

ВИРІШЕННЯ КРИЗОВИХ ПРОЯВІВ В СФЕРІ ГОСТИННОСТІ УПРАВЛІНСЬКИМИ ВАЖЕЛЯМИ

Джинджоян Володимир Вергарович,

д.е.н., доцент

Бережна Карина Олександрівна,

магістрант

ВНПЗ «Дніпровський гуманітарний університет»

м. Дніпро, Україна

Ефективність управління готельними комплексами особливо актуальна для українського готельного ринку в умовах зростаючої конкуренції. Готельні підприємства повинні особливу увагу у своїй діяльності звернути на збереження наявних клієнтів та створення з них істинно лояльних споживачів з високим рівнем прихильності та позитивним ставленням до них, що дозволить готелям мінімізувати витрати на залучення нових гостей.

Особливо важливо зміцнення відносин між готелем та його гостями у періоди криз, що пов'язано з різким скороченням платоспроможності населення, переходом на нижчий клас готельного обслуговування або взагалі відмовою від низки послуг. В ці періоди найбільш значуще для готельних підприємств утримати клієнта як шляхом заморожування (зниження) цін на номерний фонд, а також за допомогою застосування різноманітних програм лояльності та надання послуг вищої якості.

Готельні підприємства є основними постачальниками послуг з тимчасового розміщення та побутових послуг для туристів. В умовах пандемії дуже складно налагодити ефективне управління готельними комплексами. За останні роки в Україні відбувалися зміни як позитивного так й негативного характеру щодо відвідування закладів тимчасового розміщення, що викликані внутрішніми політичними (з 8,3 млн осіб у 2013 р. до 5,4 млн осіб у 2014 р.) і економічними (з 5,4 млн осіб у 2014 р. до 7,0 млн осіб у 2019 р.) факторами та світовими пандемічними умовами й обмеженнями (з 7,0 млн осіб у 2019 р. до 3,3 млн осіб у 2020 р.). Готельний бізнес в Україні все ще має своїх споживачів,

а його послуги та рівень сервісу продовжують користуватися попитом. Але, спрямування до покращення діяльності готельних підприємств та визначення перспектив їх розвитку, необхідно розглядати з позиції підвищення ефективності управління готельними комплексами в Україні.

Дослідження поведінки споживачів, що виникли внаслідок всесвітньої пандемії COVID-19, мають вирішальне значення для успішної роботи підприємств будь-якої сфери, в тому числі і готельно-ресторанного бізнесу під час цієї глобальної кризи. У відповідь на зовнішні виклики підприємствам готельного бізнесу необхідно коригувати систему управління для досягнення позитивних результатів. Очевидно, що криза, через пандемію COVID-19, стала вирішальною причиною трансформації міжнародної та національної економік, соціально-економічних відносин, переосмислення наявних умов та пошуку резервів для пристосування до них. Аналіз результатів економічної діяльності підприємств деяких галузей національного господарства у 2020 році (табл. 1) показує картину збитковості для більшості галузей, що підпали під вплив пандемійних обмежень.

Таблиця 1.

Фінансові результати українських підприємств за видами економічної діяльності у 2020 р. (млн грн)

Показник	Чистий прибуток (збиток)	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
		у % до заг.кількості підприємств	фінансовий результат	у % до заг.кількості підприємств	фінансовий результат
Усього	80700,4	71,0	609655,7	29,0	528955,3
Сільське господарство	81129,2	82,6	107943,5	17,4	26814,3
Промисловість	-39807,5	69,2	175857,4	30,8	215664,9
Будівництво	-4673,7	70,4	14094,8	29,6	18768,5
Готельний та ресторанний бізнес	-4981,0	58,8	1850,2	41,2	6831,2
Спорт, розваги	-1762,9	53,4	882,5	46,6	2645,4

Згідно опитуванню, яке провели компанії Colliers International (Ukraine) та Vertex Hotel Group, збитки від карантинних обмежень з 13 березня до 3 квітня

2020 року оцінюються значними сумами. 40% представників п'ятизіркових готелів назвали втрати від 3 млн грн 10% – понад 8 млн грн. Більше половини (60%) представників 4-х та 3-х зіркових готелів оцінюють економічні втрати від 500 тис. грн до 3 млн грн, 70% респондентів, що представляють готелі інших класів, оцінюють втрати до 500 тис. грн [6].

