Світлана Іванівна Павлюк
канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму,
Андрій Сергійович Ємець
здобувач вищої освіти спеціальності
241 «Готельно-ресторанна справа»,
Миколаївський національний аграрний університет

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБЛЕННЯ БІЗНЕС-ПЛАНУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

У сучасних умовах розвитку індустрії гостинності готельно-ресторанні підприємства змушені працювати в середовищі жорсткої конкуренції, зростаючих вимог споживачів щодо якості обслуговування та потреби в забезпеченні стабільних фінансових результатів. Крім того, нестабільна економічна й політична ситуація в країні, спричинена російською військовою агресією, створює додаткові труднощі для функціонування цих закладів.

Виклики глобальних змін та технологічних тенденцій також суттєво впливають на розвиток готельно-ресторанного бізнесу. Інновації, такі як автоматизація, штучний інтелект, роботизація, використання цифрових платформ для обслуговування та онлайн-бронювання відіграють вирішальну роль у підвищенні продуктивності, зменшенні витрат й покращенні якості обслуговування. Хоча такі технології відкривають нові перспективи, вони водночас потребують швидкої адаптації підприємств до нових реалій [1].

Практика діяльності підприємств індустрії гостинності демонструє, що велика їх частина переважно зосереджується на вирішенні поточних операційних завдань, тоді як стратегічні аспекти розвитку часто залишаються поза увагою. Унаслідок цього управлінські рішення нерідко носять ситуативний характер, що призводить до неефективного використання ресурсів, низької адаптивності до змін зовнішнього середовища та погіршення фінансових результатів. Одним із

дієвих інструментів подолання зазначених проблем виступає бізнес-планування. Вказаний процес допомагає не лише формулювати стратегічні цілі розвитку підприємства, але й координувати маркетингову, виробничу, фінансову, інвестиційну та кадрову діяльність підприємств даної сфери.

Проте існуючі підходи до бізнес-планування здебільшого скеровані на підготовку бізнес-плану як окремого документу для старту нового бізнесу чи залучення інвесторів. Водночас питання формування комплексної системи бізнес-планування недостатньо висвітлені. Створення такої системи, що спрямована на забезпечення прибутковості закладів готельно-ресторанного господарства через інтеграцію аналітичних, маркетингових, операційних, фінансових та цифрових інструментів управління, є актуальним завданням сьогодення [2].

Важливим напрямом сучасного бізнес-планування є оцінювання доцільності впровадження інновацій у діяльність підприємств готельно-ресторанного господарства. Використання цифрових систем, автоматизація операційних процесів та нових технологій обслуговування потребують попереднього визначення необхідних інвестицій, прогнозування очікуваних результатів й оцінювання потенційних ризиків. У зв’язку з цим бізнес-планування має передбачати не лише визначення напрямів технологічного розвитку підприємства, а й обґрунтування економічної ефективності відповідних заходів. Розробка бізнес-плану для підприємств готельно-ресторанного господарства має свою специфіку, зумовлену необхідністю врахування особливостей попиту, організації обслуговування, ефективного використання матеріальних ресурсів та забезпечення якості послуг.

Для готельних підприємств важливо передбачати завантаженість номерного фонду, враховувати сезонні зміни у туристичних потоках, визначати середню вартість проживання та планувати доходи від додаткових послуг. Щодо ресторанного бізнесу, тут ключовими є розрахунок виробничої потужності кухні, прогнозування кількості відвідувачів й замовлень, визначення собівартості страв, планування закупівель сировини та контроль втрат продуктів.

Обидва типи підприємств мають враховувати витрати на оплату праці, комунальні послуги, технічне обслуговування обладнання, цифровізацію процесів та маркетингове просування. Особливу увагу слід приділяти санітарним нормам й безпеці харчових продуктів, дотриманню стандартів обслуговування та управлінню репутацією.

