

Наукові перспективи
Видавнича група



УСПІХИ І ДОСЯГНЕННЯ У НАУЦІ



Випуск 4(26)

2026



УДК 005.334:[640.41:004.738.5]

[https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-4\(26\)-1372-1385](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2026-4(26)-1372-1385)

Карпенко Юрій Вікторович кандидат економічних наук, доцент, Доцент кафедри менеджменту і логістики, Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», м. Полтава, <https://orcid.org/0000-0001-6370-066X>

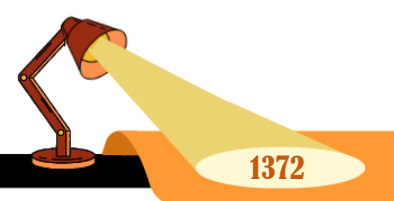
Животенко Віталій Олександрович кандидат економічних наук, доцент, Заступник начальника відділу інформаційно-аналітичного забезпечення та з питань дотримання стандартів рівності Управління аналітичної роботи, соціальної підтримки ветеранів та розвитку соціальних послуг Департаменту соціального захисту населення Полтавської міської ради, м. Полтава, <https://orcid.org/0000-0003-0511-1802>

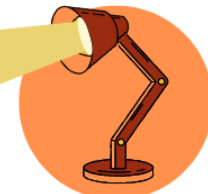
Логвин Михайло Михайлович кандидат географічних наук, доцент, Доцент кафедри туристичного та готельного бізнесу, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава, <https://orcid.org/0000-0001-8378-3669>

УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Анотація. В умовах глобальної цифровізації індустрії гостинності традиційна модель формування ділової репутації зазнала докорінної трансформації. Якщо раніше репутація готелю вибудовувалася роками через пряму взаємодію зі споживачами та контрольовані маркетингові канали, то сьогодні вона формується стихійно у цифровому просторі. У цифровому середовищі репутаційний ризик набуває властивостей некерованості та миттєвої масштабованості: один негативний віральний відгук або маніпулятивна атака конкурентів можуть у критично стислі терміни нівелювати багаторічні інвестиції у бренд. Для готельного бізнесу, де репутація є ключовим нематеріальним активом та визначальним чинником конкурентоспроможності, перехід комунікацій у цифрове середовище створив як нові можливості, так і критичні виклики. Соціальні мережі, сервіси бронювання та спеціалізовані платформи з відгуками сформували прозоре інформаційне поле, у якому будь-який інцидент миттєво набуває публічності, трансформуючись у репутаційний ризик.

Сьогодні репутація готелю формується децентралізовано, де ключовими детермінантами стають цифрові сліди споживачів, рейтинги на спеціалізованих платформах, сервісах бронювання та активність у соціальних медіа. Обґрунто-





вано, що ефективна система управління репутаційними ризиками має базуватися на холістичному підході та предиктивному менеджменті із залученням інструментів штучного інтелекту та Big Data. Інтеграція принципів концепції сталого розвитку у корпоративну культуру є стратегічним запобіжником проти сучасних загроз, зокрема «грінвошингу», який створює ілюзорні переваги, але провокує довгострокову втрату довіри. Підтверджено, що перехід від реактивного до проактивного управління завдяки використанню інструментів управління репутацією в пошукових системах та контент-маркетингу дозволяє готельним підприємствам не лише мінімізувати деструктивний вплив цифрового середовища, а й трансформувати репутацію у стійкий нематеріальний актив, що забезпечує фінансову стабільність та конкурентоспроможність у глобальному інформаційному просторі.

Ключові слова: ризик, репутаційний ризик, ділова репутація, ризик-менеджмент, цифрове середовище, індустрія гостинності, готельний бізнес.

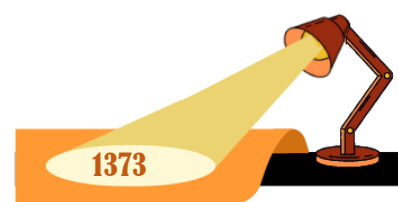
Karpenko Yurii Viktorovich PhD in Economic, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Logistics, National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», Poltava, <https://orcid.org/0000-0001-6370-066X>

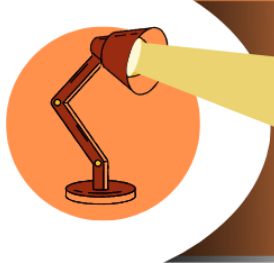
Zhyvotenko Vitalii Oleksandrovych PhD in Economic, Associate Professor, Deputy Head of the Department of Information and Analytical Support and Compliance with Equality Standards of the Department of Analytical Work, Social Support of Veterans and Development of Social Services of the Department of Social Protection of the Population of Poltava City Council, Poltava, <https://orcid.org/0000-0003-0511-1802>

Logvyn Mykhailo Mykhailovych PhD in Geography, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel Management, Poltava University of Economics and Trade, Poltava, <https://orcid.org/0000-0001-8378-3669>

MANAGING REPUTATIONAL RISKS IN THE HOTEL INDUSTRY IN THE DIGITAL ENVIRONMENT

Abstract. In the context of the global digitalization of the hospitality industry, the traditional model of building a business reputation has undergone a radical transformation. Whereas a hotel's reputation used to be built over years through direct interaction with customers and controlled marketing channels, today it forms spontaneously in the digital space. In the digital environment, reputational risk becomes uncontrollable and instantly scalable: a single negative viral review or a manipulative attack by competitors can, in a matter of hours, undo years of investment





