УДК 338.48.2:640.4]:005.334:338.124.4](045)
DOI: https://doi.org/10.32782/business-navigator.85-55

Литвин О.В.
доктор філософії, доцент,
доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Херсонський державний аграрно-економічний університет
ORCID https://orcid.org/0000-0003-2616-468X

Кирилюк І.М.
кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
Херсонський державний аграрно-економічний університет
ORCID https://orcid.org/0000-0001-9814-195X

Барвінок Н.В.
доктор філософії,
старший викладач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Уманський національний університет
ORCID https://orcid.org/0000-0002-6661-4780

Lytvyn Oksana
Doctor of Philosophy, Docent,
Associate Professor at the Department of Hotel,
Restaurant, and Tourism Business
Kherson State Agrarian and Economic University

Kyryliuk Iryna
Candidate of Economic Sciences, Docent,
Associate Professor at the Department of Hotel,
Restaurant, and Tourism Business
Kherson State Agrarian and Economic University

Barvinok Nataliia
Doctor of Philosophy,
Senior Lecturer in the Department of Tourism and Hospitality Management
Uman National University

АНТИКРИЗОВА КОМУНІКАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

ANTI-CRISIS COMMUNICATION POLICY OF HOSPITALITY INDUSTRY ENTERPRISES UNDER UNCERTAINTY

У статті акцентовано увагу на комунікаційну діяльність підприємства індустрії гостинності, що функціонують у середовищі клієнтоорієнтованого бізнесу. Оцінено роль антикризових комунікацій як інструменту мінімізації ризиків, що набуває особливої ваги в періоди економічної нестабільності. Водночас відсутність системності та слабка структурованість комунікаційних процесів у межах вітчизняного операційного менеджменту створюють інституційні бар'єри для стійкого розвитку. Це обґрунтовує доцільність формування ефективної системи цифрових комунікацій, яка б розглядалася не як допоміжний захід, а як невід'ємна складова забезпечення функціональної ефективності операційного управління. Необхідність пошуку нових форматів взаємодії, адаптації та цифровізації каналів зв'язку визначає високу актуальність дослідження механізмів комунікаційного реагування в сфері послуг.

Ключові слова: антикризова комунікаційна політика, індустрія гостинності, цифрові комунікації, система комунікацій, операційне середовище, умови невизначеності.

The article carries out a comprehensive theoretical and methodological study of the formation of an integrated digital communication system for hospitality industry enterprises as a fundamental tool for crisis management. The focus is on the communicative activity of business entities operating in a highly competitive, customer-

© Литвин О.В., Кирилюк І.М., Барвінок Н.В., 2026
Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

oriented business environment. The study assesses the role of crisis communications as a critical tool for risk mitigation, which gains particular importance during periods of global economic instability and social turbulence. It is established that the lack of consistency and weak structuring of communication processes within domestic operational management creates significant institutional barriers to the sustainable development of the industry. This substantiates the feasibility of forming a holistic system of digital communications, viewed not as a set of auxiliary measures but as an integral component of ensuring the functional efficiency of operational management. The author proposes and details a hierarchical model of integrated digital communications based on four conceptual levels. The first level – the technological foundation or infrastructure basis – includes hardware, cloud solutions, and network protocols that create the physical capacity for data transmission. The second level is defined as the operational environment, which acts as a functional mediator and control center, ensuring the algorithmization of service processes. The third and fourth levels encompass marketing integration and strategic reputation capital management. The essence of the concept lies in the high-frequency synchronization of the enterprise's internal operational algorithms with the information and emotional demands of the audience in real time. It is proven that the transition to proactive digital mediation, based on the use of AI monitoring and CRM analytics, allows for the neutralization of threats at the stage of their emergence. The practical significance of the findings lies in the possibility of designing end-to-end digital strategies that transform the operational environment into a strategic asset capable of maintaining the stability of a hospitality enterprise and minimizing reputation losses even during periods of acute uncertainty in the external environment.

