

УДК 338.48

Г. М. Гребенюк,
к. е. н., старший викладач кафедри економіки та менеджменту, Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна
ORCID ID: 0000-0002-2807-0268

Л. В. Марценюк,
д. е. н., доцент, професор кафедри економіки та менеджменту, Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна
ORCID ID: 0000-0003-4121-8826

В. О. Задою,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту, Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна
ORCID ID: 0000-0001-9408-4978

О. В. Пікуліна,
к. е. н., доцент, доцент кафедри облік та оподаткування, Дніпровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна
ORCID ID: 0000-0003-4803-427 X

DOI: 10.32702/2306-6814.2021.7.14

ТРАНСФОРМАЦІЯ ТА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

Н. Hrebenuk,
PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Economics and management,
Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan

L. Martseniuk,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Economics
and management, Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan

V. Zadoya,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics
and management, Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan

O. Pikulina,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation,
Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan

TRANSFORMATION AND DEVELOPMENT OF RESTAURANT BUSINESS ENTERPRISES OF UKRAINE DURING THE PANDEMIC

Автори наголошують, що в умовах карантинних обмежень, що істотно вплинули на роботу підприємств ресторанного бізнесу, в якості антикризових заходів на перший план виносяться питання гнучкості та швидкості реакції підприємств ресторанного бізнесу. Це передбачає запровадження нових напрямків роботи в умовах жорсткого карантину та впровадження нових актуальних трендів в умовах адаптивного карантину. Автори зауважують, що нова дійсність, створена COVID-19, змушує підприємства ресторанного бізнесу розробляти нові креативні механізми не тільки для збереження життєздатності, але й розвитку, які б дали змогу адаптуватися до нових реалій зовнішнього середовища.

Наведено аналіз не персоналізованих операційних показників близько 550 закладів громадського харчування, що є клієнтами компанії Poster за 2018—2020 роки.

Автори наполягають, що власники ресторанного бізнесу повинні на перше місце ставити ідею безпечного споживання з максимальною користю для споживача.

У тренді — їжа на виніс, причому не тільки готові страви, а й ресторанны заготовки, що можуть бути корисні кожній господині, а також їжа із натхненням, тобто такі страви, що надаватимуть споживачам не тільки гастрономічне, а й психологічне задоволення.

Автори пропонують зробити акцент на орієнтації підприємств ресторанного бізнесу на глобальну кухню, використовуючи концепції різних країн. Поза увагою не можна залишити страви із зниженим рівнем цукру, лактози, а також зробити упор на корисних напоях.

Пандемія коронавірусу призвела до переосмислення своїх звичок, особливо у харчуванні, багатьох людей. Виникли зміни основних звичок споживання продуктів. Споживачі ресторанної їжі тепер більше орієнтуються на продукти, що можуть бути максимально корисні для їхнього здоров'я, тому підприєм-

ствам, що працюють у харчовій сфері, потрібно орієнтуватися на попит споживачів та пропонувати своїм клієнтам страви із корисних продуктів. Вдалим маркетинговим ходом для власників ресторанного бізнесу може стати інформування своїх клієнтів про походження продуктів, тобто споживачі повинні бути впевнені, що вони споживають натуральні продукти від фермерів.

Для безпечного спілкування споживачів із працівниками закладів харчування запропоновано використання технологій, що підтримують QR-код на цифрових носіях інформації, а також працювати з хмарними системами обліку.

В умовах жорсткого карантину автори пропонують підприємствам громадського харчування працювати лише на умовах адресної доставки або перепрофілюватися у магазин продажу продуктів (у тому числі і готових страв) в роздріб.

The authors emphasize that in the conditions of quarantine restrictions that have significantly affected the work of restaurant businesses, as anti-crisis measures, the issues of flexibility and speed of response of restaurant businesses come to the fore. This involves the introduction of new areas of work in strict quarantine and the introduction of new current trends in adaptive quarantine. The authors note that the new reality created by COVID-19 is forcing restaurant businesses to develop new creative mechanisms not only to maintain viability but also to develop, which would allow them to adapt to the new realities of the environment.

