

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ УКРАЇНИ  
ВІДОКРЕМЛЕНИЙ ПІДОЗДІЛ  
«МИКОЛАЇВСЬКА ФІЛІЯ КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО  
УНІВЕРСИТЕТУ КУЛЬТУРИ І МИСТЕЦТВ»**

**Факультет менеджменту і бізнесу**

**Кафедра готельно-ресторанного і туристичного бізнесу**

**МІЖДИСЦИПЛІНАРНА КУРСОВА РОБОТА**

**241 «Готельно-ресторанна справа»**

**на тему: «Сучасний стан розвитку підприємств готельно-ресторанного  
бізнесу в Україні»**

Виконавець:  
студент групи ГРС-19М  
денної форми навчання  
Прізвище, ім'я, по-батькові  
Нікітіна Анна Вікторівна  
Науковий керівник  
Шабельник Н.М.

Робота допущена до захисту  
Завідувач  
кафедри \_\_\_\_\_

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>2</b>
<b>РОЗДІЛ 1. Значення готельно-ресторанного бізнесу в Україні.....</b>	<b>2</b>
1.1 Аналіз рівня економічного розвитку та пошук нових шляхів розвитку готельно-ресторанного бізнесу.....	2
1.2 Аналіз тенденцій економічного розвитку сфери гостинності України.....	2
<b>РОЗДІЛ 2. Індустрія гостинності.....</b>	<b>4</b>
2.1 Сфера готельно-ресторанних послуг.....	4
2.2. Особливість готельно-ресторанних послуг.....	5
2.3 Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку .....	6
2.4 Адаптація готельно-ресторанного бізнесу до нових умов.....	6
2.5 Український бізнес і війна.....	11
2.6 Інформаційний спротив.....	11
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>13</b>
<b>СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ ТА ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>27</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>28</b>

## **РОЗДІЛ 1. ЗНАЧЕННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

### **1.1 Аналіз рівня економічного розвитку та пошук нових шляхів розвитку готельно-ресторанного бізнесу**

Сучасний стан розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні.

Необхідністю аналізу рівня економічного розвитку та пошуку нових шляхів розвитку готельно-ресторанного бізнесу в умовах сучасних викликів. Готельно-ресторанний бізнес відіграє важливу соціальну, іміджеву та економічну роль у розвитку національної економіки, виступає забезпечувальною складовою туризму та створює робочі місця для значної кількості населення. В умовах пандемії COVID-19 бізнес зіштовхнувся з рядом нових і непередбачуваних проблем, які призупинили динамічний розвиток галузі та потребують розроблення нових стратегічних рішень щодо адаптації в трансформаційних умовах. Метою роботи є аналіз економічного розвитку сфери готельно-ресторанного бізнесу в Україні в контексті сучасних викликів, пов'язаних із пандемією COVID-19 і пошук відповідних напрямків адаптації бізнесу до нових умов.

### **1.2 Аналіз тенденцій економічного розвитку сфери гостинності України**

Проаналізовано тенденції економічного розвитку сфери гостинності України в розрізі основних видів економічної діяльності, а саме: діяльності з тимчасового розміщення та організації харчування. Виокремлено основні проблеми розвитку даних видів економічної діяльності в умовах карантинних обмежень і в постпандемійний період; досліджено вплив карантину на економічне становище бізнесу. Запропоновано основні напрямки адаптації підприємств готельно-ресторанного бізнесу в нових умовах. Наукова новизна полягає в проведенні економічного аналізу, оцінці перешкод і ризиків розвитку готельно-ресторанного бізнесу та визначенні основних шляхів відновлення та розвитку галузі в контексті сучасних викликів. Практична значущість статті полягає у визначенні рівня розвитку готельно-ресторанного бізнесу та розробці основних напрямків адаптації підприємницької діяльності в нових умовах.

Готельно-ресторанний бізнес як складова туризму.

У найближче десятиліття туризм залишиться одним з найбільших джерел створення нових робочих місць у ряді регіонів світу, адже прибутки від туристичної індустрії з кожним роком займають все більші показники у бюджетах країн світу. Ось чому розвиток туристичної індустрії в Україні є такою

важливою темою дослідження. Сфера туризму якщо її правильно просувати, може приносити високі прибутки для економіки, та країні вцілому.

Основною складовою туристичної інфраструктури, що значною мірою впливає на вибір споживачів при плануванні відпочинку, є готельно-ресторанне господарство. За останні десятиліття туризм з форми організації відпочинку перетворився на спосіб життя сучасної людини. Подорожі та пов'язані з ними знайомства з новими туристичними об'єктами приваблюють десятки тисяч мандрівників. За даними Всесвітньої туристичної організації кожна восьма працездатна людина на планеті працює в сфері готельного бізнесу і туризму. Індустрія гостинності є однією із найдинамічніших галузей світової економіки, що стрімко розвивається, а відповідно і вимагає високого рівня професійної підготовки кадрів.

## **РОЗДІЛ 2. ІНДУСТРІЯ ГОСТИННОСТІ**

Індустрія гостинності займає важливе місце в економіці більшості країн. Її розвиток надає великий ринок робочих місць [1]. В ХХ ст. готельно-ресторанний бізнес перетворився в одне з найбільш значимих соціальних явищ. Видатки населення на харчування і туристичні послуги в ряді країн займають лідируючі позиції в загальному об'ємі видатків. У сфері виїзного та внутрішнього туризму готельний та ресторанный сервіс включає в себе цілий комплекс послуг для туристів і є ключовим фактором, що визначає перспективи розвитку туризму в будь-якій країні світу. Саме розвиток індустрії гостинності робить економіку регіону конкурентоспроможною та країну у світовій системі туристичного бізнесу.

Поняття «гостинність» вивчається вже надто давно. Англійське слово «*hospitality*» (гостинність) походить від старофранцузького «хоспис», що означає «странно-приймання».

В економічній літературі під індустрією гостинності прийнято розуміти все, що пов'язане з наданням послуг при ресторанному і готельному обслуговуванні.

## **2.1 Сфера готельно-ресторанних послуг**

Сфера готельно-ресторанних послуг має ряд специфічних особливостей в порівнянні з матеріальним виробництвом. По-перше, на відмінно від товарів, ці послуги виробляються і споживаються в основному одночасно, не потребують зберігання. Це породжує проблему регулювання попиту і пропозиції послуг. По-друге, готельно-ресторанні послуги протиставляються продукції, хоча і в промисловості збільшується роль обслуговування, котре може включати ремонт обладнання, післяпродажне обслуговування та інші послуги, пов'язані з продажем товарів. Можна, говорити, що в багатьох випадках в сфері послуг присутній елемент продукції, точно такий, як при продажі продукції присутній елемент послуги. Тісне переплетення продажів товарів і надання послуг ускладнює виокремлення і облік послуг.

Готелі і ресторани виконують важливі функції в сфері обслуговування населення нашої країни та іноземних громадян, забезпечуючи їх тимчасовим житлом, побутовим обслуговуванням та харчуванням.

Ринок готельно-ресторанних послуг характерний своїми особливостями, готельна послуга чи ресторану - товар неординарний і дуже індивідуальний різними смаками його споживачів. З вище згаданого, можна зробити висновок, що неможна розглядати готель та ресторан як два незалежних один від одного елементи - це система. В більшості випадків вони розміщені навіть в одній будівлі і вимоги, які ставляться до них ті самі.

## **2.2. Особливість готельно-ресторанних послуг**

Особливістю готельно-ресторанних послуг є швидкість їх виконання.

Аналіз особливостей та розвитку туристичного ринку України Січка І.І. кандидат економічних наук, старший викладач кафедри туристичної інфраструктури та сервісу Факультету туризму та міжнародних комунікацій Ужгородського національного університету

Можливості розвитку готельно-ресторанного бізнесу.

