

Готельно-ресторанна справа

УДК 167:001.895:338.46

**Давидова Оксана Юріївна**

*доктор економічних наук, професор,*

*завідувач кафедри готельного і ресторанного бізнесу*

*Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

**Davydova Oksana**

*Doctor of Sciences in Economics, Professor,*

*Head of the Department of Hotel and Restaurant Business*

*The Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

*ORCID: 0000-0003-3045-9464*

**Сисоєва Світлана Ігорівна**

*кандидат наук з державного управління, доцент,*

*доцент кафедри готельного і ресторанного бізнесу*

*Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

**Sysoieva Svitlana**

*PhD of Public Administration, Associate Professor,*

*Associate professor of the Department of Hotel and Restaurant Business*

*The Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

*ORCID: 0000-0003-0790-0581*

## **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ІТ-ТЕХНОЛОГІЙ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ**

### **CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF IT- TECHNOLOGIES IN THE HOSPITALITY INDUSTRY**

*Анотація.* У статті наведена роль інформаційних технологій для сфери гостинності. Доведено, що пріоритетним завданням підприємств готельно-ресторанного бізнесу є розробка та впровадження інноваційних

*технологій. Актуалізована проблема комплексної автоматизації управлінської діяльності на основі сучасних інформаційних технологій та засобів телекомунікації. Наведена класифікація інформаційних технологій. Акцентовано увагу на проблеми впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Розглянуто основні напрями пропозицій інформаційних інноваційних рішень.*

*Запропоновано до використання у готельно-ресторанному бізнесі систему управління взаємовідносинами зі споживачами – Customer Relationship Management (CRM). Наведена архітектура CRM підприємства готельно-ресторанного бізнесу, яка відображає систему взаємопов'язаних елементів та зв'язки між ними.*

*Охарактеризовано особливості та можливості використання системи CRM у підприємствах готельно-ресторанного бізнесу, наведено механізми, спрямовані на стратегічне планування у сфері побудови відносин зі споживачами і на сферу управління та поліпшення оперативних процесів. Проаналізовано найбільш розповсюджені та уніфіковані системи CRM, які використовуються у готельно-ресторанному бізнесі: MaxiBooking, CLOFFHotel, Logus HMS, Отелікс, Вново PMS. Результати досліджень довели, що за складовими елементами, функціями, інструментами, платформами, на яких працює, лідером автоматизації робочих процесів на сучасному ринку інформаційних технологій, програмою еталонного сервісу, що забезпечує злагоджену роботу персоналу та високий рівень обслуговування є АтоCRM.*

*Наведено переваги використання CRM для підприємств готельно-ресторанного бізнесу та для споживачів їх послуг. Підтверджено, що застосування CRM-системи створює умови переходу взаємовідносин підприємства готельно-ресторанного бізнесу зі споживачами та постачальниками на якісно новий рівень.*

**Ключові слова:** інновації, інформаційні технології, CRM-система, готельно-ресторанний бізнес, підприємство, послуга.

**Summary.** *The article shows the role of information technology for the hospitality industry. It is proved that the priority task of hotel and restaurant business enterprises is the development and implementation of innovative technologies. The problem of complex automation of management activity on the basis of modern information technologies and means of telecommunication is actualized. The classification of information technology is given. Attention is focused on the problems of introduction of information technologies in the activities of enterprises of hotel and restaurant business. The main directions of proposals of information innovative solutions are considered. The system of customer relationship management (CRM) is proposed for use in hotel and restaurant business. The architecture of CRM enterprise of hotel and restaurant business, which reflects the system of interrelated elements and connections between them, is given.*

