

1. Смачило Т.В., Олеха Д.І. Формування національного бренду України. Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/4/50.pdf>

УДК 338.488:640.41

Колісниченко Т.О., к.т.н., доцент

Київський національний університет технологій та дизайну

## **ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИМ БІЗНЕСОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА В ПЕРІОД ПІСЛЯВОЄННОЇ РОЗБУДОВИ**

Агресія рашистів повною мірою спричинила економічну кризу в Україні, адже було зруйновано багато підприємств різного масштабу та форми власності, вбито багато мирного населення та паралізована логістика в країні. Готельно-ресторанний бізнес в нашій країні теж відчув на собі вплив повномасштабної війни в Україні.

На теперішній час велика кількість підприємств сектору готельно-ресторанного бізнесу зіткнулась з проблемою високої мінливості елементів зовнішнього середовища, невизначеністю деяких напрямів державного регулювання їх діяльності в умовах які склалися. Якщо під час карантину люди не мали змоги, а іноді, і бажання відвідувати заклади харчування через ризик підхопити коронавірусну інфекцію, то з початком воєнних дій та запровадженням воєнного стану, відвідування ресторанів стало неможливим для сотень тисяч українців та гостей країни. Обстріли, відтік населення, падіння зарплати, відсутність роботи – це те, що мало величезний вплив на формування готельно-ресторанного бізнесу.

В контексті вище зазначених умов перед підприємцями та менеджерами підприємств готельно-ресторанного бізнесу постає проблема забезпечення високої ефективності та результативності господарської діяльності, тому що економіка держави має працювати за будь-яких умов. Реалізація поставлених цілей можлива лише за умов вмілого використання всього спектру економічних інструментів управління підприємством.

Підприємства готельно-ресторанного бізнесу вимушені були швидко реагувати на ситуацію, що виникла. В умовах війни кожен має працювати на своєму фронті та робити свій вклад у забезпечення роботи економіки країни. Вони волонтерять, пропонують розміщення внутрішньо переміщених осіб, готують обіди для збройних сил України (ЗСУ), поліції, територіальної оборони. Деякі допомагають їжею літнім людям та постраждалим від воєнних дій.

Нажаль, частина бізнесу, що розташована у зонах активних бойових дій, назавжди втрачена, заблокована, розкрадена. Проте інша частина може здійснити релокацію, зберегти або частково надати робочі місця і таким чином забезпечити власну платоспроможність, платоспроможність населення та забезпечити надходження до бюджету держави. Велика частина готелів та ресторанів спрямована не на бізнес, а на допомогу держави. Вже очевидно, що під час війни готелі часто перепрофілюють. Вони можуть бути мілітаризовані як «стратегічні активи», використовуватися слугувати приміщеннями, де ведуться переговори, оперативними базами для ЗМІ або притулками для біженців чи внутрішньо переміщених осіб. Під час воєнного стану закрилися близько 30% ресторанів, а ті що працюють, мають проблеми з попитом.

Спираючись на дослідження аналітиків, третина власників бізнесу, заявляють про падіння доходів на 90 – 100% з початку повномасштабних воєнних дій в країні. Ці ж підприємці вже звільнили до 50% штату співробітників. Третина громадян втратили практично весь свій дохід від 91%

---

до 100%. Близько 24% втратили половину власних доходів, а 24% залишилися без 2/3 надходжень.

Очевидно, що для стабілізації ситуації потрібна безперервна робота як власників та менеджерів підприємств готельно-ресторанного бізнесу, так і органів державної влади. Зокрема, можна зазначити що для покращення ситуації з готельним та ресторанным бізнесом Україні керівництву необхідно здійснювати наступне:

- безперервний процес аналізу та внесення змін до бізнес-стратегії з урахуванням ситуації під час воєнних дій;

- запровадження додаткових послуг в межах правового поля, які дозволять підтримувати діяльність на рівні, необхідному для фінансування всіх поточних потреб;

- введення нових форматів ведення бізнесу, а також створення унікальних продуктів та пропозицій;

- повне використання можливостей, залишених урядом поза карантинними обмеженнями;

- зниження витрат шляхом переговорів з орендодавцями та постачальниками, для формування нових умов співпраці;

- збереження робочих місць через використання можливостей по запровадженню простоїв, неповного робочого часу та надання відпустки без збереження заробітної плати [1, с.14].

Але у будь-якому випадку, необхідно зберігати холодний розум здійснити дії, направлені на ліквідацію або релокацію підприємства готельно-ресторанного бізнесу або його відокремленого підрозділу. Адже у будь-якому випадку, війна закінчиться нашою перемогою і післявоєнний період вимагатиме здійснення дії, направлених на приведення бізнесу у відповідність до вимог законодавства.

Попри воєнні реалії, підконтрольна територія України поступово оживає, і все більше закладів готельно-ресторанного бізнесу відновлюють свою роботу для відвідувачів. Для багатьох людей – це ніби відчутти мирне життя, посмакувати стравами та відновити психологічний комфорт.

### **Література**

1. Мілашовська О.І., Ільтьо Т.І. Аналіз розвитку готельно-ресторанного бізнесу України в контексті сучасних викликів. Бізнес Інформ. 2021. № 6. С. 151–156.  
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-6-151-156>