

УДК 338.488.2:640.4+338.488.2:640.43+355.018

JEL Classification: L83,Z32

DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2023-1.89.04>

Тетяна Брикова, к.т.н., доцент,
<https://orcid.org/0000-0001-8842-9028>
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м. Чернівці

ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС: ТЕНДЕНЦІЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОВОЄННОГО РОЗВИТКУ

Анотація

Актуальність. Постановка проблеми. Сучасний стан готельно-ресторанного бізнесу можна охарактеризувати як мінливий. Галузь, ослаблена постпандемічними наслідками, карантинними обмеженнями, пристосовується до роботи в умовах війни. Перші місяці повномасштабної війни були прибутковими, але нині галузь зазнає втрат через скорочення потоку туристів, зниження платоспроможності населення, відтік кадрів тощо. Поштовхом до відновлення активності у сфері гостинності та ресторанного бізнесу стане перемога України у війні і припинення бойових дій. Тому визначення тенденцій і перспектив повоєнного розвитку сфери гостинності набуває актуальності.

Мета статті – дослідження функціонування готельно-ресторанного бізнесу в умовах пандемії COVID-19 і війни та визначення перспектив повоєнного розвитку галузі. **Методологія.** У процесі дослідження використовувались методи порівняння (для визначення основних тенденцій розвитку галузі), аналізу та узагальнення (для теоретичних узагальнень та формулювання висновків про вплив кризових явищ на стан готельно-ресторанного бізнесу та перспективи його розвитку). **Результати.** З'ясовано, що до 2020 р. готельно-ресторанний бізнес був стабільною і самодостатньою галуззю (у 2019 р. в Україні було 18 636 закладів харчування і 5 335 колективних засобів розміщення). Встановлено, що внаслідок пандемії COVID-19 ситуація на ринку готельних та ресторанних послуг змінилась, що призвело до зменшення кількості закладів, докорінної реорганізації тих, що залишились на ринку, зміни фокусу їхньої діяльності. Проведено аналіз фінансових результатів до оподаткування підприємств, що надають послуги із тимчасового розміщування й організації харчування. За результатами аналізу встановлено, що у 2020 р. на ринку залишилось 4 523 заклади розміщування та 14 786 закладів сфери ресторанного господарства, 40,9% господарюючих суб'єктів отримали збитки. У 2021 р. внаслідок впровадження ефективних заходів протидії карантину, приріст фінансового результату до оподаткування становив 220,4%. Розглянуто динаміку готельно-ресторанного бізнесу в

умовах війни: у лютому 2022 р. працювало менше 20% закладів ресторанного бізнесу, ситуація стабілізувалась у березні (відновили свою діяльність 38% закладів). Узагальнено наслідки пандемії COVID-19 та повномасштабної війни, що стали передумовами кризи у досліджуваній галузі. Наголошено, що перспективи діяльності галузі залежатимуть від фінансових, безпекових факторів, рівня ризиків, динаміки відновлення інвестиційних потоків; було узагальнено важливість залучення додаткових інвестицій на відновлення галузі, а також доцільність формування плану відновлення активності суб'єктів ресторанного і готельного господарства відповідно до попиту на туристичні послуги. Перспективи подальших досліджень пов'язані з оцінкою наслідків військових дій в Україні для сфери готельно-ресторанного бізнесу.

Ключові слова: готельно-ресторанний бізнес, економічна криза, повномасштабна війна, туризм, Covid-19, послуги із тимчасового розміщування й організації харчування.

Кількість джерел: 13; кількість таблиць: 2.

Tetiana Brykova, Candidate of Engineering Sciences,
Associate Professor,
<https://orcid.org/0000-0001-8842-9028>
Chernivtsi Trade and Economics Institute SUTE, Chernivtsi

HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS: TRENDS OF THE INDUSTRY IN THE CONDITIONS OF CRISIS PHENOMENA AND PROSPECTS OF POST-WAR DEVELOPMENT

