

проявляється не у формальних регламентах, а у здатності підприємства підтримувати внутрішню стабільність, швидко адаптуватися до змін і водночас зберігати людяність у ставленні до персоналу й клієнтів. Організаційне забезпечення збалансованого розвитку підприємства сфери гостинності – це не набір правил чи процедур, а живий механізм, який поєднує управління, людей і цінності. Його ефективність визначається не стільки формальними схемами, скільки узгодженістю дій і розумінням спільної мети. Саме в цьому полягає науково-практичний сенс поняття «збалансований розвиток» – у здатності системи бути стійкою, людяною і водночас економічно результативною.

Список використаних джерел:

1. Островська Г., Кузь Т., Малюта Л., Нагорняк Г. Підходи стратегічного управління у контексті забезпечення розвитку туристичної індустрії. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 71. № 4. С. 85–91. Doi:https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.04.085 (дата звернення 17.10.2025)
2. Організація готельного господарства : навч.-метод. посіб. для студ. спец. 241 «Готельно-ресторанна справа» денної та заочної форм навчання / О. Коркуна та ін. Львів : Добра справа, 2020. 224 с.
3. Основи готельно-ресторанної справи : навч. посіб. / Н. І. Данько та ін. Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2017. 288 с
4. Поплавська, А., Батченко, Л., Гончар, Л. Організаційно-економічні тригери збалансованого розвитку ресторанної мережі в умовах сервісної економіки. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*, 2022. 5(1), 8–22. Doi: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.5.1.2022.260868>
5. Рубіш М. А., Гучко Я. Інноваційні технології та досягнення світового туристичного та готельно-ресторанного бізнесу. *Реалії та перспективи розвитку індустрії гостинності в умовах інтеграційних процесів* : тези доп. Всеукр. наук.-практ. конф. Мукачево : РВВ МДУ, 2020. С. 40-42. URL: <http://dspace-s.msu.edu.ua:8080/handle/123456789/6379> (дата звернення 17.10.2025)
6. Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект : матеріали міжнар. наук.-практ. онлайн-конф., м. Чернівці, 5 травня 2022 р. Чернівці : Технодрук, 2022. 352 с.

Батченко Л.В.

*доктор економічних наук, професор,
професор кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу*

Токарчук Д.О.

*здобувачка кафедри готельно – ресторанного і туристичного бізнесу
Київський національний університет культури і мистецтв*

АКТУАЛІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОГО СУПРОВОДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОЇ СФЕРИ

У сучасних умовах динамічного розвитку економіки та високої конкуренції підприємства готельно-ресторанної сфери потребують

оперативного, обґрунтованого й гнучкого процесу прийняття управлінських рішень. Водночас традиційні підходи до управління вже не забезпечують достатньої ефективності, адже вони не враховують стрімку цифровізацію бізнес-процесів, зміну споживчих запитів та необхідність швидкої адаптації до ринкових викликів. Саме тому актуальним стає інноваційне супроводження процесу прийняття рішень, яке передбачає використання сучасних технологій – аналітичних платформ, систем штучного інтелекту, CRM- і ERP-систем, інструментів Big Data та прогнозової аналітики. Такі рішення дозволяють керівникам готельно-ресторанних підприємств оптимізувати ресурси, підвищити якість сервісу, персоналізувати обслуговування клієнтів і зменшити управлінські ризики. Крім того, у контексті післявоєнного відновлення економіки України особливо важливим є підвищення інноваційної спроможності бізнесу, що забезпечує конкурентоспроможність на внутрішньому й міжнародному ринках. Саме впровадження інноваційних підходів до прийняття управлінських рішень стає ключовим чинником сталого розвитку підприємств готельно-ресторанної сфери.

Сучасна готельно-ресторанна сфера є однією з найбільш динамічних і конкурентних галузей світової економіки, що характеризується високою залежністю від якості управлінських рішень. Глобалізаційні процеси, цифровізація бізнесу, зростання вимог споживачів та нестабільність зовнішнього середовища зумовлюють необхідність пошуку нових підходів до організації управлінської діяльності. У цих умовах зростає значення інноваційного супроводження процесу прийняття управлінських рішень, яке виступає не лише інструментом підвищення ефективності, а й стратегічним напрямом розвитку підприємств сфери гостинності.