An analysis of non-personalized operating indicators of about 550 catering establishments that are customers of Poster for 2018–2020 is presented.

The authors insist that restaurant business owners should prioritize the idea of safe consumption with maximum benefit to the consumer.

The trend is takeaway food, not only ready meals, but also restaurant preparations that can be useful to every housewife, as well as food with inspiration, that is, such dishes that will give consumers not only gastronomic but also psychological pleasure.

The authors propose to emphasize the orientation of restaurant businesses to global cuisine, using the concepts of different countries. You can not ignore dishes with low sugar, lactose, as well as focus on healthy drinks.

The coronavirus pandemic has led to a rethinking of their eating habits, especially in many people. There have been changes in basic eating habits. Restaurant consumers are now more focused on products that can be most beneficial to their health, so food businesses need to focus on consumer demand and offer their customers healthy food. Informing their customers about the origin of products can be a successful marketing move for restaurant business owners, and consumers should be sure that they are consuming natural products from farmers.

For safe communication of consumers with employees of food establishments, it is proposed to use technologies that support QR-code on digital media, as well as to work with cloud accounting systems.

Under strict quarantine, the authors offer companies to either provide services in the field of catering only on the terms of targeted delivery or to convert to a store selling products (including ready meals) at retail.

Ключові слова: туристичний бізнес, ресторанний бізнес, інновації, цифрові технології, економіка підприємства.

Key words: tourist business, restaurant business, innovations, digital technologies, enterprise economics.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Останніми роками до кризи, викликаній пандемією коронавірусу, ресторанний бізнес розвивався досить динамічно та зростав випереджаючими темпами. На сьогодні підприємства громадського харчування перебувають у досить складній ситуації. Загроза зараження COVID-19 та карантинні обмеження у всьому світі змінили реалії та діяльність всіх підприємств більшою або меншою мірою. Немає жодної індустрії, на яку б не вплинула пандемія, серед них і ресторанний бізнес. На сьогодні підприємствам ресторанного бізнесу, як ніколи раніше, приходится прикладати максимум зусиль, щоб втриматися на плаву та вижити. У зв'язку з ситуацією у світі, що викликала пандемія коронавірусу, більшість рестораторів понесли великі збитки, а деякі були вимушені закрити свої заклади. Ресторанний бізнес зіштовхнувся з безпрецедентною кризою, яка, безумовно, змушує до трансформації діяльність підприємств цієї сфери. В таких реаліях передусім треба поставити пи-

тання гнучкості та швидкості реакції підприємств ресторанного бізнесу, що передбачає запровадження нових напрямків роботи в умовах жорсткого карантину та впровадження нових актуальних трендів в умовах адаптивного карантину. Нова дійсність, створена COVID-19, змушує підприємства ресторанного бізнесу розробляти нові креативні механізми не тільки для збереження життєздатності, але й розвитку, заходи, які б могли дати змогу адаптуватися до нових реалій зовнішнього середовища.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблемами трансформації та розвитку підприємств ресторанного бізнесу України займалися науковці: Іванова Л., Вовчанська О., Чаркіна Т.Ю., Марценюк Л.В., Задоя В.О., Пікуліна О.В., Яцун Л.М., Балацька Н.Ю., Кузьо Н.Є., Косар Н.С., Кубрак Н.Р., Чириченко Ю.В., Корнєєв М.В., Сабіров О.В., Разінькова М.Ю. та інші.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження проблем та обґрунтування можливих напрямів розвитку та трансформації підприємств ресторанного бізнесу України в умовах пандемії коронавірусу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

