



УДК 005.21:659.4:640.4:004

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-3\(25\)-1266-1278](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-3(25)-1266-1278)

Сухорукова Анна Леонідівна кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу та адміністрування, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, <https://orcid.org/0000-0002-6170-4955>

Ємець Андрій Сергійович здобувач вищої освіти, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, <https://orcid.org/0009-0000-9244-3674>

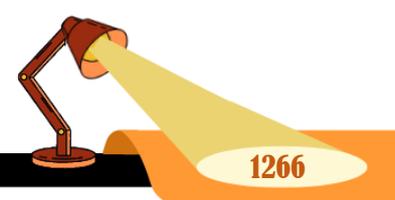
Матющенко Олена Миколаївна здобувачка вищої освіти, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, <https://orcid.org/0009-0005-3995-9088>

Вакараш Олена Сергіївна здобувачка вищої освіти гру, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв <https://orcid.org/0009-0009-9484-926X>

Козлова Катерина Дмитрівна здобувачка вищої освіти, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, <https://orcid.org/0009-0001-0423-8089>

ІНТЕГРАЦІЯ ЦИФРОВИХ PR-ТЕХНОЛОГІЙ У СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ НА ЗАСАДАХ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Анотація. Досліджено теоретичні засади інтеграції цифрових PR-технологій у систему стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств готельно-ресторанної сфери на засадах клієнтоорієнтованого менеджменту. Обґрунтовано, що в умовах високої конкуренції, зростання вимог споживачів і цифрової трансформації бізнес-процесів традиційні підходи до формування конкурентних переваг потребують перегляду та доповнення інструментами цифрових комунікацій. Показано, що цифрові PR-технології (соціальні мережі, онлайн-платформи відгуків, контент-маркетинг, інфлюенсер-комунікації, аналітичні інструменти) виходять за межі тактичних маркетингових дій і можуть розглядатися як стратегічний ресурс управління відносинами з клієнтами та репутаційним капіталом підприємства.





Проаналізовано підходи до розуміння конкурентоспроможності підприємства та продукції, а також роль нематеріальних активів якості сервісу, брендової ідентичності, репутації та клієнтського досвіду – у формуванні стійких ринкових позицій підприємств сфери HoReCa. Доведено, що клієнтоорієнтований менеджмент у поєднанні з цифровими PR-технологіями забезпечує можливість персоналізації комунікацій, оперативного зворотного зв'язку та формування довіри з боку цільових аудиторій, що є передумовою зростання лояльності споживачів і довгострокової ефективності діяльності.

Особливу увагу приділено трансформації бізнес-процесів унаслідок цифровізації, зокрема використанню CRM-систем, аналітичних платформ, інструментів прогнозування попиту та автоматизації сервісних процесів. Визначено ключові обмеження інтеграції цифрових технологій у діяльність підприємств готельно-ресторанної сфери: значні фінансові витрати, дефіцит кваліфікованих кадрів, необхідність підвищення цифрової компетентності персоналу та дотримання етичних і правових норм комунікації. Обґрунтовано доцільність комплексного підходу до цифровізації розвитку персоналу як складової клієнтоорієнтованої стратегії підприємства.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства; клієнтоорієнтований менеджмент; цифрові PR-технології; готельно-ресторанна сфера; стратегічне управління; цифрова трансформація; клієнтський досвід; репутація; HoReCa.

Sukhorukova Anna Leonidivna candidate of sciences in public administration, associate professor, associate professor of the Department of Management, Business and Administration, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, <https://orcid.org/0000-0002-6170-4955>

Yemets Andrii Serhiyovych recipient of higher education, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, <https://orcid.org/0009-0000-9244-3674>

Matiushchenko Olena Mykolaivna recipient of higher education, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, <https://orcid.org/my-orcid?orcid=0009-0005-3995-9088>

Vakarash Olena Serhiivna recipient of higher education, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv <https://orcid.org/0009-0009-9484-926X>

Kozlova Kateryna Dmitrivna recipient of higher education, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, <https://orcid.org/0009-0001-0423-8089>





INTEGRATION OF DIGITAL PR TECHNOLOGIES INTO STRATEGIC MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF HOTEL AND RESTAURANT ENTERPRISES ON THE BASIS OF CUSTOMER- ORIENTED MANAGEMENT