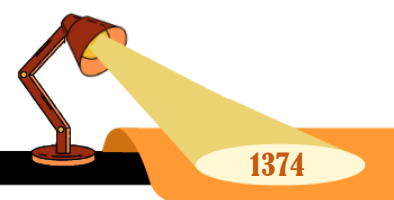
in the brand. For the hotel industry, where reputation is a key intangible asset and a determining factor in competitiveness, the shift of communications to the digital environment has created both new opportunities and critical challenges. Social media, booking services, and specialized review platforms have created a transparent information landscape where any incident instantly becomes public, transforming into a reputational risk.

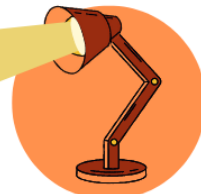
Today, a hotel's reputation is formed in a decentralized manner, with key determinants including consumers' digital footprints, ratings on specialized platforms and booking services, and social media activity. It is argued that an effective reputation risk management system must be based on a holistic approach and predictive management, utilizing AI and Big Data tools. The integration of ESG principles into corporate culture serves as a strategic safeguard against contemporary threats, particularly "greenwashing" which creates illusory benefits but leads to a long-term loss of trust. It has been confirmed that the transition from reactive to proactive management through SERM tools and content marketing allows hotel enterprises not only to minimize the destructive impact of the digital environment but also to transform reputation into a sustainable intangible asset that ensures financial stability and competitiveness in the global information space.

Keywords: risk, reputational risk, business reputation, risk management, digital environment, hospitality industry, hotel business.

Постановка проблеми. В умовах глобальної цифровізації індустрії гостинності традиційна модель формування ділової репутації зазнала докорінної трансформації. Якщо раніше репутація готелю вибудовувалася роками через пряму взаємодію з клієнтом та контрольовані маркетингові канали, то сьогодні вона формується стихійно у цифровому просторі. У цифровому середовищі репутаційний ризик набуває властивостей некерованості та миттєвої масштабності: один негативний віральний відгук або маніпулятивна атака конкурентів можуть за лічені години нівелювати багаторічні інвестиції у бренд. Отже, існує об'єктивна потреба у розробці системи управління репутаційними ризиками, яка б розглядала цифрове середовище не як канал інформування, а як динамічне джерело ризиків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання ризик-менеджменту та формування ділової репутації в системі управління підприємством досліджували багато провідних вчених. Зокрема, теоретичні засади управління ризиками закладені у працях вітчизняних та зарубіжних фахівців з менеджменту та маркетингу [1-17]. Проте, незважаючи на значну кількість напрацювань, механізми адаптації готельного бізнесу до динамічного цифрового середовища, де репутація стає об'єктом безперервного зовнішнього впливу, залишаються недостатньо висвітленими. Саме тому виникає потреба у розробці інтегрованого





інструментарію, який дозволить ідентифікувати ці загрози на ранніх стадіях та мінімізувати їх вплив на капіталізацію бренду.

Метою статті є теоретичне обґрунтування інструментарію управління репутаційними ризиками підприємств готельного бізнесу в цифровому середовищі.

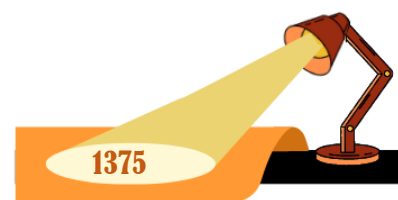
Виклад основного матеріалу. Нинішній вектор розвитку світової економіки визначається інтенсивною цифровою трансформацією, яка спричиняє структурну перебудову комунікаційного простору та модифікує характер відносин між підприємствами індустрії гостинності та споживачами. Для готельного бізнесу, де репутація є ключовим нематеріальним активом та визначальним чинником конкурентоспроможності, перехід комунікацій у цифрове середовище створив як нові можливості, так і критичні виклики. Соціальні мережі, сервіси бронювання та спеціалізовані платформи з відгуками сформували прозоре інформаційне поле, у якому будь-який інцидент миттєво набуває публічності, трансформуючись у репутаційний ризик.

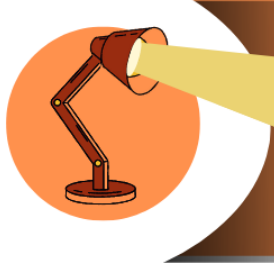
Ризик втрати/зниження ділової репутації (репутаційний ризик) – це ризик що призводить до виникнення збитків, пов'язаних зі зменшенням кількості клієнтів/споживачів чи контрагентів організації у зв'язку із виникненням у суспільстві несприятливого її сприйняття (фінансової стійкості, якості продукції/послуг чи її діяльності в цілому). Тому надзвичайно важливо управляти репутацією. До інструментів, які доцільно застосовувати у репутаційному менеджменті зазвичай відносять: паблік рілейшнз, брендинг (ре-брендинг), бенчмаркінг, рекламна компанія, формування медіа репутації, стейкхолдер-менеджмент тощо [1].