*The features and possibilities of using the CRM system in enterprises of hotel and restaurant business are characterized, mechanisms aimed at strategic planning in the sphere of building relations with consumers and at the sphere of management and improvement of operational processes are provided. The most common and unified CRM systems used in the hotel and restaurant business are analyzed: MaxiBooking, CLOFFHotel, Logus HMS, Otelix, Bnovo PMS. The research results proved that AmoCRM is the leader in automating work processes in the modern information technology market, the reference service program that ensures coordinated work of staff and a high level of service in terms of components, functions, tools, platforms on which it works, the leader in automating work processes in the modern information technology market, the reference service program that ensures well-coordinated work of staff and a high level of service. The advantages of using CRM for enterprises of hotel and*

*restaurant business and for consumers of their services are provided. It is confirmed that the use of the CRM-system creates conditions for the transition of relations between the enterprise of the hotel and restaurant business with consumers and suppliers to a qualitatively new level.*

**Key words:** *innovation, information technology, CRM-system, hotel and restaurant business, enterprise, service.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді.** Інформаційні технології у сфері гостинності удосконалюються швидкими темпами. Це обумовлено зовнішніми чинниками та умовами, що складаються у світі. Керівники підприємств сфери гостинності ставлять цілі, які відповідатимуть сучасним реаліям і викликам.

Пріоритетним завданням власників підприємств готельно-ресторанного бізнесу є забезпечення стабільного потоку гостей, максимальної кількості продажів, а також переведення кожного споживача в розряд постійного клієнта. І цілком зрозуміло, що досягнення цих цілей можливо тільки за умов розробки та впровадження у підприємство інформаційних технологій та інновацій. Інноваційні рішення власників готелів та ресторанів повинні прийматися не тільки стосовно продукції та послуг, а й інформаційних технологій та управління персоналом.

Проблемами впровадження інформаційних технологій є вартість інноваційних розробок, навчання персоналу роботі з цими технологіями та адаптація до них готелю. Іншою проблемою є те, що управлінці не завжди зосереджують увагу на перспективних можливостях і, відповідно, не охоче вкладають кошти у придбання та впровадження інноваційних технологій у підприємство готельно-ресторанного бізнесу, бажаючи отримувати прибуток відразу, з поточної діяльності готелю. Посилення конкуренції на ринку гостинності вимагає від власників підприємств готельно-ресторанного бізнесу приймати відповідальні рішення і ризикувати.

Сьогодні вже важко знайти заклад готельно-ресторанного бізнесу, в якому фіксування дій із щоденного технологічного процесу ведення бізнесу проводиться в ручний механічний спосіб. На сучасному ринку існує низка систем електронного управління готелями і ресторанами, і приймаючи рішення під час вибору конкретної з них, власник підприємства має розуміти, наскільки система ефективна і адаптована до умов, за яких функціонує конкретний заклад готельно-ресторанного бізнесу.

На сучасному етапі функціонування економіки інформаційне навантаження на управлінський персонал продовжує зростати. Це визначає актуальність проблеми комплексної автоматизації управлінської діяльності на основі сучасних інформаційних технологій та засобів телекомунікації.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** XXI століття історії розвитку соціально-економічних систем характеризується як століття «інформації». Інформація та її значення як нового та самостійного соціально-управлінського ресурсу суспільства стала об'єктом спеціальних наукових досліджень. Філософи, політики, соціологи, юристи у новому ракурсі досліджують феномен інформації та інформаційних технологій, а фахівці в галузі кадрового управління перебувають у пошуку методів оволодіння та застосування інформаційних технологій для забезпечення ефективності кадрового управління, оскільки сучасне управління розглядається як «інформаційне». Сучасні інформаційні технології та форми їх використання, що склалися в сучасній практиці кадрового управління, перейшли на рівень найважливіших умов збереження та підтримки ефективного управління готельно-ресторанним бізнесом.

Питанням сутності та особливостей інновацій, інноваційного розвитку підприємств, інформаційних технологій у готельно-ресторанному бізнесі присвячені роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних учених: Дж. Біркіншоу [11], О.Ю. Давидової [2], П. Друкера [15], Н. П. Юрченко [8], В.