Keywords: anti-crisis communication policy, hospitality industry, digital communications, communication system, operating environment, conditions of uncertainty.

Постановка проблеми. В сучасних умовах глобальної турбулентності, підприємства індустрії гостинності з високою чутливістю до зовнішніх загроз та прямим контактом із клієнтом опинилися у стані невизначеності, коли традиційна комунікаційна діяльність, орієнтована на стабільні ринкові умови, виявилася неефективною і виникає потреба у миттєвій реакції на кризу. Ключова проблема полягає у відсутності на багатьох вітчизняних підприємствах адаптивних механізмів антикризової комунікаційної політики, які б дозволяли не лише мінімізувати втрати, а й зберігати довіру у моменти найвищої невизначеності. Несвоєчасна комунікація в цифрову епоху здатна поглибити кризу більше, ніж сам чинник виникнення загрози. Дослідження сприяє розробці нових концептуальних підходів до оптимізації комунікаційних процесів у стані невизначеності як стратегічного інструменту виживання та подальшого відновлення підприємств індустрії гостинності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Управління комунікаційною політикою в умовах невизначеності набуває все більшої актуальності у зв'язку і зміною споживчої поведінки, зростанням запиту на високу інформаційну прозорість, інтенсивною цифровою трансформацією, де швидкість поширення інформації у просторі випереджає традиційні методи корпоративного реагування, що в умовах невизначеності стає ключовим фактором збереження довіри та забезпечення операційної стійкості бізнесу, вимагаючи від підприємств гостинності формування нових адаптивних механізмів взаємодії. Дзяна Г.О., Дзяний Р. Б. розкривають специфіку управління комунікаціями під час криз шляхом стратегічного планування для мінімізації негативних наслідків [1]. Шестакова М. визначає умови, які слід враховувати при розробці комунікаційної політики в кризових ситуаціях, а також аналізує принципи управління кризовими комунікаціями [2]. У працях Орел А., Молодець С., Гаврилюк І. висвітлюється роль антикризових комунікацій як ключового інструменту операційного менеджменту, що забезпечує збереження функціональної цілісності, адаптацію до змін і мінімізацію негативних наслідків непередбачуваних ситуацій [3]. Грищенко О. [4] та Мельник Л. [5] акцентують увагу на стратегічній диверсифікації бізнес-процесів під впливом цифрової трансформації та її ролі у розвитку корпоративних комунікацій. Автори аргументують, що цифровізація виступає не просто каналом передачі даних, а критичним фактором, що а й вимагає нового підходу до планування, реалізації та контролю комунікаційної політики. Водночас, стрімка еволюція глобальних загроз та поява нових технологічних викликів зумовлюють необхідність подальшого дослідження антикризового комунікаційного інструментарію, який би забезпечував репутаційну стійкість підприємств у ситуаціях критичної нестабільності.

Формулювання завдання дослідження. Метою статті є теоретичне та практичне обґрунтування антикризової комунікаційної політики в індустрії гостинності, визначення важливості взаємодії зовнішньої і внутрішньої комунікації, а також розробка моделі системи інтегрованих цифрових комунікацій, здатної забезпечити стійкість підприємств в умовах сучасної нестабільності.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному цифровому світі, де майже всі аспекти життя пов'язані з Інтернетом, комунікація є не просто важливою, а невід'ємною частиною реальності. Інформаційні потоки та канали їх поширення формують фундамент управлінської інфраструктури сучасних підприємств. В індустрії гостинності ефективна комунікаційна політика є визначальним фактором функціонування бізнес-моделі. Ефективність прийняття управлінських рішень, а також рівень залучення споживачів до інноваційних продуктів безпосередньо залежать від оперативності інформаційного обміну. В умовах трансформації комунікаційних технологій та розширення каналів зв'язку, ключовим критерієм ринкового успіху підприємства стає здатність забезпечувати високу якість контенту та його доступність для цільової аудиторії.

