

# Управление конкурентоспособностью в индустрии гостеприимства на основе цифровых технологий: стратегии и перспективы

## Digital-based Competitiveness Management in the Hospitality Industry: Strategies and Prospects

DOI: 10.12737/2306-627X-2026-15-2-12-17

Получено: 26 ноября 2025 г. / Одобрено: 05 ноября 2025 г. / Опубликовано: 30 июля 2026 г.

**Мантейфель Е.А.**

Канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова», г. Москва,  
e-mail:

**Manteyfel E.A.**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow,  
e-mail:

**Ковальчук А.П.**

Канд. экон. наук, доцент ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова», г. Москва,  
e-mail:

**Kovalchuk A.P.**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow,  
e-mail:

**Аннотация**

В статье рассматривается трансформация управления конкурентоспособностью в индустрии гостеприимства под влиянием цифровых технологий, анализируются ключевые стратегии интеграции инновационных решений: искусственный интеллект, большие данные, технологии Интернет вещей (IoT) в операционные и маркетинговые процессы, а также оцениваются перспективы формирования устойчивых конкурентных преимуществ через персонализацию услуг, оптимизацию цепочек создания стоимости и повышение клиентской вовлеченности. Особое внимание уделяется системному подходу к цифровизации, сочетающему технологическую адаптацию с управленческой гибкостью, что позволяет отелям не только гибко реагировать на динамику развития рынка, но и внедрять новые стандарты качества обслуживания в условиях цифровой экономики.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, искусственный интеллект, цифровые решения, дополненная и виртуальная реальность, умное гостеприимство.

**Abstract**

The article examines the transformation of competitiveness management in the hospitality industry under the influence of digital technologies, analyzes key strategies for integrating innovative solutions: artificial intelligence, big data, Internet of Things (IoT) technologies into operational and marketing processes, and assesses the prospects for building sustainable competitive advantages through service personalization, value chain optimization, and increased customer engagement. Special attention is paid to a systematic approach to digitalization, which combines technological adaptation with managerial flexibility, allowing industry enterprises not only to respond to market dynamics, but also to establish new standards for service quality in the digital economy.

**Keywords:** competitiveness, artificial intelligence, digital solutions, augmented and virtual reality, and smart hospitality.

**Введение**

Индустрия гостеприимства переживает фундаментальную трансформацию под влиянием цифровых технологий, которые становятся ключевым фактором конкурентного преимущества. В условиях глобализации рынка, изменения потребительских ожиданий и растущей конкуренции традиционные подходы к управлению гостиничными предприятиями и ресторанами уступают место инновационным цифровым стратегиям. Цифровизация индустрии гостеприимства перестала быть опцией и превратилась в необходимость для выживания и развития бизнеса. Согласно ряду исследований большая часть быстро растущего рынка сосредоточена в Северной Америке и Европе благодаря высокой зрелости инфраструктуры и инвестиций в цифровизацию [9]. В то же время государства Юго-Восточной Азии благодаря активным инвестициям в инфраструктуру и развитию новых технологий демонстрируют самый быстрый в мире рост рынка стартапов. Приток прямых иностранных инвестиций в АСЕАН стабильно увеличивается на протяжении нескольких десятилетий [6]. Глобальные тренды на-

ходят свое подтверждение, не обходя нашу страну. Сегодня в наиболее популярных туристских дестинациях России доля онлайн-продаж в отелях практически равна объему продаж в офлайн-агентствах. Мировая и отечественная практика показывает, что туристы все чаще самостоятельно ищут информацию о месте проживания, изучают отзывы и осуществляют бронирование напрямую на веб-сайте отеля, через онлайн-сервисы или мобильное приложение [5]. Отечественная отрасль технологических решений для отелей активно развивается: 73% гостиниц уже используют в своей работе цифровые решения [8].

Современные технологии позволяют не только оптимизировать операционные процессы, но и создавать уникальный клиентский опыт, персонализировать услуги, повышать эффективность управления ресурсами и формировать устойчивые конкурентные преимущества.