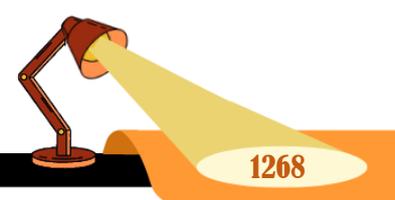
Abstract. The article explores the theoretical principles of integrating digital PR technologies into the system of strategic management of the competitiveness of hotel and restaurant enterprises based on customer-oriented management. It is substantiated that in conditions of high competition, growing consumer demands and digital transformation of business processes, traditional approaches to the formation of competitive advantages need to be revised and supplemented with digital communication tools. It is shown that digital PR technologies (social networks, online review platforms, content marketing, influencer communications, analytical tools) go beyond tactical marketing actions and can be considered as a strategic resource for managing customer relations and the reputational capital of the enterprise.

The approaches to understanding the competitiveness of the enterprise and products are analyzed, as well as the role of intangible assets - service quality, brand identity, reputation and customer experience - in the formation of sustainable market positions of HoReCa enterprises. It is proven that customer-oriented management in combination with digital PR technologies provides the possibility of personalizing communications, prompt feedback and building trust from target audiences, which is a prerequisite for increasing consumer loyalty and long-term efficiency of activities.

Particular attention is paid to the transformation of business processes due to digitalization, in particular the use of CRM systems, analytical platforms, demand forecasting tools and automation of service processes. Key limitations of the integration of digital technologies into the activities of hotel and restaurant enterprises are identified: significant financial costs, shortage of qualified personnel, the need to increase the digital competence of personnel and compliance with ethical and legal norms of communication. The feasibility of a comprehensive approach to the digitalization of personnel development as a component of the enterprise's customer-oriented strategy is substantiated.

Keywords: enterprise competitiveness; customer-oriented management; digital PR technologies; hotel and restaurant industry; strategic management; digital transformation; customer experience; reputation; HoReCa.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку готельно-ресторанної сфери характеризується високим рівнем конкуренції, зростанням вимог споживачів до якості сервісу та активною цифровізацією бізнес-процесів, що зумовлює необхідність перегляду традиційних підходів до стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств. У цих умовах особливого





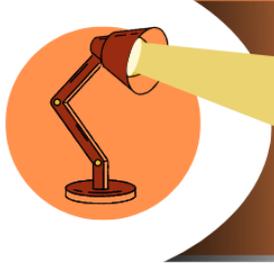
значення набуває клієнтоорієнтований менеджмент як концепція управління, спрямована на глибоке розуміння потреб, очікувань і поведінки споживачів, формування довгострокових відносин із ними та створення унікальної споживчої цінності. Водночас цифрові PR-технології, зокрема соціальні мережі, платформи онлайн-відгуків, інфлюенсер-маркетинг, контент-маркетинг і інструменти аналітики цифрових комунікацій, перетворюються на ключові канали взаємодії підприємств готельно-ресторанної сфери з цільовими аудиторіями. Проте на практиці використання цих інструментів часто має фрагментарний і тактичний характер, зосереджений переважно на короткострокових комунікаційних ефектах, тоді як їх інтеграція у систему стратегічного управління конкурентоспроможністю залишається недостатньо структурованою та науково обґрунтованою.

Проблема полягає у відсутності цілісного підходу до поєднання цифрових PR-технологій із принципами клієнтоорієнтованого менеджменту в межах стратегічного управління підприємствами готельно-ресторанної сфери. Більшість наукових досліджень розглядає PR-інструменти як складову маркетингових комунікацій або як окремий елемент формування іміджу та репутації, не враховуючи їх потенціалу як стратегічного ресурсу підвищення конкурентоспроможності через системне управління відносинами з клієнтами. Водночас концепція клієнтоорієнтованого менеджменту здебільшого аналізується з позицій сервісної якості та лояльності споживачів, без достатнього врахування можливостей цифрових комунікаційних технологій щодо персоналізації взаємодії, оперативного зворотного зв'язку та формування стійкої репутаційної переваги. Це зумовлює розрив між теоретичними засадами клієнтоорієнтованого управління та практикою застосування цифрових PR-технологій у стратегічному контексті.