Summary

The current state of the hotel and restaurant business can be characterized as changing. The industry, weakened by the post-pandemic consequences and quarantine restrictions, is adapting to work in wartime conditions. The first months of the full-scale war were profitable, but now the industry is suffering losses. The purpose of the article is to study the functioning of the hotel and restaurant business in the conditions of the COVID-19 pandemic and the war, as well as the prospects for the post-war development of the industry. In the process of research, methods of comparison, analysis and generalization were used. It was found that the hotel and restaurant business was a stable industry until 2020 (in 2019, there were 18,636 catering establishments and 5,335 collective means of accommodation in Ukraine). It was established that the COVID-19 pandemic led to a decrease in the number of institutions and a radical reorganization of those that remained. An analysis of the financial results before taxation of enterprises providing temporary accommodation and catering services was carried out. Based on the results of the analysis, it was established that in 2020 there were 4,523 accommodation establishments and 14,786 restaurants in the market, 40.9% of business entities suffered losses. In 2021, as a result of the implementation of effective quarantine countermeasures, the increase in the financial result

before taxation amounted to 220.4%. The dynamics of the hotel and restaurant business in wartime conditions were considered: in February 2022, less than 20% of restaurant business establishments worked, the situation stabilized in March (38% of establishments resumed their activities). The consequences of the COVID-19 pandemic and full-scale war, which became the prerequisites for the crisis in the researched industry, are summarized. It was emphasized that the prospects of the industry will depend on financial and security factors. Prospects for further research are related to the assessment of the consequences of military actions in Ukraine for the sphere of hotel and restaurant business.

Keywords: hotel and restaurant business, economic crisis, tourism, full-scale war, Covid-19, temporary accommodation and catering services.

Number of sources – 13, number of tables – 2.

Постановка проблеми. За результатами 2022 р. вітчизняна економіка зазнала безпрецедентних втрат. Стан готельно-ресторанного бізнесу можна охарактеризувати як мінливий. Галузь, ослаблена постпандемічними наслідками, карантинними обмеженнями, пристосовується до роботи в умовах війни. Перші місяці повномасштабної війни були прибутковими, що пов'язано з внутрішнім переміщенням громадян та пошуком ними безпечних місць проживання, але сьогодні галузь зазнає втрат через скорочення потоку туристів, зниження платоспроможності населення, відтік кадрів тощо. Поштовхом до відновлення активності готельно-ресторанного бізнесу стане припинення бойових дій. Перспективи діяльності галузі залежатимуть від фінансових, безпекових факторів, рівня ризиків (що різняться у регіональному розрізі), потреб і запитів громадян, динаміки відновлення інвестиційних потоків.

Вищесказане актуалізує потребу дослідження проблематики готельно-ресторанного бізнесу для збереження його потенціалу, відновлення та динамічного розвитку в умовах повоєнної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти розвитку готельно-ресторанного бізнесу досліджували М. Гарасимлюк, О. Полівода [1], К. Компанець, І. Антонюк, А. Медведєва [2], Н. Якименко-Терещенко, Н. Побережна, Хо Жань [3], А. Аніщенко, Т. Чайка, О. Вишняков, А. Синько [4] та інші вчені. Зокрема, М. Гарасимлюк та О. Полівода досліджували роль інновацій у

відновленні ефективної діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу після зняття карантинних обмежень. Автори наголошують, що хоча інновації, запроваджені в умовах поширення пандемії COVID-19, здебільшого були тактичними заходами підтримки галузі, їхній ефект виявився більш позитивним, ніж очікувалось. Вони сприяли не лише уникненню втрат людського капіталу чи збереженню прибутковості, але й стали основою для системного оновлення бізнесу відповідно до умов цифрового соціуму та покращення організації господарської діяльності загалом [1]. Н. Якименко-Терещенко та Н. Побережна [3] на основі аналізу фінансової і статистичної звітності узагальнили проблеми, які перешкоджають динамічному розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Н. Якименко-Терещенко, А. Аніщенко, О. Вишняков та ін. [4] розглянули сучасні успішні практики застосування подієвих активностей у ресторанному бізнесі. В. Новікова, Н. Бондар, Л. Шаран [5], досліджуючи розвиток сучасних підприємств індустрії гостинності, виокремили event-менеджмент як важливий напрям розвитку готельно-ресторанного бізнесу.

Стан готельно-ресторанного бізнесу в умовах війни досліджують С. Баженова, І. Канцур [6]. Окрім загальної динаміки функціонування господарюючих суб'єктів галузі, науковцями було проаналізовано програми, спрямовані на підтримку та відновлення готельно-ресторанного бізнесу в Україні, реалізація яких відбувається, зокрема, за підтримки Міжнародної організації з міграції. В. Козачина та С. Цвілій [7] проаналізували проблеми, із якими стикнулись суб'єкти готельно-ресторанного бізнесу в умовах війни. Л. Стригуль, В. Александрова, Т. Жадан [8] дослідили стан і збитки готельно-ресторанного бізнесу внаслідок війни, висвітлили власне бачення стосовно перспектив відновлення галузі.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Суттєві зміни в роботу суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу внесли економічна криза, зумовлена пандемією COVID-19 та повномасштабна війна росії проти України. Відповідно, більш детального вивчення вимагають основні аспекти функціонування галузі в умовах карантинних обмежень та воєнного стану.