Крім того, на сьогодні актуальними є оцінка ризиків у разі перебоїв у постачанні, зростання цін на енергоресурси, зміни споживчого попиту та зменшення безпекових загроз. Урахування вказаних факторів допомагає формувати реалістичні фінансові прогнози, обґрунтовувати потребу в інвестиціях і визначати практичні кроки для прибутковості й стабільної роботи підприємства.

Таблиця 1

Ключові підходи до бізнес-планування у готельно-ресторанному господарстві

Підхід	Характеристика	Практичне застосовування
Стратегічно-інтегрований підхід	Постійне коригування бізнес-плану відповідно до змін ринкового середовища та стратегічних цілей підприємства	Прогнозування попиту, перегляд цілей та коригування планів розвитку
Цифрова трансформація та автоматизація	Упровадження цифрових систем для автоматизації управлінських й операційних процесів	Використання CRM, PMS, автоматизація замовлень, безконтактна реєстрація гостей та аналіз даних
Оптимізація бізнес-процесів	Удосконалення організації діяльності, скорочення втрат та підвищення продуктивності	Застосування Agile, Lean Management, Six Sigma та Kaizen
Управління якістю послуг	Забезпечення стабільної якості обслуговування та підвищення задоволеності споживачів	Стандартизація сервісу, контроль якості, оцінювання відгуків гостей, застосування принципів ISO 9001
Логістичний підхід	Координація матеріальних, інформаційних й сервісних потоків	Оптимізація закупівель, управління запасами, контроль постачання та скорочення втрат ресурсів
Сталий розвиток та соціальна відповідальність	Урахування екологічних та соціальних аспектів господарської діяльності	Енергоефективність, сортування відходів, зменшення харчових втрат, підтримка місцевих виробників
Сценарне планування та антикризовий менеджмент	Розроблення альтернативних сценаріїв діяльності з урахуванням потенційних ризиків	Прогнозування доходів й витрат, формування резервів, підготовка до коливань попиту та перебоїв постачання

Джерело: узагальнено автором за матеріалами [1-4]

Сучасне бізнес-планування у готельно-ресторанному господарстві

передбачає комплексне застосування стратегічних, фінансово-економічних, цифрових, логістичних та організаційно-управлінських інструментів. Їх поєднання спрямоване на підвищення ефективності використання ресурсів, оптимізацію витрат, забезпечення стабільної якості послуг і підвищення стійкості підприємств до змін зовнішнього середовища [4]. Основні сучасні підходи та тенденції бізнес-планування, а також напрями їх практичного застосування у сфері гостинності наведено в табл. 1.

Отже, ефективність бізнес-планування підприємств готельно-ресторанного господарства залежить від узгодженого використання стратегічних, фінансових, цифрових та організаційно-управлінських інструментів. Вибір конкретних підходів має враховувати специфіку діяльності підприємства, зокрема сезонність попиту, структуру доходів й витрат, вимоги до якості послуг та можливі ризики. Комплексне застосування зазначених інструментів створює передумови для обґрунтованого розподілу ресурсів, своєчасного коригування управлінських рішень та підвищення економічної стійкості підприємства.

Список використаних джерел

1. Піюренко, І. (2026). Бізнес-планування в готельно-ресторанному господарстві як головний інструмент для розвитку прибуткового закладу. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, *356*(4), 320-326. https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-356-43

2. Стригуль, Л., Жадан, Т., & Якименко-Терещенко, Н. (2024). Інновації управління якістю бізнес-планування логістики готельно-ресторанних послуг. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*, (4), 3–7. https://doi.org/10.20998/2519-4461.2024.4.3

3. Побережна, Н., Куниця, К., & Стригуль, Л. (2025). Оптимізація бізнес-процесів у готельно-ресторанному підприємстві як чинник підвищення якості сервісу та фінансових результатів діяльності. *Економіка та суспільство*, (82). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-154

4. Чепурда, Л., Герман, І., & Куракін, О. (2024). Концептуальні засади бізнес-планування в туризмі та готельно-ресторанному господарстві. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*, (2 (12), 48-58. https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(12).2024.7