

Г.Л. Чміль, канд. екон. наук, доц. (ХДУХТ, Харків)  
Н.М. Джугташвілі, асп. (ХДУХТ, Харків)

## УПРАВЛІННЯ КЛІЄНТСЬКИМ ДОСВІДОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Сучасна індустрія гостинності – це високотехнологічна галузь, орієнтована на створення та надання нових, актуальних ціннісних пропозицій в кожній точці взаємодії клієнта із закладом готельно-ресторанного господарства. Тому в умовах цифрової трансформації економіки актуальним є дослідження науково-практичного інструментарію управління клієнтським досвідом. У контексті ефективного управління закладами готельно-ресторанного господарства клієнтський досвід слід розглядати не як одноразове надання послуги, а як довгострокове взаємовигідне співробітництво. Як сукупність вражень, отриманих клієнтом під час взаємодії із закладом індустрії гостинності, клієнтський досвід визначається низкою факторів і відображає весь цикл взаємодії споживача готельно-ресторанних послуг із закладом: від моменту першого контакту, факту надання послуги, періоду користування нею і до завершення перебування у готелі чи ресторані.

Необхідність підвищення цінності клієнтського досвіду визначає напрямки модернізації традиційних та розробку інноваційних підходів до управління ним, орієнтованих на передбачення очікувань клієнтів і використання цифрових технологій. Загалом управління клієнтським досвідом в закладах готельно-ресторанного господарства передбачає послідовне здійснення низки дослідницьких, аналітичних та управлінських заходів, що в комплексі забезпечують підвищення цінності клієнтського досвіду.

За вдалого клієнтського досвіду, метою управління ним є подальший розвиток та підвищення цінності. Вважаючи пріоритетним стимулятором підвищення цінності клієнтського досвіду фактор інновацій, рекомендується проактивний стиль управління, який передбачає пошук нових можливостей, інноваційних ідей за відповідними атрибутами, параметрами, складовими сервісного продукту готелю. З одного боку, саме нестандартні, нові для готельно-ресторанної індустрії рішення здатні привернути увагу клієнтів і забезпечити перевищення результату взаємодії над їх очікуваннями, а з іншого – важливо запропонувати клієнтам те, що інші готелі не здатні у певний проміжок часу, і поки інновація не повторюватиметься іншими готель має унікальну конкурентну перевагу, яка, відповідно до циклу формування цінності клієнтського досвіду,

позитивно впливатиме на підвищення задоволеності, лояльності гостей, тим самим забезпечуючи прихильність до готелю та готовність до адвокації. Таким чином, ключовим завданням проактивного управління клієнтським досвідом в закладі готельно-ресторанного господарства є підвищення його цінності завдяки спрямуванню зусиль на формування конкурентних переваг за рахунок посилення унікальності клієнтського сервісу.

У випадку переважання незадоволеності клієнтів готелю більшістю складовими, параметрами та атрибутами пропонованого сервісного продукту рекомендується реактивний стиль управління клієнтським досвідом, який передбачає своєчасне виявлення та миттєве спрямування зусиль на усунення виявлених недоліків та проблем з метою удосконалення клієнтського сервісу. Завданням управління клієнтським досвідом при цьому визначено формування конкурентних переваг за рахунок підвищення якості клієнтського сервісу.

Загалом розробка рішення щодо управління клієнтським досвідом – це колективний, творчий процес, до якого мають залучатися керівники усіх підрозділів готелю й фахівці з маркетингу, який реалізується із залученням таких цифрових інструментів як: CRM-система – для зберігання всієї необхідної інформації про співпрацю із клієнтами, можливість підключення і використання додаткових каналів комунікацій, нагадування і планування; система управління репутацією (збір та обробка Feedback зворотного зв'язку) – для підвищення лояльності клієнта через роботу зі скаргами; опитування – для створення унікального сервісного продукту, який максимально задовольнить потреби клієнтів, через збирання думок та ідей клієнтів щодо нього. У результаті представлення та усвідомлення узагальненої та обробленої інформації представники робочої групи пропонують власні ідеї та варіанти вирішення поставленого завдання. На їх основі формуються варіанти управлінських рішень щодо змін за атрибутами сервісного продукту готелю, з яких обираються оптимальні для конкретної ситуації з урахуванням наявних можливостей та ресурсів.

Таким чином, процес управління клієнтським досвідом є циклічним та безперервним, оскільки потребує проведення систематичного дослідження клієнтського досвіду і прийняття рішень щодо управління ним. З одного боку, це пов'язано з глибиною та швидкістю трансформацій, які наразі відбуваються у світі, а з іншого – особливостями конкуренції та розвитку ринку готельно-ресторанних послуг.