Мета статті – дослідження функціонування готельно-ресторанного бізнесу в умовах пандемії Covid-19 та війни, а також перспектив повоєнного розвитку галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Готельно-ресторанний бізнес до 2020 р. був стабільною, потужною і самодостатньою галуззю, однією із найбільш перспективних не лише на національному, але й на загальноєвропейському рівні. Галузь ефективно обслуговувала сектор туризму і відпочинку. Окремі заклади змогли досягнути не лише стабільної прибутковості, але й отримати прихильність громадян завдяки бездоганному сервісу та індивідуальному підходу, послугам, що відповідають сучасним світовим трендам, унікальним ноу-хау як у сфері гостинності, так і в ресторанній діяльності. За результатами 2019 р. в Україні було 18 636 закладів харчування (у 2018 р. – 17 766, приріст – 4,9%) та 5 335 колективних засобів розміщення (у 2018 – 4 719 од., приріст – 13,1%) [9].

Галузь функціонувала з позитивною динамікою, про що свідчить фінансовий результат підприємств, що надають послуги із тимчасового розміщування й організації харчування, до яких згідно з КВЕД належить готельно-ресторанний бізнес (табл. 1).

Таблиця 1

Фінансовий результат до оподаткування підприємств, що надають послуги із тимчасового розміщування й організації харчування, 2017–2019 рр.*

| <i>Роки</i> | <i>Фінансовий результат до оподаткування, млн грн</i> | <i>Підприємства, які одержали прибуток</i> | <i>Підприємства, які одержали збиток</i> |
|--|---|---|--|
| 2017 | 1 976,8 | 69,5 | 30,5 |
| 2018 | 2 886,5 | 71,4 | 28,6 |
| 2019 | 4 648,0 | 70,9 | 29,1 |
| <i>Абсолютний приріст фінансового результату до оподаткування, млн грн</i> | | <i>Відносний приріст фінансового результату до оподаткування, %</i> | |
| 2018/2017 | 2019/2018 | 2018 / 2017 | 2019 / 2018 |
| 909,7 | 1 761,5 | 46,0 | 61,1 |

*Джерело: складено автором за даними [10].

Проте вже на початку 2020 р. ситуація на ринку готельних та ресторанних послуг змінилась, змушуючи господарюючі суб'єкти не просто вдосконалювати чи змінювати стратегію власної діяльності, а шукати шляхи збереження бізнесу, мінімізації втрат, реорганізації структури відповідно до вимог і обмежень глобального карантину. Пандемія COVID-19 призвела до зменшення кількості господарюючих суб'єктів, докорінної реорганізації тих, що залишились на ринку, зміни фокусу діяльності. Більшість суб'єктів досліджуваної сфери не мали необхідного запасу стійкості, у жодного із підприємців не було плану протидії кризовим явищам подібного масштабу. Додатковий тиск чинили штрафи за порушення умов карантину, втрата клієнтів і персоналу. 2020 р. став переломним: на ринку залишилось 14 786 закладів сфери ресторанного господарства та 4 523 заклади розміщування [11, с. 133]. Порівняно з 2019 р. показники знизились на 15,2% та 20,7% відповідно. Збитки становили 4 440,9 тис. грн, кількість господарюючих суб'єктів, що отримали збитки – 40,9% (табл. 2).

Таблиця 2

Фінансовий результат до оподаткування підприємств, що надають послуги із тимчасового розміщування й організації харчування, 2019–2021 рр.*

| Роки | Фінансовий результат до оподаткування, млн грн | Підприємства, які одержали прибуток | Підприємства, які одержали збиток |
|---|--|--|-----------------------------------|
| 2019 | 4 648,0 | 70,9 | 29,1 |
| 2020 | -4 440,9 | 59,1 | 40,9 |
| 2021 | 5 347,2 | 63,7 | 36,3 |
| Абсолютний приріст фінансового результату до оподаткування, млн грн | | Відносний приріст фінансового результату до оподаткування, % | |
| 2020/2019 | 2021/2020 | 2020/2019 | 2021/2020 |
| -9 088,9 | 9 788,1 | -195,5 | 220,4 |

*Джерело: складено автором за даними [10].