У цьому контексті комунікаційна політика підприємства виступає не просто як сукупність інструментів просування, а як інтегрована система управління інформаційними активами. Її роль у забезпеченні ефективності бізнес-процесів індустрії гостинності прояв-

ляється у дотриманні узгодженості між технологічними можливостями каналів зв'язку та стратегічними цілями закладу, встановленні чітких каналів передачі з мінімальними часовими розривами між отриманням ринкового сигналу та прийняттям управлінського рішення, трансформації продукту в цінність.

В умовах нестабільності, коли комунікації в управлінні виступають своєрідним зв'язком між структурними елементами підприємства та зацікавленими сторонами, створюючи сприятливу атмосферу для співпраці, взаєморозуміння та досягнення спільних цілей [6], антикризова комунікаційна політика стає стабілізуючим фактором, яка дозволяє підприємству не лише утримувати наявну частку ринку через підтримку лояльності, а й оперативно ідентифікувати нові ринкові ніші, використовуючи сучасні канали зв'язку як інструмент активного впливу на потенційного клієнта.

Звичайні управлінські рішення втрачають свою актуальність в період невизначеності, пов'язаної з нестабільністю та кризою і вимагають впровадження антикризових комунікацій з метою мінімізації негативні наслідків непередбачуваних ситуацій.

Антикризові управлінські комунікації мають низку фундаментальних відмінностей, що включають інформаційний контент, зосереджений на заміні передбачуваних, регламентованих даних на сенситивну, невідкладну та часто емоційно насичену інформацію; вимоги граничної оперативності для мінімізації репутаційних втрат та локалізації негативного ефекту; трансформація комунікативної поведінки із зазвичай ділової і формальної у прозору, відкриту, спрямовану на рішучість. Суттєва диференціація кризового управління полягає у складі цільової аудиторії із концентрацією не лише на внутрішнє середовище організації (персонал, керівництво), але й інтенсивну взаємодію із зовнішніми стейкхолдерами: медіа-спільнотою, споживачами, контрагентами та широкою громадськістю. Це вимагає ширшого спектра каналів зв'язку, включаючи публічні виступи, соціальні мережі, пресрелізи та кризові брифінги [3].

Стратегічна взаємодія внутрішньої та зовнішньої комунікації є абсолютною детермінантною для забезпечення сталого функціонування підприємств індустрії гостинності, яка впливає на всі аспекти бізнес-показників діяльності підприємства, від задоволеності персоналу до формування клієнтської лояльності та репутації бренду.

Внутрішньоорганізаційна комунікація охоплює всю сукупність потоків інформації всередині підприємства, забезпечуючи синергію між його співробітниками на різних рівнях управління. Її ефективність безпосередньо впливає на залученість та мотивацію персоналу з чіткою та своєчасною інформацією про цілі, стратегії, зміни та досягнення компанії; оптимізацію операційної діяльності за допомогою впровадження чітких інструкцій, стандартів обслуговування, обмін інформацією; якість сервісної пропозиції з урахуванням поінформованості та мотивації співробітників для кращого розуміння потреб клієнтів і здатності надавати високоякісне обслуговування; формування позитивної та згуртованої корпоративної культури, де цінуються командна робота, єдність та спільні цінності; управління кризами орієнтоване на чітку та оперативну внутрішню комунікацію; менеджмент змін та інновацій необхідних для успішного впровадження нових технологій, сервісів чи стратегій [7, с. 22].

Зовнішня комунікаційна політика підприємств індустрії гостинності інтегрує усю сукупність інформаційних потоків і забезпечується через прозорість, чесність, чіткість та своєчасність в управлінні взаємовідносинами з постачальниками послуг; ефективне позиціонування компанії у публічному просторі; контроль інформаційних потоків з мінімізацією шкоди для репутації та збереження довіри клієнтів з врахуванням зовнішньої комунікації під час кризових ситуацій; активну комунікацію з територіальною громадою, підтримкою місцевих ініціатив, що сприяє налагодженню позитивних відносин та стратегічного партнерства [8].