В данной статье рассматриваются ключевые аспекты управления конкурентоспособностью в индустрии гостеприимства через призму цифровых технологий, анализируются инструменты цифровизации и предлагаются стратегии их эффективного внедрения.

## МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

При подготовке статьи проводился анализ статистической информации и бизнес-литературы по направлению исследования. Авторы применяли комплекс методов: аналитический и синтетический подход, индукция и дедукция, а также графические методы визуализации данных. При обобщении экономических показателей использовались статистические и математические методы.

Настоящее исследование основано содержит комплексный анализ отечественного и зарубежного опыта цифровой трансформации индустрии гостеприимства с целью усовершенствования управления конкурентоспособностью отечественных отелей. В ходе исследования использовались методы сбора и анализа данных из различных источников: количественные из специализированных изданий, рейтинговых отчётов и экспертных мнений, изучение информации с онлайн-платформ бронирования и аналитика потребительского поведения.

Научные выводы и результаты исследования могут быть внедрены в гостиничный менеджмент в России при разработке и реализации комплекса мероприятий по усовершенствованию управления конкурентоспособностью гостиничных предприятий, так и в сферы консалтинга.

## РЕЗУЛЬТАТЫ

Конкурентоспособность в современной индустрии гостеприимства определяется способностью предприятий адаптироваться к быстро меняющимся технологическим трендам и использовать их для создания дополнительной ценности для клиентов. В отличие от традиционных подходов, где основными конкурентными преимуществами были месторасположение, цена и качество услуг, в цифровую эпоху к этим факторам добавляются: цифровая экосистема предприятия, уровень персонализации услуг, скорость адаптации к изменениям потребительского поведения, интеграция онлайн- и офлайн-опыта, использование данных для принятия управленческих решений. Современные технологии, такие как системы управления отношениями с клиентами (*CRM*), искусственный интеллект (*AI*), аналитика больших данных, мобильные платформы и умные системы автоматизации, создают новые возможности для повышения конкурентоспособности.

Если применить комплексный подход при оценке преимуществ внедрения современных цифровых систем, можно выделить последовательность факторов, определяющих выбор в пользу «умного» отеля [10]:

1) персональный контроль (63% респондентов называют это решающим фактором) — возможность

самостоятельно управлять температурой, освещением, шумом и другими параметрами номера без необходимости обращения к персоналу, получения разрешений или ожидания ответа на звонки в консьерж;

- 2) персонализация опыта (58% респондентов) — система «помнит» предпочтения гостя из предыдущих посещений и автоматически их активирует (музыка, позиция штор, температура, освещение) при повторном посещении;
- 3) удобство и ускорение процессов (52% респондентов) — экономия времени на чек-ине (3 минуты против 12), более быстрое разрешение проблем через мобильное приложение вместо ожидания обслуживающего персонала;
- 4) восприятие инновационности и премиальности (47% респондентов) — проживание в современном цифровом отеле коррелирует с социальной самопрезентацией путешественника в социальных сетях, отражая имидж человека, ценящего инновации и современность.

Расширенная персонализация на основе *AI* анализирует не только прошлые визиты гостей, но и выявляет статистические паттерны в их поведении, генерируя соответствующие предложения, которые они, вероятно, найдут привлекательными. Исследуя взаимосвязь между воспринимаемой эффективностью технологии, отношением к ней, готовностью к технологии и вероятностью рекомендации, было обнаружено, что гости, получившие персонализированный опыт (система автоматически регулирует освещение, музыку, температуру на основе сохранённых предпочтений), с вероятностью 67% рекомендуют отель друзьям и знакомым, в то время как средний показатель для отелей без такой персонализации составляет 42% [11].

