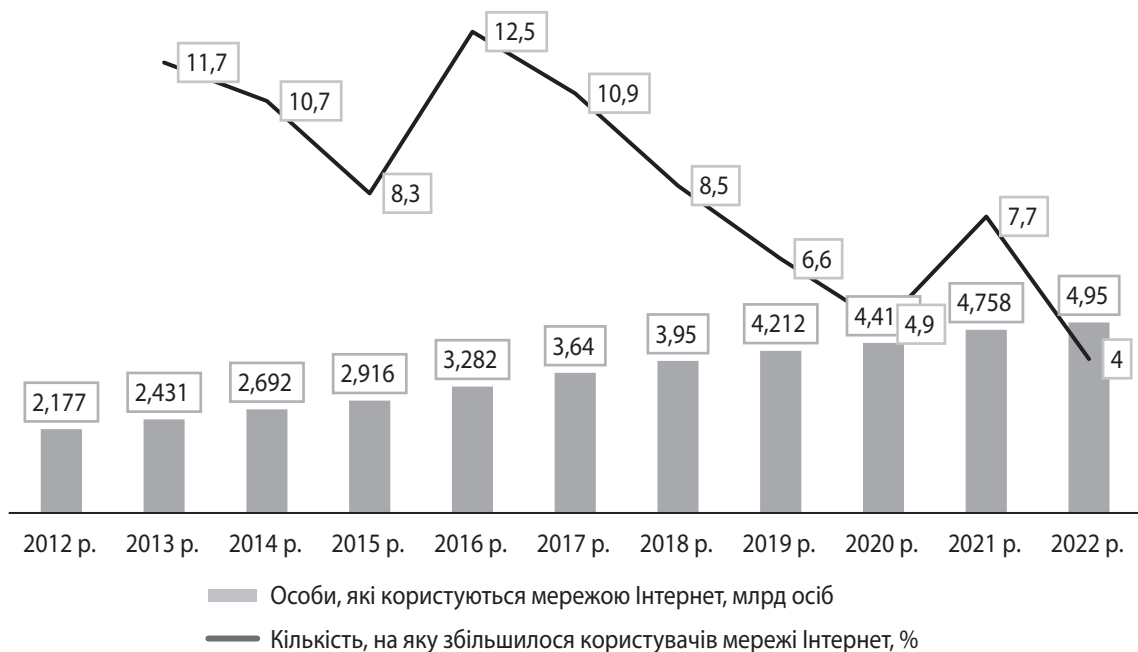


Рис. 1. Динаміка кількості інтернет-користувачів у світі

Джерело: сформовано за даними [11].



Рис. 2. Переваги застосування інтернет-технологій у діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства

Джерело: сформовано за [12].

За даними Meta, за 2021 р. охоплення реклами в Instagram зросло на 21% – понад 250 млн нових користувачів приєдналися до платформи. До початку 2022 р. охоплення глобальної рекламної платформи досягло майже 1,5 млрд користувачів. Щомісяця оголошення у стрічці охоплюють майже всю (96,6%) активну базу користувачів соціальної мережі, тому вона залишається ефективним місцем розміщення реклами.

Кожен четвертий користувач Інтернету у віці від 16 до 64 років (27,6%) дізнається про нові бренди, продукти чи послуги за допомогою реклами в соціальних мережах.

Сучасні споживачі звикають до зручності, коли товар можна отримати швидко, натиснувши всьо-

го пару кнопок. Саме тому сервісів доставки їжі все більше з віртуальних закладів ресторанного господарства. Останніми роками трафік онлайн-замовлень страв збільшився приблизно на 300%. А в США інтернет-замовлень вже більше, ніж телефонних (за даними NPD Group) (рис. 3).

Загалом у світі у 2021 р. на онлайн-бронювання готелів витрачено \$142 млрд. Порівняно із 2020 р. ці витрати зросли на 45%.