В. Прохорової [3], А. Г. Черномазюка [7], О. В. Пташенко [5], Л. Хруща [1], М. Сукач [1], Г. Хеймела [14], Н. І. Чухрай [9], О. Шаповалової [6], О. І. Юркан [10] та ін.

Дослідження цих науковців розкривають поняття та проблеми управління інноваційною діяльністю, підходи до класифікації інновацій, особливості процесу їх реалізації, значення управлінських інновацій для ефективного розвитку суб'єктів господарювання. Науковці вважають, що ефективність інновацій досягається тоді, коли вони відповідають не лише цілям підприємства, але й потребам персоналу та усім іншим зацікавленим сторонам [1–9].

Однак низка питань залишається вивченою недостатньо. Розвиток інформаційних технологій, як важливої складової інновацій, проблеми оцінки їхньої ефективності залишаються потребують подальшого вивчення. Зокрема, питання визначення природи та класифікації інформаційних інновацій потребує додаткового обґрунтування. На практичному рівні актуальними є проблеми впровадження інформаційних інновацій у діяльність підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

**Формування цілей.** Мета статті полягає в уточненні характеристик та значення інформаційних технологій для підприємств готельно-ресторанного бізнесу, визначення основних проблем, що стримують поширення інформаційних технологій на вітчизняних підприємствах готельно-ресторанного бізнесу та обґрунтування доцільності їх впровадження.

**Виклад основного матеріалу.** У даний час основною інновацією у сфері системи електронного управління та надання готельно-ресторанних послуг є інтернет-технології, коли персонал закладу готельно-ресторанного бізнесу використовуючи інформаційні технології може отримати всю необхідну інформацію про споживача у мережі.

Інформаційні технології (ІТ) – це систематично організований набір

методів та інструментів для вирішення завдань управління збором, реєстрацією, передачею, накопичення, отримання, обробки та захисту інформації на основі використання передового програмного забезпечення, використання комп'ютерних технологій та комунікацій, а також як надати інформацію тим, хто її потребує [10].

Інформаційні технології можна класифікувати за низкою ознак, основними з яких є:

- спосіб впровадження в інформаційну систему;
- ступінь охоплення адміністративних завдань;
- тип технічних операцій;
- тип інтерфейсу користувача;
- варіанти використання комп'ютерних мереж.

Управління передбачає обмін інформацією між компонентами системи та між системою та середовищем. Отримувати інформацію про стан системи в будь-який момент процесу управління для досягнення (або не досягнення) цілей впливу на систему та забезпечення виконання управлінських рішень.

На сучасному етапі розвитку готельно-ресторанного бізнесу без застосування ІТ-технологій неможливий жоден бізнес-процес. Розробляються нові послуги, представлені виключно в онлайн-форматі. Традиційний бізнес, у тому числі і готельно-ресторанний, активно впроваджують онлайн-складові та неухильно їх розвивають. Це стосується і виробництва продукції, і обслуговування споживачів, а також оптимізації існуючих бізнес-процесів. Трансформації підлягають і підприємства ІТ-індустрії. Вони перестають бути технічним інструментом і стають основою практично для всіх бізнес-процесів, включаючи ті, що традиційно далекі від інформаційних технологій.

Ринок пропозиції інформаційних інноваційних рішень достатньо широкий. Можна виділити кілька окремих класів рішень:

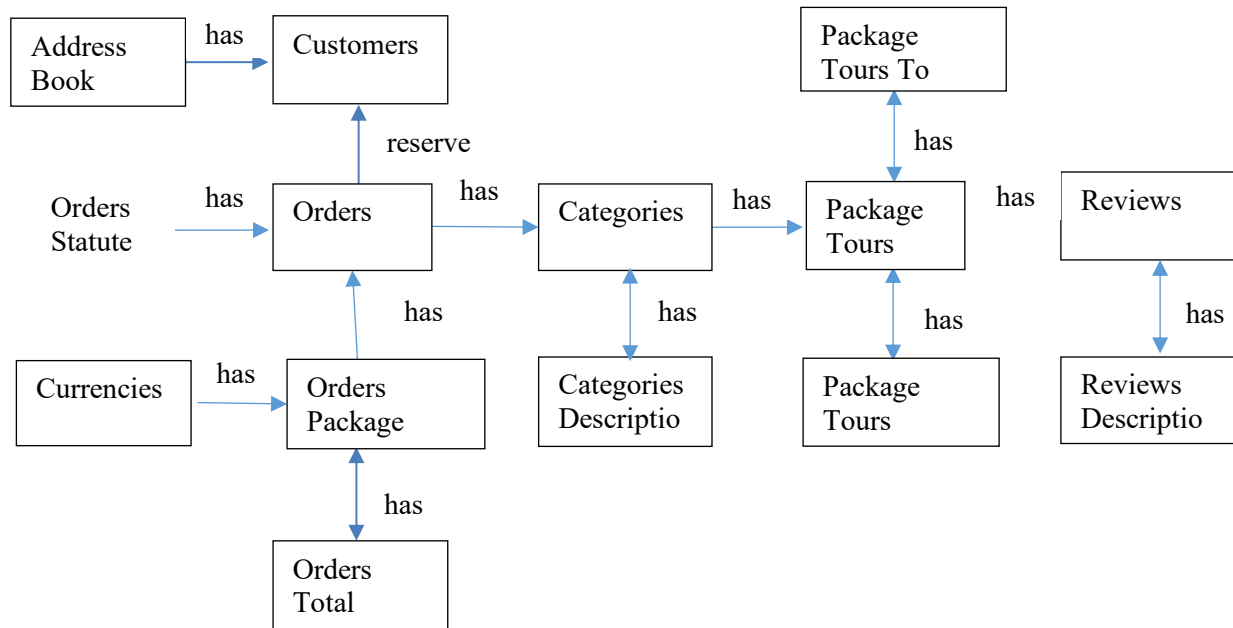
- повномасштабні ERP-рішення, одним із елементів яких є CRM;
- окремі рішення, спрямовані на підтримку ведення продажів, обслуговування споживачів, проведення маркетингових операцій та виконавчої звітності;
  - рішення, призначені для здійснення процесів електронної комерції;
  - рішення для середніх та невеликих компаній;
  - окремий інструментарій, спрямований на вирішення завдань у відділах продажу, маркетингу тощо [11].

У готельно-ресторанному бізнесі як інструмент управління застосовується Customer Relationship Management (CRM) – система управління взаємовідносинами зі споживачами. За своєю суттю CRM-система – це база даних про гостей, завдяки якій фахівці готелю можуть відстежити всю інформацію про них, весь життєвий цикл взаємовідносин з гостями [12].

Архітектура CRM підприємства гостинності відображається як система взаємопов'язаних елементів цієї системи та зв'язків між ними. Архітектура CRM складається із певних елементів: підсистем, комплексів завдань, відповідних завдань щодо технологічних процесів, технічних операцій тощо. Архітектуру CRM наведено на рис. 1.

Інформація про гостей збирається в єдиній програмі (контакти, адреси, імена, дні народження) з можливістю її аналізу та багатоступінчастого використання. CRM набирає все більшої популярності як інструмент боротьби за постійного клієнта, оскільки дозволяє проаналізувати кожного користувача готелю – гостям, компаніям та турагентствам. Вся інформація про споживачів автоматично надходить з PMS до CRM і стає доступною для візуалізації та аналізу.





**Рис. 1. Архітектура CRM підприємства гостинності**

*Джерело:* удосконалено автором на основі [5]

Менеджери відділу продажу та маркетингу мають можливість переглянути всі дані про платоспроможність всіх своїх споживачів, також побачити інформацію про кількість підтверджених бронювань та кількість проведених ночівель. Тут же можна обчислити середній дохід від одного споживача та тариф. Крім цього, враховуються всі переваги та побажання споживачів, усі умови договору, це дозволяє максимально підвищити рівень надання послуг споживачам готелю.

