

УДК 640.4:658.818-047.37
JEL: D12; L80; M39; P46
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-5-474-481>

ДОСЛІДЖЕННЯ КОНТИНГЕНТУ СПОЖИВАЧІВ ЯК ОСНОВА ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАДАННЯ ПОСЛУГ ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА УПРАВЛІННЯ НИМИ

©2025 СЕГЕДА І. В.

УДК 640.4:658.818-047.37
JEL: D12; L80; M39; P46

Сегеда І. В. Дослідження контингенту споживачів як основа вдосконалення системи надання послуг готельного господарства та управління ними

Основною метою дослідження є визначення основних характеристик контингенту споживачів послуг готельного господарства та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи їх надання та управління відповідно до виявлених потреб і очікувань гостей. У роботі здійснено планування розвитку ринку послуг готельного господарства, що розвивається нестатично в міру еволюції ринкових відносин, що створює тимчасові або довготермінові дисбаланси між реальним попитом і наявною пропозицією. Наведено низку чинників, що впливають на пропозицію послуг готельного господарства. Сформовано чинники, які стимулюють попит у готельній індустрії. Наведено характеристику гостей готелів та аналогічних засобів розміщення України. Проведено дослідження контингенту споживачів готельних послуг шляхом узагальнення даних щодо мети відвідування в кількісному та відсотковому вираженні. Побудовано матрицю моделей прогнозних значень відвідуваності готелів та аналогічних засобів розміщення гостями залежно від мети. Виявлено, що більшість тих, хто розміщується в готелях і аналогічних засобах розміщення в Україні, як за кількістю, так і за структурою, роблять це через дозволя та відпочинок. Коливання кількості таких гостей у роботі показано графічно. Для вдосконалення системи надання готельних послуг уточнено методика щодо управління ними, що передбачає постійне проведення заходів – упровадження послуг – для вдосконалення якості обслуговування, враховуючи поточні тенденції ринку. За результатами проведеної роботи зроблено висновки, що для ефективної роботи готелю чи аналогічного засобу розміщення необхідне глибоке розуміння цільової аудиторії – контингенту споживачів – гостей. Вдосконалення системи надання послуг готельного господарства має базуватися на результатах аналізу потреб споживачів за такими напрямками: підвищення якості обслуговування, розширення спектра послуг та індивідуалізація підходу до обслуговування гостей.

Ключові слова: контингент споживачів, поведінка споживачів, мета відвідування, послуги готельного господарства, управління системою послуг готельного господарства, якість обслуговування.

Рис.: 7. Табл.: 2. Бібл.: 11.

Сегеда Ірина Василівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри туризму і готельного господарства, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Чорногладівська, 17, Харків, 61002, Україна)

E-mail: irina.segeda2006@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2364-4410>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1788539/iryna-segeda/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57221962306>

UDC 640.4:658.818-047.37
JEL: D12; L80; M39; P46

Segeda I. V. Researching the Consumer Segment as the Basis for Improving the Hotel Service Delivery System and Management

The main aim of the research is to determine the key characteristics of the consumer segment of hotel services and to develop practical recommendations for improving the system of their delivery and management in accordance with the identified needs and expectations of guests. The study has planned the development of the hotel service market, which is evolving slowly as market relations evolve, creating temporary or long-term imbalances between actual demand and available supply. A number of factors influencing the supply of hotel services are presented. Factors that stimulate demand in the hotel industry have been identified. A characterization of hotel guests and similar accommodation establishments in Ukraine is provided. The research on the consumer segment of hotel services has been conducted through the generalization of data regarding the purpose of visits in quantitative and percentage terms. A matrix of models predicting the attendance values of hotels and similar accommodation facilities by guests based on their purpose has been constructed. It is found that the majority of those staying in hotels and similar accommodation facilities in Ukraine, in terms of both number and structure, do so for leisure and recreation. The fluctuations in the number of such guests in operation are depicted graphically. To enhance the hotel services system, the methodology for managing them has been refined, which entails the ongoing implementation of measures – service innovations – to improve service quality, considering current market trends. Based on the results of the conducted work, it is concluded that a deep understanding of the target audience – the consumer contingent – the guests – is essential for the effective operation of a hotel or similar accommodation facility. The enhancement of the hotel service system should be based on the results of analyzing consumer needs in the following areas: improving service quality, expanding the range of services, and individualizing the approach to guest service.

Keywords: consumer group, consumer behavior, purpose of visit, hotel services, management of the hotel service system, service quality.

Fig.: 7. Tabl.: 2. Bibl.: 11.