Досліджуючи всі фінансові та статистичні показники діяльності підприємств готельного бізнесу, можна зазначити що існує стійка тенденція скорочення інфраструктурних туристичних ресурсів та наявність низки проблем в галузі готельного бізнесу, через пандемію. Для цього управлінцям потрібно звернути увагу на такі основні проблеми:

- відсутність сучасних стандартів обслуговування та надання сервісу;
- слабка організаційна структура підприємства;
- незадовільне управління доходами;
- ігнорування сучасних маркетингових технологій;
- недостатня цінова політика;
- непродуктивну організацію праці;
- відсутність на ринку достатньої кількості кадрів, що мають потрібну

для сучасних умов роботи кваліфікацію та інші.

Адаптація до нових умов потребує підтримки та стимулювання розвитку галузі як з боку держави, так і з боку управління закладами тимчасового розміщення. А саме впровадження заходів, які забезпечують розвиток готельного комплексу на високому рівні:

- розширення асортименту послуг готельного комплексу;
- дотримання високих стандартів надання послуг та підтримка їх на рівні світових лідерів готельної індустрії;
- використання кадрів максимально ефективно, побудова сильних команд та постійний розвиток персоналу (тренінги, підготовки і т.д.);
- використання сучасних маркетингових технологій;
- впровадження системи електронних відгуків;
- відкриття коворкінгів у готелях (наприклад, компанія Accor Hotels

повідомила про плани з відкриття в готелях мережі коворкінгів під брендом WOJO);

– популяризація ділових поїздок (Bleisure Travel by Millennials) та ін. [7].

Однією з найбільших проблем управління вітчизняними готельними підприємствами є відсутність стратегічного планування роботи об'єкта та невірне уявлення щодо оцінки ефективності роботи підприємства виключно на фінансових показниках, орієнтоване лише на короткостроковий прибуток. Причини такої ситуації криються у відсутності донедавна гострої конкуренції на готельному ринку, а також існування достатньої кількості відомчих готельних підприємств, що дозволяло без застосування ефективних методик управління забезпечувати прийнятний рівень доходів та фінансової стійкості.

У вітчизняній практиці більшість існуючих систем оцінки ефективності менеджменту готельних підприємств базуються на даних їхнього річного бюджету та оперативного плану. У той час як управлінню якістю готельної послуги, управлінню бізнес-процесами та ефективної роботи з персоналом приділяється недостатньо уваги, що потребує їх детального дослідження.

В основі ефективної моделі управлінської діяльності міжнародних готельних корпорацій лежить управління якістю готельних послуг. Причому важливою особливістю є розуміння якості якісної послуги. Викликати почуття задоволеності у споживача здатні ті послуги, які виправдали його очікування. Тобто мірою якості готельної послуги (сукупності готельних послуг) виступає ступінь задоволеності споживача, що визначається співвідношенням вартості та цінності (споживчої вартості) послуги:

$$\text{Задоволеність споживача} = \text{Якість} = \text{Цінність} / \text{Вартість}$$

Готельним послугам, як і решті видів послуг, на відміну товарів матеріального виробництва, характерні такі особливості, як нематеріальний характер, нездатність до зберігання, невіддільність від джерела надання послуги (статичність) і непостійність якості. Тим самим готельні компанії застосовують різні методи для підвищення відчутності своїх послуг. Одним із

таких методів є детальна класифікація засобів розміщення.

У сучасних умовах процес управління повинен бути простим і гнучким, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства сфери гостинності.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
2. Джинджоян В.В. Міжнародний туризм: сучасні виклики на волні всесвітньої пандемії COVID-19. *Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Інноваційні рішення в економіці, бізнесі, суспільних комунікаціях та міжнародних відносинах»*, 2021 (м. Дніпро, 16 квітня). – с. 474-476.
3. Джинджоян В.В., Саленко А.С., Сазонець І.Л. Соціальні детермінанти розвитку сфери послуг в концепції формування постіндустріального суспільства : *монографія*. Рівне. Волин. обереги, 2021. – 208 с.
4. Туристичний барометр України / Національна туристична організація України. 2020. URL: http://www.ntoukraine.org/strategies_ua.html
5. Фесенко Г.О., Осадчий А.А. Значення колективних засобів розміщення та готельної індустрії у розвитку сфери туризму України. *Інвестиції: практика та досвід*, 2021. – №23. – С. 60-65.
6. Colliers International (Ukraine). URL: <https://www.colliers.com/uk-ua/research#sort=%40datez32xpublished%20descending>
7. Native Planet. URL : <https://www.nativeplanet.com/travel-guide/bleisure-travel-by-millennial-a-new-travel-trend/articlecontent-pf27877-005646.html>