За останній час індустрія ресторанного бізнесу піддається найсильнішому стрес-тесту через загальну кризу і локдаун в зв'язку з пандемією та закриттям кордонів. Дослідження компанії по автоматизації кафе, ресторанів і магазинів Poster свідчать, що після відновлення повноцінної роботи, 54% закладів громадського харчування суттєво зменшили рівень виручки у найважливішому для них 2020 році в порівнянні з відповідним періодом 2019 року, у половини з них спостерігається спад на 30% і більше. Poster — це хмарна система автоматизації для кафе, ресторанів і магазинів, вона вирішує всі питання щодо каси, складу, фінансів, аналітики, програмного PPO, CRM. Poster є першою хмарною системою автоматизації для закладів на пострадянському просторі. За 6 років з старту в місті Дніпрі Poster виріс у хмарну систему № 2 за кількістю закладів в Європі. Завдяки цій системі було проаналізовано не персоналізовані операційні показники більш ніж п'яти сотень підприємств ресторанного бізнесу, всі вони клієнти компанії Poster. Для більш точного аналізу всі респонденти є закладами демократичного і середньо цінового сегменту, вони були взяті з тих регіонів України, в яких вже закладам громадського харчування дозволено працювати в повноцінному режимі. Було вирішено порівняти схожі періоди 2020 та 2019 років, а саме сім липневих днів. Цікаво також було подивитися наскільки сильно карантин вплинув на динаміку виручки: де відбувся вплив карантину, а де просто щорічний тренд. Для цього проаналізували обсяг продажів в цих закладах у 2018 та 2019 роках. У вибірку досліджень відібрали заклади, які успішно працюють в ресторанному бізнесі вже більш ніж три роки. В цій галузі багато закладів, не видержуючи конкуренції та переоцінивши свої знання та вміння, закриваються упродовж першого року функціонування. Тому вплив пандемії доречно буде оцінити на стабільних закладах, які успішно працювали задовго до карантину і встигли налагодити всі свої внутрішні процеси до кризи.

На відміну від низки інших країн, в Україні ресторанний бізнес не отримав державної допомоги, підприємці опинилися наодинці з кризою. Багато постійних відвідувачів ресторанів перестали бути їхніми клієнтами як через страх заразитися, так і тому, що рівень доходів населення істотно знизився [1].

Постраждали різні категорії ресторанів, від маленьких до великих готельно-ресторанних комплексів. Як виявилось, що стійкіші ті підприємства, що вже мають свою репутацію на такому ринку послуг, вміння та досвід пристосовуватися до нових умов роботи та запропонувати новий спектр додаткових послуг [2].

Порівнюючи однаковий період 2019 року з 2018 роком, виявилось, що спад виручки був лише у 17% закладів, а виручка впала більш ніж на 30% тільки у 6% закладів. Порівнюючи 2020 рік з 2019 роком ці показники значно зросли і складають 54% і 28% відповідно.

У респондентів виручка в середньому зросла на 46% порівнюючи аналогічні періоди 2018 та 2019 років, а ось якщо порівнювати схожі періоди 2019 та 2020 років, зростання виручки відбулося лише на 3%. Звідси можна зробити висновки, що зростання виручки закладів, які аналізувалися, сповільнилося більш, ніж у 15 разів.

Але виручка ще не дорівнює прибутку, деякі ресторани змогли її зберегти на докризовому рівні за рахунок самовивозу і роботи з сервісами доставки. Але, оскільки заклад залежить від 35% комісії, яку в середньому платять сервісам доставки, рентабельність бізнесу впала просто до мінімальних цифр.

Попри зниження виручки, працюючи в умовах адаптивного карантину, суму свого середнього чеку в порівнянні з докарантинним періодом вдалося зберегти або підвищити 81% закладів громадського харчування, це лише на 5% менше ніж у 2019 році в порівнянні з 2018 роком [3].

Відсутність різкого спаду середнього чека в 2020 році, за словами ресторанних консультантів, може бути пов'язано зі змінами в поведінковій моделі гостей. Люди стали ходити в кафе і ресторани рідше, але в улюбленому закладі можуть відразу задовольнити всі свої бажання, тим самим зняти стрес, який виникає через напружену та нестабільну ситуацію в країні, а також отримати задоволення від їжі.

На сьогодні в Україні 12% клієнтів компанії Poster, які працювали до карантину, на жаль вимушені були закритися.

Квітень 2020 року став найскладнішим місяцем для рестораторів, мало хто був готовий до такого повороту подій. Відкритими залишалися тільки 32% закладів, а їх виручка в той місяць склала всього чверть від лютневої.