Переваги

Великою перевагою професії є можливість розвивати готельний бізнес у зв'язку з тим, що він є достатньо молодим для України. Робота в готелі – це можливість постійно обмінюватися досвідом із закордонними колегами, подорожувати, виховувати в собі високі стандарти поведінки та професіоналізму.

Перспективи розвитку ГРБ.

Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні є одним з перспективних напрямів національної економіки. Світовий досвід свідчить, що готельне та ресторанне господарства, розвиваються достатньо швидкими темпами і у середньому за рік готельний фонд збільшується на 3–5%. В нашій державі для обслуговування подорожуючих у 2018 році, за даними Державної служби статистики України, функціонувало 4985 суб'єктів господарювання різних форм власності, що займались готельною діяльністю та наданням подібних послуг у засобах тимчасового розміщення. Згідно даних управління професійних операторів заповнюваність готелів категорії 4 і 5 зірок в у Києві в першому півріччі 2019 року склала близько 40–45%, а готелі категорії 3 зірки мали цей показник на рівні 50–55%.

Перспективним напрямом національної економіки України є розвиток готельно-ресторанного бізнесу. У всьому світі готельний та ресторанний бізнес розвивається достатньо швидкими темпами. У 2017 році кількість іноземців, які відвідали Україну, зросла приблизно на 1 мільйон людей – до 14,5 мільйонів. Проте статистика враховує також і малий прикордонний рух, що ускладнює точне визначення кількості туристів, які відвідали Україну. Найпопулярнішими напрямками були Київ, Львів й Одеса. У 2019 році кількість іноземних туристів зменшилася на 291031 осіб проти 2000 року.

**2.3 Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку**

Стан в період Covid-19.

Ринок турагентів і туроператорів в Україні скоротився на 60-70% у пандемічному 2020 році, ситуацію пом'якшили відкриті кордони Туреччини та Єгипту.

Відповідно суттєве зменшення спричинене пандемією Covid-19, наявністю тимчасово окупованих територій, політичною нестабільністю на сході. Зважаючи на такий стан виникає необхідність розробки стратегій розвитку готельно-ресторанного бізнесу.

Згідно з даними World Travel & Tourism Council, кількість робочих місць, які опинились під загрозою внаслідок пандемії Covid-19, може сягнути 75 млн. В Європі під загрозою до 10 млн робочих місць у сфері подорожей та туризму, це втрати у розмірі майже 552 млрд доларів. В Україні втрати оцінюються у 0,5 млн робочих місць. З метою оцінки впливу епідемії Covid-19 на сектор послуг тимчасового розміщення в Україні експерти Vertex Hotel Group та Colliers International (Україна) провели анкетування ринку готельної нерухомості України. Опитування проводилось 20-21 березня 2020 року, у ньому взяли участь 205 представників готельного бізнесу зі всіх регіонів України. Переважна більшість (96%) опитаних констатувала різке зниження попиту, починаючи з 13 березня 2020 року. Карантин та припинення міжнародного та внутрішнього пасажирського сполучення привели до суттєвого зниження заповнюваності готелів. Як наслідок – 85% всіх опитуваних респондентів або вже закрили свій заклад, або готуються до закриття чи думають над цим.

#### **2.4 Адаптація готельно-ресторанного бізнесу до нових умов**

Водночас наявні напрацювання в напрямі обґрунтування стратегій розвитку підприємств ресторанного бізнесу не враховують особливості діяльності в період нового індустріального ландшафту, створеного COVID-19. Постановка завдання.

Пандемія COVID-19 значно вплинула на функціонування світової та національної економіки, а, отже, і на діяльність закладів готельно-ресторанної сфери. У статті проаналізовано вплив коронавірусної пандемії на діяльність закладів готельно-ресторанної сфери. Виділено основні проблеми розвитку підприємств сфери тимчасового розміщення й організації харчування. Встановлено важливість виготовлення якісної продукції та надання якісних послуг з метою забезпечення ефективного функціонування закладів. Визначено імідж, як ключовий актив, у формування конкурентоспроможності закладів готельно-ресторанної сфери.

Спалах коронавірусу став гучним ударом для світового та українського готельного ринку. Закриті кордони держав, скасування авіасполучення, обмеження пересування у межах України між областями й абсолютна ізоляція країн одна від одного спровокували купу проблем у готельному секторі.

Марина Лео, партнер DEOL Partners, CEO 11 Mirrors Design Hotel і мережі Senator Hotels and Apartments, наводить дані прогнозу Всесвітньої туристичної організації ООН (UNWTO): у 2020 році число туристів скоротиться ледве не на третину, як порівняти з показниками 2019 року.

Під загрозою скорочення – 50 мільйонів робочих місць, пов'язаних з туристичною індустрією. Це, за її словами, не може не позначитися на сфері hospitality України.

«Упродовж останніх двох тижнів ми бачимо, як практично щодня в Києві та Україні закриваються мережеві гіганти та маленькі локальні готелі», — змушена констатувати готельєр.

Причому ресторани, бари, організація заходів та інші сфери індустрії гостинності мали бодай невеликий відрізок часу, щоб морально підготуватися до майбутніх наслідків коронавірусу. А готелі зіткнулися з жорстокою реальністю дуже швидко.

За словами Олександра Чорного, власника Школи готельного бізнесу Michelle, падіння турпотoku почалося, власне, ще з лютого.

«Після введення карантину, за моїми оцінками, 35-40% готелів в Україні закрилися, інші працюють у дуже обмеженому режимі. Тому головна проблема – скорочення або повна відсутність прибутку», — пояснює він.

Ті, хто з якихось причин працюють, втратили від 60 до 90% доходу.

Щоб назвати всі «біди» готельного бізнесу від коронавірусу у світовому масштабі, досить процитувати гендиректора мережі готелів Marriott Arne Morris Sorenson:

«За 92 роки роботи компанії, яка пережила період Великої депресії, Другої світової війни та багатьох інших глобальних економічних криз, ситуація з COVID-19 не схожа ні на що, з чим ми стикалися раніше. COVID-19 здійснює більший раптовий фінансовий вплив на наш бізнес, ніж 11 вересня та криза 2009 року разом узяті».

Огляд ринку праці України



За словами Артура Лупашка, засновника керуючої компанії Ribas Hotels Group, втрати готельного сектора в Україні у початковий період карантину вже обчислюються у мільйонах гривень.

«Найвищі цифри фіксують 5-зіркові об'єкти. Їхні збитки складають від трьох до восьми мільйонів гривень», — поділився спостереженнями на ринку експерт.

Олександр Чорний упевнений, що найбільше «недостача» у готелів, які працювали на бізнес-тревел, а також у готелів, розташованих у невеликих містах і обласних центрах поза потоками бізнес-трафіку.

«Напевно, єдиний виняток – заміський формат готелів, особливо, якщо це котеджні локації. На них у період карантину якраз є попит – люди з достатком вище середнього вважають за краще пересидіти карантин поза міста», — пояснив експерт.

До головних наслідків коронавірусу для готельного бізнесу в Україні, крім відсутності гостей, закриття та падіння доходів, Артур Лупашко зараховує касовий розрив.

Доходи, пояснює готельєр, стрімко стали нульовими. Це викликало необхідність багатьом компаніям відпустити майже всіх співробітників у відпустку за свій рахунок до закінчення карантину, зупинити рекламні кампанії та інші витрати.

Закрити двері довелося всім. А ті, хто бодай якось працював в обмеженому режимі перші дні, розповів Чорний, змушені закривати свої двері або виводити з продажу левову частину номерів.

