

УДК 338.48:005.21:005.336.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2025-1-24>

Дишкантьук О.В.

кандидат технічних наук,
деканка факультету менеджменту,
готельно-ресторанної справи та туризму,
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0679-3940>

Власюк К.В.

доктор філософії з менеджменту, доцент кафедри менеджменту,
Міжнародний гуманітарний університет, м. Одеса
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6209-5525>

Dyshkantiuk Oksana

Candidate of Technical Sciences,
Dean of the Faculty of Management, Hotel and Restaurant Business and Tourism,
International Humanitarian University, Odesa

Vlasiuk Karyna

PhD, Associate Professor of the Department of Management,
International Humanitarian University, Odesa

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ

INNOVATIVE APPROACHES TO STRATEGIC MANAGEMENT OF THE COMPETITIVENESS OF HOTEL AND RESTAURANT ENTERPRISES

У статті проведено теоретичне обґрунтування інноваційних підходів до стратегічного управління конкурентоспроможністю готельно-ресторанних підприємств. Досліджено, що в умовах цифрової трансформації управління конкурентоспроможність характеризується не лише як елемент маркетингової діяльності або менеджменту підприємства, а як комплексна система, від ефективності формування якої залежить позиція суб'єкта на ринку. Визначено сучасні інноваційні підходи відповідно до ключових елементів конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності. Сформовано площини функціонування підприємств гостинності, які потребують запровадження інноваційних підходів. Сформовано висновок, який вказує на потребу формування єдиної системи критеріїв оцінки ефективності запровадження інноваційних підходів у систему стратегічного управління.

Ключові слова: Інноваційні підходи, стратегічне управління, конкурентоспроможність, готельно-ресторанні підприємства, інновації.

The article provides a theoretical justification of innovative approaches to strategic management of the competitiveness of hotel and restaurant enterprises, which provides an opportunity to assess the role of innovations in the formation of sustainable competitive advantages. It is studied that in the conditions of digital transformation of the market, the management of the competitiveness of hospitality enterprises is complex and goes beyond traditional approaches, considering competitiveness as a holistic integrated system, the effectiveness of which determines the position of the enterprise in the market. During the study, modern innovative approaches to competitiveness management were established, taking into account key elements (quality of services, level of service, pricing policy, efficiency of use of material and technical resources, personnel qualifications and the ability to create unique value for customers). It was found that digital technologies, automation solutions, integrated systems for operational and personnel management provide the opportunity to increase the flexibility of enterprises and their adaptability to external changes. The areas of operation of hospitality enterprises that require the introduction of innovative approaches were formed. These include: organizational and managerial, customer-oriented and resource-technological planes. It was studied that the strategic effect of the introduction of innovations is manifested in increasing management efficiency, optimizing costs, forming long-term competitive advantages and improving customer experience. Based on the results of the study, a conclusion was formed regarding the need to develop a unified system of criteria for

assessing the effectiveness of the introduction of innovative approaches into the strategic management system of hotel and restaurant enterprises. This system will contribute to the standardization of the assessment process and the formation of a methodological basis for the formation of sustainable competitive advantages, which in turn is a key factor in the successful functioning of hospitality industry enterprises in the context of digital innovative changes in the market.

Keywords: *Innovative approaches, strategic management, competitiveness, hotel and restaurant enterprises, innovations.*

Постановка проблеми. Сучасні глобалізаційні процеси та цифрова економіка вимагають від підприємств гостинності суттєвих інноваційних змін у стратегічному управлінні їх конкурентоспроможністю. Активне впровадження цифрових технологій у надання готельно-ресторанних послуг кардинально змінює основні засади конкурентної боротьби на ринку та формує нові виклики перед стратегічним менеджментом суб'єктів підприємницької діяльності.

В умовах цифрової трансформації управління конкурентоспроможністю характеризується не лише як елемент маркетингової діяльності або менеджменту підприємства, а як комплексна система, від ефективності формування якої залежить позиція суб'єкта на ринку. Насамперед, дана система має чітко передбачати впровадження інноваційних моделей управління, які будуть клієнтоорієнтованими та сприятимуть покращенню конкурентних характеристик.