Але криза може нести і позитивні моменти, як для економіки країни, так і для всього бізнесу. Залишаться тільки найсильніші підприємства, які пристосувалися до кризи та зміни зовнішнього середовища. Цим підприємствам вже необхідно мати антикризовий план. Криза, відкриває нові можливості до саморозвитку та використанню інноваційних технологій, нових напрямків [4].

Серед широкого спектру джерел, що впливають на роботу та розвиток підприємств ресторанного бізнесу, на зміну його асортименту та стабільну якість, одним з найважливіших є сам споживач послуг [5]. У зв'язку з цим соціальна, біологічна та психологічна унікальність, інтелектуальна здатність, а також інформаційна база, імідж та образ життя споживача є головними ціннісними орієнтирами. Все це фактично пояснює високу ступінь індивідуалізації ресторанних послуг. Ресторани, кафе, пекарні та інші підприємства цієї сфери в умовах карантинних заходів вимушені змінювати формат роботи з клієнтами [6]. Ця сфера зіткнулася з безліччю проблем через інфекцію Covid-19 і нововведеннями, які були привнесені в наше життя. Однак буде помилкою припускати, що гастросфера знаходиться в режимі стагнації. Навпаки, нова реальність вимагає швидких і сміливих рішень, які ресторатори і власники кафе готові запропонувати. У зв'язку з пандемією та ситуацією, що склалася в світі, на перше місце для кожного з нас постає турбота про своє здоров'я та здоров'я близьких. Цю тенденцію впроваджують багато компаній, в тому числі і ресторанний бізнес, ставлячи на перше місце

ідею безпечного споживання з максимальною користю для гостя.

З початком введення локдауну, багато закладів продовжували працювати на доставку їжі, що допомогло їм "залишитися на плаву". Набори їжі і доставка не втраять своєї популярності і в 2021 році. Споживачі будуть дотримуватися тенденції до їжі вдома, насолоджуючись різноманітним вибором страв на виніс і наборами обідів у ресторанах, які можна приготувати вдома. Віртуальні кухні, які пропонують тільки доставку, вже знайшли відгук серед споживачів і стануть відправною точкою для рестораторів, щоб перевірити попит на свою їжу, перш ніж відкривати власний проект. Для любителів кулінарії гастро-проекти пропонують набори для приготування вдома, а також розробляють власний продуктовий ряд, які приємно мати у себе вдома: це різні види соусів, паста власного приготування і навіть посуд.

Максимальна відмова від цукру зараз є одним з сучасних трендів маркетингу. У 2021 році у минуле підуть ультра-солодкі десерти, молочні коктейлі з прикрасами і торти з великою кількістю цукру. Однією з ключових тенденцій в гастрономічному середовищі стане зростання популярності "вишуканих" десертів з додаванням незвичайних елементів. Використання гіркої шоколаду, солоної карамелі, ніжних молочних ароматів, зеленого чаю, кави, імбиру і куркуми почне набирати обертів. Ця тенденція буде позитивно сприйнята споживачами, адже сприятиме поліпшенню здоров'я, зовнішнього вигляду та самопочуття, що є дуже актуальним в сучасному світі.

Використання нових видів масел може бути родзинкою будь-якого закладу. Оливкова олія — це класика, але з кожним днем у неї будуть з'являтися конкуренти. Топлене масло гхі не так давно набуло популярності по всьому світу, завоювало прихильність багатьох завдяки явній користі для організму. Воно підходить для тих, хто відмовляється від споживання лактози. Трюфельна олія надає неповторний аромат будь-яких страв, але часто може перебити основний смак. Вона може стати візитною карткою закладу, якої би концепції він не дотримувався. Льняна, з виноградних кісточок, рижієва, конопляна, арганова олії додають свої відтінки смаку, тому пропонуємо експериментувати з їх використанням.

