

Узагальнюючи результати аналізу, можна зробити висновок, що база відпочинку «ФІЛН» має значний природно-рекреаційний потенціал і сприятливі ринкові можливості для розвитку. Водночас реалізація цього потенціалу потребує подолання внутрішніх слабких сторін, активізації маркетингової діяльності, поступової модернізації інфраструктури та формування чіткої стратегії позиціонування на ринку внутрішнього туризму.

### **Список використаних інформаційних джерел**

1. Кравців В. С., Гринів Л. С., Копач М. В. Сільський зелений туризм в Україні: стан, проблеми, перспективи. Львів : ІРД НАН України, 2017. 196 с.
2. ДСТУ 9105:2021. Туристичні послуги. Сільський туризм. Загальні вимоги. URL: <https://surl.li/sslzdk> (дата звернення 18.12.2025 р.).

## **ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ СЕКТОРІ**

**К. В. Тюренкова**

ЗВО спеціальності 073 «Менеджмент»

**Г. А. Гарбар**

д.філос.н., професор кафедри готельно-ресторанної  
справи та організації бізнесу

Миколаївський національний аграрний університет  
м. Миколаїв, Україна

Готельно-ресторанний сектор є однією з найбільш вразливих сфер економіки, оскільки його діяльність залежить від туристичного попиту, економічної ситуації та соціально-політичних факторів. Кризи - фінансові, епідеміологічні або природні - здатні суттєво вплинути на доходи та стабільність підприємств.

Антикризовий менеджмент у готельно-ресторанному бізнесі сприяє збереженню стійкості та відновленню діяльності підприємств під час економічних спадів, пандемій, природних катастроф або політичних потрясінь. Ефективне управління кризовими ситуаціями дозволяє мінімізувати втрати та зміцнити конкурентні позиції бізнесу на ринку.

Антикризове управління – це комплексний процес, спрямований на

підготовку організації до непередбачених негативних подій, керування їхнім впливом та мінімізацію можливих збитків. Він передбачає ідентифікацію ризиків, розробку заходів для їх пом'якшення та реалізацію відповідних стратегій у разі виникнення кризи [1].

Головна мета антикризового управління підприємствами індустрії гостинності та туризму полягає в забезпеченні стабільності їх роботи та розвитку. Для досягнення цієї мети необхідно вирішити ряд завдань [2]:

- постійно відстежувати потенційні загрози зовнішнього та внутрішнього середовища для діяльності підприємства;
- виявляти та аналізувати причини виникнення кризових ситуацій;
- оцінювати наслідки криз для фінансово-господарської діяльності та обирати найефективніші методи їх подолання;
- розробляти антикризові заходи, програми та процедури для зменшення вразливості та підвищення стійкості підприємства;
- впроваджувати ці заходи та контролювати їх виконання.

Розглянемо які саме існують типи криз в готельно-ресторанній сфері.

Таблиця 1 - Типи криз в готельно-ресторанному бізнесі

Тип кризи	Опис	Наслідки
Економічні кризи	Рецесії, інфляція, фінансові спади знижують доходи через скорочення витрат клієнтів.	Зменшення подорожей та відвідувань, підвищення цін, падіння прибутку.
Кризи здоров'я	Пандемії та проблеми з безпекою харчових продуктів порушують роботу закладів.	COVID-19 → закриття, обмеження подорожей, безконтактні послуги; харчові отруєння → втрати репутації.
Стихійні лиха	Природні катастрофи руйнують інфраструктуру та перешкоджають роботі.	Пошкодження будівель, перебої в роботі та постачанні.
Кризи ланцюга поставок	Збої у доставці ресурсів впливають на якість та прибуток.	Дефіцит продуктів, підвищення витрат на сировину.
Кризи репутації	Негативна реклама або погане обслуговування шкодить іміджу.	Погане обслуговування, скандали → втрата клієнтів.
Технологічні кризи	Збої в ІТ або порушення кібербезпеки створюють проблеми в роботі.	Витоки даних, збої бронювання, затримки, фінансові втрати.