Незважаючи на стрімкі темпи цифровізації основних інструментів стратегічного управління, сучасний процес запровадження інноваційних змін характеризується наявністю значної кількості проблем, які перешкоджають їх ефективному впровадженню. Обмеженість ресурсів, слабкий інноваційний потенціал у працівників, відсутність інтегрованої стратегії цифрового розвитку та недостатньо розвинена аналітична підтримка – усе це негативно впливає на формування стратегії управління конкурентоспроможністю готельно-ресторанних підприємств. Виходячи з цього, виникає нагальна потреба у формуванні інноваційних підходів щодо стратегічного управління їх конкурентоспроможністю, які будуть враховувати не лише вимоги ринку, але й сприятимуть усуненню всіх існуючих перешкод.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика інноваційних змін у стратегічному управлінні конкурентоспроможністю готельно-ресторанних підприємств в контексті глобальної цифровізації економіки набуває значної актуальності серед досліджень наукової спільноти. Так, у своїй науковій праці О. Світлицький, П. Горішевський, Ю. Халілова-Чуваєва [4] досліджують інноваційні підходи в управлінні готельно-ресторанними послугами, акцентуючи увагу на екологічних ініціативах та соціальній відповідальності, які за їх твердженням є ключовими елементами сталого розвитку. Науковці детально аналізують, як впливають вимоги сучасного споживача та глобальні екологічні фактори на розвиток стратегії управління в галузі гостинності. О. Альбещенко, Н. Рогова, О. Оніщенко [1] досліджують розвиток інноваційних підходів у компаніях готельно-ресторанного

бізнесу визначили основні вектори інновацій в цій галузі, які необхідні для оптимізації ефективності роботи підприємства. Науковці доводять, що сучасні інноваційні технології мають позитивний вплив на якість організації та обслуговування. Науковці Л. Бондаренко, О. Стахорська, В. Чаус [2] вивчаючи вплив інноваційних рішень на конкурентоспроможність закладів готельно-ресторанного бізнесу довели, що інноваційні рішення сприяють підвищенню продуктивності, зниженню витрат, збереженню ринкових позицій і формуванню лояльності клієнтів у надзвичайних умовах ведення підприємницької діяльності. У такому ж форматі провели дослідження науковці В. Яблонь та Л. Стефанишин Л. [5]. Вони докладно дослідили проблематику формування та зміцнення конкурентних позицій суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу у сучасних складних соціально-економічних умовах. Цікавим науковим доробком є стаття Т. Васильцева, В. Зайченко та Р. Лупак [3], в якій йдеться про стратегічно-тактичні засади планування зміцнення конкурентоспроможності підприємства готельно-ресторанної справи. Авторами було розроблено алгоритм формування конкурентоспроможної стратегії підприємства гостинності, який передбачає врахування усіх можливих інструментів впливу. І. Банєва, В. Кушнірук, Г. Гарбар, Т. Іваненко та С. Павлюк [6], досліджуючи інноваційні стратегії управління готелів та ресторанів зазначають, що сучасний розвиток бізнесу гостинності в контексті діджиталізації та глобалізації економіки вимагає впровадження інноваційних технологій для підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку галузі.

Аналіз існуючих публікацій підтверджує актуальність даної тематики. Проте, на сьогодні бракує стандартизованих методів щодо оцінювання ефективності інноваційних підходів до стратегічного управління конкурентоспроможністю готельно-ресторанних підприємств. Відповідно до цього, виникає потреба у подальших дослідженнях, які б надали більш детальну оцінку існуючих інноваційних підходів, що, у подальшому, сприятиме формуванню методологічної основи щодо їх ефективності та подальших перспектив.

Постановка завдання. Головне завдання даної публікації полягає у теоретичному обґрунтуванні якості існуючих інноваційних підходів щодо стратегічного управління конкурентоспроможністю готельно-ресторанних підприємств та визначенні перспектив їх розвитку, що, у подальшому, може вплинути не лише на зміни системи управління даної категорії підприємств, але й на зміни основних засад менеджменту у сфері гостинності.