У березні 2020 р. були відкриті лише 33% закладів ресторанного бізнесу, рівень їх прибутковості скоротився на 80% [12]. За перші чотири дні карантину загальний спад продажів у

сфері ресторанної діяльності становив 26%. У сфері гостинності втрати були ще більшими. Згідно з дослідженням Ukrainian Hotel & Resort Association (UHRA) 93% респондентів-представників готельного бізнесу підтвердили спад рівня прибутковості у 2020 р.: у 21% готелів валовий прибуток скоротився на 25-40%, у третини – на 40-60%, ще у 30% – на понад 60% [13].

У 2021 р. представники сфери готельно-ресторанного бізнесу змогли знайти ефективні шляхи протидії карантину, сформувані стратегію діяльності в умовах пандемії COVID-19, розробити покроковий план діяльності у нових соціально-економічних умовах. Як наслідок, приріст фінансового результату до оподаткування у 2021 р. становив 220,4%.

Наступним шоком для бізнесу став військовий стан, введений у зв'язку із повномасштабним вторгненням росії в Україну. В перший день війни – 24 лютого 2022 р. – удвічі скоротилась кількість відкритих закладів ресторанного бізнесу, а 27 лютого працювало менше 20% суб'єктів господарювання [14]. Ситуація на ринку ресторанних послуг поступово стабілізувалась і станом на 19 березня в Україні відновили свою діяльність 38% закладів. Найбільш активними були регіони, в яких не велись бойові дії: у Закарпатській області працювало 84% закладів від довоєнної їх кількості, у Чернівецькій – 77%, у Тернопільській – 73%, у Хмельницькій – 75%, в Івано-Франківській – 72% та у Львівській – 69% [14]. Стимулюючим чинником була необхідність надання гуманітарної допомоги і підтримки військовим та вимушено переміщеним особам. Восени 2022 р. більшість закладів ресторанного бізнесу відновили повноцінну роботу, сформувавши тактику діяльності в умовах війни. Окремі області продемонстрували позитивну динаміку росту кількості ресторанних вакансій, зокрема у Львові на початку травня 2022 р. обсяг відкритих вакансій зріс на 2,5% (із 119 у лютому до 122 у травні). Проте рівень заробітної плати працівників готельно-ресторанного сектору загалом по Україні знизився [14].

Протилежна, проте не довготривала, динаміка характерна для готельного бізнесу. Для більшості суб'єктів сфери гостинності перші місяці війни були прибутковими, що цілком виправдано переміщенням громадян у більш безпечні області України. За перші шість місяців 2022 р. сума сплаченого туристичного збору склала 89,5 млн грн, що на 28,8% більше, ніж у 2021 р. (69,5 млн грн) [15]. За перше півріччя 2022 р. найбільший приріст зафіксований у семи областях, шість з яких знаходяться на заході України: у Львівській (193%), в Івано-Франківській (76,4%), у Закарпатській (144%), у Тернопільській (145%), у Хмельницькій (116%), у Кіровоградській (105%), у Чернівецькій (103%) [15].

За результатами 2022 р. надходження туристичного збору до бюджету знизилося на 24% (з 235461,09 тис. грн у 2021 р. до 178948,5 тис. грн у 2022 р.) [15]. Падіння зафіксовано у 14 регіонах України. В основному це області, які перебували в зоні бойових дій або тимчасово окуповані. Так, в Херсонській області сума туристичного збору скоротилася на 95%, у Миколаївській – на 90%, у Донецькій – на 83%, у Луганській – на 80%, в Одеській – на 80%, у Запорізькій – на 78% [15].

Таким чином, у шоковий стан готельно-ресторанний бізнес ввели пандемія COVID-19, карантинні обмеження і посткарантинні наслідки, а також повномасштабна війна росії проти України. Ці явища об'єднують низку закономірних наслідків, які й стали передумовами кризи у досліджуваній галузі:

- зниження платоспроможного попиту населення через зростання безробіття і деструктивні тенденції на ринку праці, скорочення доходів і заощаджень населення, втрати, пов'язані із воєнними діями, фокусування громадян на нових пріоритетах, вимушена міграція у більш безпечні регіони;

- значне скорочення туристичних потоків, зокрема у сфері ділового туризму, на який припадала значна частка доходів галузі, пошук альтернативи діловим поїздкам (дистанційна співпраця і комунікація), що значно знижує прибуток готелів і закладів ресторанного господарства;

– зменшення «масштабів» туристичних поїздок. У 2020 р. порівняно з 2018 р. середня кількість днів роботи закладів розміщення скоротилась на 15% [9];

– скорочення інвестиційних ресурсів на розвиток і модернізацію галузі. Видатки бюджету спрямовуються на більш пріоритетні напрями (охорону здоров'я, оборону, фінансове забезпечення Збройних Сил України чи інших силових структур). Діяльність суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу в основному фінансується за рахунок коштів власників, що є додатковим навантаженням на них. Відповідно, не кожен підприємець здатний зберегти власну справу.

