

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.

Ефективна економіка. 2026. № 2.

ISSN 2307-2105



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.2.8>

УДК 338.48

В. В. Костинець,

д. е. н., професор, професор кафедри маркетингу, менеджменту і

комерції, Національна академія управління, м. Київ

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4222-7620>

МЕРЕЖЕВІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ПІДПРИЄМНИЦТВА

V. Kostynets,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Marketing, Management and Commerce, National Academy of Management, Kyiv

NETWORKED BUSINESS MODELS IN HOSPITALITY: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES FOR ENTREPRENEURSHIP

У статті досліджено трансформацію бізнес-моделей у сфері гостинності в умовах цифровізації та платформізації глобальної економіки. Автором обґрунтовано, що мережеві бізнес-моделі стають домінантною формою організації підприємницької діяльності, змінюючи логіку створення цінності — від акти́воорієнтованої до платформенно-екосистемної.

Проаналізовано еволюцію традиційних, корпоративно-мережевих і платформених моделей, зокрема Airbnb та Booking.com. У статті розроблено типологію мережевих бізнес-моделей у сфері гостинності та систематизовано їх ключові характеристики, джерела мережевих ефектів, підприємницькі можливості та ризики. Запропоновано матрицю «Рівень мережевої інтеграції × Підприємницька автономія», яка дозволяє визначити стратегічні конфігурації розвитку підприємництва в умовах зростаючої залежності від цифрових платформ. Обґрунтовано, що оптимальною є гібридна модель із диверсифікацією каналів і збереженням стратегічної автономії.

The article explores the transformation of business models in the hospitality industry under conditions of rapid digitalization, platformization, and the expansion of global network ecosystems. It argues that network-based business models are becoming the dominant organizational architecture of entrepreneurship, fundamentally reshaping the logic of value creation from asset-intensive structures toward digitally mediated, platform-driven configurations. The study analyzes the evolution of traditional, corporate-network, franchising, and platform models, highlighting structural differences in governance mechanisms, resource orchestration, scalability patterns, and value capture processes. Particular attention is devoted to the role of digital platforms such as Airbnb and Booking.com as key actors transforming competitive dynamics in global hospitality markets.

A typology of network business models in hospitality is developed, systematizing their defining characteristics, sources of network effects, strategic advantages, and inherent risks. The research identifies critical challenges associated with algorithmic dependence, market power concentration, regulatory asymmetries, reputational vulnerability, and the commodification of services within highly transparent digital environments. Simultaneously, network integration creates substantial entrepreneurial opportunities, including global market access,

rapid scalability without ownership of physical assets, data-driven personalization, innovation diffusion, and the expansion of micro-entrepreneurship within multi-sided ecosystems.

An original analytical matrix “Level of Network Integration × Entrepreneurial Autonomy” is proposed to conceptualize strategic configurations of hospitality entrepreneurship in digital contexts. The findings demonstrate that hybrid models combining high levels of network integration with preserved strategic autonomy and diversified distribution channels provide the most sustainable long-term competitive advantages. The results contribute to the advancement of network economics, platform theory, and entrepreneurial strategy in hospitality and offer practical implications for entrepreneurs, investors, and policymakers operating within evolving global digital infrastructures.

Ключові слова: *мережа, підприємництво, мережевий бізнес, сфера гостинності, готельні мережі, структурні трансформації, ринкове середовище.*

Keywords: *network, entrepreneurship, network business, hospitality industry, hotel chains, structural transformations, market environment.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Глобальна трансформація економіки, зумовлена цифровізацією, розвитком платформених технологій та посиленням мережевої взаємодії економічних агентів, призводить до радикальної зміни архітектури бізнес-моделей у сфері гостинності. Якщо традиційна модель готельного підприємництва базувалася на володінні матеріальними активами та вертикальній інтеграції процесів створення цінності, то сучасний етап характеризується переходом до мережевих, платформених і гібридних організаційних форм [4, с.172].

