

Т. С. КУКЛІНА

Національний університет «Запорізька політехніка»

ORCID: 0000-0003-1637-3509

С. М. ЦВІЛИЙ

Національний університет «Запорізька політехніка»

ORCID: 0000-0002-1720-6238

О. М. КОРНІЄНКО

Національний університет «Запорізька політехніка»

ORCID: 0000-0002-7056-1079

СТАН РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Ресторанний бізнес є одним із найбільш прибуткових векторів розвитку економіки кожної країни. Сучасні реалії ведення бізнесу в Україні ускладнюються з початком військової агресії РФ наприкінці лютого 2022 р. ресторанний бізнес останніми роками орієнтований на задовільнені потреб швидкого харчування з середнім чеком до 200 грн. Більшість закладів ресторанного господарства, які були розташовані в зоні бойових дій, або опинилися на тимчасово окупованих територіях повністю чи частково зупинили свою діяльність. В результаті цих дій знизилася врожайність основних продовольчих культур, що призвело до зростання інфляції, збільшився час поставок продукції. Для відновлення своїх потужностей деяким підприємцям довелося релокувати свої заклади в інші регіони України та навіть до країн ЄС, або чекати на визволення території. Розглянуто можливості впровадження інвесторської підтримки, яка б могла надходити до підприємців проте призупинилась. Виявлено падіння показників рентабельності в закладах, через зниження прибутку, збільшення витрат на сировину, оренду приміщень. Наведено основні тенденції ринку HoReCa, які актуалізувалися після початку воєнних дій. Для виходу з певних кризових явищ в закладах ресторанного господарства переглянуто керівні ланки управління. Більшість закладів переводять на лінію обслуговування адміністраторів, менеджерів, керуючих, а для шеф-кухарів змінюють умови контрактної діяльності. Зміни в управлінні закладами спричинені зниженою рентабельністю закладів та низькою платоспроможністю споживачів. Також в статті встановлено певний розподіл підприємств ресторанного господарства за зонами, як під час карантину з COVID-19, де Україну можна поділити на три зони: сіру, жовту, зелену. Дана градація можлива за актуальної карти бойових дій. Загальна тенденція розвитку полягає в можливості запросити на роботу певних кухарів, адміністраторів, які до війни були працевлаштовані в іншому закладі. Є можливість розвивати та формувати домовленості з іншими гравцями ринку, з керівництвом на місцях, в локаціях, в продукції, в фінансових моделях тощо. Наразі в цей час сильні гравці мають нагоду вижити, укріпитись і заробити гарну ділову репутацію, яка буде підтверджувати позитивну ринкову вартість закладу (goodwill). Для маленьких підприємств це представляється в змінах певних технологій виробництва, іншій продукції, при цьому не зменшувати якість надаваних послуг. Головне для кожного з гравців ринку зберегти людських ресурс.

Ключові слова: ресторанний бізнес, споживач, власник, область, військова агресія, розвиток, господарство.

T. S. KUKLINA

National University "Zaporizhzhya Polytechnic"

ORCID: 0000-0003-1637-3509

S. M. TSVILYI

National University "Zaporizhzhya Polytechnic"

ORCID: 0000-0002-1720-6238

O. M. KORNIENKO

National University "Zaporizhzhya Polytechnic"

ORCID: 0000-0002-7056-1079

STATE OF THE RESTAURANT ECONOMY OF UKRAINE DURING THE WAR

The restaurant business is one of the most profitable vectors of economic development in every country. The modern realities of doing business in Ukraine are complicated by the beginning of the military aggression of the Russian Federation at the end of February 2022. In recent years, the restaurant business has been focused on satisfying the needs of fast food with an average check of up to UAH 200. Most of the restaurant establishments that were located in the war zone, or found themselves in the temporarily occupied territories, completely or partially stopped their activities. As a result of these actions, the productivity of the main food crops decreased, which led to an increase in inflation, and the time of product deliveries increased. In order to restore their capacities, some entrepreneurs had to relocate their establishments to other regions of Ukraine and even to EU countries, or wait for the liberation of the territory. The possibility of introducing investor support, which could go to

