

Ірина ГАЄВСЬКА
ЗВО спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
Житомирський державний університет імені Івана Франка,
м. Житомир
Науковий керівник – канд. екон. наук, доцент кафедри
економіки,
менеджменту, маркетингу та
готельно-ресторанної справи
Валентина ІВАНЕНКО

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

У сучасних умовах динамічного розвитку ринку гостинності та високої конкуренції стратегічне управління готельним підприємством вимагає системного підходу, інтеграції цифрових технологій і впровадження інноваційних інструментів. Ефективна стратегія розвитку дозволяє готельному закладу не лише забезпечити стабільне функціонування, а й підвищити конкурентоспроможність, адаптивність до кризових факторів та стійкість до змін зовнішнього середовища. В умовах цифрової трансформації основними пріоритетами стають клієнтоорієнтованість, автоматизація бізнес-процесів, сталий розвиток, а також удосконалення системи прийняття управлінських рішень на основі даних.

Стратегічне управління у готельному бізнесі визначається як процес розроблення, реалізації та контролю рішень, спрямованих на досягнення довгострокових цілей підприємства. У центрі цієї моделі – баланс між економічною ефективністю, якістю послуг і задоволеністю клієнтів.

За дослідженням Д.О. Хетагурової, ефективна стратегія розвитку готельного підприємства повинна базуватися на системі збалансованих показників (*BSC – Balanced Scorecard*), що дозволяє поєднати стратегічне бачення з операційними рішеннями [3]. У межах BSC виділяють чотири ключові напрями: фінансову результативність, клієнтську орієнтацію, внутрішні процеси та навчання й розвиток персоналу.

Додатково до класичних підходів активно впроваджується теорія нечітких множин для оцінювання напрямів розвитку, що забезпечує можливість

урахування як кількісних, так і якісних факторів. Таким чином, сучасна стратегія управління поєднує аналітичні методи з гнучкими, адаптивними інструментами.

Цифровізація готельного бізнесу є ключовою складовою розробки сучасної стратегії управління. За результатами дослідження Т. Захарової, інформаційно-аналітичні системи (IAS) – CRM, ERP, BI та AI – формують нову парадигму управління, де рішення ухвалюються на основі даних (data-driven management) [2].

CRM-системи (Customer Relationship Management) дозволяють персоналізувати комунікацію з клієнтами, формувати програми лояльності та здійснювати моніторинг задоволеності. Це сприяє підвищенню рівня повторних продажів і середнього чеку.

ERP-системи (Enterprise Resource Planning) інтегрують процеси бронювання, закупівель, бухгалтерського обліку та управління персоналом у єдине інформаційне середовище.

BI (Business Intelligence) забезпечує аналітику ключових показників ефективності (KPI), що дозволяє готельерам прогнозувати завантаженість номерного фонду, оптимізувати ціноутворення та розробляти гнучку маркетингову політику.

AI-технології (Artificial Intelligence) застосовуються для прогнозного аналізу попиту, автоматизованої обробки бронювань і рекомендаційних систем, що підвищують якість клієнтського досвіду.

Інтеграція таких систем у стратегічну модель управління не лише підвищує ефективність операційної діяльності, а й знижує ризики, пов'язані з людським фактором.

Також невід'ємним елементом сучасного стратегічного управління, що дозволяє кількісно вимірювати результативність реалізації стратегії, є система ключових показників ефективності (KPI). Як зазначає О. Шалева, KPI забезпечує контроль бізнес-процесів, підвищує прозорість управлінських рішень та узгодженість між стратегічними цілями й реальними результатами [4].

Типові KPI для готельних підприємств включають:

- RevPAR (Revenue per Available Room) – дохід з доступного номера;

- ADR (Average Daily Rate) – середня денна ставка;
- Occupancy Rate – рівень завантаженості;
- GOPPAR (Gross Operating Profit per Available Room) – валовий операційний прибуток з номера;
- Guest Satisfaction Index – рівень задоволеності гостей.

Комплексне використання цих показників дає змогу виявляти слабкі місця в бізнес-моделі, прогнозувати фінансові результати та підвищувати рентабельність.

Ефективна стратегія управління неможлива без інноваційного маркетингового складника. Сучасні інструменти розвитку маркетингу в готельній сфері – це цифровий маркетинг, соціальні мережі, контент-маркетинг, CRM-маркетинг і штучний інтелект у прогнозуванні поведінки споживачів.

Дослідження Г. Воляник та Н. Марушко вказує, що цифрові технології дозволяють створити індивідуалізовані комунікаційні канали з клієнтом, посилюючи його лояльність [1]. Маркетингова аналітика у поєднанні з Big Data дає змогу оперативно реагувати на зміни попиту, розробляти персоналізовані пропозиції та оптимізувати рекламні витрати.

Впровадження омніканальної стратегії просування сприяє підвищенню впізнаваності бренду, утриманню клієнтів і розширенню цільової аудиторії.

На основі аналізу сучасних наукових джерел визначено ключові інструменти розробки та реалізації стратегії управління готельним закладом (табл. 1).

Таблиця 1. Узагальнення сучасних інструментів стратегічного управління

<i>Категорія</i>	<i>Основні інструменти</i>	<i>Очікуваний ефект</i>
Аналітичні	SWOT, PESTLE, BSC, KPI	Визначення конкурентних переваг, контроль результативності
Цифрові	CRM, ERP, BI, AI	Оптимізація процесів, автоматизація управління
Маркетингові	Digital marketing, SMM, контент-маркетинг	Підвищення лояльності клієнтів, розширення ринку
Організаційні	Lean management, agile-моделі	Гнучкість, підвищення швидкості прийняття рішень
Екологічні та соціальні	ESG- та CSR-практики	Формування сталого розвитку підприємства

Загалом, можна сформулювати практичні рекомендації для готельних підприємств щодо впровадження сучасних інструментів стратегічного управління:

- необхідно провести комплексний аудит наявної системи управління та визначити пріоритетні напрями цифровізації. Впровадження нових інструментів має відбуватися поетапно, з урахуванням специфіки діяльності готелю та наявних ресурсів;

- варто інвестувати у навчання персоналу роботи з новими технологіями. Ефективність впровадження цифрових інструментів безпосередньо залежить від компетентності працівників, які їх використовують;

- важливо забезпечити інтеграцію різних інформаційних систем у єдиний комплекс. Фрагментарне впровадження окремих рішень знижує їх ефективність та ускладнює аналітичну роботу;

- слід приділяти особливу увагу захисту даних клієнтів та дотриманню вимог законодавства щодо персональних даних. Довіра клієнтів є критичним фактором успіху готельного бізнесу.

Успішна стратегія передбачає системне використання цих інструментів з орієнтацією на довгострокову конкурентну перевагу, сталий розвиток і формування унікального клієнтського досвіду.

Список використаних джерел:

1. Воляник Г., Марушко Н. Сучасні маркетингові стратегії у готельному бізнесі: інструменти залучення та утримання клієнтів. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-122>

2. Захарова Т. Вплив інформаційно-аналітичних систем на ефективність управління підприємств готельно-ресторанного та туристичного бізнесу. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна*. 2025. Випуск 44. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16778527>

3. Хетагурова Д.О. Методичний підхід до оцінювання напряму стратегії розвитку готельних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2024. Випуск 50. С. 12-18. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-50-2>

4. Шалева О. Система КРІ як сучасний інструмент управління бізнес-процесами готельних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. №65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-147>