Готель надсилає інформацію з бази про спеціальні пропозиції та акції тим гостям, яким це може виявитися цікавим, привітати з днем народження або з будь-яким іншим святом, повідомити про заходи, які передбачаються проводитися у готелі тощо. Нарахувати бонуси та надати знижки залежно від тих чи інших показників.

Система CRM дозволяє готелю виокремитися серед конкурентів: швидко аналізувати інформацію про споживачів, здійснювати їх обслуговування на високому рівні, пропонуючи послугу кожному гостю персонально, загострюючи увагу на його особливості, запити та

уподобання. Сьогодні кожен гість очікує якісне та професійне обслуговування. Саме тому переоцінити важливість грамотної роботи із CRM-системами сьогодні неможливо.

Таким чином, підприємства готельно-ресторанного бізнесу мають можливість вибору таких рішень, які максимально відповідатимуть умовам здійснення CRM-процесів.

Рішення, пропонувані підприємствами готельно-ресторанного бізнесу, спрямовані на оптимізацію відносин зі споживачами на всіх стадіях роботи з ними – проведення кампаній та залучення споживача, попередньої роботи з ним, під час здійснення продажу та подальшого післяпродажного сервісу.

Система CRM дозволяє вирішувати такі завдання, що стоять перед підприємством готельно-ресторанного бізнесу [13]:

- автоматизація продажів та маркетингових процесів;
- ціноутворення;
- адаптація під споживачів;
- впевненість під час здійснення продажів;
- процес продажу орієнтований на споживача.

Продукт компанії — CRM містить низку механізмів, спрямованих як на стратегічне планування у сфері побудови відносин зі споживачами, так і на сферу управління та поліпшення оперативних процесів — взаємодії зі споживачами, оптимізації маркетингових акцій, виявлення потреб споживачів.

Ідеальна для готелю CRM-система є така, що спрощує управління номерним фондом, рестораном, пральнею та бухгалтерією. Програма еталонного сервісу, що забезпечує злагоджену роботу персоналу та високий рівень обслуговування. До найбільш розповсюджених та уніфікованих систем належать: MaxiBooking, CLOFFHotel, Logus HMS, Отелікс, Вnovo PMS [14].

MaxiBooking – досить гнучка та функціональна система, що має модуль бронювання та спеціальні інструменти для комфортного керівництва готелем. Програма відмінно підходить для підприємств готельно-ресторанного бізнесу невеликих та середніх розмірів. Працює на платформах: Веб-додаток, Windows, Mac, Linux, Android, iOS, Windows Phone. Вдало інтегрується із 4 корисними сервісами. У своєму функціоналі система має набір із 15 корисних функцій. Основними інструментами програми є база споживачів, управління замовленнями, продуктовий каталог, Email-розсилки, моніторинг ефективності роботи персоналу. Відсутні в CRM такі функції, як воронка продажів, кол-центр і телефонія, системи лояльності. У цілому нині ПЗ показує достатньо задовільні результати роботи. Користувачі ставлять системі 4 бали.

CLOFFHotel. CLOFFHotel – потужний інструмент для управління готелем будь-якого формату. Програма добре співпрацює з автоматизацією робочих процесів у невеликих, середніх і великих компаніях. Базується на платформах Веб-програма, Windows, Mac, Linux, Android, iOS, Windows Phone. Вільно інтегрується із 5 сервісами. Ця CRM має у своєму функціоналі 21 корисну функцію. У ньому є воронка продажів, продуктовий каталог, веб-форми, сховище файлів, база споживачів та інші опції. При всій кількості корисних інструментів програма має і недоліки. Користувачі відзначають недостатню гнучкість системи та важкість застосування низки опцій. Загалом 4,5 бали – відмінна оцінка для перспективного продукту, що розвивається.