У зв'язку з закриттям кордонів можна запропонувати закладам харчування ще один напрям розвитку, такий як "навколо світу на тарілці". Власники ресторанів знають, що їжа — це не тільки необхідна енергія, вона може викликати почуття ностальгії і емоційну реакцію. Кухня може з'єднати нас з культурами всього світу. Ресторанний тренд, який є дуже доречним — це орієнтація на глобальну кухню. Можливо, ми не зможемо фізично відправитися за кордон на літаку, але ми можемо подорожувати гастрономічно. Акценти будуть робитися на швидку легку вуличну їжу з усього світу, ситні страви з простих і доступних за ціною інгредієнтів, а також на незвичайних концепціях різних країн світу.

Також буде дуже актуально зробити акцент на здорових напоях. Ключовий тренд 2021 року, пов'язаний з напоями, — це упор на здоров'я. Ще до кризи, пов'язаної з коронавірусом, здоров'я було однією з найпотужніших тенденцій, які призвели до змін у нашій культурі харчування і пиття. За даними Nielsen, за 2019 рік част-

ка рослинного молока збільшилася на 64% на ринку рослинної молочної продукції. В індустрії напоїв і раніше спостерігалось зростання попиту на безалкогольні варіанти — від ароматизованої мінеральної води і вітамінних напоїв до безалкогольного пива, вина і "моктейлей". Мода на безалкогольне пиво — це потужний тренд, основні виробники напоїв тепер також реагують на це, вони розширюють свій асортимент з низьким вмістом алкоголю або без нього і орієнтуються на нових клієнтів, що піклуються про своє здоров'я [7].

В елітній гастрономії зараз добре пропонувати вишуканий сік або чай на додаток до винного супроводу, який ідеально поєднується зі стравами та їх ароматами. У виробників є нові можливості експериментувати зі старими виробничими процесами та методами ферментації, щоб створювати нові смакові відчуття.

Зміни, які вніс ковід в гастро-індустрію стали досить сильними. Люди почали більше піклуватися про своє здоров'я, це безпосередньо позначилося і на харчуванні. Пандемія коронавірусу стала драйвером ринку ЗОЖ-товарів і послуг, а також вплинула на зміну основних звичок споживання продуктів. Ресторанний бізнес в Україні оживе, втім, якщо власники закладів не підходять сучасних трендів маркетингу, їм буде складно втримати гостя. Ми достатньо "розбещені" пропозицією і постійно вимагаємо підживлення не лише шлунку, а й настрою новими враженнями. Тому просто смачної кухні відтепер буде недостатньо.

Зараз в Україні, як і у всьому світі, актуальним є розвиток і впровадження автоматизації. Все більш закладів харчування замислюються про інтеграцію технологій для оптимізації швидкості обслуговування, безпеки та економії фонду заробітної плати.

Все більше ресторанів використовують технологію QR-код, щоб гість міг оплатити замовлення за допомогою смартфона. Закладу достатньо на своєму рахунку розмістити QR-код, після чого гість через мобільний додаток легко може відсканувати його і сума автоматично спишеться з карти. Сканер QR-коду є в кожного, хто має смартфон з камерою. Це дуже швидко та зручно, а в умовах пандемії ще й безпечно, тому що менше людей буде контактувати з паперовими грошима. Крім цього QR-код може містити ще багато різної інформації про заклад, умови адресної доставки, дані персональної карти лояльності. За допомогою коду заклад може перенаправити відвідувача на свій сайт, сторінку відгуків, що посприяє зростанню рейтингу закладу, якщо гість залишився задоволеним. Завдяки новим впровадженням Poster у свій додаток, ми маємо ще одне практичне застосування QR-кодів. Відвідувачі можуть скануючи QR-код, покликати офіціанта або попросити рахунок у відкритому вікні браузера, це теж економить час гостя і залишає приємні враження.

Ще один дуже перспективний напрям розвитку на сьогодні, який з часом буде все більш набирати попиту, можна назвати "від фермера — до столу". Гості закладу, як і більшість людей зараз, замислюються про своє здоров'я, а воно напряму залежить від того, що ми їмо. Тому зараз дуже актуальні місцеві органічні та якісні продукти, люди хочуть знати, де і як вони були вирощені, чи не оброблялися шкідливими засобами перед транспортуванням та під час зберігання. Такі зміни в спо-

живчій поведінці спонукають виникненню таких онлайн-платформ, що з'єднують фермерів і рестораторів з географічною прив'язкою. Для прикладу можна привести такі сервіси, як Podfoods.