Репутаційний ризик варто розглядати як стратегічну проблему, інтегровану у рутинні операції корпоративного маркетингу, а не виключно як ізольоване явище, зумовлене кризою. Його походження в організаційній поведінці та середовищі цифрових комунікацій, які охоплюють чинники довіри, прозорості, чуйності та культурної відповідності, мають прямий вплив на ефективність маркетингу, відносини із зацікавленими сторонами та довгострокові конкурентні показники. Розуміння цієї динаміки дає змогу організаціям перейти від реактивного захисту репутації до проактивного, стратегічно вбудованого управління репутацією у межах корпоративних маркетингових систем [2].

Побудова таких систем передбачає чітку ідентифікацію векторів виникнення загроз, що дозволяє диференціювати методи впливу на них. Залежно від локалізації джерела деструктивного впливу, репутаційні ризики поділяють на дві групи:

– зовнішні, які знаходяться за межами самої компанії. До таких ризиків відносять: чорний піар з боку конкурентів, неправомірні дії та негідна поведінка





партнерів та інфлюєнсерів, які можуть викликати невдоволення аудиторії. Тобто все те, що компанія проконтролювати не в змозі;

– внутрішні, йдеться про дії співробітників компанії. Причини виникнення внутрішніх ризиків: репутація керівників та співробітників, які нероздільні з репутацією підприємства; контент негативного характеру; соціальні мережі, як основний майданчик формування іміджу, де значне охоплення аудиторії зумовлює критичну швидкість поширення репутаційних загроз; втрата даних індивідуального характеру через недосконалість системи безпеки сайту призводить до миттєвої втрати довіри з боку клієнтів та партнерів; розголошення конфіденційної фінансової інформації звільненими працівниками, підриває довіру партнерів та перешкоджає залученню нових інвесторів; зміна адміністрації може впливати на успіх ведення бізнесу [3].

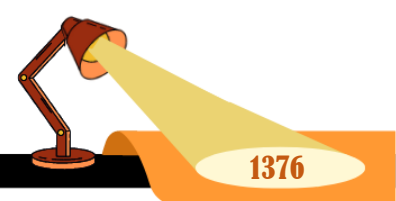
Сьогодні наукова спільнота виокремлює низку пріоритетних концепцій управління ризиками, що безпосередньо відповідають специфіці сучасного готельного менеджменту:

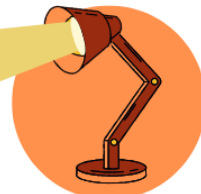
1) концепція резильєнтності, яка на відміну від класичного підходу, що націлена на уникнення ризику та фокусується на здатності системи до швидкого відновлення після шоку. Тобто, її сутність полягає у створенні гнучких операційних моделей, які дозволяють готелю трансформуватися під час кризи (наприклад, переорієнтація з міжнародного на внутрішній туризм);

2) предиктивне управління на основі Big Data та ІІТ, сутність якого полягає у використанні алгоритмів машинного навчання для аналізу масивів даних (соцмережі, погодні умови, авіатрафік, політична стабільність тощо). Ризик-менеджмент стає превентивним: система сигналізує про загрозу ще до того, як вона стала очевидною (наприклад, виявлення аномального зростання негативних згадок у певному регіоні);

3) холістичний підхід коли ризик-менеджмент більше не розглядається як окрема функція безпеки. Його сутність полягає у тому, що репутаційні, фінансові, операційні та кіберризики розглядаються як єдина взаємопов'язана екосистема (наприклад, помилка лінійного персоналу на рецепції готелю миттєво стає фінансовим ризиком через падіння показника ефективності готельного бізнесу RevPAR (англ. Revenue per available room), який відображає середню виручку готелю за добу в перерахунку на один номер);

4) ESG-орієнтований підхід (англ. Environmental, Social, Governance – довкілля, соціальна відповідальність, корпоративне управління) – ризики оцінюються через призму сталого розвитку. Тобто, недотримання екологічних чи етичних стандартів (наприклад, неефективне управління відходами або порушення прав персоналу) стає критичним репутаційним ризиком, який може призвести до «скасування» бренду в соцмережах.





Репутація та корпоративна культура демонструють взаємозалежність та синергію. І якщо корпоративна культура – це сукупність цінностей, норм, переконань та практик, які визначають поведінку співробітників та функціонування організації, то репутація в такому разі, є зовнішнім відображенням цієї культури – сприйняттям компанії її стейкхолдерами. Ефективне управління репутацією можливе лише тоді, коли воно вбудоване в корпоративну культуру, а не є лише деяким «косметичним фасадом». Це змушує адаптувати традиційні PR-стратегії та впроваджувати нові технології управління репутацією, зокрема на базі цифрових платформ, краудсорсингу, соціального моніторингу та ESG-принципів. У сучасних умовах ефективними в площині репутаційного менеджменту є такі підходи, як антикризові комунікації, що засновані на швидкій реакції, прозорості та постійному інформуванні; соціальні медіа-аналітика та моніторинг настроїв у суспільстві; побудова спільноти навколо бренду чи організації; залучення громадськості до прийняття рішень; стандарти ESG, що спрацьовують як маркер довіри в бізнес-середовищі [4].