Поява глобальних цифрових платформ, таких як Airbnb та Booking.com, суттєво змінила конкурентне середовище у сфері гостинності. Вони

трансформували механізми взаємодії між постачальниками послуг і споживачами, знизили бар'єри входу для нових учасників ринку та одночасно створили нові форми залежності малого та середнього бізнесу від глобальних екосистем. Поряд із цим транснаціональні готельні мережі, зокрема Marriott International та Hilton Worldwide, активно впроваджують цифрові інструменти, розвивають франчайзингові та партнерські моделі, формуючи складні багаторівневі мережі створення цінності.

У таких умовах підприємництво у сфері гостинності функціонує в новій інституційній та технологічній реальності, де ключовими чинниками успіху стають не лише якість сервісу чи ефективність управління ресурсами, а й здатність інтегруватися у мережеві структури, використовувати мережеві ефекти та управляти цифровими даними.

Слід відзначити, що на сьогодні відсутня цілісна концептуалізація мережевих бізнес-моделей у сфері гостинності з позицій підприємницьких можливостей і ризиків. Попри значну кількість досліджень цифрових платформ та мережевих структур в індустрії гостинності, недостатньо систематизовано типи мережевих моделей, їх структурні особливості, а також вплив рівня мережевої інтеграції на автономію підприємця.

В свою чергу, практична значущість дослідження зумовлена необхідністю формування стратегічних орієнтирів для суб'єктів господарювання у сфері гостинності, які функціонують у середовищі зростаючої платформізації, посилення глобальної конкуренції та регуляторної турбулентності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади дослідження бізнес-моделей були закладені у працях зарубіжних науковців, які розглядали бізнес-модель як логіку створення, доставлення та захоплення цінності. У подальшому концепція бізнес-моделі набула розвитку в межах теорії стратегічного менеджменту, інновацій та підприємництва. Значну увагу дослідники приділили платформеним бізнес-моделям, мережевим ефектам та екосистемному підходу.

У контексті мережевого суспільства важливими є положення теорії мережевої економіки, згідно з якою цінність формується не лише всередині організації, а й у межах взаємопов'язаних структур. Платформенні компанії, зокрема Uber (як універсальний приклад двосторонньої платформи), демонструють зміну логіки конкуренції — від володіння активами до управління інтерфейсами взаємодії.

У сфері гостинності значна частина досліджень зосереджена на впливі цифрових платформ на традиційні готелі, регуляторних аспектах функціонування P2P-моделей та трансформації споживчої поведінки. Окремі роботи аналізують конкурентний вплив Airbnb на локальні ринки та адаптаційні стратегії традиційних готельних мереж.

Так, зокрема, Дінг К., Ю. Нью та Чу В.К. здійснили систематичний огляд наукових публікацій, присвячених платформі Airbnb як ключовому феномену у сфері гостинності [5]. У цій роботі проаналізовано понад 1000 статей, які висвітлюють як операційні практики та внутрішні механізми діяльності платформи, так і її вплив на міський туризм, житлові ринки та традиційні готелі, включаючи теми довіри, ціноутворення та взаємодії зацікавлених сторін. В свою чергу, Центнер Х., Грачан Д. та Сотошек М.В. розглядають цифрові бізнес-моделі в секторі гостинності у порівнянні з іншими сегментами туристичного сектору (наприклад, яхтові чартери) [8, с.2-6]. У статті проаналізовано ключові характеристики бізнес-моделей платформи бронювання та підкреслено, що цифрові моделі в готельному бізнесі стали більш розвиненими та складними у порівнянні з іншими підсекторами. Зекірі А. у своїх дослідженнях присвячує увагу еволюції бізнес-моделей у гостинності через цифрові платформи, зокрема висвітлюючи, як технологічні хвилі вплинули на зміну логіки створення цінності та конкурентної взаємодії в галузі — від традиційних моделей до платформних екосистем [9, с.221-223].