Segeda Iryna V. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel Industry, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Chornohladivska Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: irina.segeda2006@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2364-4410>

Researcher ID: <https://publons.com/researcher/1788539/iryna-segeda/>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57221962306>

У сучасних умовах динамічного розвитку індустрії гостинності та зростаючої конкуренції на ринку готельних послуг особливої актуальності набуває питання глибокого вивчення контингенту споживачів. Потреби та очікування гостей засобів розміщення стають ключовим чинником, що визначає не лише якість надання послуг, а й ефективність функціонування та конкурентоспроможність готелю чи аналогічного засобу розміщення.

Зміни в поведінці споживачів, зумовлені як соціально-економічними чинниками, так і розвитком цифрових технологій, потребують постійного моніторингу та адаптації управлінських стратегій. Сегментація споживачів, аналіз їхніх переваг і формування персоналізованих сервісних підходів створюють передумови для вдосконалення системи надання готельних послуг.

Разом із цим, існує нагальна потреба в удосконаленні інноваційних методів управління, що базуються на об'єктивних даних про клієнтську базу. Вивчення цих аспектів дозволяє не лише підвищити рівень задоволеності споживачів, а й оптимізувати внутрішні бізнес-процеси, що безпосередньо впливають на прибутковість і стабільність будь-якого засобу розміщення.

Таким чином, дослідження контингенту споживачів постає як необхідна складова стратегічного розвитку готелів та аналогічних засобів розміщення, оскільки воно забезпечує наукове підґрунтя для прийняття ефективних управлінських рішень і формування якісного сервісу, орієнтованого на потреби цільової аудиторії.

Контингент споживачів та їхню поведінку в готельній індустрії досліджували багато вітчизняних науковців. Так, Н. Барвінок в роботі [1] аналізує взаємодію між індустрією гостинності та туристичною індустрією, зокрема в контексті обслуговування споживачів. Ж. В. Гарбар та Я. В. Гонтарук у [2] досліджують вплив соціально-економічних факторів на попит споживачів та необхідність адаптації маркетингових стратегій готелів до змінюваних умов ринку. Колектив авторів (Н. А. Добрянська, Г. О. Саркісян, О. В. Ніколюк, К. В. Єланська) присвятили свою роботу [3] вивченню сучасного стану ринку готельних послуг шляхом аналізу тенденцій ринку, на основі результатів якого дають рекомендації щодо покращення якості надання готельних послуг. Т. В. Капліна, А. С. Капліна, А. І. Куц у публікації [4] простежують вплив карантинних заходів на попит споживачів та розвиток готельного господарства в Україні. І. Б. Румянцева, І. Я. Мендела в роботах [5; 6] аналізують вплив воєнного стану на готельний бізнес та адаптацію готельних підприємств до нових умов. С. В. Сидорук в публікації [7] визначає принципи територіальної організації готельних послуг.

Усі ці дослідники вивчають різні аспекти управлінської діяльності готелів та аналогічних засобів розміщення, зокрема споживчих пріоритетів, маркетингових стратегій та адаптації до умов ринку, що постійно змінюються. Їхні роботи можуть бути корисними для розуміння контингенту споживачів та вдосконалення системи надання готельних послуг в Україні. Але все ж таки немає достатньої кількості комплексних досліджень, що враховують динаміку змін у вподобаннях і поведінці сучасних споживачів послуг готельного господарства, через обмежену адаптацію управлінських стратегій готелів та аналогічних засобів розміщення до конкретних груп споживачів на основі глибокої сегментації ринку.

Метою дослідження є визначення основних характеристик контингенту споживачів послуг готельного господарства та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи їх надання та управління відповідно до виявлених потреб і очікувань гостей.

Ринок послуг готельного господарства є складовою ринку споживчих товарів та послуг населенню та являє собою сукупність грошових, товарних і сервісних відносин. Такі відносини проявляються у формі взаємодії споживчого попиту та пропозиції на всі послуги, що надаються готелями та аналогічними засобами розміщення.

Ринок готельних послуг розвивається невіднамічно в міру еволюції ринкових відносин. Така ситуація породжує тимчасові або довготермінові дисбаланси між реальним попитом і наявною пропозицією. На пропозицію готельних послуг впливає низка чинників: жага керівництва закладів до збільшення доходів від реалізації основних і додаткових послуг; поступове скорочення доходів населення; зниження продуктивності праці та заробітної плати; зменшення засобів заощадження та споживання населення; інше.

Відповідність між загальною пропозицією населення та платоспроможним попитом на внутрішньому ринку передбачає таку ж відповідність і на ринку готельного господарства. Для того, щоб вивчити цю відповідність, необхідно систематично та цілеспрямовано досліджувати обсяги попиту і ринкові можливості.