Виклад основного матеріалу. В епоху інноваційних змін на ринку готельно-ресторанних послуг докорінно змінилася конкуренція між підприємствами гостинності. Мова йде не лише про зростання кількості конкурентів та їхньої активності, а й про те, що забезпечити конкурентоспроможність у даному сегменті стає практично неможливо без запровадження інновацій.

Як зазначають Л. Бондаренко, О. Стахорська та В. Чаус, конкурентоспроможність готельно-ресторанних підприємств є комплексною характеристика, яка формується під впливом різних факторів до яких можна віднести: якість послуг, цінову політику, рівень сервісу, інноваційна спроможність, матеріально-технічна база, кваліфікація персоналу, а також клієнтоорієнтованість [2]. Кожен із них має вагоме значення, тому інноваційні підходи повинні врахувати особливості даної комплексності, щоб вплив інноваційності був позитивним для

кожного із них та забезпечив належний рівень конкурентоспроможності підприємству (рис. 1).

Проаналізувавши сучасні інноваційні підходи відповідно до ключових елементів конкурентоспроможності готельно-ресторанних підприємств, можна стверджувати, що вони передбачають:

- інтеграцію цифрових технологій у організаційно-управлінську діяльність;
- оптимізацію операційних процесів задля забезпечення вимог споживачів, партнерів, інвесторів тощо;
- трансформацію організаційної структури відповідно до вимог цифрової економіки.

Варто відмітити, що на сучасному етапі забезпечувати власну конкурентоспроможність підприємствам гостинності є досить не просто. Це пов'язано з тим, що це одна із сфер діяльності на формування яких більше впливає глобальний розвиток, а не локальний. Відповідно до цього,

Якість послуг	• Процесні інновації; • Продуктові інновації; • Цифрові інструменти обслуговування.
Цінова політика	• Інтегровані системи оптимізації витрат; • Аналітика сезонності та попиту завдяки цифровим технологіям.
Рівень сервісу	• Впровадження систем управління якістю; • Інноваційні методи навчання персоналу; • Автоматизація сервісних процесів.
Інноваційна спроможність	• Інкрементальні інновації; • Радикальні інновації.
Матеріально-технічна база	• Інтегровані системи управління.
Кваліфікація персоналу	• Підвищення кваліфікації та мотивації працівників завдяки інноваційним сервісам навчання.
Клієнтоорієнтованість	• Аналітичні системи баз даних клієнтів; • Персоналізовані сервіси.

Рис. 1. Сучасні інноваційні підходи відповідно до ключових елементів конкурентоспроможності готельно-ресторанних підприємств

Джерело: сформовано автором



Рис. 2. Площини функціонування підприємств гостинності, які потребують запровадження інноваційних підходів

Джерело: сформовано автором

щоб забезпечити належний рівень конкурентоспроможності суб'єктам необхідно максимально адаптувати специфіку ведення бізнесу відповідно до світових стандартів.

Як зазначають О. Альбещенко, Н. Рогова, О. Оніщенко, саме впровадження інноваційних управлінських підходів у закладах гостинності розвинутих країн є ключовим фактором підвищення рівня їх конкурентоспроможності. Світовий досвід визначає наступні напрямки успішного впровадження інноваційних рішень у стратегічне управління [1]:

- об'єднання та співпрацю підприємств гостинності із іншими суб'єктами ринку;
- формування багатопрофільної системи управління готельно-ресторанного бізнесом;
- комплексне впровадження інноваційних інструментів у систему управління;
- оптимальна цифровізація усіх напрямків діяльності;
- глобалізація ведення бізнесу, що акцентована на активну експансію на міжнародний ринок;
- формування єдиного організаційного-інформаційного центру, який забезпечує централізацію управлінської системи.

Проаналізувавши основні інноваційні підходи відповідно до ключових елементів конкурентоспроможності та існуючий світовий досвід, можна зазначити, що вони мають вплив на три взаємопов'язані площини, належне функціонування яких забезпечує конкурентоздатність готельно-ресторанних підприємств (рис. 2).