Йдеться не про те, щоб хоч якось мінімізувати збитки. На кону відповідальність за безпеку співробітників і гостей, а також можливі наслідки за невиконання жорстких обмежень карантину.

«Не зупинити роботу готелю і стати причиною зараження гостей і співробітників — це може бути вбивчим для бізнесу та бренду в майбутньому», — впевнений Лупашко.

Зараз жоден експерт не візьметься з точністю стверджувати, що чекає готельний ринок після карантину та в перспективі двох років.

Ситуація настільки нестабільна та залежить від тисячі змінних, що опитані гравці ринку впевнені, що будь-який прогноз все одно потребуватиме швидких коректив.

Разом з тим ми спробуємо спільними зусиллями передбачити сценарії розвитку ситуації та перспективи готельного бізнесу в Україні після COVID-19.

По-перше, зараз напевно можна сказати лише одне – 2020 рік стане найскладнішим для готельної галузі. На часі буде лише те, щоб зберегти в дієздатному стані інфраструктуру, спробувати уникнути втрат або зменшити скорочення персоналу до мінімуму.

Вийти в нуль тепер здається дуже успішною і для багатьох практично недосяжною стратегією майбутнього, а не сьогоднішнього.

По-друге, непевність і невизначеність стають тим самим серйозним викликом, з яким зіткнулися зараз не тільки готельєри, але й увесь бізнес.

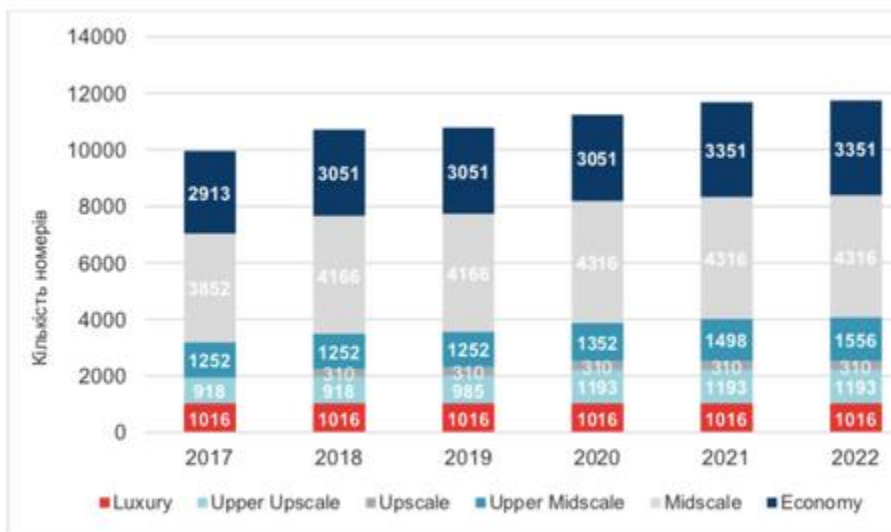
«Перед компаніями стоїть складне фінансове та психологічне завдання: з одного боку, потрібно мінімізувати витрати, включно з зарплатою співробітників. З іншого боку, необхідно зберегти діловий потенціал і людський ресурс для відновлення бізнес-процесів після закінчення карантину», — пояснює Лео.

#### Чому в Україні не будують нові готелі

Зростаючому показнику туристичного потоку не вдається стимулювати стагнуючий готельний ринок. Незважаючи на приплив туристів, девелопери не поспішають виходити з новими об'єктами на ринок. Головний стримуючий фактор — довга окупність, витрати на девелопмент і операційну діяльність, політична та фінансова ситуація в країні, а також недосконалість законодавчої бази в частині міжнародних інвестицій і розвитку бізнес-туризму в Україні.

Серед причин, чому девелопери відвернулися від готелів, Яна Литвинчук із Cushman & Wakefield в Україні називає саме великий період окупності у порівнянні з іншими секторами нерухомості, який все ще не відповідає ризикам інвестування в сегмент, і недоступність банківського фінансування для більшості гравців ринку.

Графік – Динаміка зміни структури номерного фонду м. Києва



Джерело: Cushman & Wakefield

«У поточних ринкових умовах період окупності якісного готелю в Києві складає більше 10 років. Це пов'язано як з досить високими витратами на девелопмент (у структурі яких вагому частку становить імпортна продукція), так і з операційними показниками діяльності готелів та стабілізацією грошового потоку від їхньої діяльності, яка, як правило, займає від 3 до 5 років», — пояснює аналітик.

У Києві вже є приклади того, як колишні готелі втрачали у вазі. Приміром, 2018 року об'єкт економ-сегменту «Кооператор» закритися на реконструкцію, аби перетворитися на офісний центр.

«Будівництво офісів на сьогодні у більшості випадків є інвестиційно привабливішим бізнесом, що вимагає менших інвестицій на старті і, відповідно, має менший період окупності», — уточнила Литвинчук.

**Висновки з проведеного дослідження.** Ресторанна індустрія зараз стикнулася з найбільшим випробуванням за останній час. Щоб вистояти у складних умовах, власники ресторанного бізнесу трансформують звичні формати діяльності та активізують всі можливі резерви та ключові ресурси. З огляду на те, що на сучасному етапі розвитку сфера ресторанної індустрії є глобальним комп'ютеризованим бізнесом, який базується на інтернет-технологіях та альтернативних online-сервісах, у сучасних умовах вони мають бути максимально задіяні в діяльності підприємств ресторанного бізнесу. Інформаційні технології сьогодні, як ніколи раніше, стають все більш цінним ресурсом у підприємствах ресторанного бізнесу, допомагаючи рестораторам не тільки зберегти життєздатність, але й розкрити нові перспективні напрями

розвитку. Для збереження бізнесу та забезпечення ефективного перепрофілювання звичного режиму роботи закладів ресторанного бізнесу на формат адресної доставки замовлень запропоновано концептуальний базис соціального медіа-маркетингу для підприємств ресторанного бізнесу, який інтегрує ключові акценти утримання цінності в умовах пандемії.

## **2.5 Український бізнес і війна**

### **ГРБ під час війни**

Ні людей, ні зарплатні. Як вплинула війна на ринок праці в Україні

Ми у стані війни. У медійному просторі зараз дуже багато інформації, однак задача даної сторінки, продукту LIGA360 та компанії LIGA ZAKON у цілому – давати сьогодні важливу інформацію для бізнесу задля його збереження. Адже, не зважаючи на обстріли і бомбардування, важливо зробити усе важливе для підтримки економіки нашої Держави, а це можна зробити лише зберігши бізнес, який працює в Україні задля збереження України.

На цій території наразі існує підвищена загроза для безпеки мандрівників. Для прийняття зваженого рішення щодо поїздки, будь ласка, ознайомтеся з рекомендаціями вашого уряду щодо подорожей до цього регіону.

Здійснювати бронювання на платформі Booking.com слід, лише якщо ви маєте намір приїхати та проживати в помешканні. З 1 березня 2022 року діятимуть вибрані вами правила скасування. Ми радимо бронювати варіант із безкоштовним скасуванням на випадок, якщо ваші плани зміняться.

### **Про Унгул готель.**

Щоб зробити пожертву для подолання гуманітарної кризи в Україні з максимальною ефективністю, будь ласка, вибирайте авторитетну благодійну організацію.

## **2.6 Інформаційний спротив**

Головними трендами 2019 року, мабуть, стали нестандартні формати. Конкуренцію традиційним готелям можуть скласти апарт-комплекси, які з'явилися на ринку саме минулого року. Цей вид нерухомості набирає популярність як серед приватних інвесторів, так і серед туристів. Останнім подобається «домашня» атмосфера і багатофункціональна інфраструктура, якої немає у звичайних готелях.

Саме тому готельному бізнесу доводиться диверсифікуватися і розвиватися. І треба визнати, в нього це потроху виходить.