Дослідження обсягу попиту на послуги готелів та аналогічних засобів розміщення має велике значення для прогнозування їхнього стратегічного розвитку. Попит – основний елемент ринку послуг готельного господарства, формується на підставі низки чинників, серед яких найважливішими є потреби людини у відпочинку, пізнанні й комунікації. При цьому мотивація до перебування

в засобах розміщення може бути обмежена або, навпаки, стимульована. Від цього залежить розмір і конструкція попиту.

Існує дві категорії факторів, які стимулюють попит [8]:

1) *об'єктивні фактори*:

– розмір доходів населення та національного доходу;

– демографічні фактори;

– екологічні фактори;

– культурні фактори.

2) *суб'єктивні фактори*:

– психологічні основи споживчих переваг;

– споживчі звички;

– традиції;

– мода тощо.

Оскільки ці фактори визначають формування нових ринків послуг, готовність пропонувати нові види послуг готельного господарства, їхній аналіз і вивчення має бути предметом дослідження під час стратегічного прогнозування розвитку підприємств гостинності.

Огляд міжнародної літератури з питань прогнозування попиту на готельні послуги свідчить про необхідність звуження кола факторів, що впливають на коливання попиту [3]. Це пов'язано не тільки зі складністю обробки отриманої інформації, але й із коректністю поведінки по відношенню до респондентів, які іноді з тих чи інших причин не можуть дати відповіді на запропоновані запитання анкети-опитувальника.

Анкетування вважається універсальним методом дослідження всіх видів попиту та може надати надзвичайно корисну інформацію під час дослідження ринку товарів і послуг; при аналізі специфічних переваг підприємства щодо зовнішнього, безпосереднього та внутрішнього середовища; про формулювання планів розвитку, вдосконалення

планів підвищення якості товарів та послуг, планування ресурсного забезпечення підприємства та планів організаційно-технологічного розвитку.

Детальний опис гостей засобів розміщення можна отримати, узагальнивши дані щодо мети відвідування в кількісному або відсотковому вираженні за допомогою *табл. 1*. Усі показники є більш менш стабільними за чотири роки; їхнє зниження пов'язано з пандемією коронавірусу та воєнним станом.

Завдяки побудованим моделям щодо прогнозування динаміки категорій гостей (*рис. 1 – рис. 6, табл. 2*), які розміщуватимуться в засобах розміщення України (внутрішні та іноземні туристи), наочно видно, що, на жаль, спостерігається тенденція щодо зменшення кількості відвідувачів за кожною метою, що ми можемо спостерігати в режимі реального часу.

З даних *табл. 2* видно, що більшість тих, хто розміщується в готелях та аналогічних засобах розміщення в Україні, як по кількості, так і по структурі, роблять це через дозволя та відпочинок. Кількість таких гостей коливається за період. Динаміку відображено на *рис. 1*, також побудовано модель щодо подальшого значення цього показника. Вірогідність подібної тенденції в майбутньому складає 87%.

На другому місці – службова, ділова мета та навчання (*рис. 2*).

До України з метою лікування приїжджають близько 10% (у середньому за період, що аналізується) гостей (*рис. 3*).

Близько по 1% гостей були розміщені через зайняття спортивним і спеціалізованим туризмом (*рис. 4*).

Спеціалізований туризм займає невагому частку: в середньому за період трохи більше 1% від загальної кількості відвідувачів (*рис. 5*).

Інша мета відвідування також незначна – близько 1% (*рис. 6*).

Таблиця 1

Характеристика гостей готелів та аналогічних засобів розміщення України

Мета приїзду	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Службова, ділова, навчання	137959	26,7	140905	26,45	179393	29,54	46111	19,66
Дозвілля, відпочинок	302129	58,48	321032	60,26	354070	58,31	161364	68,79
Лікування	69716	13,5	64688	12,14	47674	7,85	17185	7,33
Спортивний туризм	1440	0,29	1670	0,31	2647	0,43	1013	0,43
Спеціалізований туризм	548	0,12	410	0,07	19544	3,23	4529	1,93
Інша	4780	0,91	4039	0,77	3903	0,64	4374	1,86
Усього	516572	100	532744	100	607231	100	234576	100

Джерело: складено на основі [9; 10].