Цікавим є дослідження Джанг Дж., Парк Е., Мун Дж. Та Лі В.С., яке зосереджується на розширеній моделі прийняття технологій для платформ

спільної економіки, що аналізує, як сприйняття користувачами корисності й простоти використання формує їхню репутацію, довіру та намір подальших бронювань саме на платформах P2P-акумуляції на зразок Airbnb [7]. Існують також праці, які підсилюють розуміння бізнес-моделі Airbnb як об'єкта інновацій та її ролі у медіа і реплікації бізнес-моделі в інших сегментах індустрії: так, деякі автори аналізують одночасне управління інноваціями бізнес-моделі та процесами її реплікації, показуючи, як цифрові платформи підтримують масштабування і адаптацію своїх моделей у різних контекстах [6, с.45-48].

Крім того, загальні літературні огляди підтверджують багатопоточність досліджень цієї теми — від аналізу довіри гостей у платформах спільної економіки та характеристик споживчого досвіду до впливу платформного конкурентного середовища на традиційні суб'єкти ринку.

Водночас у науковій літературі спостерігається фрагментарність підходів до класифікації мережових бізнес-моделей у гостинності. Більшість досліджень або концентрується на платформених компаніях, або аналізує франчайзингові мережі окремо від цифрових екосистем. Недостатньо досліджено: співвідношення рівня мережової інтеграції та підприємницької автономії; системну типологію мережових моделей у межах єдиної аналітичної рамки; стратегічні можливості малого та середнього підприємництва в умовах залежності від глобальних платформ; довгострокові наслідки платформізації для структури галузі гостинності.

Таким чином, невирішеною частиною загальної проблеми залишається формування цілісної концептуальної моделі мережових бізнес-архітектур у сфері гостинності, що дозволила б оцінити як підприємницькі можливості, так і системні ризики різних форматів інтеграції у мережові екосистеми.

Формулювання цілей статті. Метою статті є формування цілісного концептуального бачення мережових бізнес-моделей у сфері гостинності в глобальному контексті та визначення їхніх викликів і можливостей для підприємництва.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сфера гостинності історично функціонувала в межах акти́воорієнтованої моделі бізнесу, де створення цінності ґрунтувалося на володінні матеріальною інфраструктурою (готелі, ресторани, рекреаційні об'єкти), стандартизації сервісних процесів і вертикальній інтеграції ланцюгів вартості. Однак розвиток інформаційно-комунікаційних технологій і глобальних цифрових платформ спричинив зміну логіки створення цінності — від контролю над фізичними ресурсами до управління мережевими взаємодіями.

Сучасна мережевізація бізнесу у сфері гостинності відбувається у кількох напрямках [4, с.173]:

- платформізація каналів збуту;
- інтеграція у глобальні франчайзингові мережі;
- формування гібридних цифрово-фізичних екосистем;
- використання великих масивів даних для персоналізації послуг.

Платформенні компанії, такі як Airbnb та Booking.com, реалізують модель двостороннього або багатостороннього ринку, де основним активом є цифрова інфраструктура взаємодії між постачальниками та споживачами. На відміну від традиційних готельних корпорацій, наприклад Marriott International або Hilton Worldwide, вони не володіють значною частиною матеріальних активів, але контролюють доступ до глобальної клієнтської бази. Це зумовлює якісно новий тип конкурентних переваг — мережеві ефекти, які посилюються зі зростанням кількості користувачів платформи. У результаті відбувається концентрація ринкової влади в межах цифрових екосистем, що створює асиметрію між глобальними платформами та локальними підприємцями. З метою систематизації еволюції бізнес-моделей в готельному підприємстві доцільно виділити три базові архітектурні типи: традиційну, корпоративно-мережеву та платформенну модель (табл. 1).

Представлена систематизація дозволяє зробити кілька принципових висновків.

1. відбувається зміщення акценту з матеріальних активів на нематеріальні — бренд, алгоритми, клієнтські дані, цифрові інтерфейси;

Таблиця 1. Еволюція бізнес-моделей в готельному підприємстві

Показник	Традиційна модель	Корпоративно-мережева модель	Платформенна модель
Тип власності	Індивідуальна або сімейна власність	Корпоративна, франчайзингова	Розподілена, цифрова
Джерело створення цінності	Фізична інфраструктура та сервіс	Стандартизація, бренд, мережеві стандарти	Організація взаємодії між сторонами
Механізм масштабування	Інвестиції у нові об'єкти	Франчайзинг, партнерство	Зростання кількості користувачів
Роль цифрових технологій	Допоміжна	Інтегративна	Ключова, базова інфраструктура
Рівень мережевих ефектів	Низький	Середній	Високий
Приклади	Локальні готелі	Marriott International, Hilton Worldwide	Airbnb, Booking.com