Різноманітні підходи до застосування інтернет-технологій у діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства дають змогу проаналізувати значущість і необхідність їх застосування в управлінні диджиталізованими бізнес-процесами, особливо в сучасних умовах, коли через COVID-19 введено жорсткі

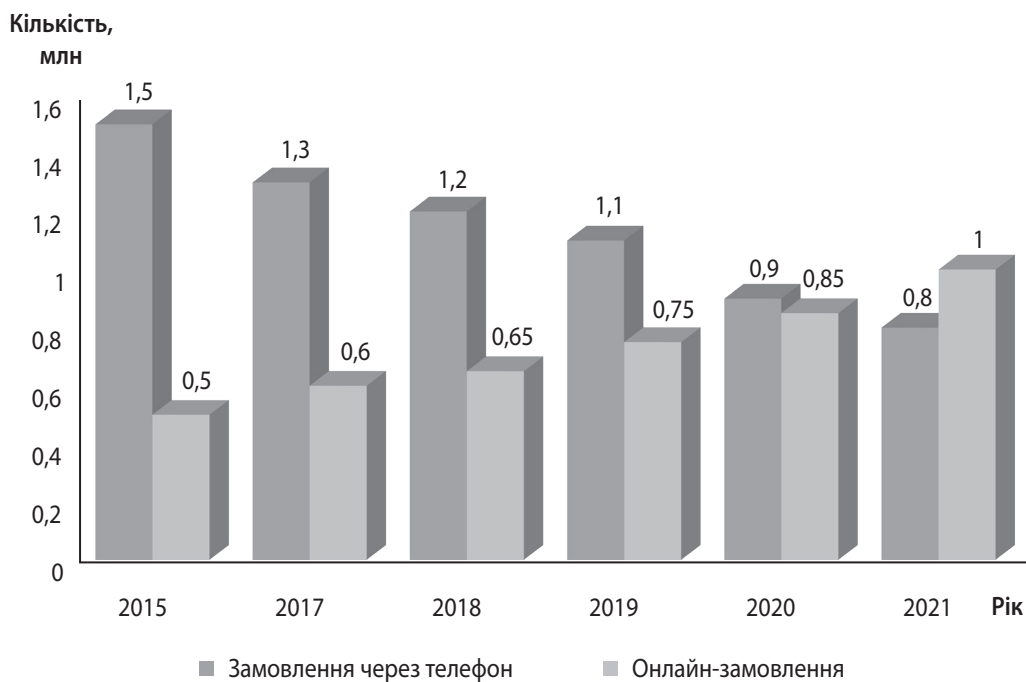


Рис. 3. Порівняння замовлень страв телефоном та онлайн-замовлень у США, млн

обмеження відвідування споживачами закладів готельно-ресторанного господарства та через воєнні дії.

Сучасний «цифровізований» споживач має принципово нові потреби – задоволення своїх побажань шляхом новітніх тенденцій у digital технологіях.

Розглянемо деякі тренди digital технологій, які впроваджуються у сфері гостинності.

1. *Агентські інтерфейси / розмовний штучний інтелект (ШІ).* У сфері гостинності агентські інтерфейси можна використовувати як мінімум для двох типів завдань. По-перше, це взаємодія зі споживачем при первинному (віддаленому) контакті, наприклад під час бронювання номера готелю або столика в ресторані, отримання уточнюючої інформації під час складання замовлення страв щодо меню, ціни страв, вартості доставки, місцезнаходження об'єкта тощо. Використання подібних технологій дозволить значно скоротити витрати на утримання кол-центрів та менеджерів з роботи зі споживачами, позбавить персонал від рутинних комунікативних контактів, пов'язаних із високим рівнем стресу та емоційним вигорянням. По-друге, розмовний штучний інтелект може використовуватися безпосередньо в місці надання послуги для взаємодії зі споживачами. Така взаємодія може, з одного боку, виконувати розважальну функцію, а з іншого – використовуватися для збору та аналізу даних про споживача, його звички та бажання для формування пропозицій, які можуть виявитися затребуваними, а також інформування споживачів про нові пропозиції та анонсування подій, що плануються до проведення.

2. *Блокчейн-технології* залишаються одними з найбільш важливих і перспективних технологій, що пропонують принципово нові механізми контролю та характеризуються прозорістю операцій та транзакцій. У сфері HoReCa основний потенційний спосіб застосування блокчейну – це забезпечення прозорості логістики та постачання. Особливо актуальна така технологія для управління ланцюгами постачання продуктів харчування [13].

Технологія розподіленого реєстру, гарантуючи неможливість підробки баз даних, дозволяє надійно відстежувати всі операції торговельно-закупівельної та логістичної діяльності, забезпечуючи не лише фінансовий контроль, а й повне простеження шляху продуктів харчування «від лану до столу». Технологія блокчейну є найбільш затребуваною для великих мереж ресторанів, особливо в сегменті фастфуду, оскільки їхня діяльність пов'язана з великими обсягами поставок і великою кількістю залучених постачальників і посередників.