Цифровизация индустрии гостеприимства прошла несколько этапов развития. Первоначально технологии использовались преимущественно для автоматизации внутренних процессов (системы бронирования, управления запасами, бухгалтерского учета). С развитием интернета и мобильных технологий акцент сместился на взаимодействие с клиентами через онлайн-платформы и социальные сети. Например, в отеле «Метрополь Гранд Отель Геленджик» для коммуникации с постояльцами используется интеллектуальный чат-бот, интегрированный в мессенджеры [7]. Данный цифровой помощник обеспечивает мгновенную обработку обращений, что существенно улучшает качество клиентского обслуживания. Гости получают возможность в режиме реального времени забронировать проживание, уточнить детали и решить возникающие вопросы, а си-

стема адаптирует ответы под персональные запросы каждого пользователя. Подобная автоматизация диалога не только ускоряет взаимодействие, но и придаёт ему характер индивидуального подхода.

Современный этап характеризуется интеграцией различных технологий в единую цифровую экосистему, которая охватывает все аспекты деятельности предприятия гостеприимства — от привлечения клиентов до постпродажного обслуживания. Ключевыми технологическими трендами стали искусственный интеллект, интернет вещей (*IoT*), большие данные, блокчейн, дополненная и виртуальная реальность.

1. Искусственный интеллект (ИИ) революционизирует индустрию гостеприимства, предоставляя инструменты для глубокого анализа данных и автоматизации сложных процессов. Основные применения ИИ включают: интеллектуальные системы бронирования и рекомендаций, чат-боты и виртуальные ассистенты, динамическое ценообразование, прогнозная аналитика. Так, например, в России сеть *Rixos* внедрила систему оценки горничных, которая анализирует скорость уборки, количество ошибок и отзывы гостей. Отель «Азимут» использует аналитическую платформу, которая прогнозирует текучесть кадров на основе данных о загруженности и обратной связи [3]. ИИ трансформирует не только отдельные процессы, но и всю экосистему гостеприимства, создавая более гибкую, клиентоориентированную и технологически продвинутую модель отельного бизнеса.

В 2025 г. объем мирового рынка цифровых решений для интеллектуального гостеприимства достигнет 29,55 млрд долл. США и, согласно прогнозам экспертов, в течение последующих четырех лет будет демонстрировать среднегодовой рост на уровне 25,8% (рис. 1).

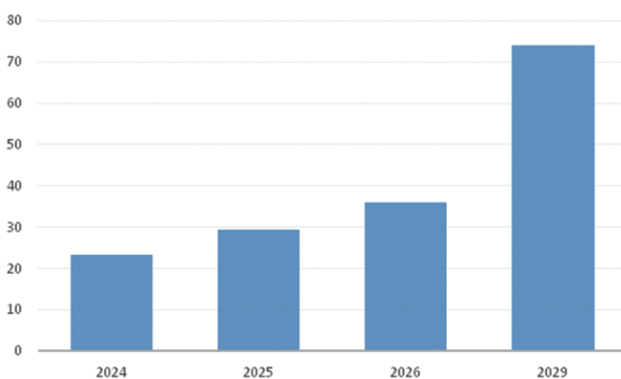


Рис. 1. Глобальный рынок интеллектуального гостеприимства, млрд долл.

Источник: составлено авторами на основе [14].

Например, умные голосовые колонки в гостиницах выполняют функцию персонального цифрового

помощника — информируют о городских объектах, упрощают процедуру продления срока проживания, а также позволяют оформлять и оплачивать дополнительные услуги. Данное технологическое решение создаёт эффект удивления, повышая удовлетворённость гостей, и берёт на себя выполнение стандартных бытовых запросов.

2. Управление данными становится критически важным аспектом конкурентоспособности. Предприятия гостеприимства генерируют и имеют доступ к огромным массивам структурированных и неструктурированных данных, например, демографические данные, предпочтения, история взаимодействий, загрузка номеров, использование ресторанов и спа-услуг, отзывы в социальных сетях, рейтинги на платформах бронирования, экономические и погодные показатели. Эффективный анализ этих данных позволяет предприятиям: сегментировать клиентов и разрабатывать целевые маркетинговые кампании, оптимизировать цепочку поставок и управление запасами, улучшать качество услуг на основе обратной связи, прогнозировать спрос и планировать ресурсы, выявлять скрытые возможности для увеличения доходов.