У сфері гостинності репутаційні ризики слід розглядати як стратегічні, адже вони провокують довгострокові збої в операційній діяльності та здатні нівелювати накопичений репутаційний капітал підприємства. По-перше, це можуть бути відгуки клієнтів: негативні коментарі в соцмережах (погані відгуки можуть швидко розповсюджуватися, завдаючи шкоди іміджу закладу готельно-ресторанного господарства); погана оцінка на туристичних платформах (низькі рейтинги можуть зменшити кількість нових відвідувачів). По-друге, соціальні проблеми такі як: відсутність соціальної відповідальності (ігнорування соціальних проблем може призвести до негативного сприйняття закладу; порушення прав споживачів (неправильна політика обслуговування клієнтів може призвести до юридичних наслідків і втрати довіри) [5]. Це може призвести до бойкотів, штрафів від регуляторних органів та втрати бізнесу. По-третє, витік даних та інциденти кібербезпеки: готельні підприємства обробляють конфіденційну інформацію гостей. Будь-яке порушення безпеки даних може призвести до втрати довіри, юридичних санкцій та шкоди готельного бренду [6].

Дослідники зазначають, що поява та стрімка експансія Інтернету й новітніх інформаційних технологій докорінно змінили правила гри в управлінні. Завдяки високій інтерактивності цифрового середовища настала ера активної участі, де споживачі перетворюються на «клієнтів-гравців». Вони отримують нові важелі впливу: можливість відкрито спілкуватися, порівнювати, оцінювати, критикувати та формувати ринкові тренди через соціальні мережі. Відповідно, у сучасних реаліях готельні підприємства мають забезпечувати високу цифрову присутність, фокусуватися на залученні нових сегментів споживачів, поглибленому вивченні їхніх потреб та системному управлінні бренд-іміджем [7].





Необхідними умовами досягнення успіхів у діяльності підприємств готельного бізнесу, який характеризується підвищеними ризиками, є їх своєчасна ідентифікація та оцінка, а також встановлення відповідності між очікуваною дохідністю та прогнозованим ступенем ризику. Виправданий або допустимий ризик – необхідна складова стратегії і тактики ефективного менеджменту та вдосконалення систем управління ризиками, що дозволяють виявити, оцінити, локалізувати та проконтролювати їх. Управління ризиками допоможе не тільки уникнути негативних наслідків при настанні ризику, але й розкрити додаткові можливості для свого підприємства. Зростання вартості бізнесу буде максимальним, якщо менеджмент сформує стратегію і поставить цілі для досягнення балансу в триаді «зростання компанії – прибутковість – ризики», але при цьому необхідно ефективно використовувати наявні ресурси [8].

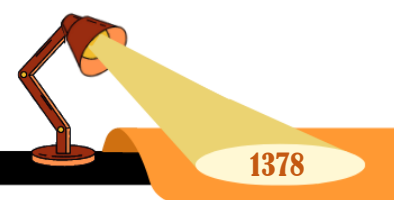
Ключем побудови довіри до бренду є поєднання інноваційності, високої якості продуктів та прозорих комунікацій, відповідальність перед суспільством і навколишнім середовищем, емоційна асоціація. Це створює глибоке відчуття довіри та поваги серед клієнтів та партнерів.

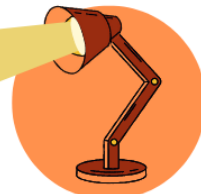
Вплив брендингу та репутаційного менеджменту на ефективність бізнесу відбувається за наступними напрямками:

- зростання довіри споживачів – рівень довіри безпосередньо пов'язаний з вибором клієнта, навіть якщо ціни вищі за середні по ринку;
- лояльність клієнтів – від рівня лояльності клієнтів залежить частота повторних покупок та рекомендацій іншим;
- рейтинг роботодавців – хороша репутація дозволяє залучати більш кваліфікованих фахівців, які хочуть працювати в успішному та престижному середовищі;
- стійкість до криз – імідж та репутація допомагають компанії швидше пристосовуватись до змін у зовнішньому середовищі та відновлюватись після криз з меншими втратами, завдяки лояльності клієнтів [9].

Система управління репутаційними ризиками повинна охоплювати політику, положення організації в загальній корпоративній системі управління, які потрібно періодично переглядати, інформаційну систему управління для моніторингу вразливості всіх видів діяльності організації щодо репутаційних ризиків, контролюючу функцію для уникнення контактів із клієнтами з незадовільною репутацією тощо. Все це потрібно здійснювати своєчасно задля вжиття відповідних заходів, спрямованих на підтримання, відновлення позитивного рівня репутації організації.

Репутація організації є високо динамічною категорією. Тому вона потребує своєчасного формування та реалізації належної системи управління репутаційними ризиками (та й репутацією організації в цілому), запровадження механізмів, бізнес-процесів. Дані обставини зумовлюють потребу у формуванні





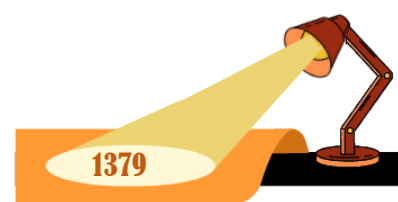
ефективних систем управління репутаційними ризиками, застосування підходів щодо їх уникнення, запобігання чи мінімізації впливу [10].