Матриця моделей прогнозних значень відвідуваності готелів та аналогічних засобів розміщення гостями залежно від мети

Мета відвідування	Лінійна модель	Поліноміальна модель	Експоненційна модель
Службова, ділова, навчання	$y = -23706x + 185356$ $R^2 = 0,2927$	$y = -34057x^2 + 146579x + 15071$ $R^2 = 0,7761$	$y = 241163e^{-0,305x}$ $R^2 = 0,2005$
Дозвілля, відпочинок	$y = -38926x + 381963$ $R^2 = 0,35$	$y = -52902x^2 + 225586x + 117452$ $R^2 = 0,8671$	$y = 426151e^{-0,178x}$ $R^2 = 0,2851$
Лікування	$y = -17461x + 93468$ $R^2 = 0,9038$	$y = -6365,3x^2 + 14366x + 61641$ $R^2 = 0,9999$	$y = 135260e^{-0,451x}$ $R^2 = 0,7625$
Спортивний туризм	$y = -30,4x + 1768,5$ $R^2 = 0,0032$	$y = -466x^2 + 2299,6x - 561,5$ $R^2 = 0,6077$	$y = 1848,9e^{-0,059x}$ $R^2 = 0,0013$
Спеціалізований туризм	$y = 3061,2x - 1434$ $R^2 = 0,1898$	$y = -3758x^2 + 21851x - 20224$ $R^2 = 0,4186$	$y = 167,78e^{1,0096x}$ $R^2 = 0,0281$
Інша	$y = -135,4x + 4612,5$ $R^2 = 0,1998$	$y = 303x^2 - 1650,4x + 6127,5$ $R^2 = 1$	$y = 4593,3e^{-0,03x}$ $R^2 = 0,2106$

Джерело: розроблено автором.

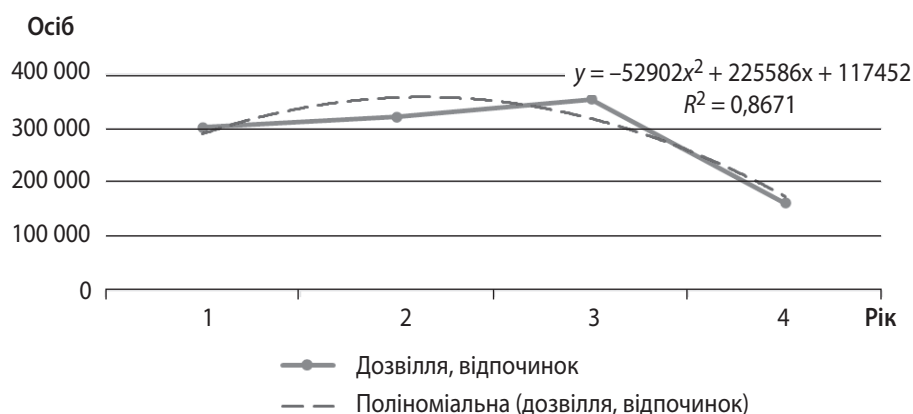


Рис. 1. Динаміка кількості гостей готелів та аналогічних засобів розміщення України, що були розміщені з метою дозвілля та відпочинку

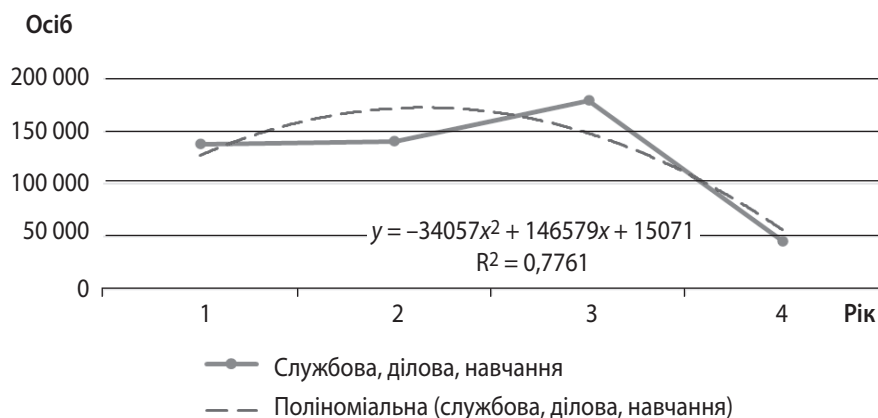


Рис. 2. Динаміка кількості гостей готелів та аналогічних засобів розміщення України, що були розміщені зі службовою, діловою метою або через навчання

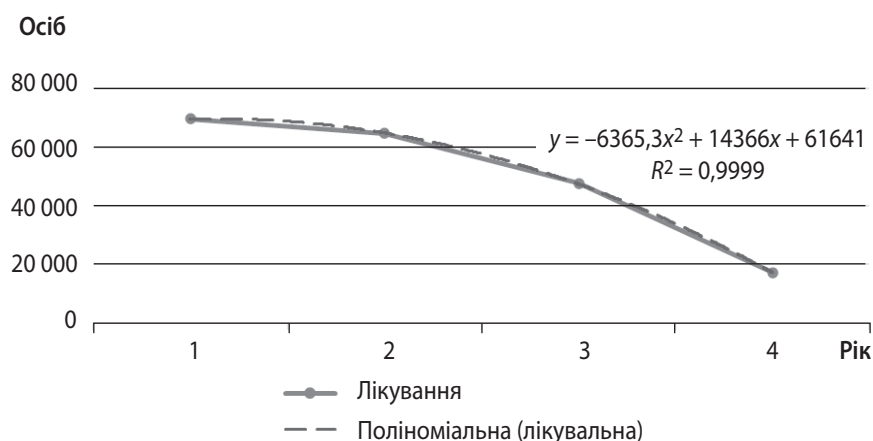


Рис. 3. Динаміка кількості гостей готелів та аналогічних засобів розміщення України, що були розміщені через лікування

