

Секція 5
Д.С. Бутенко,
к.е.н., доцент кафедри підприємництва і готельно-ресторанного бізнесу
Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця,
м.Харків

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ КОРОНАВІРУСУ

За останні роки готельно-ресторанний бізнес не лише один з найприбуткових видів господарської діяльності але має найдинамічні темпи розвитку. Проте, через пандемію COVID-19 темпи розвитку галузі значно знизилось, про що свідчать результати дослідження Global tourism industry. [1]

Така ситуація обумовлена низкою об'єктивних причин. Так, по-перше, значно знизився потік іноземних туристів, що дуже вплинуло на попит послуг готельно-ресторанного бізнесу. По-друге, підвищилися витрати (собівартість) послуг через введення нових стандартів безпечного обслуговування клієнтів. По-третє, через карантинні обмеження кількість відвідувачів знизилась, що вплинуло на потужність надання послуг.

Також вимушене введення державами обмежень на діяльність підприємств готельно-ресторанного бізнесу викликало хвильовий ефект у суміжних галузях, таких як виробництво продуктів харчування, лікєро-горілчаніх виробів, виробництво вина та пива, постачання продуктів харчування та напоїв, рибальство, сільське господарство тощо. [2]. Отже, перелічені причини складної економічної ситуації в готельно-ресторанному бізнесі призвели до кризових явищ в суміжних галузях. Тому постає нагальна потреба в розробці заходів та рекомендацій щодо управління розвитком та підвищенню ефективності діяльності галузі.

Аналіз літературних джерел [3; 4] надав можливість виокремити ряд рекомендацій щодо управління розвитком готельно-ресторанного бізнесу в умовах кризи:

1. Якість послуг. В умовах кризи високий рівень якості послуг є запорукою зниження ризиків банкрутства. Бо, в умовах зниження економічної активності населення, споживачі, як правило, стають більш вибагливими. Наприклад, так званий «середній чек» знизився з початку пандемії COVID-19. Особливо це стосується корпоративних івентів та групових зібрань, які проводяться на території готелів та ресторанів.

2. Скорочення витрат. Повинно ґрунтуватися на принципі – «зниження собівартості не повинно впливати на рівень якості». Одним з перших кроків по зниженню витрат є скорочення чисельності персоналу, при цьому вчені і практики рекомендують дотримуватися «золотого правила співвідношення» (20 на 80%), мова йде про те, що в готельно-ресторанному бізнесі скорочення персоналу на 20 % у період кризи не вплине на можливість функціонувати суб'єкту підприємницької діяльності.

Пошук шляхів зниження виробничої собівартості може бути зорієнтований на наступному:

перегляд умов на придбання необхідних ресурсів для забезпечення процесу надання послуг (витрати на закупки сировини і товарів);

пошук можливостей скорочення витрат на зберігання, сортування, дезінфекцію;

витрати на утримання залу (електроенергія, опалення, амортизація, прибирання)

оптимізація витрат на менеджмент (адміністративні витрати);

скорочення витрат на обслуговування та реалізацію (декор, періодичні видання, інтер'єр, прасування та реклама тощо).

зменшення привілеїв для клієнтів. Необхідно звернути увагу, що скорочення витрат не може торкатися програм лояльності. Наприклад, відміна дисконтних карт для споживачів є неефективною та не може бути використано, як захід по скороченню витрат. Це може призвести до незадоволення клієнтів.

3. Зміна формату надання послуг. Розроблені урядом тимчасові рекомендації роботи готелів та громадського харчування призвели до гострої потреби в перегляді формату надання послуг. З'явилась потреба розробити заходи, які спрямовані знизити негативні наслідки встановлених обмежень та тимчасових заборон ведення бізнесу. Необхідно розглядати в залежності від організації ресторанного бізнесу – закриті та відкриті форми ресторанів. Закрита форма організації передбачає наявність комплексного харчування, наприклад, для мешканців готелів. В умовах карантинних обмежень можна запропонувати організацію харчування у номері готелю або створення декількох змін роботи загального залу. Для відкритої форми організації ресторанного бізнесу доцільно оновлення меню, створення служби доставки та організацію місця відпуску замовлень для видачі їжі на винос. При цьому ретельну увагу необхідно приділити витратам на доставку (транспорт, кур'єр) та процесу інформування про нові послуги в готелях та ресторанах.

Список використаних джерел:

1.Офіційний сайт. *Global tourism industry - statistics & facts*. URL: <https://www.statista.com/topics/962/global-tourism/>

2. Балацька Н.Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2020. №42. С.117-122

3. Аветисова А.А. Ресторанное хозяйство: посткризисное развитие. *Материалы Междунар. науч.-практ. интернет-конф. препод. и мол. ученых «Актуальные вопросы гостинично-ресторанного бизнеса»*. Донецк, 2015. С. 4-6

4. Чумак О.В., Андрющенко І.С. Управління витратами в інформаційно-аналітичній системі підприємств ресторанного господарства : *монографія*. Харків : Видавець Іванченко І.С., 2016. 268 с.