entrepreneurs, was considered, but it was suspended. A drop in profitability indicators in institutions was revealed, due to a decrease in profit, an increase in the cost of raw materials, rent of premises. The main trends of the HoReCa market, which were updated after the start of hostilities, are presented. In order to get out of certain crisis phenomena in the restaurant industry, the management links have been revised. Most establishments transfer administrators, managers, supervisors to the service line, and for chefs, the conditions of contract activity are changed. Changes in the management of institutions caused by the reduced profitability of institutions and low solvency of consumers. The article also establishes a certain distribution of restaurant enterprises by zones, as during the quarantine with COVID-19, where Ukraine can be divided into three zones: gray, yellow, and green. This gradation is possible with an up-to-date battle map. The general trend of development consists in the possibility to invite to work certain cooks, administrators who were employed in another institution before the war. There is an opportunity to develop and form agreements with other market players, with management on the ground, in locations, in products, in financial models, etc. Currently, at this time, strong players have the opportunity to survive, strengthen and earn a good business reputation, which will confirm the positive market value of the institution (goodwill). For small enterprises, this is represented by changes in certain production technologies, other products, while not reducing the quality of the services provided. The main thing for each of the market players is to save human resources.

Key words: restaurant business, consumer, owner, region, military aggression, development, economy.

Постановка проблеми

Світовий ринок готельно-ресторанних послуг на сучасному етапі знаходиться в постійній динаміці, відповідаючи на нові запити клієнтів, та задовольняючи їх вимоги. Ресторанна справа під час війни постраждала сильніше за інші галузі. За дев'ять місяців війни український бізнес втратив більше, ніж за два роки пандемії COVID-19. Обсяг завданої шкоди та довгострокові наслідки оцінити важко, адже бойові дії на території країни тривають. Більшість закладів ресторанного господарства в північних, східних та південних областях були закритими, і лише підприємства західного регіону працювали на повну потужність для переселенців.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Дослідженням стану ресторанного господарства присвячені праці таких вчених та рестораторів-дослідників таких як О. Насонова, В. Бугас, Л. Транченко, В. Ткач, Г. Заячківська, М. Мальська та інших.

Постановка завдання

Метою дослідження є аналітичне узагальнення стану роботи закладів ресторанного господарства в Україні з початку військової агресії РФ.

Виклад основного матеріалу дослідження

Зпочатку вторгнення Росії в Україну закрилося близько 7000 ресторанів та кафе, проте згодом відкрилося понад 2000 нових закладів харчування. Оновленої статистики в загальновідомих мережах ще немає, ці цифри підраховали ресторанны консалтингові компанії [1]. В таблиці 1 було узагальнено та наведено кількість юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців на теперішній час, що не перебувають у процесі припинення, за видами економічної діяльності: 56.10 – Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування (КВЕД-2010). Ці показники порівняно з кількістю підприємців (юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців), що зареєстрували потужність операторів ринку харчової продукції. Показник області дорівнює відношенню кількості суб'єктів господарювання, що мають відповідну зареєстровану потужність, до кількості суб'єктів господарювання, що мають відповідний КВЕД у Єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. Якщо показник прямує до 100%, тоді майже всі підприємства з відповідними видами діяльності за КВЕД зареєстрували потужності. І навпаки, якщо показник наближається до 0, це означає, що невелика кількість підприємств має зареєстровані потужності.

Динаміка росту кількості ресторанних закладів за останні роки свідчить про те, що сьогодні перше місце належить закладам швидкого харчування. Найбільш популярними сьогодні є заклади середнього цінового сегмента, де чек сягає 200 грн. на особу. Бізнес орієнтувався на швидкий чек та постійну зайнятість гостей. Після повномасштабного вторгнення Росії в Україну та тимчасової окупації територій, частина бізнесів були змушені евакуюватись або зовсім зупинити свою роботу, деякі були фізично знищено (рис. 1).

За результатами опитування Центру розвитку інновацій [2] в Україні постраждали ті сфери, які потребують найбільших інвестицій або пов'язані з логістикою. На початку війни майже на 95% порушився взаємозв'язок між виробниками сільськогосподарської продукції та переробними галузями й сферою громадського харчування. Війна спричинила низку подій, які негативно й надалі впливатимуть на роботу галузі. Зниження врожайності основних продовольчих культур призведе до зростання інфляції, збільшиться час поставок продукції. Так, найбільший відсоток підприємств, які повністю або частково зупинили роботу, сягає 84% у галузі туризму та HORECA.