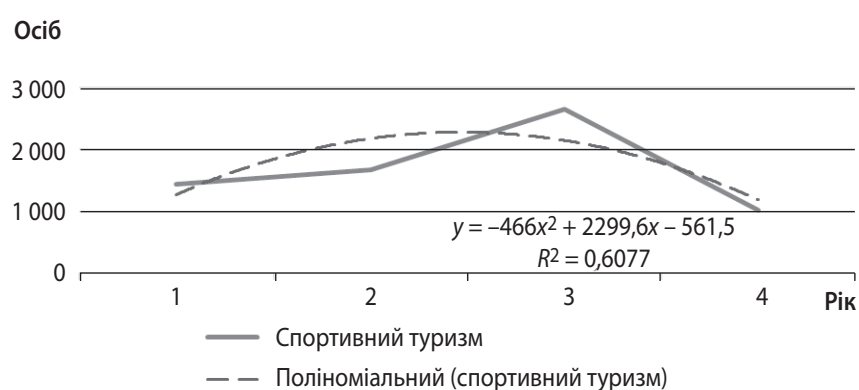


Рис. 4. Динаміка кількості гостей готелів та аналогічних засобів розміщення України, пов'язаних зі спортивним туризмом

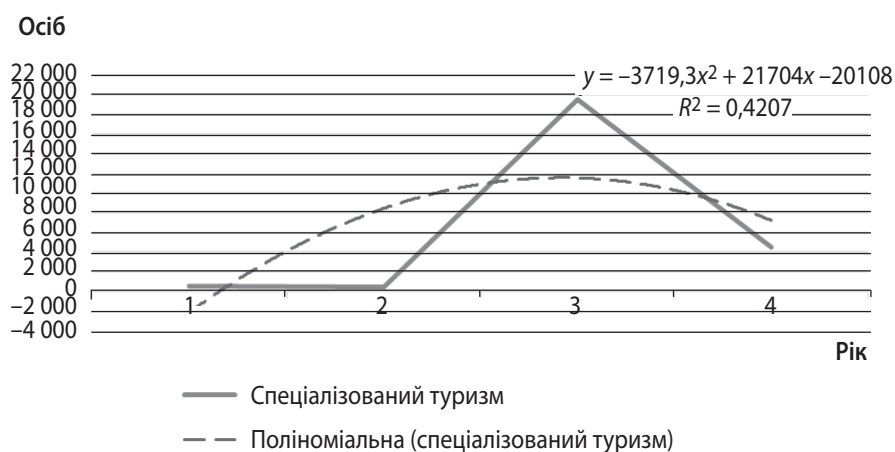


Рис. 5. Динаміка кількості гостей готелів та аналогічних засобів розміщення України, пов'язаних зі спеціалізованим туризмом

Загальна кількість гостей, які були розміщені в готелях та аналогічних засобах розміщення, має тенденцію до зростання протягом змодельованого періоду. У 2023 р. відбувається зниження цього показника майже на 62% проти 2022 р. і на 55% проти

2020 р. Основною причиною чого стала пандемія COVID і воєнний стан.

Отже, застосовуючи кореляційно-регресійний спосіб, можна з доволі високою точністю передбачити зміну показників ефективності роботи

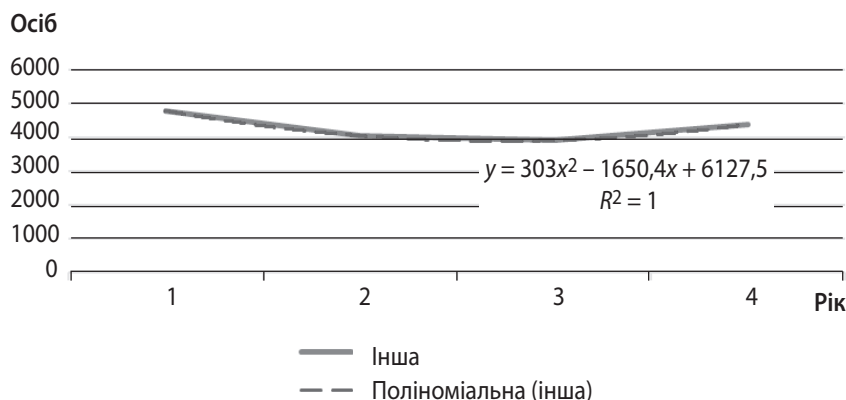


Рис. 6. Динаміка кількості гостей готелів та аналогічних засобів розміщення України, розміщених з іншою метою

закладів готельного бізнесу як за умов стабільного розвитку, так і під час проведення певних заходів щодо вдосконалення своєї діяльності. За наявності сучасної комп'ютерної техніки цей метод доцільно використовувати під час вибору альтернативних рішень стосовно застосування організаційно-технічних змін у виробництві та реалізації послуг.