Процес прийняття управлінських рішень у готельно-ресторанній сфері має свою специфіку, адже поєднує економічні, соціально-психологічні та комунікаційні аспекти. Кожне рішення, від організації обслуговування до стратегічного планування розвитку закладу, прямо впливає на рівень задоволеності клієнтів, репутацію бренду та фінансові результати діяльності. В умовах цифрової економіки ефективність цього процесу значною мірою залежить від здатності підприємства використовувати сучасні інформаційно-аналітичні системи, інструменти обробки даних, технології штучного інтелекту та прогнозного моделювання. Саме тому концепція інноваційного супроводження розглядається як інтеграційний механізм, що поєднує технологічні, методологічні та організаційні компоненти управління [2, с. 10].

Інноваційне супроводження процесу прийняття управлінських рішень можна визначити як комплекс дій, спрямованих на вдосконалення управлінських процесів за допомогою впровадження нових методів, технологій та підходів до обробки інформації. Воно охоплює створення умов для своєчасного збору, аналізу та інтерпретації даних, що дозволяє менеджерам формувати обґрунтовані рішення. У готельно-ресторанному бізнесі це проявляється у використанні автоматизованих систем управління (CRM, ERP, BI-систем), технологій штучного інтелекту для прогнозування попиту та поведінки споживачів, інтерактивних платформ для управління персоналом і

процесами обслуговування. Такі інструменти не лише оптимізують внутрішні операції, а й сприяють підвищенню якості клієнтського досвіду, що є вирішальним чинником конкурентоспроможності підприємства.

Методологічна основа інноваційного супроводження спирається на системний, процесний і ситуаційний підходи до управління. Системний підхід дозволяє розглядати підприємство як єдиний організм, у якому всі підсистеми – фінансова, маркетингова, операційна, кадрова – взаємопов'язані та потребують комплексної координації. Процесний підхід забезпечує безперервне вдосконалення управлінських процедур, орієнтуючись на ефективність і результативність кожного етапу прийняття рішень. Ситуаційний підхід, у свою чергу, передбачає адаптацію управлінських рішень до конкретних умов і контекстів діяльності підприємства, що особливо важливо у сфері гостинності, де ринкове середовище часто змінюється під впливом зовнішніх факторів – сезонності, економічної нестабільності, соціальних криз чи змін споживчих уподобань.

Одним із ключових елементів інноваційного супроводження є інтеграція аналітичних технологій у процес управління. Використання великих даних (Big Data), цифрових дашбордів, систем прогнозування попиту та поведінки споживачів дозволяє підприємствам приймати рішення на основі об'єктивних показників, а не інтуїції. Це зменшує управлінські ризики, підвищує точність прогнозів і сприяє ефективнішому розподілу ресурсів. Крім того, інноваційне супроводження має потужний гуманітарний вимір – воно формує нову управлінську культуру, у якій поєднуються технологічна компетентність, аналітичне мислення та емоційний інтелект. Менеджери готельно-ресторанної сфери стають не лише керівниками, а й фасилітаторами змін, здатними впроваджувати інновації в команді та підтримувати корпоративну культуру відкритості до нового [4, с. 41].

Особливу роль у розвитку інноваційного супроводження відіграє концепція сталого розвитку та цифрової трансформації. Підприємства готельно-ресторанної сфери, які активно впроваджують цифрові інструменти управління, стають більш адаптивними до кризових ситуацій, швидше відновлюються після економічних спадів і ефективніше взаємодіють із клієнтами. Водночас інноваційні рішення мають базуватися не лише на технологічних новаціях, але й на етичних і соціальних принципах – безпеці даних, екологічній відповідальності, прозорості управління та підвищенні якості праці персоналу.

Сучасна готельно-ресторанна сфера є однією з найчутливіших до технологічних змін галузей, адже саме в ній цифрові рішення безпосередньо впливають на якість сервісу, швидкість обслуговування та рівень задоволеності клієнтів. Інноваційні технології дедалі активніше інтегруються в управлінські процеси підприємств, формуючи нові підходи до прийняття рішень і організації бізнесу. Практичне впровадження таких інструментів забезпечує конкурентні переваги, оптимізує внутрішні операції та підвищує ефективність роботи всіх структурних підрозділів.