Важливими чинниками повоєнної відбудови готельно-ресторанного бізнесу стане безпека, фінансова підтримка з боку держави та пристосування господарюючих суб'єктів до нових реалій із врахуванням негативного карантинного та воєнного досвіду. Слід зазначити, що уряд України на час воєнного стану надає можливість отримати кредит до 60 млн грн будь-якому українському підприємству під 0% за Програмою «5-7-9%». Дієвою допомогою від держави для відновлення, створення власної справи з нуля, реалізації амбітних проєктів, генерування нових робочих місць є грантові програми «Робота». Вже надано грантів майже на півмільярда гривень. Функціонує механізм надання мінігрантів від міжнародних організацій, зокрема для релокованих суб'єктів підприємництва [16].

Залучені фінанси будуть необхідними задля розвитку, оновлення чи відновлення закладів. Довоєнний досвід свідчить про важливість створення різних типів господарюючих суб'єктів, а також уникнення монотуризму, який сповільнює урізноманітнення послуг на ринку готельно-ресторанного бізнесу. Ефективним кроком у контексті повоєнної відбудови галузі є використання усього природно-рекреаційного потенціалу держави задля залучення більшої кількості споживачів із різними інтересами. Так, на наш погляд, доцільним є формування плану повоєнного розвитку готельно-ресторанного бізнесу на основі стратегії відновлення туристичної сфери загалом.

Стратегію подальшого розвитку мереж готелів і ресторанів доцільно засновувати на реальному попиті на послуги туристичної сфери. Враховуючи умови війни, нового значення набувають:

– лікувально-оздоровчий, медичний туризм (як метод відновлення людського потенціалу, надання медичних та реабілітаційних послуг населенню, насамперед учасникам бойових дій);

– діловий туризм (в межах якого планується ріст активності ділових поїздок інвесторів, готових вкласти гроші у відновлення міст України, а також фахівців, готових допомагати у фактичній відбудові держави);

– історичний, воєнний туризм (який, беззаперечно, розвиватиметься у контексті актуальних подій, стане привабливим як для внутрішнього споживача, так і для закордонних гостей).

Сфера лікувально-оздоровчого та медичного туризму в Україні почне працювати по-новому. Фокус уваги доцільно зорієнтувати на прибережних зонах, які займають велику частку у загальній площі держави. Розвиток цих територій, зокрема розбудова туристичної інфраструктури, мереж сучасних закладів готельно-ресторанного бізнесу, орієнтованих на надання якісних послуг за помірну вартість, доступну для населення, буде важливим кроком у відновленні психолого-емоційного та фізичного здоров'я українців. Створення розгалуженої системи еко-готелів, що пропонуватимуть лікувально-оздоровчі і реабілітаційні послуги на морському узбережжі, а також розвиток місцевих закладів ресторанного господарства на основі поширення практики використання виключно локальних продуктів, дозволять не лише створити нові робочі місця, поживати бізнес-активність після деокупації (оскільки більшість прибережних територій України довгий час залишаються захопленими), а і підвищити доступність туристичних, оздоровчо-лікувальних послуг для громадян, особливо важливих у повоєнний період. Таким чином, соціально-економічний ефект від розвитку прибережних територій полягатиме у підтримці вітчизняного бізнесу, з одного боку, та розширення спектра

пропозиції доступних туристичних (в т. ч. реабілітаційних і оздоровчих) послуг – з іншого.