3. *Робототехніка.* Застосування як окремих роботів, так і складніших кіберфізичних систем, що поєднують цілу низку фізичних систем, керованих комп'ютерними системами, є однією з найстаріших концепцій автоматизації готельного та ресторанного бізнесу, а роботи-офіціанти та прибиральники існували у фантастичних романах ще десятиліття тому [14].

Однак лише останніми роками прогрес у створенні таких систем дозволяє розглядати їх використання в готельно-ресторанному бізнесі серйозно. Вже діють проекти, які показують можливості «соціальних» роботів, здатних не тільки виконувати певну функцію серед звичайних людей, а й взаємодіяти

з ними. Можна передбачити, що з розвитком ринку робототехніки їх використання навіть невеликими ресторанами та готелями стане реальною опцією.

4. *Операції з біометричними даними.* На відміну від криптовалюти, оплата на основі використання біометричних даних (насамперед на основі технологій розпізнавання осіб) є більш перспективним напрямом. Використання електронних засобів оплати – один із основних напрямів цифровізації в індустрії гостинності.

Крім оплати, біометричні дані можуть використовуватись і для вирішення інших завдань ресторанного і готельного бізнесу. Насамперед, це ідентифікація відвідувача та пов'язані з ним операції. Очевидними прикладами є забезпечення доступу до готельного номера або запобіжна пропозиція послуг для постійного відвідувача ресторану. Головними обмежувачами для її використання стануть питання надійності щодо ідентифікації та ризику збереження персональних даних, а також пов'язані з ними побоювання з боку споживачів [15].

5. *IoT, 5G та «розумні міста».* «Інтернет речей» (IoT) – технології взаємодії великої кількості різних видів техніки, що дозволяють їм збирати велику кількість різномірних даних, обмінюватися ними та відповідним чином змінювати свої завдання та дії.

5G – стандарт телекомунікацій нового покоління з великою пропускною здатністю, необхідною для взаємодії в системах IoT.

«Розумні міста» – це комплексні організаційно-технічні рішення, що забезпечують функціонування міського господарства та інфраструктури на основі IoT і систем штучного інтелекту. Запропоновані системи можуть потенційно вплинути як на поведінку споживачів, так і на умови ведення бізнесу. Розвиток «розумних міст» здатний змінити всю транспортно-логістичну інфраструктуру – за допомогою як оптимізації трафіку, так і активного використання безпilotних транспортних засобів. З одного боку, це збільшить транспортну доступність локацій. З іншого боку, розширюються логістичні можливості для компаній, особливо у сфері ресторанного господарства, що пропонують послуги доставки. Використання автономних дронів надає альтернативу кур'єрських служб, які характеризуються високим ризиком стресу та плінністю кадрів. Готелі, своєю чергою, отримують нову змогу організації трансферу споживачів.

6. *Екосистеми.* Сучасні готелі пропонують споживачеві не просто кімнату для ночівлі, а створюють цілі екосистеми для туристів. Мета таких проектів полягає в тому, щоб не лише створити умови для ночівлі та надання послуг харчування, а й сформувати у споживача унікальний досвід та яскраві, незабутні враження від поїздки. Саме такі позитивні емоції й асоціюватимуться з готелем.

7. *Технології доповненої дійсності.* Застосовуються для стимулювання замовлень номерів у го-

телях (ефект присутності в номері готелю, а також демонстрації оточення та місцевих послуг за допомогою гарнітури віртуальної реальності). Також віртуальну та доповнену реальність, у т. ч. із тактильними відчуттями, можуть реалізовувати цифрові конс'єржі для видачі рекомендацій споживачеві щодо спектра додаткових послуг, умов їх надання, видів відпочинку тощо.

ВИСНОВКИ

Диджиталізація є драйвером зростання конкурентоспроможності підприємства, його економічної активності та сталого розвитку суспільства загалом. При всій відносній простоті базового змісту готельних і ресторанних послуг індустрія гостинності, як і багато інших галузей, перебуває під впливом цілої низки digital тенденцій.

