

Серед основних проблем, з якими зіткнувся ресторанний бізнес, були: паніка, відтік кадрів, логістика, розірвання договорів на поставку товарів, комунікаційна підтримка в усіх точках

Після перших тижнів шоку ресторанний бізнес переорієнтувався на приготування простих і найпопулярніших страв. Такою була випічка, хліб та хлібобулочні вироби. Сьогодні попит на франшизи становить 5% зі 100. Ці 5% припадає на підприємства з повним циклом виробництва та дешевою сировиною.

Анатолій Вдовічен, д.е.н., професор,

Ольга Вдовічена, к.е.н., доцент,

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В ДОВОЄННИЙ, ВОЄННИЙ ТА ПОСТВОЄННИЙ ПЕРІОДИ

У наш час при управлінні організаціями в сфері гостинності з'являється багато нових аспектів, пов'язаних зі змінами в законодавстві, в економіці та власне в самих організаціях. Це, звісно, ускладнює роботу управлінського апарату та створює певні незручності та проблеми, які потрібно вирішувати. Управління гостинністю передбачає піклування потребами туристів при їх розміщенні у готелях, ресторанах, курортах, пабах та барах. На практиці управління розглядається як процес, тому що робота для досягнення цілей за допомогою інших – це не якась одноразова дія, а серія безперервних взаємопов'язаних дій. Ці дії, кожна з яких сама по собі є процесом, дуже важливі для успіху організації. Їх називають управлінськими функціями, і кожна функція є водночас

процесом, тому що складається з серії взаємопов'язаних дій. Процес управління є однаковим для всіх функцій.

Проведений моніторинг сайтів місцевих органів управління, бронювання та закладів розміщення показав, що за даними міської ради у Чернівцях із 61 закладу послуг заселення та відпочинку, а також 99 приватних садиб у сільській місцевості Чернівецької області, були заповнені на 100%, особливо у перші тижні війни. Ця тенденція пов'язана з прикордонним статусом нашого регіону. Більшість осіб з метою збереження життя виїжджали за кордон, про що свідчили автомобільні затори, які розтягувалися до десятків км у бік Румунії та Молдови, а також повістки чоловікам-біженцям, які з районів активних бойових дій мігрували з їхніми сім'ями в інші більш спокійні міста. Також слід зазначити, що Чернівецька область та її жителі безкоштовно надали прихисток біженцям із інших регіонів. Для цього були створені гарячі лінії в органах місцевого самоврядування, окремі інформаційні ресурси та сторінки в соціальних мережах, центри надання адміністративних послуг населенню, волонтерські центри з координації пошуку житла, одягу та їжі для тимчасово переміщених осіб. Окремі з них користувалися послугами автоматизованих систем пошуку житла на сайтах Booking.com, Hotels24.ua, Airbnb.com.ua та ін., причому тенденція тривалості бронювань відрізнялася між собою: від однієї доби як місце перепочинку в готелі на шляху до державного кордону з країнами ЄС до кількох тижнів як триваліше місце перебування з комфортнішими умовами чи дефіцитом житла в аналогічних засобах розміщення чи інших закладах комунальної власності: школи, дитячі садочки, гуртожитки.

Водночас, варто також наголосити на тішовій корупційній діяльності в цей час окремих ріелторів та готельєрів, які користуючись безвихідною ситуацією людей, підвищували ціни на нерухомість та готельні номери. Дане питання, незважаючи на наявність відповідних гарячих ліній місцевих органів

самоврядування зі звернення громадян, не врегульоване, на жаль, і донині.

Сьогодні в умовах війни з Росією та прогнозовано перманентного воєнного стану нашої країни з агресором в управлінні готельною інфраструктурою необхідно скористатися аналогічним зарубіжним досвідом. Найдоречнішим прикладом у цьому сенсі є Ізраїль, який десятиліттями перебуває в стані постійної війни з арабськими світом. Державна політика Ізраїлю потребує детального дослідження та переймання позитивного досвіду управління країною у кризових обставинах. Ця країна є чи не найліпшим еталоном у системі «вивчай і дій» в тих умовах, в яких нині опинилася економіка України. Саме ізраїльський готельний бізнес живе з усвідомленням того, що кожні два-три роки станеться щось, що порушить планування та зіпсує прогнози, а менеджерам – їхні бізнес-плани. Зараз готельний бізнес країни також вагомо зорієнтований на дрібних підприємців, а не лише на транснаціональні мережі.

