

- зростання популярності монопродуктових закладів. Спеціалізація на одній страві, яка приготована в різних варіантах, створює у закладі особливу атмосферу;
- поява на ринку фуд-холів і фуд-кортів;
- розвиток франчайзингу. Найбільшою популярністю у франчайзі користувалися формати середнього і низького цінових діапазонів – фаст-фуди і кав'ярні;
- створення служб доставки їжі;
- діджиталізація і автоматизація роботизацій сфери ресторанного господарства;
- з'явився окремий напрямок розвитку цифрових технологій у сфері приготування, продажу та доставки їжі – Food Tech;
- досить вагомий сегмент ринку ресторанного бізнесу припадає на ринок fast-food, потенціал якого в Одеському регіоні є значною мірою нереалізованим.

До сучасних маркетингових інструментів просування у регіоні можна віднести: рестайлінг, ребрендинг, акції; системи автоматизації управління з використанням нових програмних продуктів (R-keeper, D-2, «МАРМ» та ін.); нові рекламні прийоми («пряма пошта», Internet-акції); вечірки-новинки (тематичні вечірки, PR-вечірки); введення дисконтних, накопичувальних, бонусних систем; запровадження подарункових програм з різною тематикою; нові додаткові послуги (послуги фумельє, нові розважальні послуги); нові формати та напрями обслуговування (формат «швидко і випадково», формат «майдан харчування», «креатив-напряма», напряма «домашня кухня» тощо).

Таким чином, тенденції ринку та розвиток інфопростору вимагають від власників ресторанного бізнесу впроваджувати автоматизацію процесів у програми лояльності, у комунікації в соціальних мережах щодо прийому замовлень, розрахунку гостей, внутрішні процеси та обслуговування.

#### **Література**

1. *Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів* : Закон України № 771/97-ВР від 23.12.1997 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-вр#Text> (дата звернення: 19.03.2021).
2. Гірняк Л. І., Глагола В. А. *Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні*. Економіка та управління підприємствами. 2018. Вип. 16. С. 71–78.
3. *Статистична інформація по сфері громадського харчування* / Головне управління статистики в Одеській області : сайт. URL: <http://www.od.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 25.03.2021).

---

УДК 338.48:330.341.1

**Назаренко Ольга Василівна**

*к. е. н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу,  
Одеський національний економічний університет (Україна)*

### **ВПРОВАДЖЕННЯ AGILE-МЕТОДІВ У СФЕРІ ТУРИЗМУ ТА НОРЕСА**

***JEL classification: L830; M300***

Agile-підхід як метод управління проектами з'явився ще на початку XXI сторіччя. Перші правила цього методу, які назвали Agile-маніфестом (англ. *Agile Manifesto*), включали нові принципи роботи та гнучку методологію, він був написаний програмістами для розробки. У 2012 році члени конференції SprintZero в Сан-Франциско адаптували його під маркетинг.

Agile-підхід постійно змінюється і за останні 2-3 роки активно почав застосовуватися в продажах і маркетингу, в нішах, де раніше не використовувався. Наприклад, в банківській сфері, фінансових компаніях, у виробників товарів, і навіть у сферах обслуговування, таких як туризм та готельно-ресторанна справа. Цей метод активно починає використовуватися в Digital-сфері шляхом аналізу та збору зворотного зв'язку від клієнтів. Велика кількість компаній стурбована запитанням, чи можуть вони застосовувати ті способи, які застосовували раніше. Наприклад, наразі особисте спілкування йде на другий план, велику роль відіграє спілкування в соцмережах, віртуальне спілкування, тому компаніям потрібно адаптувати маркетинг під нові способи комунікації.

Основними положеннями Agile, які виділяють його серед інших методів, є гнучкість замість жорсткого планування, підтвержені дані замість думок та домислів, вивчення клієнта замість статистичних прогнозів [1].