В Україні ситуація з технологіями розвивається повільніше ніж у багатьох розвинутих країнах, але на сьогодні офіціанти вже не бігають з блокнотом та олівцем, замінивши їх планшетами, на багатьох кухнях ресторанів стоять екрани із замовленнями, а провідні заклади працюють з хмарними системами обліку.

Що ж робити, якщо ресторанний бізнес вимушений буде знов тимчасово, на період жорсткого карантину, закритися для відвідувачів. Лише ті заклади, які мають дозвіл послуг адресної доставки замовлень, досвід роботи та все необхідне, зможуть лишитися "на плаву". Зрозуміло, що всім іншим, котрі не будуть готові до такого режиму роботи, прийдеться закритися. Таким чином, ресторанний бізнес в Україні може втратити значну кількість закладів.

Розглянемо всі наявні шляхи для подолання наслідків жорсткого карантину у сфері ресторанного бізнесу. Основний напрям — це почати працювати на виніс та на умовах адресної доставки [8]. Для цього суб'єктам господарювання треба мати відповідний код для здійснення такої економічної діяльності. Також, якщо заклад вирішив здійснювати доставку власними силами, потрібно буде переглянути штатний розпис підприємства та здійснити за необхідністю там зміни. Наприклад, якщо підприємство до цього не практикувало доставку їжі і планує це робити самостійно, обов'язково треба додати посади кур'єрів та змінити перелік посад закладу згідно ситуації. Щоб не звільняти деяких працівників, їх по бажанню можна перевести на нові посади. За необхідністю проводиться додаткове навчання та інструктаж. На час роботи закладу в режимі адресної доставки доцільно буде скористатися послугами спеціаліста SMM та маркетолога. У цій ситуації виникає необхідність купівлі транспортних засобів, таких як мопеди, легкові автомобілі тощо, в залежності від фінансових можливостей підприємця. Треба ретельно продумати пакування продукції, а також налагодити поставку одноразової тари та всього необхідного для адресної доставки їжі. Якщо підприємство планує здійснювати доставку продукції за допомогою існуючих сервісів, то йому необхідно укласти договір про надання послуг із відповідною службою доставки. Всі ці дії спонукають до ретельного вивчення умов цивільно-правових договорів, або звернення до надійного та висококваліфікованого спеціаліста в цій сфері.

Ще одним напрямом вижити закладам громадського харчування під час жорсткого карантину є репрофілювання у магазин із роздрібною торгівлю продуктами харчування. У даному випадку заклад має право готувати та реалізовувати свої страви на виніс, продавати набори продуктів харчування з рецептом страви та таке інше. Для цього теж потрібно подбати про внесення відповідного коду до реєстраційної картки суб'єкта господарювання згідно чинного законодавства, інакше здійснювати таку економічну діяльність буде незаконно. У випадку, якщо заклад займає свою площу на умовах оренди, потрібно ретельно проаналізувати відповідний договір щодо цільового призначення використан-

ня даного приміщення. Цілком можливо, що для нового напрямку економічної діяльності необхідно буде внести відповідні зміни в договір оренди [9]. Далі, не пізніше ніж за 10 днів до початку здійснення роздрібною торгівлю продуктами харчування, необхідно подати заяву про реєстрацію потужностей до Державної служби України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів. Якщо заклад, репрофілюваний у магазин, планує реалізовувати спиртні напої, йому потрібно буде додатково внести зміни до діючої ліцензії та до реєстраційного посвідчення реєстратора розрахункових операцій. При цьому напрямі діяльності, як і при кур'єрській доставці, необхідно подбати про дотримання вимог трудового законодавства, а саме, необхідно здійснити обов'язкове переведення працівників підприємства ресторанного бізнесу на інші посади. В подальшому власників репрофілюваного кафе або ресторану в новоутворений магазин чекає кропітка робота щодо укладення договорів з поставки та інших належних документів у випадку, якщо є прагнення реалізації своїх готових страв через торгівлю у магазині.