3. Технологии Интернет вещей (*IoT*) трансформируют гостиничные номера и общественные пространства в интеллектуальные среды, адаптирующиеся к потребностям гостей. Например, умные системы управления номерами, мобильные приложения вместо традиционных ключей-карт, интеллектуальные телевизоры с доступом к персональным стриминговым сервисам гостей, датчики, отслеживающие состояние оборудования и предупреждающие о необходимости ремонта до возникновения поломок.

4. Блокчейн предлагает решения для повышения прозрачности, безопасности и эффективности в индустрии гостеприимства: смарт-контракты автоматизируют процессы бронирования и оплаты, безопасное хранение и проверка персональных данных гостей, прозрачность происхождения продуктов для ресторанов и мини-баров, защита от поддельных отзывов и накрутки рейтингов.

5. Дополненная виртуальная реальность (*AR/VR*) — эти технологии создают новые возможности для привлечения клиентов и улучшения их опыта: возможность «посетить» отель или ресторан до бронирования, виртуальные экскурсии по достопримечательностям, исторические реконструкции, организация конференций и встреч в виртуальной реальности. Распространение иммерсивных игр, интерактивных социальных платформ и виртуальной недрожимости делает *AR/VR* нормой для потребителей, прокладывая путь для крупных инвестиций в *VR* и

AR потребительского уровня [1]. Рост рынка можно объяснить увеличением инвестиций поставщиков технологий в создание приложений виртуальной реальности [4].

Эффективное использование цифровых технологий требует целостного стратегического подхода. Ключевые этапы разработки цифровой стратегии для предприятий гостеприимства, представлены в табл. 1.

Таблица 1

**Этапы разработки цифровой стратегии для предприятий индустрии гостеприимства**

Наименование этапа	Характеристика
Диагностика текущего состояния	Оценка уровня цифровизации, анализ конкурентов, выявление технологических пробелов
Определение стратегических целей	Повышение доходности, улучшение клиентского опыта, оптимизация операционных процессов
Приоритизация технологических инвестиций	Выбор технологий, которые принесут максимальную отдачу в контексте специфики предприятия
Поэтапная реализация	Внедрение технологий последовательно, с возможностью корректировки на основе обратной связи
Обучение персонала	Подготовка сотрудников к работе в цифровой среде
Постоянная оценка и адаптация	Мониторинг эффективности внедренных технологий и их адаптация к меняющимся условиям

Источник: составлено авторами.

Эффективное использование цифровых технологий требует комплексного стратегического подхода, учитывающего как возможности, так и ограничения каждой конкретной ситуации. Это означает необходимость тщательного анализа всех факторов и условий для достижения поставленных целей с минимальными затратами и рисками. В результате такого анализа можно будет определить наиболее эффективные пути достижения оптимальных результатов в рамках заданных параметров и ограничений.

Цифровая трансформация требует новых компетенций от сотрудников индустрии гостеприимства: обучение работе с новыми технологиями и цифровыми инструментами, найм IT-специалистов, аналитиков данных, digital-маркетологов, переход от иерархических моделей к сетевым и проектно-ориентированным, поощрение инноваций, экспериментов и непрерывного обучения. Несмотря на преимущества внедрение цифровых технологий имеют ряд сложностей, такие как, стоимость внедрения современных технологий может быть неподъемной для малых и средних предприятий, быстрое устаревание технологий, сложности совмещения новых цифровых систем с устаревшими системами, риски, связанные с надежностью поставщиков технологи-

ческих решений, неготовность персонала адаптироваться к новым технологиям и процессам, повышенная уязвимость цифровых систем, потенциальное сокращение рабочих мест в результате автоматизации.