Ускладнює ситуацію й те, що підприємства готельно-ресторанної сфери функціонують у середовищі високої чутливості до репутаційних ризиків, де інформація про якість обслуговування поширюється миттєво та впливає на рішення потенційних споживачів. За таких умов цифрові PR-технології можуть не лише інформувати, а й формувати споживчі очікування, коригувати сприйняття бренду та сприяти побудові довіри. Проте без їх узгодження зі стратегічними цілями підприємства та без орієнтації на довгострокову цінність клієнта ці інструменти не забезпечують стійкого конкурентного ефекту. Виникає суперечність між об'єктивною потребою інтеграції цифрових PR-технологій у систему стратегічного управління конкурентоспроможністю та недостатнім рівнем науково-методичного забезпечення такої інтеграції з урахуванням принципів клієнтоорієнтованого менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняній науковій літературі проблеми інтеграції цифрових PR-технологій в управління конкурентоспро-





можністю підприємств висвітлюються у працях О. Кузьменко, І. Тищук, В. Ратинського, Г. Дергачової, О. Ковалю та інших дослідників, які зосереджують увагу на трансформації комунікаційної діяльності підприємств в умовах цифровізації, використанні соціальних медіа, онлайн-платформ і контент-маркетингу як інструментів формування бренду та ділової репутації, а також на впливі цифрових комунікацій на поведінку споживачів і рівень їхньої лояльності. У межах цих підходів цифрові PR-технології розглядаються переважно як складова маркетингових комунікацій або інструмент оперативної взаємодії з цільовими аудиторіями, що сприяє підвищенню впізнаваності підприємства та підтриманню позитивного іміджу на ринку.

Окрему групу становлять дослідження, присвячені використанню цифрових інструментів зв'язків з громадськістю для посилення конкурентних позицій підприємств сфери послуг, зокрема готельно-ресторанного бізнесу. У цих працях обґрунтовується значення онлайн-репутації, систем управління відгуками, інфлюенсер-комунікацій і персоналізованого контенту для формування довіри споживачів та диференціації пропозиції на ринку. Водночас у вітчизняних дослідженнях дана проблематика здебільшого аналізується з позицій тактичного застосування цифрових PR-інструментів і їх ефективності в окремих комунікаційних кампаніях, тоді як питання їх комплексної інтеграції у систему стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств на засадах клієнтоорієнтованого менеджменту залишаються недостатньо систематизованими та концептуально опрацьованими.

Мета статті – теоретичне обґрунтування та наукове осмислення інтеграції цифрових PR-технологій у систему стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств готельно-ресторанної сфери на засадах клієнтоорієнтованого менеджменту з метою формування стійких конкурентних переваг, підвищення рівня клієнтської лояльності та забезпечення довгострокової ефективності їх ринкового функціонування.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах трансформації економічного середовища та посилення конкурентної боротьби особливого значення набуває формування ефективних механізмів управління конкурентоспроможністю підприємств сфери послуг. Готельно-ресторанна галузь, яка є важливим сегментом індустрії гостинності та складовою соціально-економічного розвитку регіонів, функціонує в умовах динамічних змін ринкового середовища, високої чутливості до споживчих уподобань та активного впливу цифрових технологій. У таких умовах підвищення конкурентоспроможності підприємств потребує впровадження сучасних управлінських підходів, що поєднують стратегічне планування, розвиток нематеріальних активів та ефективні комунікаційні механізми взаємодії з клієнтами і стейкхолдерами.





Одним із ключових напрямів формування конкурентних переваг підприємств готельно-ресторанної сфери є використання цифрових комунікаційних інструментів і PR-технологій, які дозволяють підвищити ефективність управління репутацією, брендом і клієнтським досвідом. Поширення цифрових платформ, соціальних медіа, аналітичних сервісів та систем управління взаємовідносинами з клієнтами створює нові можливості для побудови довгострокових комунікаційних стратегій і формування стійких конкурентних позицій підприємств на ринку. У цьому контексті особливого значення набуває інтеграція цифрових PR-технологій у систему стратегічного управління підприємством на засадах клієнтоорієнтованого менеджменту, що передбачає орієнтацію на потреби споживачів, персоналізацію сервісу та формування довготривалих партнерських відносин із цільовими аудиторіями.

Як відомо, конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства виробляти продукцію вищої якості та забезпечувати її продаж швидшими темпами порівняно з аналогічними товарами конкурентів. Поточна конкурентоспроможність підприємства відображає стан ринку з точки зору прибутковості бізнесу, що дозволяє власникам, потенційним інвесторам та зовнішнім експертам оцінювати ефективність минулих інвестицій і порівнювати рівень управління між різними підприємствами [1].

У стратегічному управлінні конкурентоспроможність найчастіше розглядається в двох основних аспектах. По-перше, як конкурентоспроможність продукції, тобто ступінь її відповідності вимогам цільових груп споживачів або потребам вибраного ринку на конкретний момент. Оцінка базується на ключових характеристиках, таких як технічна досконалість, економічна доступність, екологічність тощо.