Чинники, що позначаються на якості готельних послуг, спрямовано на підвищення ступеня обслуговування й ефективності надання різноманітних додаткових готельних послуг.

Гості готелів та аналогічних засобів розміщення – не тільки громадяни України, а й багатьох європейських країн. Прибуваючи в іншу країну, незнайоме місто, і заселяючись в готель, кожному хочеться почуватися найбільш комфортно, тому метою кожного засобу розміщення є створення саме таких умов. А для того, щоб їх створити, варто щось змінювати, розробляти, впроваджувати, розвиватися, прагнути надати той рівень сервісу, який очікують постояльці.

Таким чином, у готелях та аналогічних засобах розміщення варто постійно проводити заходи для вдосконалення якості обслуговування за уточненою методикою управління, системою надання послуг засобів розміщення, враховуючи поточні тенденції ринку [5; 7; 11] (рис. 7).

Зважаючи на наявність численних факторів внутрішнього та зовнішнього впливу на функціонування готелів та аналогічних закладів розміщення, складно підібрати найліпшу методику відносно управління системою послуг. Найрезультативнішою в конкретній ситуації є та методика, що абсолютно точно відповідає ситуації, яка склалася на ринку готельного бізнесу України, максимально адаптована до неї. Досягнути цього можливо шляхом постійного цілісного відстеження та дослідження ринку готельних послуг.

ВИСНОВКИ

Для ефективної роботи готелю чи аналогічного засобу розміщення необхідне глибоке розуміння цільової аудиторії – контингенту споживачів – гостей. З цієї метою варто постійно досліджувати: соціально-демографічні показники, мету перебування, частоту повторних візитів, поведінку споживачів щодо вибору засобу розміщення та оцінку задоволеності якістю послуг, що надавалися, шляхом проведення опитувань, анкетувань, онлайн-оглядів, CRM-аналітики.

Вдосконалення системи надання послуг готельного господарства має базуватися на результатах аналізу потреб споживачів за такими напрямками: підвищення якості обслуговування, розширення спектру послуг та індивідуалізація підходу до обслуговування гостей. Таке комплексне вивчення споживачів – гостей готелю – дозволить не лише покращити якість обслуговування, а й стратегічно змінити підходи до управління готелем. В умовах конкуренції перемагають ті засоби розміщення, які вміють чути своїх гостей, швидко реагувати на їхні запити, адаптуватися до тенденцій ринку та впроваджувати актуальні інновації. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Барвінок Н. Специфіка і комплексний характер маркетингу індустрії гостинності та туристичної індустрії. *Економічні горизонти*. 2024. № 4. С. 36–47. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(29\).2024.313837](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(29).2024.313837)
2. Гарбар Ж. В., Гонтарук Я. В. Маркетингові інновації в індустрії гостинності України. *Індустрія туризму та гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 5. С. 36–44. DOI: <https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-5-5>
3. Добрянська Н. А., Саркісян Г. О., Ніколюк О. В., Єланська К. В. Аналіз міжнародного ринку готельних послуг: проблеми і тенденції розвитку.