Спочатку ця методологія застосовувалася при розробці програмного забезпечення, особливо призначеного для масового використання. Фінальний продукт в цьому випадку було складно формалізувати й зафіксувати документально, сама спроба такої формалізації перетворювалася в трудомісткий та коштовний процес. Тобто вартість планування проекту виявлялася складною, а залежність результату і задоволеності клієнта від якості реалізації цього етапу виявлялася низькою.

В останнє десятиріччя, коли світ суттєво змінився не тільки для інноваційних галузей, а також для галузей масового виробництва в цілому. Agile-методики мають набагато ширший попит та стали конкурувати з класичним проектним менеджментом. Зараз Agile протиставляють в основному класичному менеджменту проектів [2].

Зазначимо, що в Agile акцент робиться на людях та відносинах між ними, як основному чиннику успішності проекту. Люди керують та застосовують необхідні їм процеси та інструменти, а не працюють під управлінням заздалегідь прийнятого регламенту.

Останнім часом на конференціях та виставках в галузі HoReCa, переважно відзначають такий найважливіший елемент сфери, як ширий, емоційний, душевний і незабутній сервіс. Все частіше використовуються підходи високого сервісу такі, як привітальні листи, написані гостю від руки, передбачення побажань гостей в різних варіантах, швидкість обслуговування, компліменти і подарунки гостям. Всі ці та інші подібні варіанти не є просто певними рішеннями. Сервіс такого рівня – це верхівка айсберга, де основна частина роботи – це налагодження всіх бізнес-процесів і взаємодій. І приблизно 80–85% професіоналізму і зусиль на цьому терені належать керівному складу компанії [3].

Agile є одним із таких інструментів, який дозволяє вибудувати систему, де високий сервіс зустрічається не від випадку до випадку, а стає нормою.

Згідно із перекладом терміну Agile (англ. швидкий, гнучкий), щоб бути agile необхідно вміти швидко рухатися, приймати рішення, адаптуватися до змін з найменшими втратами. На сьогодні це важливі умови розвитку через те, що конкуренти та зміни швидко «вимивають» нединамічні компанії з ринку. Без здатності швидко адаптуватися до змін, яку дає система Agile, вижити стає все складніше. Agile – це чітка система методів та інструментів, у результаті вірного застосування яких в компанії відбуваються такі зміни:

1. Фокус на потребах гостей і співробітників.
2. Спрощення організаційної структури компанії, налаштування процесів, взаємодії співробітників та підрозділів.
3. Перехід на організацію роботи короткими циклами, що забезпечує швидку реакцію на зміни.
4. Використання зворотного зв'язку на всіх рівнях.
5. Розширення повноважень і відповідальності співробітників.
6. Запуск процесів постійного і стійкого розвитку.

Найголовніше, що в процесі впровадження Agile в HoReCa фокус на потребах гостя виникає не тільки у свідомості власника або генерального директора, а також і в усіх співробітників [4]. Співробітники починають бачити картину в цілому, розуміють справжні потреби гостя, самостійно розподіляють відповідальність між підрозділами, залучаються до процесу створення та розвитку сервісу. Наприклад, в ресторані або готелі, як показує досвід впровадження Agile, продаж послуг стає відповідальністю не тільки для відділу маркетингу і продажів, а також контактних співробітників.

Згідно з останніми даними, більшість старих ресторанів вже закриті або закриті найближчим часом. Щодня з'являються нові, незвичайні, більш креативні та успішні проекти, які реалізовані мілленіалами або для мілленіалів.

Також, Agile-методи допомагають досягти успіху в сьогоднішніх складних умовах, дозволяють управляти мережею або декількома проектами в різних містах і країнах одночасно.

Не зважаючи на те, що як методи управління командами, які довели свою ефективність, Agile активно використовується вже понад 20 років в різних галузях, у туризмі та готельно-ресторанному бізнесі, досить консервативному по своїй суті, вони почали застосовувати відносно недавно.

Проаналізувавши ідеологію успішних ресторанів, стає зрозуміло, що в деяких випадках неусвідомлено їх власники керувалися Agile-методами.