Одним із найдієвіших інструментів антикризової комунікаційної політики підприємств індустрії гостинності є використання сучасної системи цифрових комунікацій для підвищення стійкої лояльності та ефективного позиціонування на ринку а також ефективного залучення аудиторії через цифрові ресурси. Висока інтенсивність зворотного зв'язку здатна забезпечувати просування товарів безпосередньо до зацікавленої аудиторії, персоналізувати контент, досягати максимальної залученості клієнтів через інтерактивні цифрові інструменти в умовах динамічного ринку [9].

Формування ефективної системи цифрових комунікацій передбачає вибір комплексу цифрових інструментів, які зможуть створити базові умови для досягнення цілей бізнесу в рамках обраної стратегії та заявлених пріоритетів розвитку в цілому (Рис. 1).



Рис. 1. Модель формування системи інтегрованих цифрових комунікацій

Джерело: сформовано авторами

Запропонована модель формування системи комунікацій має ієрархічну основу, за якою фундаментальний рівень буде забезпечуватися технічною можливістю для діалогу, тоді як операційний рівень через CRM-інструменти займатиметься синхронізацією зовнішніх запитів клієнтів із внутрішніми ресурсами підприємства. Тільки за умови цілісності всіх рівнів піраміди можливе досягнення синергетичного ефекту, що дозволить реалізувати стратегічні пріоритети розвитку бізнесу, спрямовуючи цифрові інструменти у конкурентні переваги.

Важливо на кожному із етапів формування системи використовувати ті види комунікацій, які будуть забезпечувати найвищу її ефективність. Так на стратегічному рівні комунікації перестають бути просто інструментом продажу, а стають інструментом управління бренду та його репутації. Трансформація споживчої поведінки в сучасних ринкових умовах зумовлює зміщення акцентів з функціональних характеристик продукту на цінності, які сповідує компанія. Тому корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) стає стратегічним вектором формування позитивного іміджу бренду [10]. КСВ істотно трансформує імідж вітчизняних підприємств у більш сучасні та привабливі для різних цільових аудиторій. Завдяки впровадженню КСВ-ініціатив формується репутація надійних і прогресивних учасників ринку, орієнтованих не лише на прибуток, а й на добробут суспільства [11]. Налагоджене управління цифровою присутністю є одним із ключових кроків для захисту репутації. Для забезпечення ефективного стратегічного управління фахівці мають здійснювати суворий контроль за якісним наповненням контенту, вибудовуючи стандартизовані протоколи реагування на споживчі запити та чітко артикулюючи корпоративну позицію в публічному дискурсі. Достовірність інформації з активною робота з відгуками та зворотним зв'язком створюють враження відкритості й відповідальності [12].

На рівні комунікаційної взаємодії завдання зміщується від простої присутності до активного діалогу та переконання із забезпеченням взаємозв'язку між зовнішнім маркетинговим просуванням та внутрішньою інформаційною злагодженістю команди. Навіть за умови досконалої системи управління та значних фінансових інвестицій, успішність бізнесу критично залежить від ефективності якісної комунікаційної взаємодії. Комунікаційна політика може виступати із стимулюючим або руйнівним ефектом, здатною як максимізувати продуктивність та лояльність стейкхолдерів, так і дестабілізувати бізнес-процеси. Натомість, високий рівень комунікативної компетентності персоналу та розгалужена цифрова архітектура зв'язків стають ключовими детермінантами реалізації стратегічної мети – максимізації фінансових результатів підприємства [13]. Ці інструменти не діють окремо, а створюють єдину цифрову комунікаційну екосистему компанії.

На рівні операційного середовища, яке спрямоване на процеси створення послуги та передачі інформації, забезпечується стратегічна синхронізація внутрішніх бізнес-процесів із зовнішніми інформаційними потоками. У цьому середовищі варто поєднувати вертикальну та горизонтальну взаємодію для досягнення комунікаційної цілісності, де горизонтальні зв'язки забезпечуватимуть адаптивність та швидкість сервісу, а вертикальні будуть сприяти стратегічній цілісності та керованості бренду. Впроваджений комплекс цифрових інструментів гарантує стабільність підприємств гостинності та забезпечує миттєву взаємодію між споживачем і внутрішніми службами.