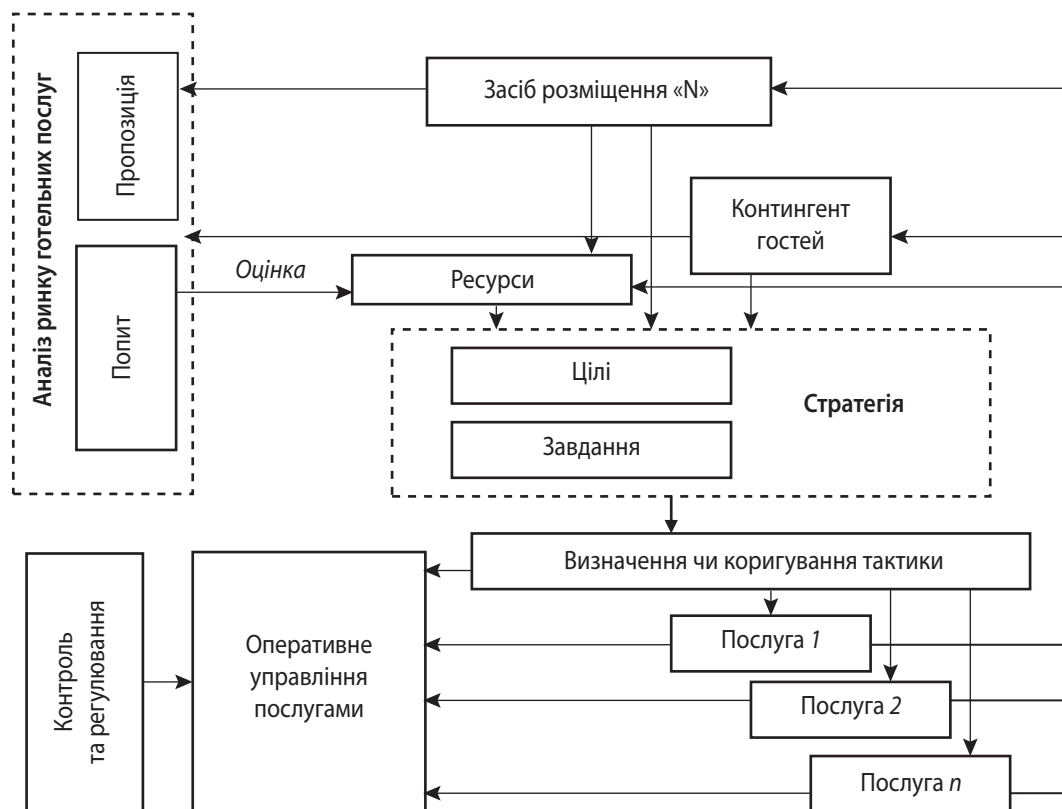


Рис. 7. Модель управління системою надання послуг готельного господарства

- Економіка харчової промисловості. 2021. Т. 13. Вип. 4. С. 63–68.
DOI: <https://doi.org/10.15673/fie.v13i4.2192>
4. Капліна Т. В., Капліна А. С., Куш Л. І. Індустрія гостинності України: тенденції розвитку. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2021. № 2. С. 116–127.
DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2021.27.116>
 5. Мендела І. Я. Планування інноваційних стратегій підприємствами готельного бізнесу. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2013. Вип. 9. С. 125–129.
 6. Румянцева І. Б., Мендела І. Я. Готельна індустрія України в умовах воєнного часу. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2024. № 11.
DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-12-02>
 7. Сидорук С. В. Принципи територіальної організації готельних послуг. *Економіка. Управління. Інновації*. 2011. № 2. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/sydooruk.htm
 8. Стимулювання попиту: в чому особливості та як здійснювати. *Fractus*. URL: <https://fractus.com.ua/uk/blog/stimuljuvannya-popitu-v-chomu-osoblivosti-ta-yak-zdiysnjuvati/>
 9. Туристична діяльність в Україні у 2020 році. *Державна служба статистики України*. URL: <http://ukrstat.gov.ua/>
 10. Туристична діяльність в Україні у 2021 році. *Державна служба статистики України*. URL: <http://ukrstat.gov.ua/>
 11. Сєреда І. В. Формування стратегії управління готельним господарством регіону. *Моделювання регіональної економіки*. 2017. № 1. С. 151–160.

REFERENCES

- Barvinok, N. "Spetsyfika i kompleksnyi kharakter marketingu industrii hostynnosti ta turystychnoi industrii" [Specificity and Complex Nature of Marketing of the Hospitality and Tourism Industry]. *Ekonomiczni horyzonty*, no. 4 (2024): 36–47.
DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(29\).2024.313837](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(29).2024.313837)
- Dobrianska, N. A. et al. "Analiz mizhnarodnoho rynku hotelnykh posluh: problemy i tendentsii rozvytku" [Analysis of the International Market of Hotel Services: Problems and Development Trends]. *Ekonomika kharchovoi promyslovosti*, vol. 13, no. 4 (2021): 63–68.
DOI: <https://doi.org/10.15673/fie.v13i4.2192>
- Harbar, Zh. V., and Hontaruk, Ya. V. "Marketingovi innovatsii v industrii hostynnosti Ukrainy" [Marketing Innovations in the Hospitality Industry of Ukraine]. *Industriia turizmu ta hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*, no. 5 (2022): 36–44.
DOI: <https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-5-5>
- Kaplina, T. V., Kaplina, A. S., and Kushch, L. I. "Industriia hostynnosti Ukrainy: tendentsii rozvytku" [Hospitality Industry of Ukraine: Development Trends]. *Problemy i perspektivy rozvytku pidpriemnytstva*. 2021. № 2. С. 116–127.

lemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva, no. 2 (2021): 116-127.
DOI: <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2021.27.116>

Mendela, I. Ya. "Planuvannia innovatsiinykh stratehii pidpriemstvamy hotelnoho biznesu" [Planning Innovation Strategies by Hotel Businesses]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, no. 9 (2013): 125-129.