Одним із ключових напрямів цифрової трансформації управлінської діяльності в готельно-ресторанній сфері є використання систем автоматизованого управління, які дозволяють оптимізувати основні бізнес-процеси. Такі системи, як CRM (Customer Relationship Management), забезпечують ефективну взаємодію з клієнтами, зберігають історію замовлень, відстежують рівень задоволеності гостей та формують персоналізовані пропозиції. Завдяки цьому управлінські рішення щодо маркетингових стратегій чи програм лояльності базуються не на інтуїції, а на реальних даних про поведінку споживачів. У готельному бізнесі CRM-технології допомагають підтримувати високий рівень сервісу, передбачати потреби постояльців і створювати індивідуальні сценарії обслуговування [1, с. 75].

Не менш важливу роль відіграють ERP-системи (Enterprise Resource Planning), які забезпечують інтегроване управління фінансами, запасами, логістикою, постачанням і персоналом. Для керівників готельно-ресторанних підприємств такі системи стають потужним аналітичним інструментом, що дозволяє в режимі реального часу контролювати витрати, прибутки, ефективність працівників і рівень завантаженості закладу. На основі аналітичних звітів керівництво може швидко приймати рішення щодо оптимізації меню, зміни постачальників або перерозподілу робочого часу персоналу, що позитивно впливає на загальну економічну стабільність підприємства.

В останні роки у сфері HoReCa активно розвиваються технології Big Data та Business Intelligence (BI). Вони дають змогу збирати та аналізувати великі масиви даних – від бронювань номерів до відгуків клієнтів у соціальних мережах. На основі цих даних створюються прогностичні моделі, що допомагають менеджерам передбачати сезонні коливання попиту, оцінювати ефективність рекламних кампаній і визначати найкращі канали комунікації з цільовою аудиторією. Наприклад, використання BI-панелей дає змогу відстежувати ключові показники ефективності (KPI) у режимі реального часу, що робить процес прийняття рішень більш швидким і аргументованим.

Окремої уваги заслуговують технології штучного інтелекту (AI), які стають важливою складовою інноваційного супроводження управлінських рішень. Алгоритми машинного навчання здатні прогнозувати поведінку клієнтів, визначати оптимальні ціни на послуги, автоматично формувати графіки роботи персоналу або пропонувати стратегії енергозбереження. У ресторанах та готелях уже застосовуються чат-боти, які допомагають гостям бронювати столи чи номери, відповідати на запитання та надавати інформацію про послуги. Це не лише зменшує навантаження на персонал, а й покращує якість клієнтського досвіду.

Інновації в управлінні не обмежуються лише автоматизацією. Успішні підприємства готельно-ресторанної сфери активно впроваджують цифрові платформи управління персоналом, які забезпечують прозорість процесів оцінювання, навчання та мотивації працівників. Онлайн-курси, тренажери в доповненій реальності (AR), системи внутрішньої комунікації дозволяють створити сучасне, гнучке та мотивуюче середовище праці. Такий підхід формує

інноваційну культуру організації, у якій прийняття рішень ґрунтується на командній взаємодії та спільній відповідальності за результат.

Не менш важливим є використання цифрових маркетингових технологій, що допомагають у прийнятті рішень щодо просування послуг. Системи аналітики соціальних мереж (Social Media Analytics) дозволяють відстежувати реакцію клієнтів на рекламні кампанії, аналізувати тенденції споживчої поведінки та своєчасно коригувати маркетингову стратегію. Застосування таргетованої реклами, контент-маркетингу та SEO-аналітики сприяє ефективнішому використанню рекламного бюджету та підвищенню впізнаваності бренду [3].

Успішна реалізація інноваційних технологій у процесі прийняття управлінських рішень вимагає не лише технічних інвестицій, а й підготовки управлінського персоналу. Менеджери мають володіти навичками роботи з аналітичними системами, розуміти принципи обробки даних і прийняття рішень на основі доказів. У цьому контексті зростає роль навчальних програм, тренінгів та партнерства з університетами, які забезпечують підготовку фахівців нового покоління – цифрово грамотних, гнучких і орієнтованих на інновації.