Діловий туризм є частиною фактичної відбудови держави, адже очікується, що відбудеться динамізація потоків інвесторів, працівників, інженерів, фахівців вузьких профілів тощо. Зміцнення співпраці України із державами ЄС та військово-політичного альянсу НАТО спричинить активізацію руху військовослужбовців та інструкторів у контексті обміну досвідом та подальшого спільного розвитку у сфері оборонної промисловості. Збільшення кількості ділових поїздок вимагатиме розширення пропозиції специфічних туристичних послуг. Передбачається потреба у розвитку мережі типових готелів зі стриманими інтер'єрами, конференц-залами, просторами для обговорення ділових питань тощо. Такі заклади готельного господарства повинні бути лаконічними, простими, пристосованими до ділових запитів споживачів. Загальними вимогами для подібних закладів розміщення є надання послуг із тимчасового або довгострокового проживання, пропозиція харчування із стравами переважно європейської кухні, традиційними, здоровими та простими за доступну вартість, акцент на збалансованих сніданках із використанням локальних продуктів, а також бізнес-ланчах. Важливу роль в контексті ділового туризму має відігравати комфорт у закладах готельно-ресторанного бізнесу, гнучкість та інноваційність сервісу, підвищені вимоги до персоналу (дисципліна, досвідченість, знання мов тощо), бездоганне обслуговування.

Новим для України є воєнний туризм у силу безпрецедентності воєнних подій. Війна зацентрувала увагу на містах, які у довоєнних умовах не визначались як туристичні, проте сьогодні отримали зовсім новий сенс і в перспективі можуть стати привабливими як для внутрішніх потоків туристів, так і для закордонних гостей. Зокрема, до таких міст доречно віднести Маріуполь Донецької обл., о. Зміїний Одеської обл., міста Київської обл. (Буча, Бородянка, Ірпінь), міста Херсонської та Миколаївської обл., міста Харківської обл. та м. Харків як молодіжна столиця України у довоєнні часи та мегаполіс, який не втратив своєї привабливості і перспективності

навіть після активних обстрілів і значних руйнувань. В межах зазначених населених пунктів протягом війни відбуваються події, що мають високу історичну цінність для України та беззаперечно стануть цікавими, а також корисними для відвідування у контексті усвідомлення важливості миру у широкому розумінні, вартості свободи та складності шляху побудови демократичного, незалежного суспільства. Розвиток воєнного туризму вимагає формування мережі закладів готельного бізнесу в історичному центрі відповідного міста або поблизу історичних пам'яток. Розвиток ресторанного бізнесу доцільно зорієнтувати на просування саме місцевих, регіональних страв, що відображають локальний колорит, характеризуються використанням продуктів, притаманних саме для конкретної місцевості, простотою та доступністю для туристів різного рівня забезпеченості.

Важливим аспектом повоєнного розвитку готельно-ресторанного бізнесу є безпека об'єктів. У перспективі доцільним при розбудові мереж нових закладів готельного і ресторанного бізнесу є врахування вимог воєнного часу, зокрема передбачення бомбосховищ, розвиненої інфраструктури, яка забезпечить виживання у випадку втрати сполучення із містом чи найближчими пунктами зв'язку, дотримання графіків роботи із врахуванням обмежень комендантської години (в разі її введення) тощо.

Іншим аспектом підтримки розвитку готельно-ресторанного бізнесу після війни є подальша цифровізація галузі. Більшість закладів вже використовують цифрові можливості, активно впроваджують інформаційно-комунікаційні та інноваційні технології управління бізнесом та комунікації із споживачами послуг, десктопні системи замовлень і автоматизовані програми для ресторанів і готелів. Вже сьогодні основними трендами є роботизація, організація інтерактивної взаємодії із споживачами, використання доповненої реальності тощо. Все це сукупно здатне повернути споживача, мотивувати реальних і потенційних інвесторів вкладати кошти у відновлення і розвиток українського

готельно-ресторанного бізнесу, який є унікальним, перспективним, цікавим та сучасним.

Розглянуті заходи дозволять після війни швидко відновити бізнес, оптимізувати процеси надання послуг, підвищити їхню якість, пристосувати заклади готельно-ресторанного бізнесу до мінливого економічного середовища, зробити їх більш гнучкими та адаптованими до викликів сьогодення.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. За результатами проведеного аналізу визначено, що сфера готельно-ресторанного бізнесу впродовж 2020-2022 рр. двічі перебувала у критичному стані, хоча до 2019 р. розвивалася стабільно та мала беззаперечні конкурентні переваги. Вплив кризових явищ суттєво похитнув стабільність галузі, проте вона і надалі залишається перспективною з огляду на нагромаджений потенціал, впроваджені сучасні тренди, цифровізацію та інноваційно-орієнтований вектор розвитку.