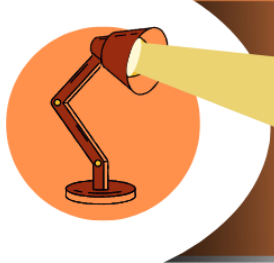
Ефективна система управління репутацією, має у першу чергу бути спрямована на задоволення очікувань всіх заінтересованих сторін. При умові існування такої системи стає можливим виявлення шляхів зміцнення репутації на усіх організаційно-економічних рівнях. Ураховуючи дослідження теоретиків та практичний досвід діяльності соціально-відповідальних компаній, науковцями визначено етапи управління корпоративними ризиками: 1) визначення репутаційних ризиків; 2) оцінка репутаційних ризиків; 3) репутаційний моніторинг; 4) створення плану з мінімізації ризиків; 5) градація репутаційних ризиків. Особливу роль відіграє етап оцінювання, який залежить від специфіки діяльності компанії, особливостей впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, дією наявних інституцій тощо [11].

Репутаційний менеджмент – це стратегічний процес управління репутацією організації, що включає активне формування, підтримку та захист іміджу організації, а також реагування на ризики та загрози, які можуть негативно вплинути на її сприйняття громадськістю. Репутаційний менеджмент – це постійний процес формування, підтримки та захисту позитивного іміджу організації. У майбутньому репутаційний менеджмент стикатиметься з низкою нових викликів, зокрема через зростання кількості фейкових новин, що ставить під загрозу достовірність інформації та вимагає розробки ефективних механізмів боротьби з дезінформацією. Іншим важливим аспектом стане захист персональних даних клієнтів, оскільки зростання цифрових транзакцій підвищує ризики витоку інформації. Крім того, етичне використання штучного інтелекту в репутаційному менеджменті стане необхідністю, оскільки технології штучного інтелекту можуть бути використані для маніпуляцій чи порушення приватності. Для збереження довіри клієнтів і підтримки позитивної репутації підприємствам буде потрібно впроваджувати чіткі етичні стандарти та інноваційні методи для ефективного реагування на ці нові виклики [12].

Репутаційний менеджмент повинен виконувати такі основні функції:

- іміджеву (формує рівень довіри до компанії, підкреслюючи її високу репутацію, підвищує авторитет співпраці з конкретною організацією);
- захисну (захищає організацію від конкурентів на ринку, а також зменшує ризик прояву негативного ставлення з боку громадськості);
- комерційну (за рахунок формування лояльності до організації та її продукції (послуг, робіт) забезпечується можливість встановити вищу ціну за запропонований товар чи послугу і як наслідок, отримати більший прибуток, знизити показники ризику);
- ресурсну (сприяє залученню усіх видів ресурсів, зокрема дає змогу знайти нових працівників, акціонерів, залучити зацікавлених інвесторів, забезпечити суспільну та державну підтримку);





– інформативну (інформує оточення компанії, суспільство про існування організації, її діяльність, виробничі можливості, роль та значущість у суспільстві та фінансових колах, інформування про підприємство потенційних партнерів із бізнесу та покупців) [13].

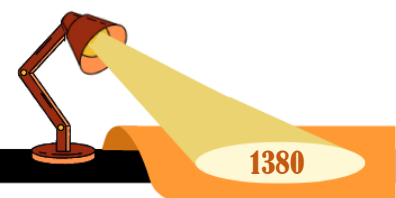
Для готельного бізнесу практичне втілення цих функцій нерозривно пов'язане з візуалізацією гостинності та формуванням віртуального досвіду ще до моменту заїзду гостя. Відтак, контент-маркетинг постає прикладним інструментарієм управління репутацією підприємства, що дозволяє трансформувати унікальні переваги готельного продукту в стійку цифрову лояльність аудиторії. Контент-маркетинг є ефективним інструментом управління репутацією підприємства, який дозволяє підприємству комунікувати зі своєю аудиторією, демонструвати свою експертність, вирішувати його проблеми та формувати довгострокові відносини.

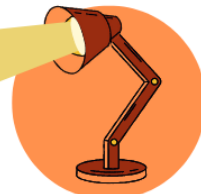
Сучасні онлайн-інструменти контент-маркетингу спрощують та автоматизують процеси створення, розповсюдження, аналітики та оптимізації контенту, а також дозволяють підприємству використовувати різні види та формати контенту та канали його розповсюдження. Для підвищення ефективності управління репутацією підприємства з використанням сучасних онлайн-інструментів контент-маркетингу необхідно враховувати потреби та очікування цільової аудиторії, визначати цілі та ключові показники ефективності, використовувати різні види та формати контенту та канали його розповсюдження, відстежувати та аналізувати результати та зворотний зв'язок, вносити зміни та покращення до контенту [14].

Під управлінням репутацією в мережі Інтернет мається на увазі створення підконтрольного інформаційного простору (поля) підприємством, що підвищує надійність захисту від чорного піару. Підконтрольне інформаційне поле забезпечить лояльність цільової аудиторії інтернет-користувачів до підприємства, а також дозволить ефективніше протистояти загрозам ділової репутації в майбутньому [15]. Ефективність такого контролю прямо залежить від ідентифікації зон потенційної вразливості у цифровому просторі. У цьому контексті доцільно виділити три ключові сегменти цифрового середовища, де безпосередньо генеруються репутаційні ризики у сфері гостинності:

- 1) OTAs та метапошуковики: ризики пов'язані з падінням рейтингу, що критично впливає на конверсію та RevPAR (дохід на доступний номер);
- 2) соціальні медіа: неконтрольоване поширення візуального контенту (фото/відео), який може дискредитувати стандарти сервісу;
- 3) професійні цифрові медіа та блоги: ризики, пов'язані з експертною оцінкою лідерів думок (інфлюенсерів), чия аудиторія є цільовою для готелю.