Насправді, незважаючи на кілька воєн і глобальну рецесію, останні сім років не були поганими для готельної галузі в країні. За цей час відкрилися глобальні мережі, Waldorf Astoria і Ritz Carlton, а у секторі Газа кількість ночівель скоротилася до 22,2 мільйонів осію, тоді як пересічно звичайними роками без воєнних дій вона складала 22,5 мільйонів ос. Рівень заповнюваності під час останньої військової активності знизився, але лише до 63% з 66%, а доходи фактично навіть трохи зросли.

Все це викликає зацікавлення, як Ізраїль зміг поєднати управління стабільними показниками розвитку готельного бізнесу з життям перманентної війни? Що пропонують керівники готельної галузі в країні для цього? За оцінкою ізраїльських експертів, найбільшою складністю управління готелями є застосування адміністрацією маркетингових технологій. У дуже багатьох випадках при його відсутності та належної інфраструктури в готелі заселення не перевищує навіть 35%.

Для вирішення такої проблеми місцеві дрібні підприємці формують кластери, де працюють спільними зусиллями. Сьогодні в Ізраїлі зрозуміли, що експлуатація власних кількох котеджів одним дрібним підприємцем є нерентабельною, тому що вони не сприймають це як власний бізнес, а як додатковий заробіток, а витрати на персонал, комунальні та харчові послуги перебивають сам прибуток.

Для досягнення якісного нового рівня управління в обслуговуванні населення необхідно об'єднати зусилля всіх підприємців, які працюють у сфері гостинності, шляхом створення певного кластеру, що покликаний об'єднати сфери туризму та готельно-ресторанного бізнесу: виробників та постачальників обладнання, фірми, що займаються поставками продуктів харчування, дизайнерські та меблеві центри, будівельні й охоронні компанії, майстерні професійного одягу і, звичайно, підприємства готельно-ресторанного господарства. Членство в такому кластері буде забезпечувати високий рівень обслуговування підприємств готельно-ресторанного господарства, оптимальну організацію технологічного процесу і гарантувати відмінну якість продукції.

За оцінкою експертів такі кроки призведуть до зростання бізнес-показників у власників садиб, заміських будинків і готелів, організаторів зеленого туризму, гастрономічних і віртуальних турів. У цих умовах для споживачів туристичних послуг настане нова реальність, яка стане підґрунтям для споживачів сфери послуг. Перспективу вижити в умовах воєнного стану і очолити гравців туристичного і готельного ринку на цей період отримують компанії ІТ та цифрових технологій, служби доставок, організатори домашніх розваг і безпечних відпусток, застосування в туризмі біотехнологій разом із постачальниками здорової їжі. Отже, в управлінні закладами сфери гостинності важливо опиратися на розуміння процесів і явищ, що відбуваються у зовнішньому середовищі підприємства. Вплив даних факторів на ендогенні процеси в

самому підприємстві, важливість та можливість впровадження інноваційної діяльності в даній сфері, впровадження сучасних інноваційних технологій як в управлінський, так і у виробничий процес надання послуг.

Список використаних джерел:

1. Вдовічен А.А, Чичун В.А., Полянко Г.О. Сучасні концепції менеджменту та їх застосування на підприємствах. Інвестиції: практика та досвід. Чорноморський національний університет імені Петра Могили, ТОВ ДКС Центр. 2020 р. № 19-20 2020, С. 29 - 34.
2. Хитрова О.А., Харитоновна Ю. Стан і тенденції розвитку івент-менеджменту в Україні. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент». 2018. Вип. 30. С.27 – 33.

Anatoliy Vdovichen, Doctor of Science, Professor,
Olga Vdovichena, PhD, Associate Professor,
Chernivtsi Institute of Trade and Economic of SUTE,
Chernivtsi

**REGIONAL FEATURES OF HOSPITALITY ENTERPRISE
MANAGEMENT IN PRE-WAR, MILITARY
AND POST-WAR PERIODS**

Regional features of hospitality enterprise management in pre-war, military and post-war periods has been determined. Monitoring of sites of local authorities, reservations and accommodation facilities in Chernivtsi and in private estates in rural areas of Chernivtsi region has been conducted. The importance and possibility of introduction of innovative activity in this sphere, introduction of modern innovative technologies both in administrative, and in industrial process of rendering of services has been proved.