Застосування digital технологій у готельно-ресторанному бізнесі можна охарактеризувати як якісний перехід від цифровізації окремих бізнес-завдань та процесів до цифрової трансформації всього бізнесу. Це означає, що успішні проекти диджиталізації підприємств HoReCa, які розраховують отримати переваги від використання передових технологій, повинні не просто інвестувати в їх придбання та впровадження, але, передусім, розробити концепцію та бізнес-модель, яка здатна інтегрувати широкий спектр цифрових рішень і задовільнити вибагливого споживача.

Для залучення нових та утримання постійних споживачів впровадження digital технологій у діяльність підприємств готельно-ресторанного бізнесу є ефективнішим, ніж традиційні технології. Застосування digital технологій дозволить споживачеві отримати унікальний досвід поряд із незабутніми враженнями, а підприємству готельно-ресторанного господарства – отримати постійних споживачів, прибуток і забезпечити конкурентоздатність на ринку послуг. Таким чином, керівникам підприємств готельно-ресторанного бізнесу необхідно постійно відстежувати сучасні технологічні тенденції та активно їх впроваджувати в діяльність закладу.

Перспективами подальших досліджень є визначення економічного ефекту від застосування digital технологій, вивчення проблем їх впровадження в діяльність підприємств готельно-ресторанного господарства для подальшого розвитку індустрії гостинності. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Кирилюк І. М., Нещадим Л. М., Благополучна А. Г. Диджиталізація як основний фактор розвитку індустрії гостинності в умовах сучасних викликів. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2019. № 10. С. 217–231.
DOI: 10.15330/apred.2.18.217-231

2. Грибіненко О. Діджиталізація економіки в новій парадигмі цифрової трансформації. *Міжнародні відносини. Серія «Економічні науки»*. 2018. № 16. С. 35–37. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3523.
3. Гуренко А., Гашутіна О. Напрями розвитку систем управління в умовах діджиталізації бізнесу в Україні. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 19. С. 739–745. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-113>
4. Король С. Я., Польовик Є. В. Діджиталізація економіки як фактор професійного розвитку. *Modern Economics*. 2019. № 18. С. 67–73. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V18\(2019\)-11](https://doi.org/10.31521/modecon.V18(2019)-11)
5. Brennen S., Kreiss D. Digitalization and Digitization. URL: <http://culturedigitally.org/2014/09/digitalization-and-digitization/>
6. De Clerck J.-P. Digitization, digitalization and transformation: The differences. 2010. URL: <https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/digitization-digitalization-digital-transformation-disruption/>
7. Knickrehm M., Berthon B., Daugherty P. Digital Disruption: The Growth Multiplier. Dublin : Accenture, 2016. URL: <https://www.anupartha.com/wp-content/uploads/2016/01/Accenture-Strategy-Digital-Disruption-Growth-Multiplier.pdf>
8. Дубина М. В., Козляничко О. М. Концептуальні аспекти дослідження сутності діджиталізації та її ролі в розвитку сучасного суспільства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 3. С. 21–32. DOI: 10.25140/2411-5215-2019-3(19)-21-32.
9. В Києві презентували дослідження «Digital Transformation Readiness» URL: <https://www.imena.ua/blog/digital-transformation-readiness/>
10. Davydova O., Kashchena N., Stavarska T., Chmil H. Sustainable Development Of Enterprises With Digitalization Of The Economic Management. *International Journal of Advanced Science and Technology*. 2020. Vol. 29. No. 8s. P. 2370–2378. URL: <http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/14712>
11. Global Digital 2022: вышел ежегодный отчёт об интернете и социальных сетях – главные цифры. URL: <https://www.sostav.ru/publication/we-are-social-i-hootsuite-52472.html>
12. Плиско К. П. Застосування інновацій та Digital технологій в ресторанному господарстві // III Всеукраїнська науково-практична конференція «Інноваційний ринок індустрії туризму і сфери гостинності» : збірник матеріалів (м. Київ, 19 травня 2020 р.). С. 76–78. URL: <https://ktepcknute.kyiv.ua/wp-content/uploads/2020/05/Zbirnik-tez-dopovidey.pdf>
13. Perboli G., Musso S., Rosano M. Blockchain in Logistics and Supply Chain: A Lean Approach for Designing Real-World Use Cases. In: *IEEE Access*. 2018. Vol. 6. P. 62018-62028. DOI: 10.1109/ACCESS.2018.2875782.
14. Worldwide Retail and Ecommerce Sales: eMarketer's Estimates for 2016–2021. URL: <https://www.insiderintelligence.com/chart/215138/retail-ecommerce-sales-worldwide-2016-2021-trillions-change-of-total-retail-sales>
15. Dutton W. H., Law G., Bolsover G., Dutta S. The Internet Trust Bubble: Global Values, Beliefs and Practices.