Сьогодні репутаційний ризик готельного підприємства слід розглядати не як статичну загрозу втрати довіри, а як динамічну цифрову категорію. Трансфор-





мація економічних процесів у межах парадигми Індустрії 4.0 призвела до появи нових специфічних характеристик ділової репутації:

– децентралізація контролю: якщо раніше готель міг контролювати свій імідж через офіційні пресрелізи та рекламу, то сьогодні репутація формується «знизу вгору» через відгуки реальних гостей;

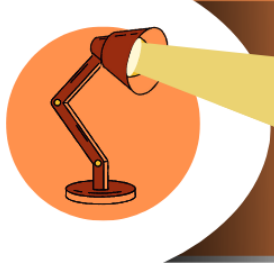
– віральність та масштабність: цифровізація зняла географічні бар'єри. Локальний інцидент у номері готелю через соціальні медіа миттєво стає глобальним інфоприводом;

– алгоритмічна залежність: репутація тепер вимірюється не лише суб'єктивним ставленням, а й «цифровим балом» (Rating Score) на платформах-агрегаторах, від якого залежить видимість готелю в пошуковій видачі.

Основна мета управління репутацією в пошукових системах (англ. SERM – Search engine reputation management) створення позитивної репутації підприємства в мережі Інтернет – це видалення небажаної та збільшення позитивної інформації про підприємство в результатах пошукової видачі. Виділяють такі прийоми SERM: розміщення позитивного контенту на тематичних майданчиках; участь у заходах, виставках, проведення вебінарів, використання відеоресурсів; оптимізація контенту сайту; вилучення негативної інформації з результатів видачі.

Як зазначають дослідники, оскільки пошуковий алгоритм Google постійно вдосконалюється, а інформаційний простір оновлюється, потрібно розуміти, що SERM – це не разова активність, а постійний процес, який передбачає: регулярне написання та публікацію матеріалів; пошукове просування (англ. SEO – Search Engine Optimization) отриманих сторінок; моніторинг результатів і підготовку рекомендацій для нових розміщень. Додатково до відпрацювання негативних реакцій на форумах, сайтах з відгуками, необхідне створення корпоративних блогів і груп у соціальних мережах. Це дозволить користувачам отримати офіційну інформацію про підприємство та його послуги, переваги, що, безсумнівно, допоможе у формуванні позитивної думки. Саме тому важливо зберігати репутацію в Інтернеті, починаючи з ведення офіційних акаунтів в соціальних мережах та месенджерах [16]. Проте у гонитві за формуванням позитивного цифрового іміджу підприємства індустрії гостинності часто вдаються до перебільшення власних досягнень, зокрема в екологічній сфері. Це породжує явище «грінвошингу» (англ. greenwashing) – стратегію маніпулювання еко-репутацією, коли готель позиціонує себе екологічно відповідальним без реального впровадження відповідних технологій. В умовах прозорості пошукових систем таке викривлення інформації створює критичні репутаційні ризики, адже сучасний споживач має достатньо цифрових інструментів для викриття невідповідності між онлайн-деклараціями та реальною практикою сервісу.



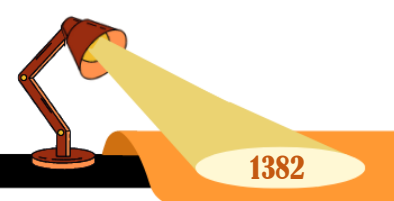


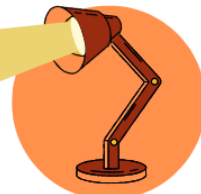
Грінвошинг є потужним інструментом репутаційних маніпуляцій, що дозволяє суб'єктам готельного бізнесу утримувати короткострокові переваги, наприклад, у вигляді збільшення продажів, оскільки створений профіль заохочує екологічно чутливих споживачів купувати продукти чи послуги, але може бути причиною довгострокових ризиків втрати репутації, зокрема через сформований негативний імідж, частково підтверджена у ході аналізу наукових та медіа-джерел, практичних інсайтів щодо екологічних практик суб'єктів готельного бізнесу [17]. Таким чином, у системі управління репутаційними ризиками цифрова прозорість середовища перетворює грінвошинг із маркетингового інструменту на критичну вразливість, що вимагає від готельних підприємств переходу до політики реальної екологічної відповідальності та верифікованих комунікацій.