Запропоновані альтернативні шляхи репрофілювання закладів ресторанного бізнесу на період введення жорсткого карантину не є легкими, але вони дуже необхідні, щоб залишитися працювати і в подальшому на ринку громадського харчування. Складно тільки спочатку, якщо впроваджуєш це в перший раз, проте потім це буде надійною "подушкою безпеки" на різні непередбачені випадки.

Аналіз вищевикладеного відображає складні часи, які переживають зараз заклади громадського харчування, але запропоновані альтернативні шляхи дають власникам ресторанного бізнесу надію на позитивне розв'язання ситуації, яка склалася.

Напевно, будь-яку кризу потрібно розглядати як нові можливості, тут не можна зволікати, треба максимально швидко приймати нову реальність і робити відповідні кроки.

ВИСНОВКИ

Для подальшої успішної роботи ресторанного бізнесу в умовах пандемії та невизначеної ситуації в світі потрібно розробити та впровадити ряд заходів. З метою швидкого пристосування до нових умов необхідно скористатися світовим досвідом та запровадити нові напрямки роботи кафе та ресторанів, а саме: в умовах жорсткого карантину бути готовими працювати лише за рахунок адресної доставки або репрофілювання закладів ресторанного бізнесу у магазини із роздрібною торгівлю продуктами харчування, в тому числі і стравами власного виробництва. А в умовах адаптивного карантину впровадити нові актуальні тренди здорового образу життя та тренди автоматизації закладів. Все це допоможе ресторанному бізнесу вийти з кризового стану, бути готовим до змін, впевнено працювати та розвиватися.

Література:

1. Іванова Л., Вовчанська О. Вплив пандемії Covid-19 на кон'юнктуру ринку ресторанних послуг. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності, № 1, 2020. С. 45—50. URL: <http://sportsscience.lidufk.edu.ua/index.php/trends/article/view/916>

2. Чаркіна Т.Ю., Марценюк Л.В., Задоя В.О., Пікуліна О.В. Стратегічні напрями управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах кризи. Економіка та держава, № 2, 2021. С. 19—23. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/5.pdf

3. Хмарна система автоматизації для кафе, ресторанів і магазинів Poster. URL: https://joinposter.com/?ref=brend_ukraine&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_content=45251181795&utm_campaign=614540076&utm_term=poster&gclid=CjwKCAjw6fCCBhBNEiwAem5SO4PEwP-iMYDwukHqX3srYaxvbrSs4WnnfpxVglaxNNNBxvVvsac7PRoCNa0QAvD_BwE

4. Чаркіна Т.Ю. Концептуальні засади забезпечення антикризового управління пасажирського комплексу залізничного транспорту. Економіка та держава. № 12, 2020. С. 45—49. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2020/10.pdf

5. Яцун Л.М. Сфера харчування населення як природно-соціально-економічна система: методологія формування та розвитку. Економічний аналіз. Т. 16. № 1, 2014. С. 155—166.

6. Балацька Н.Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. Електронний науково-практичний журнал "Інфраструктура ринку", № 42, 2020. С. 117—122. URL: http://market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/22.pdf

7. Кузьо Н.Є., Косар Н.С., Кубрак Н.Р. Стратегії розвитку пивоварних компаній в Україні. Економіка та держава, № 2, 2020. С. 110—114. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2020.pdf

8. Чириченко Ю.В., Корнєєв М.В., Сабіров О.В. Окремі аспекти глобального генезису готельно—ресторанного бізнесу. Економічний простір Збірник наукових праць, № 141, 2019. С. 127—136.