По-друге, як конкурентоспроможність підприємства, що визначає його компетентність у порівнянні з іншими конкурентами в накопиченні та ефективному використанні виробничого потенціалу. Це охоплює технології, доступні ресурси, менеджмент (особливо стратегічне і оперативне планування), майстерність і знання персоналу, а також результативність у таких сферах, як якість продукції, рівень прибутків і продуктивність [2].

Попри важливу стратегічну роль галузі гостинності у процесі відновлення національної економіки, нині відсутня цілісна модель, яка б комплексно поєднувала економічні, соціальні та територіальні аспекти конкурентоспроможності сектора HoReCa в умовах післявоєнного розвитку. Існуючі наукові підходи мають переважно фрагментарний характер, оскільки зосереджуються або на оптимізації ресурсного забезпечення окремих підприємств, або на формуванні та просуванні локальних брендів, або ж на питаннях соціальної інклюзивності, не враховуючи синергетичного впливу зазначених чинників у контексті регіонального відновлення [3].



Така ситуація зумовлює прогалини в концептуальних засадах стратегічного планування розвитку галузі, ускладнює формування довгострокових конкурентних переваг і знижує ефективність державної та місцевої політики підтримки підприємств сфери гостинності.

Водночас у сучасних дослідженнях дедалі більше уваги приділяється нематеріальним активам, зокрема репутації, якості обслуговування, брендовій ідентичності та управлінню клієнтським досвідом, які розглядаються як ключові детермінанти конкурентоспроможності підприємств сфери послуг, особливо в індустрії HoReCa (готелі, ресторани, кав'ярні). За цих умов необхідним елементом управління підприємством стає розроблення комунікативної стратегії та формування стійких комунікативних зв'язків як із кінцевими споживачами, так і з бізнес-партнерами та власним персоналом.

В умовах тотальної цифровізації та переміщення значної частини комерційної діяльності у мережу Інтернет відбувається трансформація бізнес-процесів, з'являються нові канали взаємодії з аудиторією та змінюються методи і технології комунікації. Йдеться передусім про присутність підприємств у соціальних мережах, функціонування власних вебсайтів, використання платформ відеоконтенту та онлайн-сервісів, що забезпечує можливість оперативного реагування на сигнали зовнішнього середовища, підтримання позитивної репутації та мінімізацію кризових ситуацій у діяльності [4].

Разом із цим перед керівництвом підприємств постають питання правових, організаційних і етичних аспектів застосування цифрових PR-технологій в управлінні. Побудовані на принципах доброчесності, відкритості комунікації та усталеній діловій практиці довготривалі й стабільні зв'язки між підприємством та його аудиторіями формують передумови для досягнення низки позитивних ефектів, зокрема посилення іміджу, зростання прибутковості та налагодження ефективної взаємодії з усіма стейкхолдерами [5]. У цьому контексті виважене формування комунікативної стратегії з використанням сучасних цифрових PR-технологій стає важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанної сфери та їх успішної інтеграції у процеси економічного й регіонального відновлення.

За визначенням словника Webster's Dictionary, PR – це заплановані та тривалі зусилля, спрямовані на формування й підтримку доброзичливих стосунків і взаєморозуміння між організацією та її громадськістю. Таким чином, у процесі управління підприємством виникає необхідність обирати PR-технології, які в першу чергу сприятимуть підтриманню позитивних відносин між організацією та її стейкхолдерами.

В контексті цієї наукової статті, під PR-технологіями в першу чергу будемо розуміти комунікативні технології, оскільки їхня головна мета полягає у налагодженні та підтримці взаємодії між підприємством і його цільовою аудиторією.





Що ж стосується комунікативних технологій, то вони являють собою набір знань і даних про послідовність дій, спрямованих на встановлення психологічно-інформаційного зв'язку між людьми. У контексті PR ці технології охоплюють створення PR-звернень та проведення PR-кампаній, заснованих на знаннях сучасних наукових досягнень у галузях, що досліджують процеси комунікації [6].