Джерело: розроблено автором на основі [3]

Для проведення успішного антикризового менеджменту, підприємству необхідно застосовувати комплекс заходів, які охоплюють підготовку, управління ресурсами та підтримку стабільності.

По-перше, підприємства готельно-ресторанного бізнесу повинні бути готовими до кризових ситуацій та проводити оцінку ризиків. Це передбачає розробку планів дій на випадок різних криз, виявлення вразливих місць та впровадження заходів для їх мінімізації.

По-друге, важливо забезпечити ефективну комунікацію та управління репутацією. Чітке інформування персоналу і прозора взаємодія з клієнтами, а також активна робота з громадськістю та соціальними мережами допомагають зберегти довіру та контроль над ситуацією.

По-третє, підприємства повинні зосередитися на фінансовому менеджменті та диверсифікації доходів для підтримки стабільності, одночасно впроваджуючи інновації та гнучкі послуги, які дозволяють адаптуватися до змінних умов.

Нарешті, для довгострокової стійкості важливо створювати фінансові резерви та інтегрувати практики сталого розвитку, що зменшує ризики та забезпечує стабільність бізнесу.

Антикризове управління є невід'ємною складовою ефективного функціонування готельно-ресторанного бізнесу. Своєчасне виявлення ризиків, підготовка до кризових ситуацій, ефективна комунікація, фінансове планування, впровадження інновацій та управління репутацією дозволяють мінімізувати втрати та забезпечити стабільність діяльності підприємств. Використання комплексного підходу, включаючи довгострокову стійкість і практики сталого розвитку, сприяє адаптації бізнесу до змінного ринкового середовища та зміцненню його конкурентних позицій.

### **Список використаних інформаційних джерел**

1. Гончар Л. О., Сокира А. О. Антикризове управління в готельно-ресторанному бізнесі: теоретико-аналітичні підходи. *Сучасне управління*

організаціями: концепції, цифрові трансформації, моделі інноваційного розвитку : збірник тез доповідей II Міжнар. наук.-практ. конф. (Україна, м. Харків, 25 лист. 2022 р.) С. 68-72. URL : [http://kbi.karazin.ua/wp-content/uploads/2023/06/Zbirnik\\_menegment\\_2022.Pdf#page=68](http://kbi.karazin.ua/wp-content/uploads/2023/06/Zbirnik_menegment_2022.Pdf#page=68) (дата звернення : 14.10.2025)

2. Жадан Т. А., Жадан Ю. В., Стригуль Л. С. Особливості формування системи антикризового управління на підприємствах індустрії гостинності та туризму. *Вісник НТУ «ХПІ» (економічні науки)*. 2023. С. 28-33. URL : <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/9220cd32-5788-4ff1-8fce-a2cccadfca41/content> (дата звернення : 14.10.2025)

3. Лявинець, Г. (2024). Антикризовий менеджмент у готельно-ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*, (66). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-129> (дата звернення : 14.10.2025)

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ СЕЗОННИХ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ У ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ**

**Є. О. Циганкова**

ЗВО спеціальності 073 «Менеджмент»

**Г. А. Гарбар**

д.філос.н, професор кафедри готельно-ресторанної  
справи та організації бізнесу

Миколаївський національний аграрний університет  
м. Миколаїв, Україна

Готельно-ресторанний бізнес є однією з найдинамічніших і найбільш конкурентних сфер сучасної економіки, оскільки успішність підприємств значною мірою визначається їх здатністю швидко реагувати на коливання попиту, зумовлені сезонними змінами, святковими періодами, туристичними потоками та соціокультурними подіями. У цьому контексті особливе значення набувають сезонні маркетингові стратегії, які дозволяють оптимізувати використання ресурсів, підвищити завантаженість готельних комплексів та ресторанів, а також формувати стійку лояльність споживачів.

Актуальність дослідження ефективності сезонних стратегій визначається кількома ключовими факторами. По-перше, ігнорування сезонних коливань попиту може призводити до зниження доходів і зростання операційних