

УДК 640.4:005.52:004.738.5

Савченко А.І.¹, Мамотенко Д.Ю.²

¹ студ. гр. ГФ-114м, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя

² канд. екон. наук, доцент, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя

МАРКЕТИНГОВІ РИЗИКИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Сфера гостинності належить до тих галузей економіки, які демонструють високу динамічність і водночас значну вразливість до зовнішніх та внутрішніх змін. Готельно-ресторанний бізнес особливо чутливий до трансформацій у споживчій поведінці, технологічних інновацій, цифрових каналів взаємодії з клієнтами, а також до економічних і регуляторних коливань. У таких умовах проблема маркетингових ризиків, пов'язаних із реалізацією маркетингових стратегій, позиціонуванням бренду, змінами споживчого попиту, цифровою комунікацією та дією конкурентних сил стає однією з ключових для ефективного управління бізнесом.

Маркетингові ризики у готельно-ресторанному секторі можуть бути класифіковані за кількома напрямками – ризики ринкової кон'юнктури: зміна попиту, сезонність, цінові коливання; комунікаційні ризики: неефективні рекламні кампанії, репутаційні загрози, негативні онлайн-відгуки; цінові ризики:

помилки в тарифній політиці чи дисконтних схемах; ризики цифрового маркетингу: алгоритмічні похибки, шахрайство з онлайн-рекламою, порушення конфіденційності клієнтів.

У контексті цифрової трансформації необхідно приділити окрему увагу ризикам, пов'язаним із автоматизацією маркетингових процесів. Використання CRM-систем, платформ динамічного ціноутворення, чат-ботів, персоналізованої реклами на основі алгоритмів машинного навчання створює нові можливості для оптимізації продажів та підвищення лояльності клієнтів. Водночас відсутність належного контролю за даними чи невідповідність цифрових стратегій очікуванням клієнтів може призвести до репутаційних втрат, зниження довіри та неефективного використання маркетингового бюджету. Так, за даними «Inside the shifting economics of hotel marketing» (2025) готелі, що застосовують AI-орієнтовані маркетингові системи, зменшили вартість залучення клієнта на 19 % й отримали зростання конверсії в понад 262 % при водночас зростанні витрат на цифрові медіа до 40 % [1].

Однією з найважливіших категорій маркетингових ризиків є репутаційний ризик, оскільки в цифрову добу онлайн-відгуки, соціальні мережі та платформи бронювання формують імідж бренду набагато швидше, ніж традиційна реклама. Наприклад, у звіті «Leisure and Hospitality Reputational Risk Report 2024–2025» зазначено, що 77 % компаній сектора гостинності вважають кібератаки найсерйознішою загрозою своїй репутації (що є показником зростання з 17 % у 2023 році) [2].

Крім того, сучасні підприємства готельно-ресторанної сфери стикаються з ризиками неправильної сегментації ринку або неадекватного таргетингу цифрових каналів. Використання автоматизованих рекламних платформ (Meta Ads, Google Ads, OTA-канали) вимагає точного налаштування аудиторій, бюджету, креативів, і будь-яка похибка може призвести до надмірного витрачання маркетингових ресурсів без очікуваного результату. Також помітною тенденцією є зміщення від використання сторонніх даних до першоджерельних даних (first-party data) та впровадження Customer Data

Platform (CDP), що створює новий контекст маркетингових ризиків у зв'язку зі змінами у правилах захисту даних.

З метою мінімізації маркетингових ризиків доцільно впроваджувати інтегровану систему управління ризиками маркетингу, яка передбачає постійний моніторинг ключових показників ефективності (KPI), аналіз споживчих відгуків, оцінку ринкових трендів та сценарне моделювання. У сучасній практиці готелі використовують цифрові інструменти бізнес-аналітики (Power BI, Tableau, Google Data Studio), що дозволяють інтегрувати дані з різних джерел, здійснювати сценарне аналізування та підсилювати аналітику споживчої поведінки. Водночас за даними PwC UK «Hotels Forecast 2024–2025» прогноз росту RevPAR у британських регіонах становить лише 1,9 % у 2025 році, що свідчить про повільну динаміку і підвищений ризик невідповідності маркетингових вкладень результатам [3].

В умовах цифрової трансформації готельно-ресторанного бізнесу ефективне управління маркетинговими ризиками неможливе без застосування принципів проєктного менеджменту. Системний підхід до планування, моніторингу та контролю маркетингових проєктів дозволяє своєчасно ідентифікувати ризики, оцінювати їхній вплив і розробляти стратегії мінімізації. Використання спеціалізованих програмних продуктів, таких як Asana, Trello, Jira, Monday.com або MS Project, дає змогу координувати роботу маркетингових команд, відстежувати ключові показники ефективності (KPI) та інтегрувати управління ризиками у загальну стратегію розвитку бізнесу. Крім того, сучасні CRM- та ERP-системи (Salesforce, HubSpot, Zoho CRM) забезпечують аналітичну підтримку для прогнозування поведінки клієнтів і визначення зон потенційних маркетингових загроз. Такий підхід сприяє підвищенню гнучкості, адаптивності та стратегічної стійкості підприємств гостинності в умовах швидких змін ринку [4].

Отже, маркетингові ризики в готельно-ресторанному бізнесі є невід'ємною складовою сучасного конкурентного середовища. Ефективне управління ними вимагає інтеграції аналітичних інструментів та цифрових рішень, системного

підходу до ризик-менеджменту й розвитку цифрових компетентностей персоналу. Для підприємств гостинності основною передумовою успішного функціонування стає не лише вміння залучити клієнта, а й здатність передбачати потенційні загрози маркетингового середовища, оперативно реагувати на зміни й адаптувати бізнес-модель до викликів цифрової економіки.

Список використаних джерел:

1. Inside the shifting economics of hotel marketing. URL: <https://www.hospitality.today/article/inside-the-shifting-economics-of-hotel-marketing> (дата звернення: 19.10.2025).

2. Leisure and Hospitality Reputational Risk Report 2024-2025. URL: <https://www.wtwco.com/en-gb/insights/2025/07/leisure-and-hospitality-reputational-risk-report-2024-2025> (дата звернення: 19.10.2025).

3. Hotels Forecast 2024-2025. URL: <https://www.pwc.co.uk/industries/hospitality-leisure/insights/uk-hotels-forecast.html> (дата звернення: 19.10.2025).

4. Управління проєктами в туризмі : Навчальний посібник / Д.Ю. Мамотенко, Т.В. Шелеметьєва, О.М. Корнієнко, С.В. Гресь-Євреїнова. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2025. 374 с.