На цей час активність ресторанного бізнесу, яка вказує на його спроможність нарощувати товарообіг, створювати робочі місця вказує на негативні очікування бізнесу від подальшого розвитку подій. Проте більшість рестораторів очікують інвестицій з-за кордону і кошти не досить великі, загалом від 30 до 100 тисяч доларів США. Попри те, що ресторанна сфера не була готова до повномасштабної війни, вже зараз значна частина підприємств трансформується та виходить на нові ринки [3].

Таблиця 1

**Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування (КВЕД-2010)
по областях України на початок 2022 р.**

Область	Кількість підприємств	Зареєстровано потужностей	Показник покриття, %
м. Київ	8122	3605	44
Вінницька	1308	1727	132
Волинська	834	1015	122
Дніпропетровська	2977	1160	39
Донецька	2390	619	26
Житомирська	1049	1142	109
Закарпатська	2655	1416	53
Запорізька	1830	1278	70
Івано-Франківська	1500	2367	158
Київська	2705	1006	37
Луганська	1134	587	52
Львівська	3506	2065	59
Миколаївська	980	1248	127
Одеська	3622	1162	32
Полтавська	1278	1935	151
Рівненська	965	313	32
Сумська	662	1569	237
Тернопільська	769	675	88
Харківська	2999	1126	38
Херсонська	1278	870	68
Хмельницька	1129	2185	194
Чернівецька	1025	859	84
Чернігівська	706	413	58

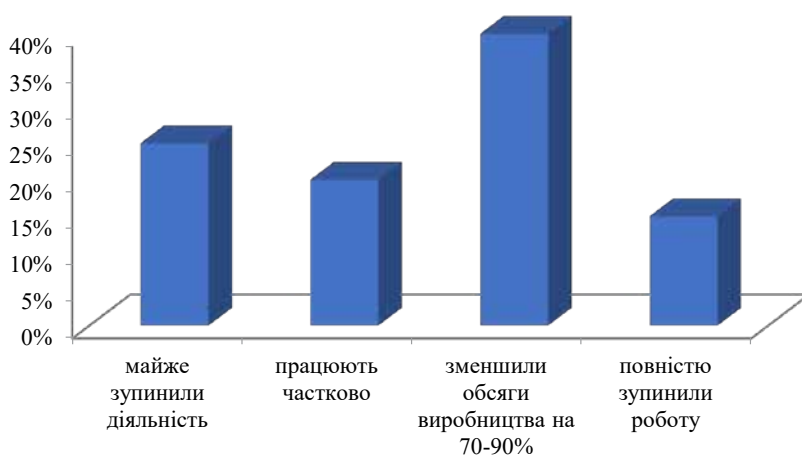


Рис. 1. Результати дослідження Центру розвитку інновацій [2]

В Україні рентабельність роботи ресторану рідко коли досягає 30%, втім, заклад з рентабельністю 20% цілком можна назвати успішними. Витрати на оренду – як правило, становлять близько 10% від доходу; якщо оренда наближається до 15%, то це можна розцінювати як роботу на орендодавця. На кінець травня 2022 року в Україні закрилися 37% закладів громадського харчування. Сектор втратив до 60% працівників, а прибутки скоротилися в половину або й більше. Більшість закладів перейшли в режим мінімальної чи навіть нульової рентабельності з метою збереження виробничих потужностей довоєнного часу. Доходи закладів знизились майже на 60%. З часом деокупації деяких регіонів частина закладів повернулася до своєї діяльності. Так, в Києві до жовтня відновили свою роботу 70% підприємств ресторанного господарства, натомість в Запоріжжі на цей період закрилися майже 50%. На жаль, великі підприємства стали мішенями для обстрілів, тож у майбутньому буде потрібна децентралізація стратегічних запасів. Окрім того, значну частину врожаю не вдалося зібрати чи вона взагалі була знищена через замінування, бойові дії тощо. Для подальшого існування ресторанного бізнесу була проведена релокація. Так, деякі підприємства навіть вийшли на ринок країн ЄС, зокрема до Польщі та Чехії.