Таким чином, операційне середовище не просто підтримує комунікацію, а створює умови для її стійкості в умовах невизначеності. З одного боку, воно мінімізує вплив людського фактору через автоматизацію операцій, а з іншого – забезпечує персонал необхідними даними для персоніфікованого обслуговування, що є ключовим чинником формування лояльності на вищих рівнях моделі.

Платформою, без якої неможливе існування операційного середовища є технологічна основа із сукупністю програмних засобів та мережевих рішень. Найефективнішими серед інструментів цифрових комунікацій для взаємодії з аудиторією вважаються:

• Вебсайт з презентацією підприємства, актуальною інформацією, демонстрацією відкритості. Генерація сучасних вебплатформ передбачає повну оптимізацію під мобільний трафік та багатомовний інтерфейс, що розширює охоплення цільових аудиторій. Інтеграція інструментів пошукової оптимізації у поєднанні з системами наскрізної аналітики трансформує веб-ресурс із візитної картки на потужний інструмент збору даних та прийняття управлінських рішень.

• Email-маркетинг залишається ефективним інструментом таргетованого впливу. Ефективність прямої комунікації через електронну пошту базується на глибокій сегментації клієнтської бази та використанні систем автоматизації, що дозволяє здійснювати персоналізовану взаємодію.

• Автоматизовані інтерфейси взаємодії у месенджерах та на веб-платформах (чат-боти) забезпечують принцип безперервності комунікації з користувачами.

• CRM технології є сполучною ланкою між внутрішніми бізнес-процесами та зовнішніми комунікаційними каналами, виконуючи функцію центрального вузла для аналізу контактів, стратегічного планування маркетингових кампаній та автоматизації мультиканальних комунікацій.

• Соціальні мережі Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok трансформувалися у фундаментальні середовища для щоденного клієнтського менеджменту, який сприяє підтримці зв'язків між суб'єктом гостинності та цільовою аудиторією [14, с. 42].

• Мобільні застосунки у структурі цифрової взаємодії репрезентують найвищий ступінь комунікативної інтеграції, забезпечуючи прямий доступ до користувача, зміцнюючи його прихильність до бренду на стратегічному рівні [15].

В умовах невизначеності трансформація цифрових технологій для підприємств індустрії гостинності стає основою антикризової комунікаційної політики, яка дозволяє впроваджувати інтегровані інноваційні інструменти для досягається нового рівня якості взаємодії, що базується на швидкості обробки запитів та індивідуалізації клієнтського досвіду, комунікацію та формують свій імідж. Завдяки персоналізації антикризових повідомлень підприємство отримує можливість адресної підтримки, що є запорукою відновлення позитивного сприйняття бренду та зміцнення статусу підприємства як надійного партнера.

Висновки. В умовах невизначеності комунікаційна політика підприємств індустрії гостинності набуває стратегічного значення, оскільки взаємодія між виробниками та споживачами послуг стає ключовим чинником забезпечення економічної стійкості, адаптації та відновлювального потенціалу суб'єктів господарювання. Ключовим інструментом адаптації визначено ієрархічну модель інтегрованих цифрових комунікацій, яка охоплює рівні від технологічного базису та операційного середовища до стратегічного управління брендом і впровадження цінностей корпоративної соці-

альної відповідальності. Формування цілісної цифрової екосистеми на основі CRM-технологій, чат-ботів та соціальних мереж дозволяє підприємствам автоматизувати сервісні процеси, мінімізувати вплив людського фактору та забезпечити персоналізацію клієнтського досвіду навіть у стані критичної нестабільності.