За словами Лео, девелопмент гібрид-готелів та хостелів для активної молоді, мандрівників, шукачів пригод, так званих бекпекерів і флешпекерів, стає все привабливішим для інвесторів — не тільки в Києві, а також і в інших містах України.

«Минулого року в столиці з'явилося кілька оригінальних об'єктів, наприклад, капсульний готель «А-ХОСТЕЛ», The Tower Hostel, футуристичний простір Monotel Space (мережа капсульних готелів Monotel), а також перший у світі хостел, розташований у колишніх вагонах метро на Подолі», — розповіла вона.

## ВИСНОВКИ

Для того щоб готельно-ресторанний бізнес мав змогу успішно функціонувати в умовах карантину та після нього, потрібно розробити напрями та стратегії роботи бізнесу в нових умовах. З метою швидкої адаптації до нових умов необхідно використати світовий досвід та запровадити нові напрями та стратегії, а саме: технологізацію, реінжиніринг, краудсорсинг, бенчмаркінг, систему управління якістю, які допоможуть готельно-ресторанному бізнесу вийти з кризи та функціонувати, отримуючи додатковий дохід.

Динамічний світ щоденно ставить нові виклики, тому, хоч і зі значними втратами, готельно-ресторанна сфера відновила свою діяльність та навчилася жити в сучасних умовах. Питання швидкої адаптації, пошуку нових рішень і втілення їх у життя залишатимуться актуальними.

До березня 2020 року спостерігався швидкий розвиток готельно-ресторанного бізнесу в Україні. У світі цей бізнес залишався однією з найприбутковіших складових туристичної галузі, водночас і найризикованішою. Тож пріоритетним залишається повне відновлення діяльності і досягнення принаймні докарантинних тенденцій розвитку галузі в нових реаліях.

Виставки об'єднують понад 100 експонентів зі всієї України, які презентують товари та послуги для готельного та ресторанного бізнесу, представляють новинки та запропонують вигідні пропозиції для відвідувачів. Також у конференц-залі будуть підняті актуальні питання індустрії гостинності. До основних проблем підприємств готельно-ресторанної індустрії, які потребують додаткової уваги з боку керівництва та управлінців вищої ланки, необхідно віднести наступні:

- застарілу специфіку управління і методи обслуговування клієнтів;
- неефективну організаційну структуру;
- відсутність грамотної рекламної діяльності;
- неефективне управління доходами;
- застарілі основні фонди і застосування недосконалих технологій;
- неефективну цінову політику;
- низьку якість пропонованого набору послуг, на якому відбивається незадовільний стан готельних будівель, що вимагають поточного або капітального ремонту;

- відсутність резерву підготовлених кадрів, що дозволяє гнучко вирішувати проблеми сезонного

коливання завантаження;

- неефективну організацію праці у ряді готелів, що приводить до підвищення трудовитрат в процесі

готельного обслуговування;

- відсутність на ринку готельно-ресторанних послуг достатньої кількості кадрів, що мають необхідну

для сучасних умов роботи кваліфікацію і т.д.

Вважаємо, що адаптація до нових умов потребує підтримки та стимулювання розвитку даної галузі наУкраїни. Основними з них є:

макрорівні – з боку держави та на мікрорівні – підприємствами готельно-ресторанного господарства.

На макрорівні доцільним є впровадження ряду стратегічно-орієнтованих заходів, які визначено

відповідно до Національної економічної стратегії на період до 2030 року [12] з метою забезпечення державної

економічної політики та підтримки розвитку креативної індустрії гостинності та туристичного потенціалу.

Вважаємо, що адаптація до нових умов потребує підтримки та стимулювання розвитку даної галузі на макрорівні – з боку держави та на мікрорівні – підприємствами готельно-ресторанного господарства.

На макрорівні доцільним є впровадження ряду стратегічно-орієнтованих заходів, які визначено відповідно до Національної економічної стратегії на період до 2030 року [12] з метою забезпечення державної

економічної політики та підтримки розвитку креативної індустрії гостинності та туристичного потенціалу України. Основними з них є:

- розвиток ринкової екосистеми та державно-приватного партнерства (впровадження кластеризації ринку через грантову підтримку і державно-приватне партнерство);

- покращення менеджменту туристичних територій (дестинацій) (забезпечення умов для створення і розвитку ринкових організацій з менеджменту і маркетингу дестинацій на національному, регіональному і локальному рівнях);
- покращення системи фінансування (створення механізму та умов для проактивного залучення інвестицій, забезпечення сталої фінансової підтримки туристичної галузі – створення національного туристичного фонду, місцевих туристичних фондів, інвестиційних хабів, акселераторів);
- забезпечення промоцією туристичного продукту (створення національного туристичного інтернетресурсу та промокампаній всередині країни та на цільових ринках на засадах прозорості та із залученням стейкхолдерів галузі);
- впровадження інновацій та цифровізації (впровадження механізму державної підтримки інноваційних проєктів з цифровізації в галузі гостинності та туризму);
- підвищення кваліфікації (створення умов для легалізації працевлаштування у галузі);
- підтримка туристичних територій (дестинацій) та проєктів на світовому рівні (розвиток і промоції туристичних продуктів у рамках п'яти пріоритетних напрямків (MICE / Business, агро / Gastro, Культурнопізнавальний / Culture, Медичний і рекреаційний туризм / Health, Сільський зелений туризм/ Rustic Green));
- підтримка туристичних територій (дестинацій) та проєктів на регіональному рівні (за пріоритетними напрямками (круїзи Дніпром, круїзи Чорним морем, Українська Бессарабія, заповідники, сільський зелений туризм, Харків та агломерація, Одеса та агломерація, Львів та агломерація, Київ та агломерація, Карпати (лижний відпочинок), Чорнобиль, Закарпаття, Полтава та агломерація, Херсон та агломерація, святині (Умань та інші);
- вдосконалення нормативно-правової бази та ін.

На рівні менеджменту кожного окремого підприємства готельно-ресторанного бізнесу доцільним є впровадження заходів, які забезпечать розвиток даної сфери господарювання та ефективну її організацію:

- максимальна диверсифікація надання послуг підприємствами, як у розрізі їх асортиментного наповнення, так і у цінній сфері;
- зростання якості надання послуг, доведення їх до європейських стандартів та максимальної відповідності критеріям зірковості;



- максимізація ефективності організації бізнес-процесів готельно-ресторанного господарства;
- використання концепції маркетингу як центрального інструменту управління закладами готельно-ресторанного бізнесу;
- постійний розвиток персоналу, його професійна підготовка та перепідготовка, забезпечення їх індивідуальних компетентностей;
- впровадження інтернету у формуванні споживчих переваг і поведінки;
- відкриття коворкінгів у готелях (наприклад, компанія Accor Hotels повідомила про плани з відкриття в готелях мережі коворкінгів під брендом WOJO);
- популяризація ділових поїздок, суміщених з дозвіллям, зокрема серед міленіалів (Bleisure Travel by Millennials).

Український бізнес і війна: каталог внеску бізнесу в перемогу України від CSR Ukraine

Центр «Розвиток КСВ» створив перший Каталог внеску бізнесу в перемогу України

Що сталося. Центр «Розвиток КСВ» створила перший Каталог внеску бізнесу в перемогу України. Каталог вже налічує діяльність понад 300 компаній.

Ресторан «Здибанка» (м. Суми)

*Національна компанія, МСБ*

Готує їжу для сумської ТРО.

*Напрямок: допомога теробороні*

Мережа ресторанів «Євразія»

*Національна компанія, МСБ*

В мережі готують комплексні обіди для бійців тероборони, військового шпиталю та дитячої лікарні «Охматдит». Зараз у Києві працюють 19 ресторанів мережі «Євразія». Щодня в одному ресторані готують у середньому 1 тис. порцій.