Основні тенденції ринку HoReCa, які актуалізувалися після початку воєнних дій можна надати в такому форматі [2]:

- зберігається попит на домашню їжу, фастфуд напівфабрикати та швидкий відпочинок у закладах громадського харчування;
- вплив правил воєнного часу: комендантської години та необхідності дотримання норм повітряної тривоги;
- необхідність налагодження швидкої логістики доставки їжі, як для потенційного споживача, так і для військових та ТРО;
- вплив місця розташування ресторанного бізнесу: його наближення до зони бойових дій, розташування внутрішньо переміщених осіб, волонтерська діяльність тощо.

Для виходу з певних кризових явищ в закладах ресторанного господарства переглядаються керівні ланки управління. Більшість закладів переводять на лінію обслуговування адміністраторів, менеджерів, керуючих, а для шеф-кухарів змінюють умови контрактної діяльності. Власник закладу в цей постійно повинен моніторити правки, які вносяться до законодавства (обслуговування під час повітряної тривоги, обслуговування особливо уражених верств населення та військових, робота на літніх майданчиках, продаж алкоголю до певного часу, комендантська година, кількість звітів в операційних системах, подання звітів до податкової тощо). Нині керівники закладів відчують певну нестачу в персоналі, адже на початку війни частина співробітників або була змушена виїхати з постійного місця проживання, або звільнились, або перекваліфікувались на інший формат роботи.

Змінюється не тільки робота закладів, а й сам клієнт та його відношення до споживання продукції. Більшість рестораторів на всіляких форумах та вебінарах підтверджують, що гості стали більш лояльні до надаваних послуг з обслуговування, з якості та смакових властивостей страв, спокійно реагують на заміну певних інгредієнтів. Зміна постійного місця проживання українців оновила певну цільову аудиторію для ресторанних підприємств.

Водночас дослідження підтверджує, що виклики повномасштабної війни не стали на заваді українському ресторанному бізнесу і показники галузі динамічні. Якщо в зоні бойових дій ситуація залишається незмінною, то на територіях, віддалених від лінії фронту, заклади громадського харчування продовжують свою роботу.

Спираючись на карту бойових дій можна зрозуміти, як буде поступово змінюватись робота ресторанних підприємств в кожній області України. Як і під час карантину з COVID-19 Україну можна поділити на три зони: сіру, жовту, зелену. До сірої зони треба відносити області, які на даний час найбільше потерпають від військових дій, а саме: Запорізька, Миколаївська, Херсонська, Харківська, Дніпропетровська та Миколаївська. До жовтої зони з помірним рівнем загрози обстрілів віднести Житомирську, Київську, Чернігівську, Одеську та Сумські області. Найбільш кращою для роботи ресторанних підприємств є зелена зона, а саме: Львівська, Івано-Франківська, Тернопільська, Закарпатська, Рівненська, Луцька, Чернівецька та Вінницька області.

За прогнозами рестораторів ринок послуг в повній мірі зможе повернутись на довоєнні прибутки лише за декілька років (в південних регіонах та на сході), за умови швидкого закінчення активної фази війни.

За осінні місяці після змін в роботі енергетичної галузі закладами ресторанного господарства почали впроваджуватися деякі зміни в роботі, які стосуються [1]:

1. Вимикання рекламних вивісок, додаткового фасадного освітлення тощо. На початку війни вимикання освітлення було спричинено світломаскуванням, а зараз це нагальна потреба в рамках всеукраїнського ощадного споживання електроенергії. В даний час ілюміновані заклади створюють собі певну антирекламу.

2. Використання свічок замість електричного освітлення. Наразі вже кілька ресторанних компаній анонсують вечери при свічках або при мінімальному освітленні.

3. Використання дизельних генераторів. Невеликі кав'ярні, кафе і навіть ресторани продовжують роботу закладів при повному блекауті за допомогою генераторів. Насправді повноцінно кухня закладу працювати на повну потужність не зможе, проте певний перелік послуг зможе надавати.

4. Пристосування до повітряної тривоги. Заклади, яким пощастило мати в себе укриття можуть продовжувати працювати. Деякі ресторатори в підсобних та підвальних приміщеннях облаштували укриття для клієнтів, де вони зможуть або продовжити відпочивати, або перечекати тривогу.

5. Проведення «check up» обладнання. Заміна не лише освітлюючих пристроїв на більш економні, електричних плит на індукційні або навіть газові.