Список використаних джерел:

1. Дзяна Г. О., Дзяний Р. Б. Управління комунікаціями в умовах криз. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. № 2. DOI https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.2.2
2. Шестакова Т. М. Особливості формування комунікаційної політики підприємств в кризових умовах. *Управління змінами та інновації: науково-практичний журнал.* 2021. № 1. URL: https://cmi.politehnica.zp.ua/index.php/journal/article/view/20
3. Орел А. М., Молодець С. С., Гаврилюк І. О. Антикризові комунікації як інструмент операційного менеджменту організацій. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 73. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-72
4. Грищенко О. А. Цифрова трансформація підприємств: виклики та перспективи. *Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 21–25.
5. Мельник Л. Г., Мельник О. Г. Цифрова економіка: концепції, технології, моделі. Суми : Університетська книга, 2020. 342 с.
6. Кириченко С. О., Цвях П. В. Проблеми формування комунікацій на підприємстві. *Агросвіт.* 2020. № 12. С. 79–86.
7. Зубехіна Т. В., Шейко Ю. О., Панова А. С. Комунікації в діяльності суб'єктів індустрії гостинності: сучасні підходи. *Управління змінами та інновації.* 2025. № 14. С. 19–24.
8. Чепурда, Л., Чепурда, Г., Матвійчук, Л. Досвід застосування інноваційних технологій в практиці реалізації методів стратегічного маркетингу в туризмі та готельно-ресторанному бізнесі. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування.,* 2024. № 2 (12). С. 68–78. DOI: https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(12).2024.9
9. Гуменна О., Роєнко А. Сучасні тенденції цифрових комунікацій у структурі управління маркетинговою стратегією компанії. *Empirio*. 2025. № 2 (2). С. 68–77. DOI: https://doi.org/10.18523/3041-1718.2025.2.2.68-77.
10. Савченко Т. Г. Імідж підприємства: роль КСВ у процесі формування. *Економіка та держава*. 2020. № 4. С. 45–49.
11. Кондрашов О., Крижко О., Ярова Д. Маркетинговий вплив корпоративної соціальної відповідальності на формування іміджу компанії. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 79. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-28
12. Гуйва О. О., Паламарчук С. В., Міщенко В. А. Управління комунікаційною політикою компанії в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 75. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-19
13. Фостолович В., Гуртовий Ю., Фостолович Р. Комунікаційні процеси в підприємств сфери гостинності за умов цифрових трансформацій . *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-58
14. Кирилюк І. М. Соціальні мережі як інструмент просування послуг індустрії туризму й гостинності в сучасному інформаційному просторі. Індустрія туризму й гостинності: сучасні виклики та перспективи : кол. моногр./ [І. М. Поворознюк., М. Кирилюк [та ін.] ; за ред. І. М. Поворознюк. ; Умань : Візаві, 2022. С. 36–65.
15. Осокін М., Осокіна А. Цифрові комунікації в системі управління бізнесом. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 64. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-31

References:

1. Dziana H. O. and Dzianyi R. B. (2022) Upravlinnia komunikatsiiamy v umovakh kryz [Management of communications in crisis conditions]. *Dniprovskyi naukovyi chasopys publichnoho upravlinnia, psykholohii, prava*, № 2. DOI: https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.2.2
2. Shestakova T. M. (2021) Osoblyvosti formuvannia komunikatsiinoi polityky pidpryiemstv v kryzovykh umovakh [Features of forming the communication policy of enterprises in crisis conditions]. *Upravlinnia zminamy ta innovatsii*, № 1. Available at: https://cmi.politehnica.zp.ua/index.php/journal/article/view/20
3. Orel A. M., Molodets S. S. and Havryliuk I. O. (2025) Antykryzovi komunikatsii yak instrument operatsiinoho menedzhmentu orhanizatsii [Anti-crisis communications as a tool of operational management of organizations]. *Ekonomika ta suspilstvo*, Vol. 73. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-72
4. Hryshchenko O. A. (2021) Tsyfrova transformatsiia pidpryiemstv: vyklyky ta perspektyvy [Digital transformation of enterprises: challenges and prospects]. *Ekonomika ta derzhava*,№ 4, pp. 21–25.
5. Melnyk L. H. and Melnyk O. H. (2020) Tsyfrova ekonomika: kontseptsii, tekhnolohii, modeli [Digital economy: concepts, technologies, models]. Sumy: Universytetska knyha, 342 p. (in Ukrainian)
6. Kyrychenko S. O. and Tsviakh P. V. (2020) Problemy formuvannia komunikatsii na pidpryiemstvi [Problems of formation of communications at the enterprise]. *Ahrosvit*, № 12, pp. 79–86.
7. Zubekhina T. V., Sheiko Yu. O. and Panova A. S. (2025) Komunikatsii v diialnosti subiektiv industrii hostynnosti: suchasni pidkhody [Communications in the activities of hospitality industry subjects: modern approaches]. *Upravlinnia zminamy ta innovatsii*, № 14, pp. 19–24.
8. Chepurda L., Chepurda H. and Matviichuk L. (2024) Dosvid zastosuvannia innovatsiinykh tekhnolohii v praktytsi realizatsii metodiv stratehichnoho marketynhu v turyzmi ta hotelno-restorannomu biznesi [Experience of using innovative technologies in the practice of implementing strategic marketing methods in tourism and hotel and restaurant business]. *Innovatsii ta tekhnolohii v sferi posluh i kharchuvannia*, № 2 (12), pp. 68–78. DOI: https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(12).2024.9
9. Humenna O. and Roienko A. (2025) Suchasni tendentsii tsyfrovykh komunikatsii u strukturi upravlinnia marketynhovoiu stratehiieiu kompanii [Modern trends of digital communications in the management structure of the company's marketing strategy]. *Empirio*, № 2 (2), pp. 68–77. DOI: https://doi.org/10.18523/3041-1718.2025.2.2.68-77
10. Savchenko T. H. (2020) Imidzh pidpryiemstva: rol KSV u protsesi formuvannia [Enterprise image: the role of CSR in the formation process]. *Ekonomika ta derzhava*, №. 4, pp. 45–49.
11. Kondrashov O., Kryzhko O. and Yarova D. (2025) Marketynhovyi vplyv korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti na formuvannia imidzhu kompanii [Marketing influence of corporate social responsibility on the formation of company image]. *Ekonomika ta suspilstvo*, Vol. 79. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-28

12. Huiva O. O., Palamarchuk S. V. and Mishchenko V. A. (2025) Upravlinnia komunikatsiinoiu politykoiu kompanii v umovakh tsyfrovizatsii [Management of the company's communication policy in the conditions of digitalization]. *Ekonomika ta suspilstvo*, Vol. 75. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-19

13. Fostolovych V., Hurtovyi Yu. and Fostolovych R. (2024) Komunikatsiini protsesy v pidpryiemstv sfery hostynnosti za umov tsyfrovykh transformatsii [Communication processes in hospitality enterprises under digital transformations]. *Ekonomika ta suspilstvo*, Vol. 61. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-58

14. Kyryliuk I. M. (2022) Sotsialni merezhi yak instrument prosuvannia posluh industrii turyzmu i hostynnosti v suchasnomu informatsiinomu prostori [Social networks as a tool for promoting tourism and hospitality services in the modern information space]. In I. M. Povorozniuk (Ed.). *Industriia turyzmu i hostynnosti: suchasni vyklyky ta perspektyvy: monohrafiia* [Tourism and hospitality industry: modern challenges and prospects: monograph]. Uman: Vizavi, pp. 36–65. (in Ukrainian)

15. Osokin M. and Osokina A. (2024) Tsyfrovi komunikatsii v systemi upravlinnia biznesom [Digital communications in the business management system]. *Ekonomika ta suspilstvo*, Vol. 64. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-31

Дата надходження статті: 18.03.2026
Дата прийняття статті: 01.04.2026
Дата публікації статті: 16.04.2026