Джерело: систематизовано автором на основі [2-4]

2. мережеві ефекти стають ключовим джерелом конкурентної переваги, що підвищує бар'єри входу для нових незалежних гравців;

3. рівень підприємницької автономії суттєво змінюється залежно від ступеня інтеграції у мережеву екосистему.

Наведені аспекти свідчать, що мережевізація сфери гостинності не є лише технологічною трансформацією, а відображає глибоку структурну зміну логіки функціонування галузі.

Відзначимо, що зростання ролі мережевих структур у сфері гостинності зумовлює необхідність формування системної типології бізнес-моделей, що враховує характер взаємодії суб'єктів, джерела мережевих ефектів та рівень підприємницької автономії.

Узагальнення сучасних практик дозволяє виокремити п'ять базових типів мережевих бізнес-моделей у сфері гостинності:

1. франчайзингова мережа — модель, заснована на стандартизації операційної діяльності та використанні спільного бренду;

2. корпоративна мультибрендова мережа — вертикально інтегрована структура з централізованим управлінням;

3. платформенна (двостороння/багатостороння) модель — цифрова інфраструктура взаємодії між власниками об'єктів і споживачами;
4. гібридна цифрово-фізична екосистема — поєднання традиційної інфраструктури з цифровими каналами управління попитом;
5. P2P-мережева модель мікропідприємництва — індивідуалізована участь фізичних осіб у глобальних платформах.

Класичним прикладом франчайзингової та корпоративної мережі є Marriott International, яка поєднує власні об'єкти та франчайзингові контракти у глобальній структурі управління брендами. Платформенна модель найбільш повно реалізована компанією Airbnb, тоді як Booking.com демонструє модель агрегатора попиту з високим рівнем алгоритмічного управління ринковими процесами.

Систематизація зазначених типів представлена у таблиці 2.

Таблиця 2. Типологія мережевих бізнес-моделей у сфері гостинності

Тип моделі	Ключові характеристики	Джерело мережевого ефекту	Підприємницькі можливості	Основні ризики
Франчайзингова	Єдині стандарти, бренд, централізоване управління	Репутаційний ефект бренду	Доступ до глобального бренду, стандартизовані бізнес-процеси	Обмежена автономія, роялті
Корпоративна мультибрендова	Вертикальна інтеграція, централізація	Масштаб операцій	Стабільність, глобальний ринок	Високі інвестиційні бар'єри
Платформенна	Цифровий інтерфейс, алгоритмічне управління	Кількість користувачів платформи	Низький бар'єр входу, глобальний доступ	Залежність від алгоритмів, комісійні
Гібридна екосистема	Поєднання фізичних активів і цифрових каналів	Дані та клієнтські профілі	Персоналізація сервісу	Високі витрати на цифровізацію
P2P-модель	Індивідуальна участь у платформі	Масовість пропозиції	Мікропідприємництво	Регуляторна невизначеність

Джерело: систематизовано автором на основі [1; 2; 5; 8; 9]

Розроблена типологія дозволяє зробити теоретично важливий висновок: мережевість у сфері гостинності не є однорідним явищем, а проявляється у різних організаційних конфігураціях — від

інституціоналізованих франчайзингових структур до алгоритмічно керованих цифрових платформ. Це створює різні конфігурації ризиків і можливостей для підприємців залежно від форми інтеграції у мережу.

Необхідно зауважити, що мережевізація та платформізація сфери гостинності породжують низку системних викликів.

1. Регуляторна асиметрія. Цифрові платформи часто функціонують у правових режимах, що відрізняються від регулювання традиційних готельних операторів. Це створює нерівні конкурентні умови.

2. Залежність від цифрової інфраструктури. Малі підприємці, інтегровані у платформи типу Airbnb, стають залежними від алгоритмів ранжування, змін комісійної політики та правил платформи.