Logus HMS – система, яка оптимізована під реалії вітчизняного готельного бізнесу. Може керувати готелями будь-якого формату. Розмір підприємства немає значення. Програма працює на платформах Веб-додаток та Windows.

Функціонал CRM складається із 15 корисних опцій. У наборі інструментів відсутні воронки продажу, керування підтримкою, сховище

файлів та деякі інші функції. Інтерфейс системи має досить зрозуміле оформлення. Проте освоїти їх у мінімальні терміни може лише попередньо підготовлений персонал. Загалом система має від користувачів 3,9 бали. Недоліками цієї системи є невелика кількість інтеграцій, деяка складність експлуатації інструментів та не надто активна робота служби підтримки.

Готелікс – дуже гарна CRM для готелю або готелю. Система створена спеціально для компаній маленького та середнього формату. Працює на платформі Веб-додаток. Встановлюється у хмару. Має безкоштовну версію експлуатації. До складу CRM включено 15 корисних функцій. Відсутня воронка продажів, кол-центр та телефонія, моніторинг ефективності персоналу, діаграма Ганта, тайм-менеджмент. Є в програмі налаштування: база споживачів, система лояльності, Email-розсилки, інтеграція з поштою тощо. Користувачі ставлять цій програмі 4,6 бали. Серед недоліків відмічені: неякісний зворотний зв'язок, і важкий конструктор листів споживачів. Загалом система має позитивні відгуки і від персоналу готелів.

Вново PMS – вдале рішення для малого та середнього бізнесу. Ця CRM включає низку продуктів: Вново PMS, Channel Manager, Модуль онлайн-бронювання. Працює на платформі Веб-додаток. Програма складається із 12 корисних функцій. Відсутні такі інструменти, як воронка продажів, кол-центр і телефонія, експорт та імпорт даних, API для інтеграції тощо. Загалом система корегує з автоматизацією процесів у готелі.

АмоCRM – лідер автоматизації робочих процесів на сучасному ринку інформаційних технологій. АмоCRM – програма еталонного сервісу, що забезпечує злагоджену роботу персоналу та високий рівень обслуговування. Система призначена для підприємств готельно-ресторанного бізнесу будь-якого формату. Має безкоштовний двотижневий демо-доступ для тестування роботи. Встановлюється у

хмару. Інтегрується з 1С, поштою, онлайн-чатами, сайтами, IP-телефонією, сервісами розсилки (MailChimp, UniSender), WebHook. AmoCRM – зручний інтерфейс та простота управління. Програма має компактну базу угод, лійку продажів, автоматичну фіксацію заявок, task-менеджмент та інші корисні інструменти. Система може використовуватися без встановлення та з мобільного додатка. Користувачі високо оцінили роботу цієї програми і не виявили в ній недоліків. Користувачі впевнено ставлять цій програмі 5 балів. Сьогодні це найкраща пропозиція для представників сфери готельно-ресторанного бізнесу.

Використання CRM підприємствами готельно-ресторанного бізнесу забезпечує низку переваг для споживачів її послуг, які відіграють важливу роль у процесі прийняття рішення про пошук проживання за допомогою Мережі [15]:

- зручність. Споживачі можуть замовляти проживання цілодобово незалежно від того, де знаходяться;
- повнота інформації. Споживачі знайдуть велику кількість порівняльних даних про готелі, їх послуги та конкурентів, не залишаючи будинку або офісу. Вони можуть сконцентрувати увагу на таких об'єктивних умовах, як ціна, якість, відгуки та наявність місць;
- мінімум хвилювань. Під час використання онлайн-сервісів споживачам не доводиться спілкуватися віч-на-віч з представником готелю, піддаватися впливу переконливих та емоційних факторів;
- доступність. Доступ до інформації відбувається набагато швидше, ніж при спілкуванні поштою або навіть телефоном;
- конфіденційність. Електронні бронювання можна здійснювати конфіденційно та дуже швидко;