Будущее индустрии гостеприимства связано с созданием уникального опыта для каждого гостя. ИИ-системы будущего будут способны: анализировать эмоциональное состояние гостей по голосу и мимике, предсказывать потребности до их осознания самими гостями, создавать полностью индивидуальные программы пребывания, адаптировать физическое пространство под конкретного человека в реальном времени.

## ОБСУЖДЕНИЕ И ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Несмотря на успехи примеров ведущих гостиничных цепей, внедрение цифровых технологий встречает существенные организационные, технические и культурные барьеры.

Внедрение требует глубокого организационного обучения персонала отелей и переориентации бизнес-процессов. Персонал, особенно в возрастных когортах 50 лет и старше, часто демонстрирует психологическое сопротивление новым системам, интерпретируя технологию как потенциальную угрозу занятости. Преодоление этого барьера требует инвестиций в переподготовку персонала, создания позитивной культуры, поощряющей инновации, и вовлечения профсоюзов в процесс планирования [12]. Стоимость переподготовки может потребовать дополнительные расходы.

Готовность гостей к использованию умных технологий зависит не только от воспринимаемой функциональной пользы, но и от озабоченности вопросами конфиденциальности данных. Повышенное использование мобильных устройств для регистрации вносит потенциальные риски кибербезопасности, такие как нарушения данных, взлом и несанкционированный доступ к информации гостей [2]. Это соответственно требует разработки прозрачной политики обработки данных, инвестиций в кибербезопасность.

Большинство отелей с историей более двух десятилетий, имеют разнородную IT-архитектуру с несовместимыми, устаревшими системами (различные системы бронирования, бухгалтерского учёта, управления персоналом часто от разных поставщиков и на разных технологических платформах). Интеграция новых компонентов требует значительных технических работ, может привести к задержкам в графике внедрения и перерасходам бюджета. 69% отельных операторов называют сложность интегра-

ции новых цифровых систем основным препятствием к более быстрому их внедрению [13].

В рамках проведенного анализа можно сделать вывод, что в условиях цифровой трансформации индустрии гостеприимства управление конкурентоспособностью отелей становится все более сложной задачей. Совершенствование управления конкурентоспособностью в индустрии гостеприимства на этой основе представляет собой комплексный и динамичный процесс, требующий стратегического подхода, гибкости и готовности к постоянным изменениям. Отели должны постоянно инвестировать в развитие своих цифровых платформ, следить за новыми трендами и адаптировать свои бизнес-модели. Цифровизация перестала быть просто конкурентным преимуществом и превратилась в необходимое условие конкурентной борьбы на рынке.

Внедрение современных цифровых решений позволяет отелям повысить операционную эффективность, улучшить качество обслуживания и укрепить лояльность клиентов. Также важным аспектом яв-

ляется постоянное обучение персонала и развитие цифровых компетенций, что обеспечивает адаптивность бизнеса к быстро меняющимся условиям рынка. В целом, цифровизация предоставляет отелям широкие возможности для укрепления своей конкурентоспособности, повышая возможность не только удерживаться на рынке, но и занимать лидирующие позиции в сегменте. В будущем успешное управление конкурентоспособностью будет невозможным без системного применения и постоянного совершенствования цифровых технологий в бизнес-модели гостиниц.

Ключом к успеху становится не просто внедрение отдельных технологий, а создание целостной цифровой экосистемы, которая охватывает все аспекты деятельности предприятия — от привлечения клиентов до оптимизации операционных процессов. При этом важно сохранять баланс между технологическими инновациями и человеческим взаимодействием, которое остается основой индустрии гостеприимства.