3. Комодифікація послуг. Платформенна конкуренція часто знижує можливості диференціації, переводячи конкуренцію у площину ціни та рейтингу.

4. Концентрація ринкової влади. Завдяки мережевим ефектам великі платформи формують квазімонопольні позиції на глобальному ринку.

5. Репутаційні ризики та алгоритмічна непрозорість. Рейтингова система може мати непропорційний вплив на доходи підприємця.

Узагальнення викликів та відповідних можливостей подано у таблиці 3.

Таблиця 3. Виклики та можливості мережевих бізнес-моделей для підприємництва

Група факторів	Виклики	Можливості	Стратегічні відповіді
Технологічні	Алгоритмічна залежність	Доступ до глобальної аудиторії	Диверсифікація каналів
Економічні	Комісійні витрати	Низькі бар'єри входу	Оптимізація структури витрат
Інституційні	Регуляторна невизначеність	Легалізація нових форматів бізнесу	Адаптація до локального законодавства
Конкурентні	Висока прозорість цін	Масштабування без активів	Формування унікальної пропозиції

Джерело: узагальнено автором на основі [1-6]

Попри зазначені виклики, мережеві бізнес-моделі створюють нові можливості:

- демократизацію доступу до глобального ринку;
- розвиток мікропідприємництва;
- формування гнучких форматів зайнятості;
- використання даних для персоналізації сервісу;
- швидке масштабування без значних капіталовкладень.

Мережеві моделі трансформують саме розуміння підприємництва — від власника активів до координатора сервісної взаємодії в ринковому та цифровому середовищі.

В цілому, поглиблення мережевої інтеграції у сфері гостинності зумовлює перехід від традиційної конкуренції між окремими підприємствами до конкуренції між екосистемами. Якщо раніше готелі змагалися між собою за рахунок локації, якості сервісу або цінової політики, то в умовах платформізації ринок дедалі більше структурується навколо цифрових інфраструктур, які координують взаємодію між мільйонами користувачів. Екосистема у цьому контексті виступає не лише як сукупність взаємопов'язаних суб'єктів, а як інтегрована система створення цінності, у межах якої ключову роль відіграє оркестратор — цифрова платформа. Вона визначає правила доступу до ринку, механізми ранжування, алгоритми ціноутворення, стандарти якості та систему репутаційної оцінки. Таким чином, підприємницька діяльність дедалі більше здійснюється в межах інституційно та технологічно заданих параметрів.

Алгоритмічне управління стає центральним механізмом координації економічної поведінки учасників. Рейтингові системи, автоматизовані механізми динамічного ціноутворення, рекомендаційні алгоритми та аналітика великих даних формують нову модель регулювання попиту та пропозиції. У сфері гостинності це означає, що видимість об'єкта розміщення для потенційного клієнта визначається не лише його якісними характеристиками, а й параметрами алгоритмічного ранжування.

У результаті виникає феномен «алгоритмічної залежності», коли суб'єкт підприємництва змушений адаптувати власну стратегію до непрозорих правил цифрової системи. Зміна алгоритму може безпосередньо вплинути на рівень заповнюваності номерного фонду, доходність або конкурентну позицію підприємства. Таким чином, управлінська автономія трансформується — вона стає умовною і частково делегованою цифровій інфраструктурі. Водночас екосистемна логіка відкриває нові можливості для кооперації та інновацій. Платформи забезпечують швидке поширення нових сервісних рішень, інтеграцію з платіжними системами, туристичними сервісами, транспортними платформами та сервісами додаткових послуг. Це формує багаторівневу мережу взаємодії, у якій підприємці можуть комбінувати різні джерела доходу та розширювати спектр послуг без значних інвестицій у матеріальні активи. Особливої ваги набуває стратегія диверсифікації каналів збуту. Підприємства, що поєднують власні вебресурси, прямі продажі та співпрацю з кількома цифровими платформами, демонструють вищу стійкість до змін алгоритмів або регуляторних обмежень. Такий підхід дозволяє зменшити залежність від одного каналу попиту та зберегти частину підприємницької автономії. Крім того, мережеві бізнес-моделі стимулюють розвиток даних як стратегічного ресурсу. Інформація про поведінку клієнтів, сезонність попиту, цінову еластичність і споживчі вподобання стає основою для формування персоналізованих пропозицій і підвищення конкурентоспроможності. У цьому контексті здатність підприємства аналізувати й використовувати дані перетворюється на ключовий фактор довгострокової ефективності.