У межах дослідження було проаналізовано перспективи подальшого функціонування готельно-ресторанного бізнесу і визначено, що доцільно зорієнтувати увагу на відновленні закладів з урахуванням тенденцій розвитку різних типів туризму, першочергово медичного, лікувально-оздоровчого, ділового та воєнного (історичного).

Перспективи подальших розвідок у даному напрямку пов'язані із оцінкою наслідків військових дій в Україні для сфери готельно-ресторанного бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Гарасимлюк М. В., Полівода О. А. Роль запровадження інновацій в діяльність підприємств готельно-ресторанного господарства у подоланні наслідків коронавірусної кризи. *Причорноморські економічні студії: Економіка та управління підприємствами*. 2020. Вип. 58-1. С. 113–119.
2. Компанець К., Антонюк І., Медведєва А. Прийоми маркетингу в організації ресторанного бізнесу України під час війни. *Наука і техніка. Серія: право, економіка, педагогіка, техніка, фізико-математичні науки*. 2022. №5 (5). С. 78–86.
3. Якименко-Терещенко Н. В., Побережна Н. М., Хо Жань. Визначення проблем розвитку готельно-ресторанного бізнесу на основі фінансово-статистичної звітності. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.6.11>
4. Якименко-Терещенко Н., Аніщенко А., Чайка Т., Вишняков О., Синько А. Зарубіжний і вітчизняний досвід інноваційних подієвих активностей у ресторанному бізнесі та

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

гастрономічному туризмі. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2022. Vol. 6, no 4. URL: <http://is-journal.com/is/article/view/125/76> (дата звернення: 21.03.2023).

5. Новікова В. В., Бондар Н. П., Шаран Л. О. Впровадження event-менеджменту в діяльність підприємства готельно-ресторанного господарства. *Modern engineering and innovative technologie*. 2019. № 10-02. С. 45–54.

6. Баженова С., Пологовська Ю., Канцур І. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в умовах сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2022. №38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1280/1234>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-22>

7. Козачина В., Цвілий С. Аналіз проблем і перспективи післявоєнного відновлення готельного ресторанного бізнесу та туризму. *Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу: мат. X Всеукр. наук.-практ. конф.* (18 листопада 2022 року). Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2022. С. 50–51.

8. Стригуль Л. С., Александрова В. О., Жадан Т. А. Дослідження сучасного стану та визначення перспектив функціонування індустрії туризму та гостинності України. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки)*. 2022. №4. С. 54–58.

9. Статистичний щорічник України 2019 / Державна служба статистики України. 2020. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 21.03.2023).

10. Фінансові результати до оподаткування підприємств за видами економічної діяльності / Державна служба статистики України. 2021. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 21.03.2023).

11. Гапоненко Г. І., Євтушенко О. В., Шамара І. М., Холодок В. Д. Основні тенденції розвитку ресторанного господарства України в сучасних умовах. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*. 2021. Вип. 14. С. 132–141. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-13> (дата звернення: 21.03.2023).

12. Скільки втратили кафе і ресторани в карантин. Підсумки березень-травень 2020 року. URL: <https://horeca-ukraine.com/skolko-poterjali-kafe-i-restorany-v-karantin-itogi-mart-maj-2020-goda/> (дата звернення: 21.03.2023).

13. Оцінка впливу COVID-19 на готельну індустрію України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення: 21.03.2023).

14. Заклади відновлюють свою роботу в Україні. *Дослідження POSTER*. URL: <https://horeca-ukraine.com/zakladi-vidnovljujut-svoju-robotu-v-ukraini-doslidzhennja-poster/> (дата звернення: 21.03.2023).

15. Туристична статистика України / Державне агентство розвитку туризму, 2022. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turzbir-v-ukrayini-za-pershe-pivrichchya-2022-roku-zris-mayzhe-na-29> (дата звернення: 21.03.2023).

16. Держава підтримує український бізнес, який виявив надзвичайну стійкість в умовах війни. URL: <https://www.kmu.gov.ua/> (дата звернення: 21.03.2023).

References:

1. Garasymliuk, M., Polivoda, O. (2020). The role of introduction of innovations in the activities of hotel and restaurant enterprises in overcoming the consequences of the coronavirus crisis. *Prychornomors'ki ekonomichni studii': Ekonomika ta upravlinnja pidpryjemstvamy [Black Sea Economic Studies: Economics and Enterprise Management]*, vol. 58-61, pp. 113–119 (in Ukr.).