## Литература

1. Глобальная консалтинговая компания Research Nester [Электронный ресурс] // URL: <https://www.researchnester.com/ru/reports/virtual-reality-market/160> (дата обращения: 23.01.2026).
2. Глобальные отчёты по исследованию рынка [Электронный ресурс] // URL: <https://www.marketresearchintellect.com/ru/product/contactless-check-in-hotel-market> (дата обращения: 28.01.2026).
3. Искусственный интеллект в отельном бизнесе: как технологии создают команду мечты и увеличивают прибыль [Электронный ресурс] // URL: <https://hotelier.pro/interviews/item/iskusstvennyy-intellekt-v-otelnom-biznese-kak-tekhnologii-sozdayut-komandu-mechty-i-velichivayut-pribyl> (дата обращения: 23.01.2026).
4. Мантейфель Е.А. Дополненная и виртуальная реальность в гостеприимстве: цифровой разрыв между крупными корпорациями и локальными предприятиями [Текст] / Е.А. Мантейфель, П.М. Ермакович, И.А. Ходкина // Гостиничное дело. — 2025. — № 5. — С. 23–28.
5. Севрюков И.Ю. Цифровая трансформация сферы туризма и гостеприимства: потенциал, тренды, региональный аспект [Текст] / И.Ю. Севрюков // Экономика, предпринимательство и право. — 2025. — Т. 15. — № 3. — С. 1739–1758. — DOI: 10.18334/ep.15.3.122286
6. Соловьева Ю.Н. Инвестиционная привлекательность стран Юго-Восточной Азии: международные рейтинги и фактические потоки [Текст] / Ю.Н. Соловьева, А.В. Ушаков // Вестник евразийской науки. — 2024. — Т. 16. — № 2. — URL: <https://esj.today/PDF/61ECVN224.pdf>
7. Сайт Метрополь Гранд отель Геленджик [Электронный ресурс]. — URL: <https://metropol.bookingbot.ru> (дата обращения: 23.01.2026).
8. Умное гостеприимство: как развиваются цифровые отели в России [Электронный ресурс]. — URL: <https://sber.pro/publication/umnoe-gostepriimstvo-kak-razvivayutsya-tsifrovie-oteli-v-rossii/?ysclid=mkye067xzb379285047> (дата обращения: 28.01.2026).

## References

1. Global Consulting Company Research Nester [Electronic resource] // URL: <https://www.researchnester.com/ru/reports/virtual-reality-market/160> (accessed 23.01.2026).
2. Global Market Research Reports [Electronic resource] // URL: <https://www.marketresearchintellect.com/ru/product/contactless-check-in-hotel-market> (accessed 28.01.2026).
3. Artificial intelligence in the hotel business: how technology creates a dream team and increases profits [Electronic resource] // URL: <https://hotelier.pro/interviews/item/iskusstvennyy-intellekt-v-otelnom-biznese-kak-tekhnologii-sozdayut-komandu-mechty-i-velichivayut-pribyl> (accessed 23.01.2026).
4. Manteyfel E.A., Ermakovich P.M., Khodkina I.A. Augmented and Virtual Reality in Hospitality: The Digital Divide between Large Corporations and Local Businesses // Hotel Business. 2025, no. 5, pp. 23–28.
5. The website of the Metropol Grand Hotel Gelendzhik [Electronic resource] // URL: <https://metropol.bookingbot.ru> (accessed 23.01.2026).
6. Sevryukov I.Yu. Digital Transformation of the Tourism and Hospitality Industry: Potential, Trends, and Regional Aspects / I.Yu. Sevryukov // Economics, Entrepreneurship, and Law. 2025, vol. 15, no. 3, pp. 1739–1758. DOI 10.18334/ep.15.3.122286
7. Solovyova, Yu. N. Investment Attractiveness of the Countries of Southeast Asia: International Ratings and Actual Flows / Yu. N. Solovyova, A. V. Ushakov // Bulletin of Eurasian Science. 2024, vol. 16, no. 2. URL: <https://esj.today/PDF/61ECVN224.pdf>
8. Smart Hospitality: How Digital Hotels Are Developing in Russia [Electronic resource] // URL: <https://sber.pro/publication/umnoe-gostepriimstvo-kak-razvivayutsya-tsifrovie-oteli-v-rossii/?ysclid=mkye067xzb379285047> (accessed 23.01.2026).
9. Global AI in Hospitality Market 2025 [Electronic resource] // URL: <https://www.insightaceanalytic.com/report/global-ai-in-hospitality-market/1322> (accessed 23.01.2026).
10. Han H., Kim S., Badu-Baiden F., Al-Ansi A., Kim J. Drivers of Hotel Guests' Choice of Smart Products: Applying a Com-