Практика показує, що підприємства, які активно впроваджують інноваційні технології, демонструють вищу ефективність управління, стабільне зростання прибутковості та більшу клієнтську лояльність. Завдяки автоматизації рутинних процесів управлінці отримують можливість концентруватися на стратегічних завданнях – розвитку сервісу, бренду та корпоративної культури. Це підтверджує, що інноваційні рішення стають не додатковим, а базовим елементом сучасного управлінського процесу.

Отже, практичні аспекти впровадження інноваційних технологій у процес прийняття рішень на підприємствах готельно-ресторанної сфери свідчать про те, що успіх сучасного бізнесу визначається здатністю інтегрувати цифрові інструменти у всі рівні управління. Використання аналітики, штучного інтелекту, автоматизованих систем і платформ взаємодії не лише підвищує ефективність управління, але й формує нову управлінську парадигму, у центрі якої – клієнт, дані та інновації. У результаті підприємства, які орієнтуються на інноваційний розвиток, стають більш адаптивними, стійкими та конкурентоспроможними на ринку послуг гостинності.

У теоретичному вимірі інноваційне супроводження розглядається як цілісна система, що поєднує організаційні, методологічні, інформаційні та людські ресурси для оптимізації процесу управління. Його сутність полягає у створенні гнучкого механізму прийняття рішень, який базується на принципах системності, наукової обґрунтованості, адаптивності та аналітичного підходу. Важливою методологічною основою є поєднання системного, процесного, ситуаційного та компетентнісного підходів, що дозволяють розглядати підприємство як відкриту, динамічну систему, здатну до самооновлення й розвитку в умовах цифрової економіки.

Практичне впровадження інноваційних технологій доводить, що їхнє використання сприяє підвищенню ефективності управління, зменшенню

витрат, покращенню якості обслуговування клієнтів і підвищенню лояльності споживачів. Застосування таких рішень, як CRM- і ERP-системи, Big Data, Business Intelligence, а також технології штучного інтелекту забезпечують керівникам можливість приймати рішення на основі об'єктивних даних, оперативно реагувати на зміни ринку й формувати стратегічні переваги. Автоматизація рутинних процесів звільняє управлінців від надмірних адміністративних завдань, дозволяючи зосередитися на стратегічному розвитку та підвищенні якості сервісу.

Список використаних джерел:

1. Гірняк Л., Глагола В. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 16. С. 71–77.
2. Гросул В., Балацька Н. Digital-маркетинг як дієвий інструмент антикризового розвитку підприємства ресторанного бізнесу в період пандемії та її рецесії. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 11–2. С. 7–12. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.20>.
3. Гуштан Т., Домище-Медяник А., Каганець-Гаврилко Л., Талапа С. Innovative technologies in restaurant management: Digital technologies and process automation. *Науковий вісник Львівської академії Національного авіаційного університету. Серія: Економіка, менеджмент, право*. 2024. № 7. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/1591> (дата звернення: 26.10.2025).
4. Сисоїєва С., Голенищева Є. Innovative strategies in the hotel business: Adaptation to market trends and management of competitive advantages. *Комунальне господарство міст*. 2024. Т. 7. № 188. С. 36–41.

Беспятюк М. В.

здобувач вищої освіти першого бакалаврського рівня,

Науковий керівник: Кудельський В. Е.

*кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту,
економіки, статистики й цифрових технологій*

*Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова
м. Хмельницький, Україна*

РІВНІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ В СУЧАСНОМУ БІЗНЕСІ

У сучасних умовах для українських та зарубіжних компаній важливими стають не лише фінансові показники, а й соціальні та екологічні аспекти діяльності. Сюди належать захист прав працівників, забезпечення якості продукції, впровадження екологічно безпечних і енергоощадних технологій. Тому корпоративна соціальна відповідальність перетворюється на ключову бізнес-концепцію, що формує сучасний стиль управління підприємствами. В Україні ця концепція ще розвивається, тому актуальним є активне впровадження її принципів у соціальне та економічне життя, що допомагає