Висновки. Цифрова трансформація індустрії гостинності докорінно змінила природу репутаційних ризиків, спрямував їх у площину алгоритмічної залежності та віральності. Сьогодні репутація готелю формується децентралізовано, де ключовими детермінантами стають цифрові сліди споживачів, рейтинги на спеціалізованих платформах, сервісах бронювання та активність у соціальних медіа. Обґрунтовано, що ефективна система управління репутаційними ризиками має базуватися на холістичному підході та предиктивному менеджменті із залученням інструментів AI та Big Data. Інтеграція ESG-принципів у корпоративну культуру є стратегічним запобіжником проти сучасних загроз, зокрема «грінвошингу», який створює ілюзорні переваги, але провокує довгострокову втрату довіри. Дослідження підтверджує, що перехід від реактивного до проактивного управління через інструменти SERM та контент-маркетингу дозволяє готельним підприємствам не лише мінімізувати деструктивний вплив цифрового середовища, а й трансформувати репутацію у стійкий нематеріальний актив, що забезпечує фінансову стабільність та конкурентоспроможність у глобальному інформаційному просторі.

Література:

1. Завербний А., Ломага Ю. Проблеми та перспективи формування репутаційного менеджменту українськими підприємствами і організаціями з метою підвищення їх конкуренції. *Економіка та суспільство*. 2020. Вип. 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-34>
2. Гнаткович О. Д., Яремик М. І., Семенець І. В. Управління репутаційними ризиками у системі корпоративного маркетингу. *Актуальні питання економічних наук*. 2026. Вип. 21. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19325803>
3. Сюткін М. Репутаційні ризики – управління, мінімізація, захист. *S&P Investment Risk Management*. 2023. URL: <https://sp.agency/rus-reputatsyonnye-risky-upravlenye-mynumyzatsyya-zaschyta>
4. Боліла С. Ю. Репутаційний менеджмент в умовах трансформацій та військових викликів: стан та перспективи. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2025. Вип. 24. С. 221-229.





5. Демчина Д. Як ефективно управляти ризиками в готельно-ресторанному бізнесі. GO DEAL Brokers. URL: <https://business-broker.com.ua/blog/iak-efektyvno-upravlyaty-ryzykamuy-v-hotelno-restorannomu-biznesi/>

6. Johansson A. Proactive Business Risk Management in Hotels. 27 February 2024. *Demand/Calendar*. URL: <https://www.demandcalendar.com/blog/proactive-business-risk-management-in-hotels>

7. Achaba A., Alami S. Brand and reputation concepts in hotel companies: a risk – based approach literature review. *International Journal of Advanced Research*. 2019. № 7 (11). P. 56-64. DOI: <https://dx.doi.org/10.21474/IJAR01/9974>

8. Завідна Л. Д. Оцінка ризику в управлінні розвитком готельного бізнесу. *Економіка України*. 2018. № 6 (679). С. 13-25.

9. Осипова Є. Л., Покотило Б. О. Брендінг та репутаційний менеджмент як інструмент побудови довіри до бренду. *Економічний простір*. 2024. № 191. С. 230-234. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-37>

10. Налутка П. В., Мицишин Р. В. Управління репутаційними ризиками організацій за кризових умов: особливості та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-5>

11. Жалдак Г. П., Чупріна М. О. Управління репутаційними ризиками підприємства з урахуванням концепції корпоративної соціальної відповідальності. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. Т. 21. Вип. 4 (47). С. 175-181.

12. Коробка С. В. Репутаційний менеджмент в умовах діджиталізації: стратегії та інструменти для малих підприємств в епоху інформаційних технологій. *Соціальна економіка*. 2025. Вип. 69. С. 116-126. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2025-69-10>

13. Чирва Ю. Ю., Завербний А. С. Особливості формування системи репутаційного менеджменту в умовах розвитку інтернет-технологій. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2022. № 2 (8). С. 121-127.

14. Терехов Д. С. Управління онлайн-репутацією підприємства з використанням сучасних інструментів контент-маркетингу. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 1 (48). С. 201-205. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-28>

15. Дуга В. О. Репутаційний менеджмент як основа благополуччя агротуристичного бізнесу. *Інтелект XXI*. 2020. № 5. С. 29-37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-5.6>

16. Виноградова О. В., Дрокіна Н. І. SERM стратегія в маркетинговій діяльності туристичного підприємства. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2021. № 2. С. 21-29. DOI: <https://doi.org/10.36477/tourismhospsee-2-3>

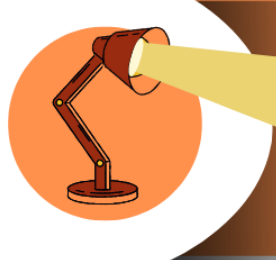
17. Бовш Л., Расулова А. Грінвошинг та репутаційні ризики в готельній індустрії. *Scientia Fructuosa*. 2025. № 1. С.119-142. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2025\(159\)08](https://doi.org/10.31617/1.2025(159)08)

References:

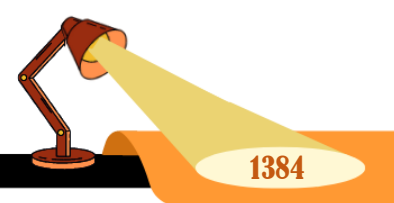
1. Zaverbnyi, A. & Lomaha, Yu. (2020) Problemy ta perspektyvy formuvannya reputatsiinoho menedzhmentu ukrainskymy pidpriemstvamy i orhanizatsiamy z metoiu pidvyshchennia yikh konkurentsii [Challenges and Prospects for the Development of Reputation Management by Ukrainian Enterprises and Organizations to Enhance Their Competitiveness]. *Економіка та суспільство*, 22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-34> [in Ukrainian].