9. Global AI in Hospitality Market 2025 [Электронный ресурс]. URL: <https://www.insightaceanalytic.com/report/global-ai-in-hospitality-market/1322> (accessed 28.01.2026).
10. Han H., Kim S., Badu-Baiden F., Al-Ansi A., Kim J. Drivers of Hotel Guests' Choice of Smart Products: Applying a Complexity Theory Involving TAM, Technology Readiness, TPB, and Emotion Factors // *International Journal of Hospitality Management*. 2024. Vol. 126, Article 103755. DOI: 10.1016/j.ijhm.2024.103755
11. Kim J., Lee M., Han H. Smart Hotels and Sustainable Consumer Behavior: Testing the Effect of Perceived Performance, Attitude, and Technology Readiness on Word-of-Mouth // *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2020, vol. 17, no. 20, Article 7455. DOI: 10.3390/ijerph17207455
12. Khan S., Khan S. U. Tourist Motivation to Adopt Smart Hospitality: The Impact of Smartness and Technology Readiness [Мотивация туристов к принятию смарт-гостеприимства: влияние «умности» и технологической готовности] // *Journal of Hospitality and Tourism Insights*. 2024, vol. 7, no. 4, p. 335. DOI: 10.1108/jhti-04-2024-0335
13. Saputro S., Arninda A., Firmansyah F., Munawir M. Application of Smart Technology in Marketing Strategy Development: An Overview of the Hotel Industry in Bali [Применение умных технологий в разработке маркетинговой стратегии: обзор гостиничной индустрии на Бали] // *International Journal of Management Science and Information Technology*. 2023, vol. 3, no. 2, p. 1491. DOI: 10.35870/ijmsit.v3i2.1491
14. The Business Research Company. (2026). Market Report Image. Retrieved from <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/smart-hospitality-global-market-report> (accessed 28.01.2026).
15. Kim J., Lee M., Han H. Smart Hotels and Sustainable Consumer Behavior: Testing the Effect of Perceived Performance, Attitude, and Technology Readiness on Word-of-Mouth // *International Journal of Hospitality Management*. 2024. vol. 126, Article 103755, DOI: 10.1016/j.ijhm.2024.103755
16. Kim J., Lee M., Han H. Smart Hotels and Sustainable Consumer Behavior: Testing the Effect of Perceived Performance, Attitude, and Technology Readiness on Word-of-Mouth // *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2020, vol. 17, no. 20, Article 7455. DOI: 10.3390/ijerph17207455
17. Khan S., Khan S. U. Tourist Motivation to Adopt Smart Hospitality: The Impact of Smartness and Technology Readiness [Motivating Tourists to Adopt Smart Hospitality: The Impact of Smartness and Technology Readiness] // *Journal of Hospitality and Tourism Insights*. 2024, vol. 7, no. 4, p. 335. DOI: 10.1108/jhti-04-2024-0335
18. Saputro S., Arninda A., Firmansyah F., Munawir M. Application of Smart Technology in Marketing Strategy Development: An Overview of the Hotel Industry in Bali [Применение умных технологий в разработке маркетинговой стратегии: обзор гостиничной индустрии на Бали] // *International Journal of Management Science and Information Technology*. 2023, vol. 3, no. 2, p. 1491. DOI: 10.35870/ijmsit.v3i2.1491
19. The Business Research Company. (2026). Market Report Image. Retrieved from <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/smart-hospitality-global-market-report> (accessed 28.01.2026).