9. 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. С. 65—68. URL: https://cpd.com.ua/ukr-eng%20covid-19_economics_ukraine.pdf

10. Разінькова М.Ю. Етапи проведення маркетингового планування в ресторанному бізнесі. Економіка та держава. № 2. 2020. С. 62—66. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2020/13.pdf

11. Нікольчук Ю.М. Готельно-ресторанний бізнес: сучасний стан, фінансове забезпечення, інвестиційна привабливість та перспективи подальшого розвитку в Україні. Бізнес Інформ. № 5. 2020. С. 218—226. URL: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-5_0-pages-218_226.pdf

12. Україна: вплив COVID-19 на економіку і суспільство (бачення постпандемічного розвитку у 2020—2024 рр. очима експертів та молоді). Департамент стратегічного планування та макроекономічного прогнозування, № 52, 2020. URL: <https://www.unicef.org/ukraine/documents/consensus-report>

References:

1. Ivanova, L. and Vovchans'ka, O. (2020), "The impact of the David-19 pandemic on the market of restaurant services", *Suchasni tendentsii rozvytku industrii hosty-*

nosti, vol.1, pp. 45—50, available at: <http://sport-science.ldufk.edu.ua/index.php/trends/article/view/916> (Accessed 15 March 2021).

2. Charkina, T.Yu. Martseniuk, L.V. Zadoia, V.O. and Pikulina, O.V. (2021), "Strategic directions of hotel and restaurant business management in the conditions of crisis", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 2, pp. 19—23, available at: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/5.pdf (Accessed 15 March 2021).

3. Poster POS (2021), available at: https://joinposter.com/?ref=brend_ukraine&utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_content=45251181795&utm_campaign=614540076&utm_term=poster&gclid=CjwKCAjw6fCCBhBNEiwAem5SO4PEwP-iMYDwukHqX3srYaxvbrSs4WnnfpxVglaxNNNBxvVvsac7PRoCNa0QAvD_BwE (Accessed 15 March 2021).

4. Charkina, T. (2020), "Conceptual principles of provision of anti-crisis management of the passenger complex", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 12, pp. 45—49, available at: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2020/10.pdf (Accessed 15 March 2021).

5. Yatsun, L.M. (2014), "Sphere of population nutrition as a natural socio-economic system: methodology of formation and development", *Ekonomichnyj analiz*, vol. 16, no. 1, pp. 155—166.

6. Balats'ka, N.Yu. (2020), "Restaurant business in the condition of the coronavirus pandemic: problems and directions of transformation of development models", *Elektronnyj naukovo-praktychnyj zhurnal "Infrastruktura rynku"*, vol. 42, pp. 117—122, available at: http://market-infr.od.ua/journals/2020/42_2020_ukr/22.pdf (Accessed 15 March 2021).

7. Kuzo, N. Kosar, N. and Kubrak, N. (2020), "Development strategies of brewing companies in Ukraine", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 2, pp. 110—114, available at: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2020.pdf (Accessed 15 March 2021).

8. Chyrychenko, Yu.V. Kornieiev, M.V. and Sabirov, O.V. (2019), "Some aspects of the global genesis of the hotel and restaurant business", *Ekonomichnyj prostir Zbirnyk naukovykh prats'*, vol. 141, pp. 127—136.

9. Centre for Applied Research (2020), "Consequences of the covid-19 epidemic and quarantine measures for leading sectors of the Ukrainian economy", available at: https://cpd.com.ua/ukr-eng%20covid-19_economics_ukraine.pdf (Accessed 15 March 2021).

10. Razinkova, M. (2020), "Stages of marketing planning in restaurant business", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 2, pp. 62—66, available at: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2020/13.pdf (Accessed 15 March 2021).

11. Nikol'chuk, Yu.M. (2020), "Hotel and Restaurant Business: Current Status, Financial Provision, Investment Attractiveness and Prospects for Further Development in Ukraine", *Biznes-inform*, vol. 5, pp. 218—226, available at: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-5_0-pages-218_226.pdf (Accessed 15 March 2021).

12. UNICEF (2020), "Ukraine: the impact of COVID-19 on the economy and society (vision of post-pandemic development in 2020—2024 through the eyes of experts and youth)", available at: <https://www.unicef.org/ukraine/documents/consensus-report> (Accessed 15 March 2021).

Стаття надійшла до редакції 29.03.2021 р.