Команду розділили на два штаби – на правому та лівому берегах. Так зручніше організувати логістику та діставатись роботи співробітникам. На кожній локації є відповідальна людина – шеф-кухар або адміністратор. Зарплату в «Євразії» виплачують стабільно тим, хто працює.

Напрямок: допомога армії

Напрямок: допомога співробітникам/цям

### **Ресторан «Паляниця»**

Національна компанія, МСБ

Відкрили безкоштовний ресторан для пенсіонерів.

Напрямок: допомога населенню

Ресторани Сави Лібкіна

Національна компанія, МСБ

Купують продукти, готують і розвозять їжу на блокпости та у військові частини, а також доставляють інші необхідні речі по Одесі з волонтерами.

Напрямок: допомога продуктами, волонтерство

Терра Фуд

Національна компанія, велика

Передали 14 тонн продуктів підрозділам тероборони, прихисткам для переселенців, дитячій лікарні Охматдит. У Білій Церкві, Тульчині, Крижополі та Решетилівці компанія безкоштовно надає свою продукцію волонтерам і районним адміністраціям. Компанія виділила понад 300 тис. грн адресної допомоги Збройним силам України та підрозділам територіальної оборони Києва.

У «Терра Фуд» запустили таргетовану рекламу та email-розсилки на рф і білорусь.

Напрямок: допомога продуктами

Напрямок: інформаційний спротив

Деталі. В каталозі зібрано практики 314 компаній, серед яких 227 – національні, 83 – міжнародні, а ще 4 кейси представляють партнерства бізнесів.

Компанії-учасники представляють:

малий та середній бізнес – 124 компаній,

великий бізнес – 189 і 1 бізнес-асоціація.

Топ-6 галузей компаній, що представлені в Каталозі кейсів CSR – ІТ-сфера (87 компаній), сільське господарство (37 компаній), готельно-ресторанний бізнес (23 компанії) і роздрібна торгівля (23 компанії), промисловість і виробництво (17 компаній) та логістика (15 компаній), інші сектори економіки – 112 компаній.

Фінансова допомога: загальна сума фінансової допомоги, яку направили 72 компанії (із 314 в переліку) на підтримку армії склала понад 2 млрд грн (2 772 124 613 грн) на спеціальні рахунки НБУ та профільні фонди.

Найпопулярніший фонд в Україні просто зараз – БФ «Повернись живим». Крім фактичного перерахунку грошей, ще 107 компаній самі купували необхідні речі та передавали продукти для армії, передавали автомобілі та техніку, створювали власні фонди для збору коштів. Відомі й кейси, коли підприємства направляють частину або й всю суму прибутку за день/місяць на рахунки допомоги армії. Загалом мінімум 177 компаній (а це більше половини у переліку) зробили свій внесок у допомогу ЗСУ.

Гуманітарна допомога: на гуманітарну допомогу було перераховано понад 3 млрд (3 452 493 000 грн). Допомога продуктами від компаній становить понад 200 млн грн (201 600 000), проте це сума, яка зазначається самими компаніями, а насправді ця сума в кілька десятків разів більша. Загалом, 136 компаній передавали продукти ЗСУ, теробороні, лікарням та громадам.

Також 17 компаній допомагали логістикою та збором допомоги, а ще 15 – організували процес евакуації населення. Було передано більше ніж 60 000 л палива від АЗС та підприємств для потреб армії та лікарень (карет швидкої допомоги). 19 компаній, в тому числі фармбізнес, аптеки, клініки, передали ЗСУ, лікарням та населенню на території бойових дій ліків на суму понад 70 млн грн (71 300 000 грн).

Сплата податків наперед: Компанії сплачують авансом суми, які розраховуються на основі аналогічних періодів минулого року. 17 компаній сплатили податки наперед на суму більше ніж 3 млрд грн (3 666 290 000 грн). Більшість з них – ІТ-компанії (8 компаній), а також агробізнес (2 компанії), банки (3 банки), страхова компанія (1 компанія), виробництво (2 компанія) та роздрібна торгівля (1 компанія).

Інформаційний спротив став ще одним фронтом для українців. Компанії працюють над розповсюдженням правди про війну росії в Україні у всьому світі – запускають таргетовану рекламу у соцмережах, надання доступу до новин, телеканалів, проведення інтернету та ТБ у бомбосховищах. 67 компаній, серед яких в основному ІТ та digital компанії й агентства, інформаційно підтримали

українців. Це включає надання доступу до новин, телеканалів та розробку нестандартних програм – виявлення розташування російських військ, для пошуку зв'язків компаній з ринком росії та білорусі та інші.

Піклування про власних співробітників/-ць: компанії організовували релокейт працівників/-ць до Західної України та за кордон, відкривали нові офіси та, навіть, відкривали нові вакансії для українців. Компанії пропонували віддалену роботу та в офісах на більш-менш безпечних територіях. Підприємства намагалися зберегти роботу та зарплати, надавали матеріальну допомогу.

Допомога включала наступні види: матеріальна допомога, релокейт, психологічна підтримка, а також допомога сім'ям та впроваджені програми для дітей співробітників/ць.

IT-підтримка: у Каталозі представлені 18 кейсів надання безкоштовних доступів до сервісів: книг, додатків, тощо. Крім надання доступів до вже існуючих додатків, компанії створюють нові, які є нагальними для сьогодення українців. Одним із таких є додаток з повідомленням про повітряну тривогу, для пошуку роботи, волонтерство, допомоги аграріям, а також створення національного роумінгу операторами України для безперебійного зв'язку населення, наскільки це можливо.

В контексті світової підтримки, принципово важливим залишається питання виходу міжнародного та вітчизняного бізнесу з російського ринку. Втішно, що з початку війни 46 міжнародних та українських компаній припинили співпрацю з росією та білорусією та їх клієнтами; деякі компанії закрили офіси в цих країнах. Також поширеною практикою є бойкотування бізнесом товарів російського походження або міжнародних компаній, які продовжують роботу в росії.

Шляхи вирішення.

ЦЛЛ.

- збереження цінності підприємства ресторанного бізнесу;
- інформування клієнтів про можливість адресної доставки рестораних страв;
- інформування клієнтів про доступні для замовлення позиції ресторанної продукції;
- збереження постійних та залучення нових клієнтів;
- підтримка бренду;
- управління репутацією;
- підвищення лояльності споживачів.

Серед популярних платформ, які використовують споживачі, слід назвати не тільки популярні «ВКонтакте», «Однокласники», «Facebook», «Instagram» і «Twitter», але й соціальний інтернет-сервіс і фотохостинг «Pinterest», ділову соціальну мережу «LinkedIn», сервіси мікроблогів «Tumblr» і «Flickr», відеохостинги «YouTube» та «Vimeo», нові формати для розміщення відеофайлів «Coub», «Vine», а також індивідуальні месенджери «WhatsApp», «Viber» і «Telegram».

## Додатки

Українці поховали кремлівську ідею взяти Україну за кілька днів. Проте зруйновані міста, мільйони переселенців та біженців, зупинка виробництва та торгівлі в місцях бойових дій завдають тяжкого удару економіці. Наразі вся надія - на тил країни. А головна мета - зробити так, щоб економіка працювала.

Львівщина: приймає переселенців, годує армію, проводить релокацію бізнесу. Релокація — перемещение бизнеса в другое место, переезд внутри страны или за границу. Крім того, термин «релокация» применяют к переезду сотрудников и перемещению производства.