Таким чином, мережеві бізнес-моделі у сфері гостинності слід розглядати не лише як інструмент масштабування, а як складну систему координації економічних відносин, у межах якої поєднуються конкуренція, кооперація та алгоритмічне регулювання. Саме ця багатовимірність формує нову парадигму підприємництва, де стратегічна гнучкість, цифрова

компетентність і здатність до екосистемної взаємодії визначають рівень успішності суб'єкта господарювання.

Проведений аналіз трансформації бізнес-моделей у сфері гостинності дозволяє обґрунтувати тезу, що зростання рівня мережевої інтеграції не завжди корелює зі зростанням підприємницьких можливостей, оскільки супроводжується зниженням автономії суб'єкта господарювання. Для концептуалізації цього взаємозв'язку наведемо аналітичну матрицю (рис.1), що поєднає два параметри:

- рівень мережевої інтеграції (ступінь включення підприємця до глобальних або регіональних мережевих структур);
- рівень підприємницької автономії (ступінь свободи у прийнятті стратегічних і операційних рішень).

	Висока автономія	Низька автономія
Низька мережевість	<i>Незалежний локальний готель; повний контроль над стратегією, обмежений доступ до глобального ринку</i>	<i>Контрактне управління без власного бренду; залежність від локального оператора</i>
Висока мережевість	<i>Партнер у гібридній моделі з диверсифікацією каналів (власний бренд + цифрові платформи)</i>	<i>Франчайзингова або платформенна повна інтеграція (алгоритмічна та брендова залежність)</i>

Рис. 1. Матриця «Рівень мережевої інтеграції × Підприємницька автономія»

Джерело: розроблено автором

Запропонована матриця дозволяє сформулювати кілька концептуальних висновків.

По-перше, максимальні можливості для довгострокового підприємницького розвитку виникають у квадранті високої мережевості та відносно високої автономії, де суб'єкт поєднує інтеграцію у глобальні мережі з наявністю власного бренду, диверсифікацією каналів продажу та незалежною стратегією.

По-друге, модель повної платформенної або франчайзингової інтеграції забезпечує швидке масштабування та стабільний попит, проте супроводжується високою залежністю від правил мережі, стандартів та алгоритмічних механізмів ранжування.

По-третє, повна автономія за низької мережовості зберігає стратегічну свободу, але обмежує можливості глобального зростання та підвищує вразливість до ринкових коливань.

Таким чином, підприємницька стратегія у сфері гостинності повинна базуватися не на дихотомії «незалежність – інтеграція», а на оптимізації рівня мережевої включеності з урахуванням довгострокових конкурентних цілей.

Запропонована матриця дозволяє інтегрувати теорію мережевих ефектів, концепцію бізнес-моделі та підприємницьку автономію в єдину аналітичну рамку.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Підводячи підсумки, відзначимо, що мережевізація та платформізація сфери гостинності є структурною трансформацією галузі, що змінює джерела створення цінності — від матеріальних активів до цифрових інфраструктур, алгоритмів та даних. Інтеграція у глобальні мережі створює як нові можливості (глобальний доступ до клієнтів, зниження транзакційних витрат, масштабування без активів), так і суттєві виклики (алгоритмічна залежність, концентрація ринкової влади, зниження автономії). При цьому визначена типологія мережевих бізнес-моделей дозволяє систематизувати сучасні організаційні форми у сфері гостинності та визначити їхні відмінності за рівнем мережевих ефектів, масштабованості та ризиків.

Насамкінець відзначимо, що запропонована авторська матриця «Рівень мережевої інтеграції × Підприємницька автономія» дозволяє визначити стратегічні конфігурації розвитку підприємництва у сфері гостинності та може бути використана як аналітичний інструмент у практиці стратегічного управління.