Протягом останніх двох десятиліть багато країн активно рухаються у напрямку формування глобального інформаційного суспільства. Інформаційні та комунікаційні технології, зокрема цифрові, стрімко інтегруються в різні аспекти життя, особливо в професійній сфері. Цей процес отримав назву «цифрова трансформація» або навіть «цифрова революція». На макроекономічному рівні цифрова трансформація обіцяє інновації та економічне зростання, а для суспільства відкриває доступ до величезних обсягів інформації, створює нові форми соціальної взаємодії й участі, полегшує доступ до освіти та сприяє підвищенню індивідуальної продуктивності [7].

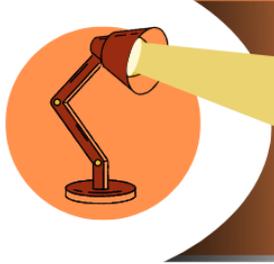
Однак з іншого боку виникають численні питання та ризики, пов'язані з цифровими перетвореннями. Серед них – втрата робочих місць через автоматизацію, складні етичні дилеми, а також проблеми, пов'язані з кіберзлочинністю і конфіденційністю даних.

У сучасних умовах розвитку сфери послуг автоматизація процесів обслуговування клієнтів набуває ключового значення для підвищення ефективності підприємств та зміцнення їх конкурентоспроможності. Використання цифрових технологій у сфері сервісу сприяє оптимізації внутрішніх процесів, скороченню витрат і покращенню якості обслуговування. Проте, незважаючи на широкий вибір програмних рішень, багато компаній стикаються з труднощами впровадження та інтеграції автоматизованих систем [8].

На практиці ключову роль у цьому процесі відіграють цифрові аналітичні платформи, які надають керівникам актуальну, структуровану й аналітично оброблену інформацію для прийняття обґрунтованих рішень. Вони охоплюють широкий спектр управлінських завдань, від довгострокового стратегічного планування до оптимізації операційних процесів і персоналізації підходів до клієнтської взаємодії.

Готельно-ресторанний бізнес в Україні володіє значним потенціалом розвитку. Останні роки характеризувалися зростанням попиту на такі послуги завдяки активному туристичному потоку та збільшенню культурної активності населення, проте війна суттєво вплинула на ситуацію. Незважаючи на складні умови, заклади готельно-ресторанного господарства адаптуються, впроваджують антикризові стратегії та працюють над закріпленням своїх позицій [9].

Сфера послуг традиційно орієнтована на клієнтів, а програмне забезпечення для сервісу пропонує широкий спектр інструментів і рішень, які допомагають бізнесу автоматизувати та вдосконалювати взаємодію з клієнтами. Системи



автоматизації забезпечують зниження навантаження на персонал, пришвидшення обслуговування та підвищення точності обробки запитів, що зрештою сприяє покращенню загальної якості послуг. Серед цих інструментів можна виділити системи обробки запитів, управління сервісними контрактами, програми моніторингу стану послуг та інші технології, що дозволяють компаніям ретельно відстежувати всі етапи комунікації з клієнтами та оперативно вирішувати виникаючі питання чи проблеми [10].

Існують різні моделі програмного забезпечення, які активно використовуються для автоматизації сервісних процесів і підтримки комунікаційної діяльності підприємств. До них належать CRM-системи як інструменти для організації та збереження інформації про клієнтів, відстеження історії взаємодій та підвищення ефективності комунікацій із цільовими аудиторіями [11]. У контексті стратегічного управління підприємствами готельно-ресторанної сфери такі системи виконують не лише функцію зберігання даних, але й стають важливим елементом формування клієнтоорієнтованої моделі управління, що базується на системному аналізі поведінки споживачів, персоналізації сервісу та оперативному реагуванні на запити клієнтів.

Сучасні CRM-рішення дозволяють інтегрувати різноманітні цифрові PR-інструменти, зокрема чат-боти, системи моніторингу соціальних мереж, платформи управління контентом, інструменти онлайн-репутаційного менеджменту та аналітичні сервіси. Така інтеграція забезпечує можливість формування єдиного інформаційного середовища, у межах якого здійснюється управління комунікаційними потоками між підприємством і його стейкхолдерами. Для підприємств готельно-ресторанної галузі це має особливе значення, оскільки значна частина взаємодії з клієнтами відбувається через цифрові канали комунікації, зокрема вебсайти, соціальні мережі, онлайн-платформи бронювання та мобільні застосунки.

Застосування CRM-систем у поєднанні з цифровими PR-технологіями дозволяє підприємствам сфери гостинності здійснювати комплексний моніторинг клієнтських відгуків, аналізувати репутаційні ризики, оперативно реагувати на коментарі споживачів та формувати позитивний імідж бренду. Крім того, інтегровані аналітичні інструменти сприяють накопиченню даних щодо поведінки клієнтів, їхніх уподобань та рівня задоволеності сервісом, що створює підґрунтя для прийняття стратегічно обґрунтованих управлінських рішень.