6. Створення альтернативних видів обігріву приміщень торгового залу. Шляхом рекуперації тепла з холодильних установок. Холодильне обладнання, теплові системи та навіть просто гості у закладі виробляють тепло. Сучасні технології дозволяють його вловлювати та перетворювати на енергію.

7. Робота здебільшого на виніс. Частка закладів в межах жовтої та сірої зони вже давно пристосували роботу до цього додатково надаючи знижки клієнтам при формуванні замовлень.

Висновки

Таким чином, ведення ресторанного бізнесу під час війни – це надскладна справа, яка змушує постійно перебувати на хвилі нових викликів та тенденцій розвитку. В конкурентній боротьбі заклади навіть зараз намагаються балувати своїх гостей різноманітними кулінарними витворами. Перспективними є заклади, які змінили свій формат, орієнтуються на потреби сучасного споживача, харчують переселенців та надають допомогу ЗСУ. Заклади,

які зможуть протистояти всім викликам сьогодення знайдуть в майбутньому і іноземних інвесторів, і зможуть адаптуватися в подальшій роботі.

Загальна тенденція розвитку полягає в тому, що саме зараз є можливість запросити на роботу певних кухарів, адміністраторів, які до війни були працевлаштовані в іншому закладі. Є можливість розвивати та формувати домовленості з іншими гравцями ринку, з керівництвом на місцях, в локаціях, в продукції, в фінансових моделях тощо. Наразі в цей час сильні гравці мають нагоду вижити, укріпитись і заробити гарну ділову репутацію, яка буде підтверджувати позитивну ринкову вартість закладу (goodwill). Для маленьких підприємств це представляється в змінах певних технологій виробництва, іншій продукції, при цьому не зменшувати якість надаваних послуг. Головне для кожного з гравців ринку зберегти людських ресурс.

Список використаної літератури

1. Ресторанний бізнес під час війни. URL: https://24tv.ua/business/restoranniy-biznes-pid-chas-viyni-vidkrittaya-restoraniv-ukrayini_n2151721
2. Стан та потреби бізнесу в Україні: секторальний розріз, вересень 2022. URL: <https://cid.center/state-and-needs-of-business-in-ukraine-sectoral-analysis-september-2022/>.
3. Як український ресторанний бізнес адаптується до викликів війни: дослідження. URL: <https://usionline.com/iak-ukrainskyj-restoranniy-biznes-adaptuietsia-do-vyklykiv-vijny-doslidzhennia/>.
4. Кукліна Т. С., Гурова Д. Д., Цвілий С. М., Журавльова С. М., Михайлик Д. П. Організація громадського харчування в сучасних умовах // Science and innovation of modern world. Proceedings of the 1st International scientific and practical conference. Cognum Publishing House. London, United Kingdom. 2022. Pp. 447-453. URL: <https://sciconf.com.ua/i-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-science-and-innovationof-modern-world-28-30-09-2022-london-velikobritaniya-arhiv/>.

References

1. Restorannyy biznes pid chas viyny (Restaurant business during the war). Available at: https://24tv.ua/business/restoranniy-biznes-pid-chas-viyni-vidkrittaya-restoraniv-ukrayini_n2151721 (accessed 20 November 2022)
2. Stan ta potreby biznesu v Ukrayini: sektoral'nyy rozriz, veresen' 2022 (State and needs of business in Ukraine: sectoral breakdown, September 2022) Available at: <https://cid.center/state-and-needs-of-business-in-ukraine-sectoral-analysis-september-2022/> (accessed 20 November 2022)
3. Yak ukrayins'kyy restorannyy biznes adaptuyet'sya do vyklykiv viyny: doslidzhennya (How the Ukrainian usines adapts to the challenges of war: research) Available at: <https://usionline.com/iak-ukrainskyj-restoranniy-biznes-adaptuietsia-do-vyklykiv-vijny-doslidzhennia/> (accessed 20 November 2022)
4. Kuklina T. S., Hurova D. D., Tsviliy S. M., Zhuravlyova S. M., Mykhailyk D. P. Organization of public catering in modern conditions. Science and innovation of modern world. Proceedings of the 1st International scientific and practical conference. Cognum Publishing House. London, United Kingdom. 2022. Pp. 447-453. Available at: <https://sciconf.com.ua/i-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-science-and-innovationof-modern-world-28-30-09-2022-london-velikobritaniya-arhiv/> (accessed 30 November 2022)