Література

1. Височин І., Лях С. Адаптивність бізнес-моделей підприємств торгівлі в умовах цифрової економіки. Економіка та суспільство. 2025. №77. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-50>
2. Зибарева О. В., Лопащук І. А., Бивших І. В. Дослідження основних типів та складників мережевих бізнес-моделей торговельних підприємств України. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2025. №19. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-04-11>
3. Пантелеймоненко А. Кооперативи підприємців та їхні бізнес-моделі. Економічний простір. 2024. №191. С. 315-320. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-52>
4. Швиданенко О. А., Бойченко К. С. Формування мережевої бізнес-моделі в процесі інтегрованого розвитку підприємства. Економічний простір. 2020. №156. С. 171-175. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-31>
5. Ding K., Niu Y., Choo W.C. The evolution of Airbnb research: A systematic literature review using structural topic modeling. Heliyon. 2023. №9 (6). e17090.
6. Genet C., Gandia R., Colombero S. The Simultaneous Management of Business Model Innovation and Replication Processes: The Case of Airbnb's "experiences". Journal of Business Models. 2023. №11 (2). Pp.44-63.
7. Jung J., Park E., Moon J., Lee W.S. Exploration of Sharing Accommodation Platform Airbnb Using an Extended Technology Acceptance Model. Sustainability. 2021. №13(3): 1185. <https://doi.org/10.3390/su13031185>
8. Zentner H., Gracan D., Sotosek M.B. Digital Business Models in the Hospitality Sector: Comparing Hotel Bookings with Yacht Charter Bookings. Sustainability. 2022. №14(19). Pp.1-17.
9. Zeqiri A. From Traditional to Digital: The Evolution of Business Models in Hospitality Through Platforms. Platforms. 2024. №2(4). Pp. 221-233. <https://doi.org/10.3390/platforms2040015>

References

1. Vysochyn, I. and Liakh, S. (2025), "Adaptability of business models of retail enterprises in the digital economy", Ekonomika ta suspil'stvo, vol.77. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-50>

2. Zybarena, O. V., Lopaschuk, I. A. and Byvshykh, I. V. (2025), "Research on the main types and components of network business models of retail enterprises in Ukraine", *Problemy suchasnykh transformatsij. Serii: ekonomika ta upravlinnia*, vol.19. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-19-04-11>
3. Pantelejmonenko, A. (2024), "Entrepreneurial cooperatives and their business models", *Ekonomichnyj prostir*, vol.191, pp. 315-320. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-52>
4. Shvydanenko, O. A., & Boichenko, K. S. (2020), "Forming a network business model in the process of integrat", *Ekonomichni prostir*, vol. (156), pp. 171-175. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-31>
5. Dingm K., Nium Y. and Choom W.C. (2023), "The evolution of Airbnb research: A systematic literature review using structural topic modeling", *Heliyon*, vol.9 (6). e17090.
6. Genet, C., Gandia, R. and Colombero, S. (2023), "The Simultaneous Management of Business Model Innovation and Replication Processes: The Case of Airbnb's "experiences", *Journal of Business Models*, vol.11 (2), pp.44-63.
7. Jung, J., Park, E., Moon, J. and Lee, W.S. (2021), "Exploration of Sharing Accommodation Platform Airbnb Using an Extended Technology Acceptance Model", *Sustainability*, vol.13(3): 1185. <https://doi.org/10.3390/su13031185>
8. Zentner, H., Gracan, D. and Sotosek, M.B. (2022), "Digital Business Models in the Hospitality Sector: Comparing Hotel Bookings with Yacht Charter Bookings", *Sustainability*, vol.14(19), pp.1-17.
9. Zeqiri, A. (2024), "From Traditional to Digital: The Evolution of Business Models in Hospitality Through Platforms", *Platforms*, vol.2(4), pp. 221-233. <https://doi.org/10.3390/platforms2040015>

Отримано редакцією журналу / Received: 15.02.26

Прорецензовано / Revised: 17.02.26

Схвалено до друку / Accepted: 19.02.26