Geneva : World Economic Forum, 2013. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_InternetTrustBubble_Report2_2014.pdf

REFERENCES

- Brennen, S., and Kreiss, D. "Digitalization and Digitization". <http://culturedigitally.org/2014/09/digitalization-and-digitization/>
- Davydova, O. et al. "Sustainable Development Of Enterprises With Digitalization Of The Economic Management". *International Journal of Advanced Science and Technology*, vol. 29, no. 8s (2020): 2370-2378. <http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/14712>
- De Clerck, J.-P. "Digitization, digitalization and transformation: The differences. 2010". <https://www.i-scoop.eu/digital-transformation/digitization-digitalization-digital-transformation-disruption/>
- Dubyna, M. V., and Kozlianchenko, O. M. "Kontseptualni aspekty doslidzhennia sutnosti didzhytalizatsii ta yii roli v rozvytku suchasnoho suspilstva" [Conceptual Aspects of Research of the Nature of Digitalization and Its Role in the Modern Society Development]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 3 (2019): 21-32. DOI: 10.25140/2411-5215-2019-3(19)-21-32
- Dutton, W. H. et al. "The Internet Trust Bubble: Global Values, Beliefs and Practices". Geneva : World Economic Forum, 2013. https://www3.weforum.org/docs/WEF_InternetTrustBubble_Report2_2014.pdf
- "Global Digital 2022: vyshel yezhegodnyy otchet ob internete i sotsialnykh setyakh – glavnyye tsifry" [Global Digital 2022: Annual Internet and Social Media Report Released - Key Figures]. <https://www.sostav.ru/publication/we-are-social-i-hootsuite-52472.html>
- Hrybinenko, O. "Didzhytalizatsiia ekonomiky v novii paradyhmi tsyfrovoy transformatsii" [Digitization of the Economy in the New Paradigm of Digital Transformation]. *Mizhnarodni vidnosyny. Seriya «Ekonomiczni nauky»*, no. 16 (2018): 35-37. http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3523
- Hurenko, A., and Hashutina, O. "Napriamy rozvytku system upravlinnia v umovakh didzhytalizatsii biznesu v Ukraini" [The Directions of the Management Systems Development in the Conditions of the Digitalization of Business in Ukraine]. *Ekonomiczna i suspilstvo*, no. 19 (2018): 739-745. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-19-113>
- Knickrehm, M., Berthon, B., and Daugherty, P. "Digital Disruption: The Growth Multiplier". Dublin : Accenture, 2016. <https://www.anupartha.com/wp-content/uploads/2016/01/Accenture-Strategy-Digital-Disruption-Growth-Multiplier.pdf>
- Korol, S. Ya., and Polyovyk, Ye. V. "Didzhytalizatsiia ekonomiky yak faktor profesiinoho rozvytku" [Digitization of the Economy as Professional Development Factor]. *Modern Economics*, no. 18 (2019): 67-73. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V18\(2019\)-11](https://doi.org/10.31521/modecon.V18(2019)-11)
- Kyryliuk, I. M., Neshchadym, L. M., and Blahopoluchna, A. H. "Didzhytalizatsiia yak osnovnyi faktor rozvytku industrii hostynnosti v umovakh suchasnykh vyklykiv" [Digitalization as the Main Factor of Hospitality Industry Development in the Conditions of Modern Chal-

lenges]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu* (2019): 10-217.

DOI: 10.15330/apred.2.18.217-231

Perboli, G., Musso, S., and Rosano, M. "Blockchain in Logistics and Supply Chain: A Lean Approach for Designing Real-World Use Cases". *IEEE Access*, vol. 6 (2018): 62018-62028.

