

## АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

*Семенюк Л.Л., кандидат географічних наук, доцент,  
доцент кафедри туризму та готельно-ресторанного бізнесу  
Мельничук Є.О., здобувачка вищої освіти  
Київський національний університет технологій та дизайну*

*Ключові слова:* ресторанний бізнес, антикризове управління, менеджмент, цифровізація бізнесу.

Зміни в бізнес-середовищі, що відбуваються останнім часом, підтверджують необхідність швидкої адаптації підприємств до динамічних та часто непередбачуваних умов їх функціонування. Бізнес стикається з проблемою подолання різних видів криз, постійно актуалізуючи причини їх виникнення та найбільш вразливі зони, одночасно шукаючи оптимальні варіанти управлінських рішень для ефективного використання інструментів у сфері готельно-ресторанного бізнесу. Сучасні підприємства не можуть уникнути кризових явищ, проте завдяки оперативним інструментам антикризового управління вони можуть зменшити ймовірність криз, мінімізувати економічні втрати та бути готовими якнайшвидше відновити нормальні параметри своєї операційної, фінансової та інвестиційної діяльності.

Час поверхневого, суб'єктивного та безсистемного підходу до управлінських процесів у готельно-ресторанному бізнесі минув. Сьогодні важливо постійно актуалізувати всебічне та глибоке пізнання інноваційного управлінського інструментарію, що дає можливість досягти основних цілей управління за певних умов. Своєчасність досліджень обумовлена загостренням економічних та управлінських проблем, необхідністю створення комплексної ефективної системи управління, яка б була дієвою, гнучкою та адаптивною до ринку та непередбачуваних ситуацій, що створюють складні економічні умови господарювання [1].

Ключова стратегія України щодо «цифровізації» полягає в роботі з внутрішнім ринком, формуванні в споживачів (бізнесу, держави, громадян) мотивацій та потреб у використанні «цифрових технологій». Програма «Індустрія 4.0» передбачає аналіз і дослідження промислових секторів з високою доданою вартістю для оцінки їх конкурентоспроможності та перспектив росту; програми просвіти та трансферу кращих практик з ІКТ-сектора в промислові галузі; створення та розвиток індустрії промислового інжинірингу; а також розробку галузевих дорожніх карт для «цифрової» трансформації [2].

У сучасних умовах нестабільної економічної, політичної та соціальної ситуації, а також швидких змін у зовнішньому середовищі, ресторанний бізнес втрачає свої позиції на ринку. Криза, спричинена пандемією та запровадженням карантинних обмежень, поставила більшість підприємств цієї сфери у скрутне становище, а деякі – на межу

банкрутства. Повномасштабна війна призвела до ситуації невизначеності українського ресторанного бізнесу, захопила його зенацька. Виклики війни наражають до закриття бізнесу, організації релокейту і перевезенню команди у безпечне місце. Усіх без винятку зачепив економічний чинник і відчуття постійної нестабільності [3].

Щоб вижити та зберегти конкурентоспроможність необхідно оперативно адаптуватися до нових реалій, пропонуючи споживачам інноваційні підходи доведення бізнесу. Важливо впроваджувати сучасні технології, розробляти нові послуги та продукти, що відповідатимуть актуальним потребам клієнтів, забезпечуючи високу якість та безпеку. Цифрові технології та інноваційні процеси відіграють ключову роль у всіх сферах діяльності, допомагаючи бізнесу виходити на новий рівень і отримувати додатковий прибуток. Однією з таких інноваційних технологій є онбординг. Онбординг — це процес, який спрощує адаптацію нових клієнтів або працівників до робочого середовища чи користування послугами. Для споживачів цей підхід дозволяє швидко ознайомитися з продуктом або сервісом, максимально використати його переваги та отримати повну інформацію про запропоновані можливості. Для успішного розвитку бізнесу ресторанам важливо враховувати потреби та очікування гостей-міленіалів. Це покоління Y, до якого належать люди віком 18—35 років, активно користується цифровими технологіями. Вони віддають перевагу мобільним додаткам для бронювання, управління замовленнями та отримання інформації, що робить технологічні рішення ключовим фактором у залученні цієї аудиторії.

Онбординг персоналу відіграє не менш важливу роль, оскільки включає ознайомлення нових співробітників і вже працюючих працівників з робочими процесами, новими умовами праці, завданнями та колективом. Це сприяє ефективній адаптації та підвищенню продуктивності команди [4].

Цифровий маркетинг – це форма маркетингової діяльності, яка використовує цифрові канали та методи для цільової взаємодії з аудиторією як у віртуальному, так і в реальному середовищі. Він охоплює весь спектр сучасних маркетингових інструментів і стратегій, що забезпечують ефективну комунікацію з клієнтами.

Цифровий маркетинг має гібридний характер, поєднуючи онлайн- і офлайн-інструменти. Частина маркетингових заходів реалізується у цифровому середовищі через сайти, соціальні мережі, мобільні додатки та email-розсилки, тоді як інша – у традиційних каналах, таких як події, друкована реклама та прямі продажі. Такий підхід дозволяє охопити ширшу аудиторію та забезпечити ефективну взаємодію з потенційними клієнтами.

Таким чином, дослідження антикризового управління підприємством ресторанного бізнесу демонструє важливість оперативних та ефективних управлінських стратегій для забезпечення стабільності та розвитку в умовах постійних економічних і соціальних змін. Ресторанний бізнес, як

одна з найбільш вразливих галузей, стикається з численними кризовими явищами, серед яких зміни у споживчих вподобаннях, коливання економічної ситуації, пандемії та інші зовнішні фактори. Вивчення антикризових методів та інструментів, таких як гнучкість в управлінні, адаптація до нових технологій, оптимізація витрат і використання digital-маркетингу, дозволяє зменшити ризики та мінімізувати втрати.

#### *Список використаних джерел*

1. Батченко, Л., Гончар, Л., & Коваленко, В. Антикризове управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу як ургентний інструментарій подолання непередбачуваних ситуацій у складних економічних умовах. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*, 7(1)/2024. 48-70. <https://doi.org/10.31866/2616-7468.7.1.2024.305955>
2. Бурак, В. Г., & Тюхтенко, Н. А. Цифровізаційні аспекти антикризового управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. *Economic Synergy*, (1), 2023 32–47. <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-3>
3. Як український ресторанный бізнес адаптується до викликів війни: дослідження. URL: <https://usionline.com/iak-ukrainskyj-restorannyj-biznes-adaptuietsia-do-vyklykiv-vijny-doslidzhennia/>
4. Гненний О. М., Чаркіна Т. Ю., Полішко Т. В., Гребенюк Г. М., Пікуліна О. В. Інструментарій антикризового управління туристичного та готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 18–22. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.4.18

## **THE ENDURANCE OF THE UKRAINE'S RESTAURANT INDUSTRY AMID CHALLENGES**

*Akhmedova O. O., Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism, Hotel and Restaurant Business  
Kyiv National University of Technology and Design*

*Key-words:* restaurant, restaurant industry, challenges, post-war revival

Despite the hostilities, the restaurant business is actively developing and recovering, demonstrating remarkable flexibility and adaptability. New formats and concepts are emerging, along with shifts in consumer preferences and clientele. Both practitioners and scholars are raising questions about the post-war revival and development of the restaurant business in various aspects of its functioning, including the formation of new brand identities and core values, the increasing role of innovative and digital technologies, the promotion of healthy eating, and the potential of gastronomic tourism as a factor in Ukraine's attractiveness.

It should be noted that in the pre-war and pre-pandemic periods, Ukraine's restaurant business experienced stable growth, demonstrating