Важливою перевагою використання таких систем є можливість персоналізації комунікаційної політики підприємства. На основі аналітики даних CRM-платформи дозволяють формувати індивідуалізовані пропозиції, розробляти таргетовані PR-кампанії та вибудовувати довгострокові взаємовідносини зі споживачами. У результаті цифрові PR-технології стають невід'ємною складовою стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств готельно-





ресторанної сфери, оскільки сприяють підвищенню рівня клієнтської лояльності, зміцненню репутаційного капіталу та формуванню стійких конкурентних переваг на ринку.

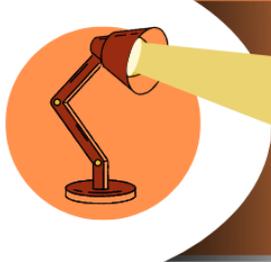
Таким чином, інтеграція CRM-систем із сучасними цифровими PR-інструментами забезпечить підвищення ефективності управління комунікаціями, оптимізацію взаємодії з клієнтами та формування клієнтоорієнтованої стратегії розвитку підприємств готельно-ресторанної галузі, що в умовах цифровізації економіки виступає важливим чинником зміцнення їх конкурентоспроможності.

Іншою моделлю програмного забезпечення, що активно повинна застосовуватися в управлінні підприємствами сфери гостинності, є системи прогнозування попиту та інвентаризації. Таке програмне забезпечення призначене для аналізу попиту на послуги, прогнозування завантаженості закладів та ефективного управління ресурсами, що має особливо важливе значення для підприємств готельно-ресторанної галузі. Використання подібних систем дозволить здійснювати комплексний аналіз поведінки споживачів, сезонних коливань попиту, структури замовлень та інших факторів, які впливають на формування ринкової пропозиції.

У контексті стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств HoReCa такі інструменти сприятимуть підвищенню ефективності планування операційної діяльності, оптимізації використання матеріальних і фінансових ресурсів, а також забезпечать більш гнучке реагування на зміни зовнішнього середовища. Системи прогнозування дозволять керівництву підприємств заздалегідь оцінювати майбутній попит на послуги, планувати завантаженість номерного фонду, формувати оптимальні обсяги закупівель продуктів і матеріалів, а також коригувати цінову політику залежно від динаміки попиту.

Важливою складовою таких систем є інтеграція з цифровими аналітичними платформами та комунікаційними каналами підприємства, що дозволить поєднувати дані про попит із інформацією, отриманою через цифрові PR-технології, зокрема відгуки клієнтів у соціальних мережах, онлайн-бронювання, результати маркетингових і PR-кампаній. Така інтеграція забезпечить формування єдиного інформаційного середовища для прийняття управлінських рішень та сприятиме реалізації принципів клієнтоорієнтованого менеджменту.

При цьому, варто зауважити, що однією з ключових проблем інтеграції цифрових технологій у маркетингові стратегії є значні фінансові витрати. Багатьом компаніям, особливо представникам малого та середнього бізнесу, важко дозволити собі інвестувати великі суми в сучасні технологічні рішення. Вищезазначені витрати охоплюють не лише придбання програмного забезпечення та обладнання, але й навчання персоналу, технічну підтримку систем і регулярне оновлення технологій.



Ще одним вагомим викликом є недостатній рівень підготовки працівників. Для ефективного використання цифрових технологій співробітників маркетингових відділів повинні володіти знаннями та навичками роботи з аналітичними платформами, системами управління контентом, інструментами штучного інтелекту та автоматизації маркетингових процесів. Однак, брак кваліфікованих фахівців залишається суттєвою перешкодою для багатьох організацій.

Слід підкреслити, що використання цифрових технологій не лише суттєво впливає на розвиток персоналу та дає підприємству чимало переваг, але й вимагає додаткових зусиль для максимальної реалізації їх потенціалу. Зокрема, необхідно виконувати такі кроки: розробляти та оцінювати альтернативні варіанти впровадження цифрових технологій у моделі розвитку персоналу; прогнозувати очікувану ефективність як під час розробки стратегії розвитку персоналу, так і на етапі її практичної реалізації; ретельно відбирати, застосовувати та відстежувати динаміку показників оцінки персоналу і ефективності його розвитку, з можливістю вчасного внесення коректив; створювати підрозділи, відповідальні за розвиток персоналу, укомплектовані висококваліфікованими спеціалістами, забезпечені необхідним обладнанням, сучасним програмним забезпеченням та засобами цифрових комунікацій; організовувати навчання керівників, менеджерів і працівників підприємства для формування і вдосконалення їхньої цифрової компетентності відповідно до вимог стратегії розвитку як персоналу, так і підприємства загалом.