Як висновок можна зазначити, що Agile-методи дозволяють створити позитивну атмосферу, високий моральний дух всередині колективу, вивести сервіс на найвищий рівень. Тому сферам туризму та HoReCa потрібно ретельно вивчати ці методи та впроваджувати в процеси управління підприємствами.

#### **Література**

1. Smart R. *The Agile Marketer. Turning customer experience into your competitive advantage*. New Jersey : Wiley, 2016. 220 p.
2. *Коучинг Agile-команд. Руководство для Scrum-мастеров, Agile-коучей и руководителей проектов в переходной период* / Л. Адкинс; пер. с англ. С. Пасерба. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2017. 416 с.
3. *Что такое Agile-marketing, зачем и как его внедрить*. URL: [https://www.comagic.ru/blog/posts/jul/chto\\_takoe\\_agile\\_marketing\\_i\\_kak\\_ego\\_vnedrit](https://www.comagic.ru/blog/posts/jul/chto_takoe_agile_marketing_i_kak_ego_vnedrit) (дата обращения: 07.05.2021).
4. *Agile в HoReCa – зачем он нужен?* URL: <https://panor.ru/articles/agile-v-horeca-zachem-on-nuzhen/36807.html> (дата обращения: 07.05.2021).

---

УДК 338.48-6:641/642

**Нездоймінов Сергій Георгійович**

*к. е. н., доцент кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу,  
Одеський національний економічний університет (Україна)*

**Cornea Sergiu**

*PhD, Associate Professor,*

*Vice-rector for Scientific Research and International Relations,  
Cahul State University «Bogdan Petriceicu Hasdeu» (Republic of Moldova)*

### **ТЕРИТОРІАЛЬНО-ВИРОБНИЧА КООПЕРАЦІЯ У СФЕРІ ГАСТРОНОМІЧНОГО ТУРИЗМУ**

***JEL classification: L830; R110***

Розвиток послуг гастрономічного туризму як складової гастрономічної культури сучасного українського суспільства потребує розвитку регіонального потенціалу ресурсів місцевої кухні не тільки з огляду на виклики креативної індустрії, але й поширення практик етнічного харчування у форматі гастрономічних та культурно-пізнавальних турів, відмови від практик домінації швидкого харчування, включення до щоденного меню туристів страв вітчизняної кухні, а також створення сприятливих можливостей через ЗМІ, ініціативи уряду, громадянську самоорганізацію для поширення світового досвіду розвитку практик гастрономічної культури [1, с. 33]. Це дозволить підприємствам креативної індустрії спиратися на нові механізми господарювання, ефективні організаційно-управлінські структури, економічну свободу виробників туристичних послуг, що в умовах вільної конкуренції забезпечить насичення ринку високоякісними послугами гастрономічного туризму, підвищення конкурентоспроможності послуг суб'єктів туристичного бізнесу регіонів. Гастрономічний потенціал туристичних регіонів може стати брендом туристичного напряму дестинацій. Тому важливим є правильний вибір напрямів розвитку гастрономічного туризму, які сформує туристичний потік та привабливість гастрономічних локацій регіону.

Особливістю розвитку туристичного бізнесу в Україні на сучасному етапі є набуття ним нових трендів гастрономічних подорожей та форм організації програм перебування туризму відповідно до зростаючих потреб туристів, ефективного використання природного, соціально-економічного та історико-культурного потенціалу території, а також досягнення необхідного рівня сталого розвитку туризму. Світовий досвід демонструє економічні, екологічні та соціальні переваги гастрономічного туризму [2; 3]. Невипадково сьогодні кулінарну мапу країни, із посиленнями на особливості національної кухні, презентують як повноцінний туристичний продукт. Але існують вагомні перешкоди для розвитку даного напрямку туризму, а саме: відсутність сприятливого нормативно-правового та інформаційного забезпечення розвитку гастрономічного туризму, державної підтримки підприємництва у сфері рекреації та туризму, цифрового маркетингу місцевих гастрономічних заходів, кооперація регіональних туроператорів та підприємців сфери гастрономії.