Львівщина продовжує бути надійним тилом для України та гостинним домом для усіх, хто залишає рідні домівки через воєнні дії. Хоча в країні війна, економіка мусить працювати. Тож вже тиждень у Львові відчинені практично усі магазини, кафе та ресторани, заклади, які надають побутові послуги, школярі повернулися до дистанційного навчання (адже у всіх школах міста живуть переселенці).

"Хочу звернутися до підприємців, до людей, які створюють робочі місця: просимо відкрити свої магазини, ресторани, кафе, просимо відновити роботу і дати можливість людям почуватися комфортно навіть під час війни. Дати можливість людям отримувати зарплати, а державі – податки. Це для нас зараз вкрай важливо, тут нам потрібно зробити все можливе, щоб економіка утрималась", - сказав очільник Львівської обласної військової адміністрації Максим Козицький.

Пан Сергій має власну майстерню з ремонту взуття на одному з найбільших ринків Львова. Він розповів УНІАН, що у перший день війни, як і всі підприємці, змушений був зачинитися. Однак вже два тижні знову працює: "Я не можу довго не працювати – у мене сім'я, троє дітей... Та й взуття потрібно комусь ремонтувати, правильно? Добре, хоч адміністрація ринку майже вдвічі зменшила орендну плату, залишили лише комунальні послуги. Це допомагає виживати. Але цін на свої послуги я не піднімаю, я ж розумію, що людям зараз непросто".

Працюють у Львові кафе та ресторани (деякі не зачинялися взагалі). Щоправда, алкоголю там непродають – в місті діє заборона на продаж алкогольних напоїв.

"Ми працювали кожного дня, але всю денну виручку перераховуємо на допомогу ЗСУ, - каже адміністратор одного з ресторанів грузинської кухні відомої у Львові мережі. – Клієнтів зараз небагато, але щодня по 9-10 тисяч гривень вдається перерахувати".

Дещо більше вдається вторгувати за день закладам, які працюють у центрі міста – тут є багато приїжджих, тож кожен заходить чи то перекусити, чи просто випити кави.

"У перші дні ми не працювали, а потім довелося відчинитися – приїхало багато людей з інших міст, їх потрібно годувати. Окрім того, ми готуємо для військових та передаємо хлопцям на фронт. Звичайно, зараз прибутки не такі, як у мирний час, але все одно, краще, ніж взагалі не працювати", - розповіла УНІАН офіціантка одного з таких закладів.

Також Львівщина приймає підприємців та виробництва з регіонів, в яких тривають активні бойові дії. На сьогодні Львівська ОВА вже отримала понад 100 запитів про потребу релокації від представників харчової, легкої промисловості, машинобудування, фармацевтики тощо.

"Ми намагаємось допомогти перенести підприємства зі сходу України. Над цим працює департамент економічної політики. Бізнесмени, підприємці, які хочуть переїхати до Львова, будь ласка, звертайтеся, ми надамо інформацію щодо вільних виробничих площ, де ви зможете розміститись. Також надамо контакти "Укрзалізниці", яка перевезе виробничі потужності й дозволить розпочати виробництво на Львівщині", - розповів Максим Козицький.

Полтавщина: логістичний хаб і продовольча безпека держави

Начальник Полтавської обласної військової адміністрації Дмитро Лунін зазначає, що в перші дні війни всі сили були спрямовані на допомогу війську та прийом переселенців. Регіон став надійним тилом для сусідніх областей і логістичним хабом для переселенців. Тепер одне з головних питань – відновлення роботи бізнесу.

Крім цього, на Полтавщині запускають роботу промпідприємства. Перед усім це ті виробництва, які мають забезпечити продовольчу безпеку в Україні.

Так, наприклад, у Кременчуці після налагодження логістичних зв'язків запрацювало підприємство "Кременчукм'ясо". Раніше Кременчуцький

м'ясокомбінат отримував сировину з Сум та Київщини, проте зараз там йдуть бої. Тепер підприємство змінило постачальників сировини.

За словами начальника Кременчуцької районної військової адміністрації Олега Ледніка, у Кременчуці почала працювати й кондитерська компанія "Лукас", яка випускатиме продукцію, поки буде сировина. А у Градизьку запускають цех з виробництва рибних консервів - днями рибаки вже вийшли у Кременчуцьке море.

"Одне з наших головних завдань - забезпечення продовольчої безпеки. Компанії працюватимуть, випускатимуть продукцію і люди отримують зарплату, а держава та місто – податки... Ми маємо забезпечити населення харчовими продуктами. Зараз шукаємо де, яке виробництво відновити, підтримати", - розповів Леднік.

У мерії Кременчука УНІАН повідомили, що поки не всі промпідприємства, які тимчасово призупинили виробництво з початку бойових дій, запрацювали. Але потроху бізнес оживає. Зокрема, малий – все більше відкривається кав'ярень, магазинів та перукарень.

"Ми почали працювати. Люди цього чекали. У нас черга розписана на кілька днів наперед. Ціни на послуги ми не підвищували", - каже власниця кременчуцької перукарні "You" Юлія Зубенко.

Багато підприємців частину прибутку віддають на потреби армії та тероборони.

Керівниця полтавського кафе "Kaif" Тетяна Козир розповіла, що після відкриття заклад має неабияку кількість клієнтів, бо люди скучили за відвідуваннями кафе, а сам заклад вирішив не лише надавати продукти Збройним силам України, а й з кожного замовлення відправляти кошти армії.

Одеса: "Привоз" ракетами не залякати

В Одесі, яка перебуває під постійним прицілом ворожих ракет з моря, працюють продуктові ринки: зокрема, знаменитий "Привоз" та деякі інші базари. Так, 19 березня відкрився й Старокінний ринок. У мирний час тут можна було придбати практично все – від вхідних дверей до тварин. В суботу-неділю в прилеглих кварталах до 14-00 працював і блошиний ринок. За схожим "скороченим графіком" почав працювати й Малиновський ринок, який славиться будматеріалами, сантехнічними товарами та іншими атрибутами для благоустрою житла.

Як розповіла УНІАН підприємниця Марина, поки що відчинились небагато магазинів: "Це був тестовий режим роботи. Сказали, мовляв, що буде далі –

наразі невідомо. Особисто я щодня навряд чи приїжджатииму. Попит на мій товар (водопровідні труби, змійовики, – УНІАН) зараз невеликий. Та й громадський транспорт, ясна річ, ходить рідко. Немає сенсу витратити гроші на проїзд і час на порожнє простоювання в магазині".

Водночас, за її словами, якийсь чоловік купив... розкладний стіл. Потенційні покупці заходили й до сусідніх магазинів: питали облицювальну плитку для санвузла, розетки та електричні дроти.

"Можливо, люди вирішили зробити ремонт, який колись планували. У мирний час вони були зайняті повсякденною роботою, а зараз багато підприємств простоюють і вільного часу значно більше", - припускає пані Марина.

У великих торгових центрах деякі магазини теж працюють. В них можна придбати побутову техніку, телефони, одяг чи взуття.

Керівник Одеської обласної військової адміністрації Максим Марченко звернувся до всіх підприємців регіону із закликом відновлювати роботу.

"Перукарні, магазинчики, кав'ярні, середні та великі підприємства мають працювати", - зазначив він.

Закарпаття: новий дім для переселенців

Російська агресія в Україні внесла свої корективи і в життя найзахіднішого регіону держави – Закарпаття. Шок, страх, безсилля – ці відчуття охопили місцеве населення й спричинили певну паніку. Буквально в перший день війни частина жителів, зібравши речі, виїхала за кордон, ще частина наче залякла в очікуванні: що буде далі?

Певна частина бізнесу практично зупинила свою роботу. Приміром, значним виявився удар по будівельній промисловості. Адже, який сенс вкладати гроші в те, що завтра може бути зруйноване ворогом? Зачинилися окремі магазини, наприклад, ювелірні – порожні вітрини з явно зібраним наспіх товаром (всюди валяються етикетки, сміття) додавали страху всім, хто за цим спостерігав. Окремі підприємства почали відправляти людей у відпустки, побоюючись того, що за якийсь час виплачувати гроші буде нічим.