Варто зауважити, що цифровізація процесів розвитку персоналу надає суттєві переваги порівняно з традиційними методами навчання. Вона робить навчальні можливості доступними для всіх співробітників підприємства, що є особливо важливим для компаній із територіально розподіленою структурою. Цифровий підхід сприяє кращій відповідності сучасним освітнім потребам завдяки акценту на стислість, наочність, різноманітність навчальних матеріалів та активну практичну взаємодію під час навчання [12].

Отже, підприємства отримують широкі можливості в адмініструванні процесу навчання і проведенні освітньої аналітики. При цьому створюються максимально комфортні умови для навчання: від можливості самостійно обирати освітній маршрут, тематику та темп навчання до доступу з будь-якого місця у зручний час. Оперативний і необмежений доступ до навчального контенту забезпечує постійний розвиток компетенцій персоналу. Збільшується кількість каналів для освоєння нових знань, а методи й інструменти навчання стають різноманітнішими та цікавішими. Гнучкий підхід до формування і оновлення матеріалів дозволяє підтримувати їх актуальність.

Висновки. Таким чином, цифрові PR-технології слід розглядати не лише як інструменти тактичного маркетингу, а перш за все як стратегічний ресурс, орієнтований на клієнта. Це дозволяє забезпечити персоналізовану взаємодію зі





споживачами, отримувати оперативний зворотний зв'язок і формувати стійкі довгострокові відносини з цільовою аудиторією.

Використання CRM-систем, аналітичних платформ і цифрових інструментів управління сервісом позитивно впливатиме на якість управлінських рішень, оптимізацію процесів обслуговування та підвищення лояльності споживачів. Поєднання підходів клієнтоорієнтованого менеджменту із сучасними цифровими PR-технологіями створить міцну основу для формування стійких конкурентних переваг підприємств готельно-ресторанної галузі, сприяючи їхній успішній інтеграції у процеси економічного та регіонального відновлення.

Література:

1. Чекотун К., Блакита Г. Сутність та характеристика конкурентоспроможності підприємств торгівлі. Економіка та суспільство. 2024. № 59. С. 48-52.
2. Коваль О. Конкурентоспроможність підприємств HoReCa в контексті сталого післявоєнного відновлення: інтеграція ресурсного підходу, брендингу територій та соціальної інклюзії. Економіка та суспільство. 2025. № 79. С. 87-93.
3. Дергачова Г., Дергачов Є. Організаційні та правові аспекти використання PR-технологій в управлінні підприємством. Економіка та суспільство. 2024. № 70. С. 62-73.
4. Ратинський В. Використання digital-інструментів для підприємств сфери послуг (на прикладі готельно-ресторанного сегменту). Економіка та суспільство. 2024. № 60. С. 108-112.
5. Тищук І., Терещук О. Інноваційні технології у готельно-ресторанному бізнесі: ефективність, персоналізація, автоматизація. Економіка та суспільство. 2025. № 71. С. 61-75.
6. Хаустова М. Вигоди, ризики та проблеми цифровізації суспільства: загальнотеоретичний аспект. Аналітично-порівняльне правознавство. 2023. № 5. С. 59-65.
7. Патlachук Т. Проблеми інтеграції цифрових технологій у маркетингові стратегії та їх вирішення. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2025. № 2 (116). С. 70–74.
8. Бей Г., Дідик Є. Особливості інтеграції цифрових технологій в моделі розвитку персоналу. Економіка та суспільство. 2024. № 67. С. 83-98.
9. Полянська А., Кінаш І. Цифровізація як чинник розвитку персоналу підприємства. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2019. Вип. 15. Т. 2. С. 95–106.
10. Тарасюк Г. Концептуальні засади формування інноваційних програм лояльності у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Економіка, управління та адміністрування. 2025. № 4 (114). С. 53–60.
11. Arabov N., Sukhorukova A., Voloshyna-Sidei V., Khomitov K., Nasimov D., Ismailov B. Bakayev Z. (2023). Assessment of the efficiency of public-private partnership in the service sector. E3S Web of Conferences, 452, 05028. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202345205028>
12. Курепін В., Сухорукова А. Державне управління формуванням механізму економічного функціонування туристичної індустрії в умовах євроінтеграції України. Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України : монографія. Харків : Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», 2026. С. 227-240. DOI: 10.20998/978-617-05-0580-4

References:

1. Chekotun K. & Blakitya H. (2024) Sutnist ta kharakterystyka konkurentospromozhnosti pidpryiemstv torhivli [The essence and characteristics of the competitiveness of trade enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 59. 48-52 [in Ukrainian].