Переваги для підприємств готельно-ресторанного бізнесу від застосування CRM-систем:

- швидке пристосування до ринкових умов, можливість швидко

додавати послуги до свого асортименту, змінювати ціни та опис товарів;

– зниження тривалості обробки вхідних дзвінків (економія на персоналі колл-центру та можливість використання адміністраторів для проведення проактивного оповіщення діючих та потенційних споживачів);

– зниження вартості реклами (вибір оптимального каналу взаємодії з аудиторією, підвищення ефективності витрачання коштів на рекламу – скорочення рекламного бюджету при збереженні кінцевого ефекту) і т.д.

– побудова взаємовідносин, можливість аналізування відповідей своїх споживачів, отримування про них додаткової інформації, а також надсилання на комп'ютери споживачів корисних порад, безкоштовних демоверсій своїх комп'ютерних програм, рекламних матеріалів.

- охоплення аудиторії, можливість підраховування кількості споживачів, що відвідали сайт підприємства готельно-ресторанного бізнесу, що їх зацікавило. Така інформація допомагає готелям покращувати свої пропозиції та правильно проводити рекламні кампанії.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Успіх розвитку сфери гостинності неодмінно залежить від інформаційних технологій, що неухильно розробляються та впроваджуються у підприємства готельно-ресторанного бізнесу, які призводять до економічних та соціальних перетворень. Інновації в готельно-ресторанному бізнесі представлені системними заходами застосування інформаційних технологій, які характеризуються якісною новизною та позитивними зрушеннями, що забезпечують стійке функціонування та розвиток підприємств готельно-ресторанного бізнесу.

Таким чином, впровадження та використання інформаційних технологій та інновацій дозволить стати рушійною силою розвитку готельного бізнесу, сприяти створенню додаткових робочих місць та зростанню доходів. CRM створює умови переходу взаємовідносин підприємства готельно-ресторанного бізнесу зі споживачами та

постачальниками на якісно новий рівень, який за допомогою Інтернету відбувається найбільш технічно та економічно, зручно та обґрунтовано, і уможливорює до широкого застосування.

### **Література**

1. Артеменко О., Сукач М., Хрущ Л. Інформаційні системи і технології в готельно-ресторанному бізнесі. К, Ліра-К, 2018. 764 с.
2. Давидова О. Ю., Колесникова В. Д. Диджиталізація як драйвер зростання конкурентоспроможності підприємства готельно-ресторанного бізнесу. Бізнес Інформ: наук. журнал. 2022. № 12. С. 113–120. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-113-120>
3. Прохорова В.В., Давидова О.Ю. Ієрархічна система стратегій інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства на активно-адаптивних засадах. Проблеми економіки. 2018. № 2. С. 242–250.
4. Прохорова В.В., Давидова О.Ю. Об'єктивні умови формування інноваційного управління розвитком підприємств: науково-історичне підґрунтя подолання наслідків криз. Бізнес Інформ: наук. журнал. 2018. № 3(482). С. 449–458.
5. Птащенко О. В., Мірошникова Є.Д. Побудова CRM-системи як основи формування комунікаційної політики між організацією та кінцевим споживачем. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2016. № 6 (230). С. 108-115.
6. Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність, як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2013. № 16. С. 224–228.
7. Черномазюк, А.Г. Інновації у сфері готельно-ресторанного бізнесу [Текст]. Вісник Хмельницького національного університету.