Таким чином, інноваційні підходи до стратегічного управління конкурентоспроможністю готельно-ресторанних підприємств – це не лише впровадження цифрових технологій у систему управління, а й розробка стратегічних напрямків інноваційних змін в усіх площинах забезпечення конкурентоспроможного функціонування підприємств гостинності. Відповідно до цього, належне оцінювання їх ефективності на практиці має базу-

ватися на критеріях, які характеризуватимуть наявність змін саме у даних площинах.

Висновки. Отже, інноваційні підходи до стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств гостинності формують цілісну систему інноваційних змін у всіх сегментах їх належного функціонування. Дані підходи слугують ключовим інструментом формування конкурентних переваг в період трансформаційних цифрових змін на ринку готельно-ресторанних послуг. Відповідно до цього, пріоритетне завдання сучасної наукової спільноти та управлінців має передбачати формування єдиної системи критеріїв оцінки ефективності запровадження інноваційних підходів у систему стратегічного управління, що, в подальшому, сприятиме формуванню методології забезпечення конкурентоспроможності готельно-ресторанних підприємств в період інноваційних змін на ринку.

Бібліографічний список:

1. Альбещенко О.С., Рогова Н.В., Оніщенко О. Д. Досвід розвинених країн у впровадженні інноваційних підходів в готельно-ресторанний бізнес. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-1>
2. Бондаренко Л., Стахорська О., Чаус В. Вплив інноваційних рішень на конкурентоспроможність закладів готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-109>
3. Васильців Т.Г., Зайченко В.В., Лупак Р.Л. Стратегічно-тактичні засади планування зміцнення конкурентоспроможності підприємства готельно-ресторанної справи. *Development service industry management*. 2023. Вип. 1. С. 13-19. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-1\(2\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-1(2))
4. Світлиць О., Горішевський П., Халілова-Чуваєва Ю. Інноваційні стратегії в управлінні готельно-ресторанними послугами: від зелених ініціатив до соціальної відповідальності. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-153>
5. Яблонь В., Стефанишин Л. Напрями зміцнення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного бізнесу в сучасних умовах. *Development Service Industry Management*. 2025. Вип. 2. С. 373-378. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(50\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(50))
6. Banyeva I., Kushniruk V., Harbar H., Ivanenko T., Pavliuk S. Innovative Management Strategies for Hotel and Restaurant Businesses and Tourism: A Catalyst for Economic Growth. *OIDA International Journal of Sustainable Development*, 2025. P. 175-186.

References:

1. Albeshchenko, O.S., Rohova, N.V., Onishchenko, O. D. (2024). Dosvid rozvynenykh krain u vprovadzhenni innovatsiinykh pidkhodiv v hotelno-restoranni biznes. *Ekonomika ta suspilstvo*, vyp. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-1>
2. Bondarenko, L., Stakhorska, O., Chaus, V. (2025). Vplyv innovatsiinykh rishen na konkurentospromozhnist zakladiv hotelno-restorannoho biznesu. *Ekonomika ta suspilstvo*, vyp. 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-109>
3. Vasylytsiv, T.H., Zaichenko, V.V., Lupak, R.L. (2023). Stratehichno-taktychni zasady planuvannia zmitsnennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva hotelno-restoranoi spravy. *Development service industry management*. Vyp. 1. S. 13-19. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-1\(2\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-1(2))

4. Svitlynets, O., Horishevskyi, P., Khalilova-Chuvaieva, Yu. (2024). Innovatsiini stratehii v upravlinni hotelno-restorannymy posluhamy: vid zelenykh initsiatyv do sotsialnoi vidpovidalnosti. *Ekonomika ta suspilstvo*, vyp. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-153>
5. Iablun, V., Stefanyshyn, L. (2025). Napriamy zmitsnennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv hotelno-restorannoho biznesu v suchasnykh umovakh. *Development Service Industry Management*, vyp. 2, pp. 373-378. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(50\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(50))
6. Banyeva, I., Kushniruk, V., Harbar, H., Ivanenko, T., Pavliuk S. (2025). Innovative Management Strategies for Hotel and Restaurant Businesses and Tourism: A Catalyst for Economic Growth. *OIDA International Journal of Sustainable Development*, pp. 175-186.