2. Koval O. (2025) Konkurentospromozhnist pidpriemstv HoReCa v konteksti staloho pisliavoiennoho vidnovlennia: intehtratsiia resursnoho pidkходу, brendynhu terytorii ta sotsialnoi inkluzii [Competitiveness of HoReCa enterprises in the context of sustainable post-war recovery: integration of resource approach, territory branding and social inclusion]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 79, 87-93 [in Ukrainian].
3. Derhachova H. & Derhachov Y. (2024) Orhanizatsiini ta pravovi aspekty vykorystannia PR-tekhnologii v upravlinni pidpriemstvom [Organizational and legal aspects of using PR technologies in enterprise management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 70, 62-73 [in Ukrainian].
4. Ratynskiy V. (2024) Vykorystannia digital-instrumentiv dlia pidpriemstv sfery posluh (na prykladi hotelno-restorannoho sehmentu) [Vykorystannia digital-instrumentiv dlia pidpriemstv sfery posluh (na prykladi hotelno-restorannoho sehmentu)]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 60, 108-112 [in Ukrainian].
5. Tyshchuk I. & Tereshchuk O. (2025) Innovatsiini tekhnologii u hotelno-restorannomu biznesi: efektyvnist, personalizatsiia, avtomatyzatsiia [Innovative technologies in the hotel and restaurant business: efficiency, personalization, automation]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 71, 61-75 [in Ukrainian].
6. Khaustova M. (2023) Vyhody, ryzyky ta problemy tsyfrovizatsii suspilstva: zahalno-teoretychnyi aspekt [Benefits, risks and problems of digitalization of society: general theoretical aspect]. *Analychno-porivnialne pravoznavstvo*, 5, 59-65 [in Ukrainian].
7. Patlachuk T. (2025) Problemy intehtratsii tsyfrovyykh tekhnologii u marketynhovi stratehii ta yikh vyrishennia [Problems of integrating digital technologies into marketing strategies and their solutions]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriia: Ekonomichni nauky*, 2 (116). 70–74 [in Ukrainian].
8. Bei H. & Didyk Y. (2024) Osoblyvosti intehtratsii tsyfrovyykh tekhnologii v modeli rozvytku personalu [Features of integrating digital technologies into personnel development models]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 67, 83-98 [in Ukrainian].
9. Polianska A., Kinash I. & Savchuk S. (2019) Tsyfrovizatsiia yak chynnyk rozvytku personalu pidpriemstva. Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu [Digitalization as a factor in the development of the enterprise's personnel], *Current problems of the development of the region's economy*, 15. 2. 95–106 [in Ukrainian].
10. Tarasiuk H. (2025) Kontseptualni zasady formuvannia innovatsiinykh prohram loialnosti u sferi hotelno-restorannoho biznesu [Conceptual principles of forming innovative loyalty programs in the hotel and restaurant business]. *Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, 4 (114). 53–60 [in Ukrainian].
11. Arabov, N., Sukhorukova, A., Voloshyna-Sidei, V., Khomitov, K., Nasimov, D., Ismailov, B. & Bakayev, Z. (2023). Otsinka efektyvnosti derzhavno-pryvatnoho partnerstva u sferi posluh [Assessment of the efficiency of public-private partnership in the service sector]. *E3S Web of Conferences*, 452, 05028 [in English].
12. Kurepin, V. & Sukhorukova, A. (2026). Derzhavne upravlinnia formuvanniam mekhanizmu ekonomichnoho funktsionuvannia turystychnoi industrii v umovakh yevrointehtratsii Ukrainy [State management of the formation of the mechanism of economic functioning of the tourism industry in the conditions of European integration of Ukraine]. *Marketing and organizational mechanisms of post-war development of the hospitality and tourism industry of Ukraine*, 227–240 [in Ukrainian]. DOI: 10.20998/978-617-05-0580-4

Дата першого надходження статті до видання: 04.03.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 20.03.2026