Rumiantseva, I. B., and Mendela, I. Ya. "Hotelna industriia Ukrainy v umovakh voiennoho chasu" [Hotel Industry of Ukraine in Wartime Conditions]. *Problemy suchasnykh transformatsii*, no. 11 (2024).
DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-12-02>

"Stymuliuvannia popytu: v chomu osoblyvosti ta yak zdiisniuvaty" [Demand Stimulation: What Are the

Features and How to Implement It]. *Fractus*. <https://fractus.com.ua/uk/blog/stimuljuvannya-popitu-v-chomu-osoblivosti-ta-yak-zdiisnjuvati/>

Seheda, I. V. "Formuvannia stratehii upravlinnia hotelnym hospodarstvom rehionu" [Formation of a Regional Hotel Management Strategy]. *Modeliuvannia rehionalnoi ekonomiky*, no. 1 (2017): 151-160.

Sydoruk, S. V. "Pryntsypy terytorialnoi orhanizatsii hotelnykh posluh" [The Principles of the Territorial Organization of Hotel Services]. *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii*. 2011. https://tourlib.net/statti_ukr/sydoruk.htm

"Turystychna diialnist v Ukraini u 2020 rotsi" [Tourism Activity in Ukraine in 2020]. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. <http://ukrstat.gov.ua/>

"Turystychna diialnist v Ukraini u 2021 rotsi" [Tourism Activity in Ukraine in 2021]. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy*. <http://ukrstat.gov.ua/>

УДК 658.012.32
JEL: D80; L86; M15
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-5-481-488>

КІБЕРБЕЗПЕКА ЯК КРИТИЧНИЙ ФАКТОР ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ В ПЕРІОД НЕСТАБІЛЬНОСТІ

©2025 ВАСИЛЬЄВА М. О., ВАСИЛЬЄВ А. С.

УДК 658.012.32
JEL: D80; L86; M15

Васильєва М. О., Васильєв А. С. Кібербезпека як критичний фактор цифрової трансформації бізнесу в період нестабільності

Мета статті полягає у всебічному дослідженні ролі кібербезпеки як критичного чинника успішної цифрової трансформації бізнесу в умовах економічної та соціальної нестабільності. У межах роботи проаналізовано основні загрози інформаційній безпеці, що виникають у процесі цифровізації, обґрунтовано необхідність інтеграції заходів кіберзахисту в стратегічне управління підприємствами, а також визначено ключові інструменти та підходи до мінімізації кіберризиків у контексті забезпечення стійкого розвитку бізнесу. У статті проведено аналіз значення кібербезпеки як критичного елемента успішної цифрової трансформації бізнесу в умовах економічної та політичної нестабільності. Розглянуто основні виклики, що виникають під час впровадження цифрових технологій, зокрема зростання кіберзагроз, які ставлять під загрозу стійкість і безперервність діяльності підприємств. Особлива увага приділена необхідності інтеграції заходів кіберзахисту в стратегічне управління компанією для забезпечення її конкурентоспроможності та довгострокового розвитку. Запропоновано комплекс практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення рівня захищеності інформаційних систем і зміцнення бізнес-стійкості в умовах цифрової економіки. У статті описано основні типи кібератак, а також проаналізовано їх потенційні наслідки для критичних елементів інфраструктури цифрової економіки. Наведено алгоритм керування ризиками кібербезпеки. У контексті неможливості забезпечення абсолютного захисту цифрової економіки від кіберзагроз особливого значення набуває забезпечення стійкості соціотехнічних систем. Розглядаючи питання забезпечення кіберстійкості формованої цифрової економіки України, проаналізовано основні види системно-руйнівних кібератак і висвітлено заходи, спрямовані на протидію таким загрозам. У статті зроблено висновок, що досягнення незалежності та високого рівня стійкості національної інформаційної інфраструктури можливе лише за умов розвитку відповідного науково-технологічного потенціалу та підготовки нового покоління фахівців у сфері наукових і технічних дисциплін.

Ключові слова: кібербезпека, цифрова трансформація, бізнес-моделі, нестабільність, інформаційні загрози, стратегічне управління, стійкість підприємства.

Рис.: 1. **Бібл.:** 13.

Васильєва Марія Олександрівна – старший викладач кафедри економіки та менеджменту, Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)

E-mail: maria.vasylieva@karazin.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9119-2746>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/HPC-9596-2023>

Васильєв Антон Сергійович – здобувач, Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна (вул. Університетська, 16, Харків, 61003, Україна)

E-mail: tolst.top@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-9605-4574>