Магазини з одягом та взуттям на кілька днів просто зачинили двері. У гіпермаркетах почали "змітати" все, що було на полицях – крупи, м'ясо, бакалію... Підгузки, гігієнічні прокладки викупили мало не всі, які були в продажу. Аптеки можна було помітити здалеку за величезними чергами. Проте слід віддати належне й тому факту, що вже з перших днів черги вишикувалися і до пунктів прийому допомоги: закарпатці по всіх громадах почали приносити



найнеобхідніше для відправки на схід, для забезпечення війська й тероборони, для організації забезпечення переселенців.

Саме тимчасово переміщені особи й стали тим стимулом, який вплинув на відновлення роботи бізнесу на Закарпатті.

"Спершу одна знайома, а потім інша спитали мене, чи маю дитячі речі на продаж, бо родини з дітьми, які приїхали, тікаючи від війни, цього потребують, – розказала УНІАН власниця магазину дитячого одягу пані Марія. – Тож я вирішила, що треба відчинити крамницю. Усім, хто приходив, робила знижку щонайменше 30%, особливо, коли чула, що люди не з Ужгорода".

Так само після кількох днів відкрився й великий мережевий магазин одягу та взуття, він буквально з перших днів заповнився покупцями.

"Спілкуємося з людьми – це, в основному, переселенці. Багато хто, тікаючи, зібрав хіба що документи й речі першої необхідності, а вже тут, коли переїхали, приходять і купують одяг на зміну, просять найдешевше. Маємо в цьому сенсі що запропонувати: до нас привозять товар з магазинів зі сходу України, які вимушено зачинилися через російську агресію", - розповіла продавчиня в одному з бюджетних магазинів одягу.

Не припиняли роботу кав'ярні, піцерії, загалом всі заклади харчування. За добу чи дві оговталися й відчини двері манікюрні салони, перукарні тощо. Їхні власники та працівники кажуть, що люди всього цього потребують - треба їсти, стригтися і так далі. Для багатьох киян, до слова, закарпатські ціни на ці послуги – приємна несподіванка.

На третій тиждень після початку війни почала "ворушитися" будівельна галузь, але в цьому сенсі виявилось, що відновлювати роботу бізнесу буде надзвичайно складно.

"Якщо ще на початку війни власники, інвестори думали над тим, чи варто щось продовжувати, то зараз і раді б, але це практично нереально – просто нема будівельних матеріалів, - розповідає директор компанії, яка займається будівництвом по всій Закарпатській області пан Віктор. – Ми зіштовхнулися з тим, що повністю відсутній металопрокат, частина заводу зруйнована чи в зоні бойових дій, тож доставки припинені. Є ще відповідний завод у Кривому Розі, але він якщо й працює, то потребу всієї країни в металопрокаті не забезпечить. Загалом всі поставки, по всіх будматеріалах "збилися", просто нема, як братися за роботу. Через усе це підприємство простоює, ситуація непрогнозована, з чого платити людям будемо – невідомо..."

А ось кому "пощастило" в час війни, так це туристичному бізнесу: садиби, приватні готелі орендовані гостями з центру та сходу України ще з 22-23 лютого, до початку війни.

"Туризм – чи не вперше стовідсоткове заповнення. Краще б і далі переживала, що не повністю заповнений номерний фонд, ніж таким чином...", - каже власниця міні-готелю поблизу села Поляна Вероніка Ковач.

Наразі для Закарпаття актуальним є питання не тільки відновлення та збереження діяльності чинних підприємств, а й пошук локацій та умов роботи для тих, хто має намір переїхати сюди для продовження роботи.

Начальниця Управління регіонального розвитку Закарпатської ОВА Юлія Плиска каже, що наразі в Мінекономрозвитку вже зареєструвалися близько півтисячі підприємців, які хотіли б евакуювати свій бізнес, і понад 150 обрали для себе саме Закарпаття. Із них 20 заявок надійшло через спеціально розроблений з цією метою чат-бот.

"Тобто, це ті підприємці, які цілеспрямовано шукали для себе можливості тут", – зазначає Плиска.

"Наразі ми вже долучили великих підприємців, широке коло професіоналів у цій сфері, щоб максимально використати всі ті потужності, які є в регіоні, для залучення бізнесу. Приєднуються до цієї роботи територіальні громади, насамперед великі міста – Ужгород, Мукачево, Хуст", – додає вона.

Водночас інший виклик, який зараз постав перед бізнесом та місцевою адміністрацією – це технічний бік евакуації.

"Найпростіше переїхати, наприклад, ІТ-компаніям, складніше тим підприємствам, які мають значні виробничі потужності, устаткування, і це зрозуміло, – розповідає Плиска. – Це складно і з матеріальної точки зору, і з технічної. Ми залучаємо волонтерів до цієї роботи, крім того, державним перевізником у сфері логістики визначено "Укрпошту". Наразі головне завдання – здійснити релокацію, і всі посилено працюємо в цьому напрямі, бо відновлена діяльність – це робочі місця, податки, збереження економіки".

За словами пані Юлії, загалом всьому процесу передує вибір місця евакуації, за ним – пошук необхідних площ, відтак слідує погодження та логістика і вже насамкінець – переїзд працівників (для них також потрібно підшукати житло).

"Загалом до кожного підприємства потрібен індивідуальний підхід. Ми, як військова адміністрація, наразі більше зосереджуємо увагу на виробничих підприємствах, бо менші компанії легше переїдуть", – уточнює чиновниця.

Каже, зараз практично переїхали компанії, серед яких підприємства з виробництва харчових добавок, охоронного устаткування та сфера ІТ.

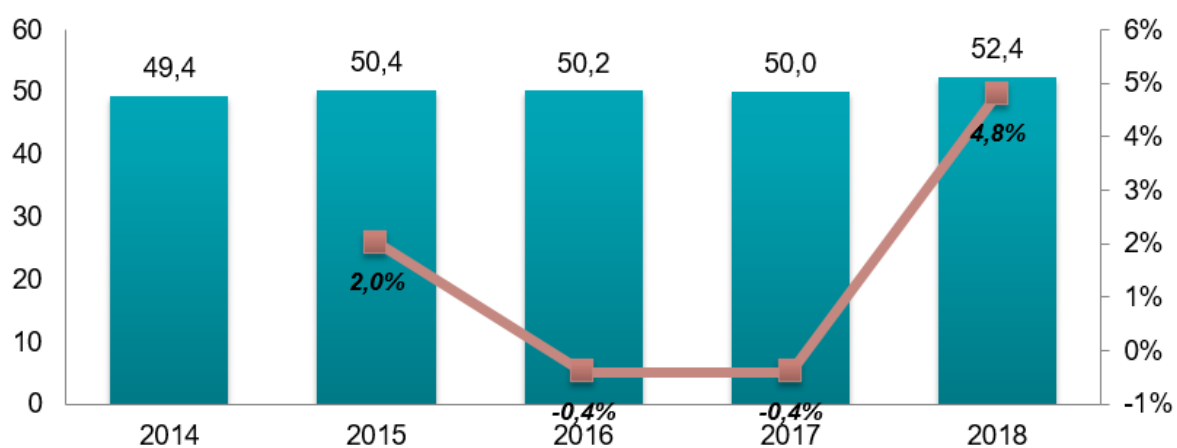
Якби не війна, то вже зараз, ймовірно за все, починав би роботу на Закарпатті індустріальний парк "Солотвино" (площею понад 32 га). На його реєстрацію чекали численні підприємства. Надзвичайно перспективним у його рамках мав би стати меблевий кластер, який охоплює ті території області, в яких розвинена деревообробка.