2. Kompanets, K., Antoniuk, I., Medvedeva, A. (2022). Marketing techniques in the organization of the restaurant business of Ukraine during the war. *Nauka i tehnika. Serija: pravo, ekonomika, pedagogika, tehnika, fizyko-matematychni nauky [Science and technology. Series: law, economy, pedagogy, technology, physical and mathematical sciences]*, no. 5 (5), pp. 78–86 (in Ukr.).

3. Yakimenko-Tereschenko, N., Poberezhna, N. and Huo, Ran (2021). Identify the development problems of the hotel and restaurant business through financial and statistical reporting. *Efektivna ekonomika [Efficient economy]*, vol. 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.6.11> (Accessed 21 Mar 2023) (in Ukr.).
4. Yakymenko-Tereshchenko, N., Anishchenko, A., Chaika, T., Vyshnyakov, O., Synko, A. (2022). Foreign and domestic experience of innovative event activities in the restaurant business and gastronomic tourism. *Journal of Innovations and Sustainability*, vol. 6, no 4. Available at: <http://is-journal.com/is/article/view/125/76> (Accessed 21 Mar 2023) (in Ukr.).
5. Novikova, V.V., Bondar, N.P., Sharan, L.O. (2019). Implementation of event management in the activities of the hotel and restaurant industry. *Modern engineering and innovative technology*, no. 10-02, pp. 45–54 (in Ukr.).
6. Bazhenova, S., Pologovska, Yu., Kantsur, I. (2022). Development of hotel and restaurant business in today's conditions. *Ekonomika ta suspil'stvo [Economy and society]*, no. 38. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1280/1234>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-22> (Accessed 21 Mar 2023) (in Ukr.).
7. Kozachyna, V. (2022). Analysis of problems and prospects of the post-war recovery of the hotel restaurant business and tourism. *Social'na vidpovidal'nist' jak osnova innovacijnogo rozvytku biznesu. Materialy X Vseukrai'ns'koi' naukovy-praktychnoi' konferencii'* [Social responsibility as the basis of innovative business development. Mat. of X All-Ukrainian of Sci. Prac. Conf.]. Ternopil, Ukraine (in Ukr.).
8. Strygul, L.S., Aleksandrova, V.O., Zhadan, T.A. (2022). Study of the current state and determination of prospects for the functioning of the tourism and hospitality industry of Ukraine. *Visnyk Nacional'nogo tehničnogo universytetu «HPI» (ekonomichni nauky) [Bulletin of the National Technical University "HPI" (economic sciences)]*, vol. 4, pp. 54–58 (in Ukr.).
9. State Statistics Service of Ukraine (2020). *Statistical Yearbook of Ukraine 2019*, Derzhkomstat, Kyiv (in Ukr.).
10. State Statistics Service of Ukraine (2021). *Financial results before taxation of enterprises by types of economic activity*. Statistical database, Derzhkomstat, Kyiv (in Ukr.).
11. Haponenko, H., Yevtushenko, O., Shamara, I., Kholodok, V. (2021). Main Trends of Development of the Restaurant Industry of Ukraine in Modern Conditions. *Visnyk Harkivs'kogo nacional'nogo universytetu imeni V. N. Karazina. Serija: Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Krai'noznavstvo. Turyzm. [The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism]*, vol. 14, pp. 132–141. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-13> (Accessed 21 Mar 2023) (in Ukr.).
12. How many cafes and restaurants lost during the quarantine. Results for March-May 2020. Available at: <https://horeca-ukraine.com/skolko-poterjali-kafe-i-restorany-v-karantin-itogi-mart-maj-2020-goda/> (Accessed 21 Mar 2023) (in Ukr.).
13. Assessment of the impact of COVID-19 on the hotel industry of Ukraine. Available at: <https://www.tourism.gov.ua/> (Accessed 21 Mar 2023) (in Ukr.).
14. Institutions resume their work in Ukraine. Research POSTER. Available at: <https://horeca-ukraine.com/zakladi-vidnovljujut-svoju-robotu-v-ukraini-doslidzhennja-poster/> (Accessed 21 Mar 2023) (in Ukr.).
15. State Tourism Development Agency (2022). Tourism statistics of Ukraine. Available at: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turzbir-v-ukrayini-za-pershe-pivrichchya-2022-roku-zris-mayzhe-na-29> (Accessed 21 Mar 2023) (in Ukr.).
16. The state supports Ukrainian business, which showed extraordinary resilience in wartime conditions. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/> (Accessed 21 Mar 2023) (in Ukr.).