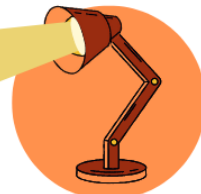
2. Hnatkovich, O. D., Yaremyk, M. I. & Semenets, I. V. (2026) Upravlinnia reputatsiinymy ryzykamuy u systemi korporatyvnoho marketynhu [Managing Reputational Risks in the Corporate Marketing System]. *Aktualni pytannia ekonomichnykh nauk*, 21. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19325803> [in Ukrainian].





3. Siutkin, M. (2023) Reputatsiini ryzyky – upravlinnia, minimizatsiia, zakhyst [Reputational Risks – Management, Mitigation, and Protection]. *S&P Investment. Risk Management* URL: <https://sp.agency/rus-reputatsyonnye-rysky-upravlenye-mynumyzatsyya-zaschyta> [in Ukrainian].
4. Bolila, S. Yu. (2025) Reputatsiinyi menedzhment v umovakh transformatsii ta viiskovykh vyklykiv: stan ta perspektyvy. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika*, 24, 221-229 [in Ukrainian].
5. Demchyna, D. (2026) Yak efektyvno upravliaty ryzykamy v hotelno-restorannomu biznesi [How to Effectively Manage Risks in the Hospitality Industry]. *GO DEAL Brokers*. URL: <https://business-broker.com.ua/blog/iak-efektyvno-upravliaty-ryzykamy-v-hotelno-restorannomu-biznesi/> [in Ukrainian].
6. Johansson, A. (2024) Proactive Business Risk Management in Hotels. *Demand/Calendar*. URL: <https://www.demandcalendar.com/blog/proactive-business-risk-management-in-hotels> [in English].
7. Achaba, A. & Alami, S. (2019) Brand and reputation concepts in hotel companies: a risk – based approach literature review. *International Journal of Advanced Research*, 7 (11), 56-64. DOI: <https://dx.doi.org/10.21474/IJAR01/9974> [in English].
8. Zavidna, L. D. (2018) Otsinka ryzyku v upravlinni rozvytkom hotelnoho biznesu [Risk Assessment in Hotel Business Development Management]. *Ekonomika Ukrainy*, 6 (679), 13-25 [in Ukrainian].
9. Osypova, Ye. L. & Pokotylo, B. O. (2024) Brendynh ta reputatsiinyi menedzhment yak instrument pobudovy doviry do brendu [Branding and Reputation Management as a Tool for Building Brand Trust]. *Ekonomichnyi prostir*, 191, 230-234. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-37> [in Ukrainian].
10. Nalutka, P. V. & Myshchysyn, R. V. (2023) Upravlinnia reputatsiinymy ryzykamy orhanizatsii za kryzovykh umov: osoblyvosti ta perspektyvy [Managing Organizational Reputational Risks in Times of Crisis: Characteristics and Prospects]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-5> [in Ukrainian].
11. Zhaldak, H. P. & Chuprina, M. O. (2020) Upravlinnia reputatsiinymy ryzykamy pidpriemstva z urakhuvanniam kontseptsii korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti [Managing a company's reputational risks with an emphasis on corporate social responsibility]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, 21, 4 (47), 175-181 [in Ukrainian].
12. Korobka, S. V. (2025) Reputatsiinyi menedzhment v umovakh didzhytalizatsii: stratehii ta instrumenty dlia malykh pidpriemstv v epokhu informatsiinykh tekhnolohii [Reputation Management in the Age of Digitalization: Strategies and Tools for Small Businesses in the Information Technology Era]. *Sotsialna ekonomika*, 69, 116-126. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2025-69-10> [in Ukrainian].
13. Chyrva, Yu. Yu. & Zaverbnyi, A. S. (2022) Osoblyvosti formuvannia systemy reputatsiinoho menedzhmentu v umovakh rozvytku internet-tekhnologii [Features of Developing a Reputation Management System in the Context of Internet Technology Advancements]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, 2 (8), 121-127 [in Ukrainian].
14. Terekhov, D. S. (2024) Upravlinnia onlain-reputatsiieiu pidpriemstva z vykorystanniam suchasnykh instrumentiv kontent-marketynhu [Managing a company's online reputation using modern content marketing tools]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, 1 (48), 201-205. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-28> [in Ukrainian].





15. Duha, V. O. (2020) Reputatsiinyi menedzhment yak osnova blahopoluchchia ahroturystychnoho biznesu [Reputation Management as the Foundation for the Success of Agritourism Businesses]. *Intelekt XXI*, 5, 29-37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-5.6> [in Ukrainian].

16. Vynohradova, O. V. & Drokina, N. I. (2021) SERM stratehiia v marketynhovii diialnosti turystychnoho pidpriemstva [SERM Strategy in the Marketing Activities of a Tourism Company]. *Industriia turizmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*, 2, 21-29. DOI: <https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-2-3> [in Ukrainian].

17. Bovsh, L. & Rasulova, A. (2025) Hrinvosyhn ta reputatsiini ryzyky v hotelnii industrii [Greenwashing and Reputational Risks in the Hospitality Industry]. *Scientia Fructuosa*, 1, 119-142. DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2025\(159\)08](https://doi.org/10.31617/1.2025(159)08) [in Ukrainian].

Дата першого надходження статті до видання: 04.04.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 18.04.2026