DOI: 10.1109/ACCESS.2018.2875782

Plysko, K. P. "Zastosuvannia innovatsii ta Digital-tekhnologii v restorannomu hospodarstvi" [Application of Innovations and Digital Technologies in the Restaurant

Business]. *Innovatsiinyi rynek industrii turyzmu i sfery hostynnosti*. 2020. <https://ktepcknute.kyiv.ua/wp-content/uploads/2020/05/Zbirnik-tez-dopovidey.pdf>

"V Kyievi prezentuvaly doslidzhennia «Digital Transformation Readiness»" [The "Digital Transformation Readiness" Study Was Presented in Kyiv]. <https://www.ime-na.ua/blog/digital-transformation-readiness/>

"Worldwide Retail and Ecommerce Sales: eMarketer's Estimates for 2016-2021". <https://www.insiderintelligence.com/chart/215138/retail-ecommerce-sales-worldwide-2016-2021-trillions-change-of-total-retail-sales>

УДК 658.378

JEL: L86; M11; O14; O33; P42

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-120-126>

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНИЙ ПІДХІД

©2022 ЧОБИТОК І. О.

УДК 658.378

JEL: L86; M11; O14; O33; P42

Чобіток І. О. Стратегічне управління промисловими підприємствами в контексті цифрової трансформації: науково-теоретичний підхід

Метою статті є формування науково-теоретичного підходу до стратегічного управління промисловими підприємствами в контексті цифрової трансформації за сучасних турбулентних умов господарювання. У статті визначено, що в турбулентних умовах сьогодення цифрові технології є одним із основних драйверів зростання та технологічного розвитку світової економіки, економіки країн і промислових підприємств. Упровадження цифрових технологій сприяє підвищенню конкурентоспроможності різних секторів економіки, створенню нових можливостей для бізнесу з точки зору підключення до цифрових глобальних ланцюжків створення вартості, появи нових ринків і сегментів, а також прискореного впровадження нових цифрових товарів у суспільство. Пошук, відбір, розробка й адаптація методів формування стратегії промислового підприємства в контексті цифрової трансформації є дуже актуальною та затребуваною, а інструменти цифрової стратегії є найважливішим нематеріальним активом промислового підприємства. У результаті проведеного дослідження доведено, що цифрова трансформація сприяє розвитку нових бізнес-моделей, дозволяє об'єднувати зусилля для створення інновацій, інвестування, пошуку співробітників, партнерів, ресурсів і ринків. Цифрові технології можуть відігравати ключову роль у навчанні співробітників, обміні знаннями, реалізації інноваційних ідей, а також у розвитку соціально-економічних сфер суспільства. Важливу роль у процесі стратегічного управління промисловими підприємствами в контексті цифрової трансформації відіграють: політика, правові норми, традиції та культура, досягнутий рівень економічного розвитку, рівень освіти, власна технологічна потужність та багато інших факторів.

Ключові слова: цифрова трансформація, стратегічне управління промисловими підприємствами, тенденції глобалізації, «проривні» технології, промислова та комерційна парадигма, періодизація, бізнес.

Рис.: 3. **Бібл.:** 10.

Чобіток Ігор Олексійович – асистент кафедри економіки та менеджменту, Українська інженерно-педагогічна академія (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)

E-mail: Igor_chobitok@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7259-431X>

UDC 658.378

JEL: L86; M11; O14; O33; P42

Chobitok I. O. Strategic Management of Industrial Enterprises in the Context of Digital Transformation: A Scientific and Theoretical Approach

The purpose of the article is to form a scientific and theoretical approach to the strategic management of industrial enterprises in the context of digital transformation in the current turbulent conditions of economic management. The article defines that in the turbulent conditions of the present day, digital technologies are one of the main drivers of growth and technological development of the world economy, economies of countries, and industrial enterprises. The introduction of digital technologies contributes to increasing the competitiveness of various sectors of the economy, creating new business opportunities in terms of connecting to digital global value chains, the emergence of new markets and segments, as well as the accelerated introduction of new digital goods into society. The search, selection, development and adaptation of methods for shaping the strategy of an industrial enterprise in the context of digital transformation is very relevant and in demand, and digital strategy tools are the most important intangible asset of an industrial enterprise. As a result of the study, it is proved that digital transformation contributes to the development of new business models, allows to join forces to create innovation, invest, search for employees, partners, resources and markets. Digital technologies can play a key role in training employees, sharing knowledge, implementing innovative ideas, as well as in the development of socioeconomic spheres of society. An important role in the process of strategic management of industrial enterprises in the context of digital transformation is played by: politics, legal norms, traditions and culture, the achieved level of economic development, the level of education, its own technological power and many other factors.