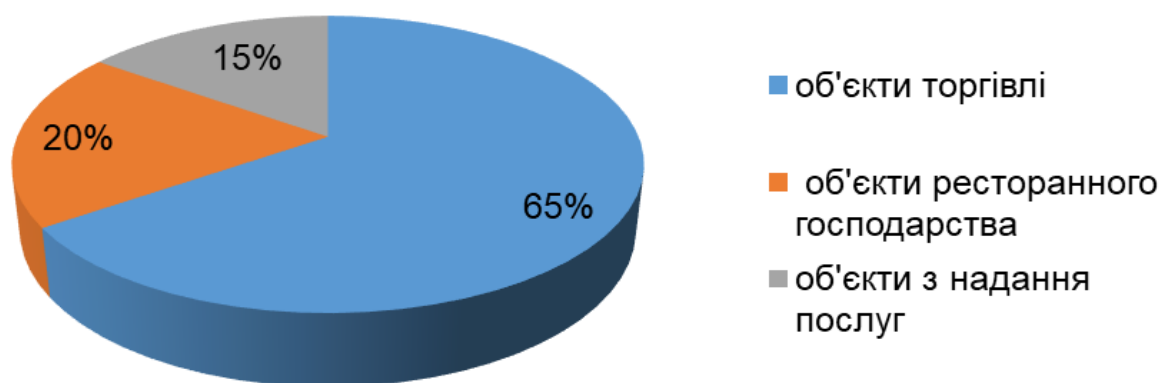
Плиска сподівається, що в рамках податкової реформи, ініційованої президентом, наступним кроком після запровадження пільг для малого та середнього бізнесу мала би стати підтримка індустріальних парків та великих виробничих площ. У цьому сенсі Закарпаття має, що запропонувати. Економіка України має відходити від шоку й швидко одужувати. Армії потрібен міцний тил.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ДЖЕРЕЛ

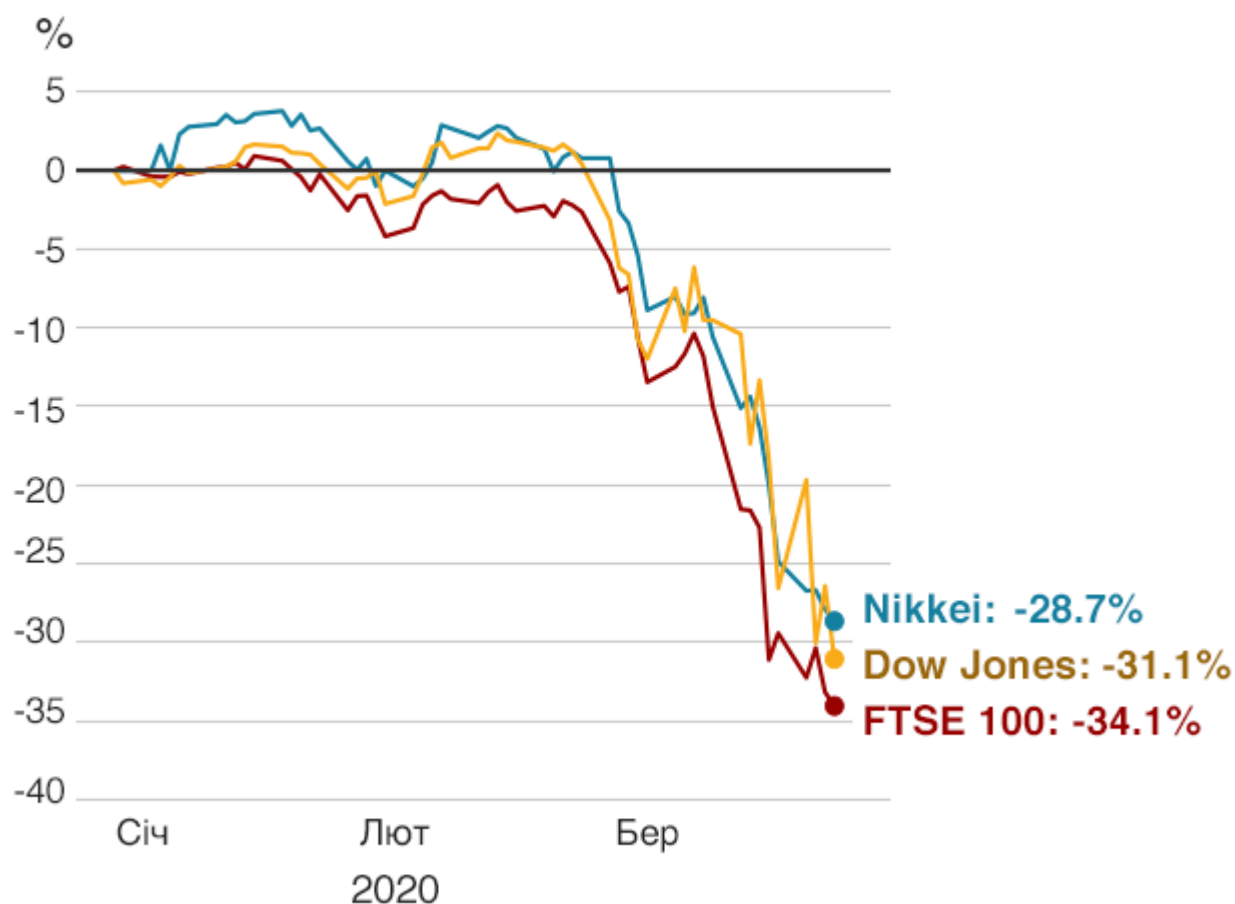
1. Герасимлюк М. В., Полівода О. А. Роль запровадження інновацій в діяльність підприємств готельно-ресторанного господарства у подоланні наслідків коронавірусної кризи. Вип. 58-1. С. 113–119. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.58-19>
2. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>  
Домбик О. М.
3. Економічна суть діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Торгівля, комерція, підприємництво. 2013. Вип. 15. С. 64–66. URL: <http://infotour.in.ua/dombyk.htm>
4. Корж Н. В., Онищук Н. В. Вплив пандемії COVID-19 на готельну галузь. Економічний простір. 2020. № 156. С. 140–143. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-25>
5. Наслідки епідемії COVID-19 та карантинних заходів для провідних секторів економіки України. Дослідження за результатами глибинних інтерв'ю з власниками та топ-менеджерами українських компаній. Київ – Харків :Видавець О. А. Мірошніченко, 2020. 188 с.
6. Нікольчук Ю. М. Готельно-ресторанний бізнес: сучасний стан, фінансове забезпечення, інвестиційна привабливість та перспективи подальшого розвитку в Україні. Бізнес Інформ. 2020. № 5. С. 218–226. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-218-226>
7. Пандемія COVID-19 та її наслідки у сфері туризму в Україні. Оновлення до документу «Дорожня карта конкуренто спроможного розвитку сфери туризму в Україні». URL: <http://www.ntoukraine.org/assets/files/EBRD-COVID19-Report-UKR.pdf>
8. Стегней М. І., Хаустова К. М. Мікроекономічні чинники розвитку підприємств сфери гостинності в регіоні. Бізнес Інформ. 2020. № 11. С. 165–170. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-165-170>
9. Шацька З. Я., Шевель А. А. Організація роботи підприємств готельної сфери в умовах пандемії COVID-19. Ефективна економіка. 2020. № 10. DOI: [10.32702/2307-2105-2020.10.51](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.10.51)

Додатки:





## Вплив коронавірусу на ринки від початку спалаху



Джерело: Bloomberg, 19 березня 2020, 13:00 GMT

BBC