- Економічні науки. 2014. № 5, т. 2. С. 252-255.
8. Юрчук Н. П. CRM-системи: особливості функціонування та аналіз українського ринку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. № 23 (2). С. 141-147.
  9. Babenko V., Kulczyk Z., Perevosova I., Syniavska O., Davydova O. Factors of the development of international e-commerce under the conditions of globalization. CEUR Workshop Proceedings. 2019. P. 345-356. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2422/paper28.pdf> (дата звернення: 30.03.2023)
  10. Birkinshaw J. Management innovation / J. Birkinshaw, G. Hamel, M. J. Mol // Academy of Management Review. 2008. Vol. 33. № 4. P. 825–845.
  11. Daniel E. Don't blame the tools: the adoption and implementation of managerial innovations / E. Daniel, A. Myers, K. Dixon // Research Executive Summaries Series. 2008. Vol. 4. Issue 2. 11 p.
  12. Davydova O., Kashchena N., Staverska 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.
  13. Mosa A. Customer Relationship Management: A Review and Classification / A. Mosa, A. Mais, A. Muneer, J. Faten // Transnational Marketing Journal. 2019. № 2(7). P. 187-210.
  14. Hamel G. The Future of Management. Boston : Harvard Business School Press, 2007. 288 p.
  15. Heskett J. Where Will Management Innovation Take Us? Boston : Harvard Business School Press, 2008. URL: <http://www.hbswk.hbs.edu/item/5887.html> (дата звернення: 30.03.2023)



## References

1. Artemenko O., Sukach M., Khrushch L. Information systems and technologies in the hotel and restaurant business. -K, Lira-K, 2018. 764 p.
2. Davydova O.Yu., Kolesnikova V.D. Digitalization as a driver of the growth of competitiveness of the hotel and restaurant business enterprise. *Business Inform: science. magazine.* 2022. No. 12. P. 113–120. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-12-113-120>
3. Prokhorova V.V., Davydova O.Yu. A hierarchical system of innovative management strategies for the development of hotel and restaurant enterprises on an active-adaptive basis. *Problems of the economy.* 2018. No. 2. P. 242–250.
4. Prokhorova V.V., Davydova O.Yu. Objective conditions for the formation of innovative management of the development of enterprises: the scientific and historical background of overcoming the consequences of crises. *Business Inform: Science. magazine.* 2018. No. 3(482). P. 449–458.
5. Ptashchenko O. V., Miroshnikov E.D. Building a CRM system as the basis for forming a communication policy between the organization and the end consumer. *Bulletin of the East Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl.* 2016. No. 6 (230). P. 108-115.
6. Shapovalova O.M. Innovative activity as a basis for increasing the competitiveness of the hotel industry. *Bulletin of the Eastern Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl.* 2013. No. 16. P. 224-228.
7. Chernomazyuk A.G. Innovations in the field of hotel and restaurant business [Text]. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences.* 2014. No. 5, Volume 2. P. 252-255.
8. Yurchuk N.P. CRM systems: features of functioning and analysis of the Ukrainian market. *Scientific Bulletin of the Uzhgorod National University,* 2019. No. 23 (2). P. 141-147.

9. Babenko V., Kulczyk Z., Perevosova I., Syniavska O., Davydova O. Factors of the development of international e-commerce under the conditions of globalization. CEUR Workshop Proceedings. 2019. P. 345-356. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2422/paper28.pdf> (date of access: 30.03.2023).
10. Birkinshaw J. Management innovation / J. Birkinshaw, G. Hamel, M. J. Mol // Academy of Management Review. 2008. Vol. 33. № 4. P. 825–845.
11. Daniel E. Don't blame the tools: the adoption and implementation of managerial innovations / E. Daniel, A. Myers, K. Dixon // Research Executive Summaries Series. 2008. Vol. 4. Issue 2. 11 p.
12. Davydova O., Kashchena N., Staverska 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.
13. Mosa A. Customer Relationship Management: A Review and Classification / A. Mosa, A. Mais, A. Muneer, J. Faten // Transnational Marketing Journal. 2019. № 2(7). P. 187-210.
14. Hamel G. The Future of Management. Boston : Harvard Business School Press, 2007. 288 p.
15. Heskett J. Where Will Management Innovation Take Us? Boston : Harvard Business School Press, 2008. URL: <http://www.hbswk.hbs.edu/item/5887.html> (date of access: 30.03.2023).