

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет
Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання
Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр _____

Наказ ректора про
затвердження теми

«До захисту допускається»
завідувач кафедри
_____ І. І. Рекуненко

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА
на тему: **«Публічна політика у сфері громадського харчування під час
пандемії Covid-19»**

за спеціальністю 281 «Адміністративний менеджмент»,
освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

Студентки гр.АМ.мз-01с Левченко Інни Володимирівни
Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень.
використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело _____ Левченко І. В.

Науковий керівник: _____ к.е.н., доцент Древаль О. Ю.

АНОТАЦІЯ

У роботі здійснено аналіз управління та публічної політики в сфері ресторанного господарства в період пандемії Covid-19. Узагальнено та порівняно законодавче регулювання державної підтримки суб'єктів господарювання в умовах пандемії COVID-19 у Польщі, Нідерландах, США, запропоновано реалізацію їх досвіду в Україні.

Проаналізовано цінність та важливість процесу державного управління, як одного із фундаментів у процесі якісних змін, а саме в площині законодавчої та правової підтримки.

Виявлено альтернативні фінансові механізми, запроваджені урядами європейських країн, щоб допомогти суб'єктам господарювання України усунути короткострокові наслідки пандемії.

Запропоновано «антикризове» публічне управління, як комплекс заходів, що проводяться у всіх сферах, а саме в сфері ресторанного бізнесу. Визначено аспекти законодавства щодо підтримки сфери закладів ресторанного господарства в нинішніх кризових умовах.

РЕФЕРАТ

Структура й обсяг роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновка, списку використаних джерел, що включає 46 найменувань

Загальний обсяг магістерської роботи становить 51 сторінка, у тому числі 2 таблиці, 1 рисуноків, список використаних джерел - 6 сторінок.

Актуальність. Пандемія стала серйозним викликом здатним згуртувати діяльність економіки та суспільства. Рівень публічного адміністрування опинилася у фокусі пильної соціальної уваги фахівців. У першу чергу виникає закономірність оцінити ефективність заходів, які обмежують нерозповсюдження вірусу та підтримують різні сфери життя. Поява COVID-19 має значний вплив на ведення підприємницької діяльності, у тому числі на заклади ресторанного харчування. Одну з головних позицій в цьому й так непростому процесі має й публічне управління. Необхідність теоретичного матеріалу й практичних рекомендацій на рахунок покращення ефективності державного управління в сфері ресторанного бізнесу обумовила вибір теми даної роботи і її актуальність.

Метою роботи є дослідження та проведення аналізу публічної політики в сфері ресторанного бізнесу, насамперед – закладів ресторанного господарства, в період пандемії Covid-19.

Для реалізації мети визначено наступне:

- 1) суть державного управління;
- 2) дослідження проблеми публічного адміністрування в умовах пандемії;
- 3) охарактеризувати заклади ресторанного господарства в умовах карантину;
- 4) аналіз державної політики у правовій сфері щодо малого та середнього бізнесу в Україні
- 5) визначити особливості закордонного досвіду правового регулювання діяльності закладів ресторанного господарства в період COVID-19.

Предметом дослідження є публічна політика в закладах ресторанного господарства в період пандемії Covid-19.

Об'єктом є дослідження діяльності закладів ресторанного господарства, пов'язаних з нестандартною ситуацією в зв'язку з пандемією COVID-19.

Наукова новизна. Кваліфікаційна робота магістра характеризується новітнім поглядом на проблеми теоретичних засад діяльності закладів ресторанного господарства в умовах пандемії та карантинних обмежень.

Дивлячись на це можна констатувати, що новизна отриманих фактів та обґрунтованість рекомендацій є правильно отриманими методологічним підходом, який є достатнім для використання емпіричного та наукового матеріалу. Кількісна та якісна складова матеріалів, які використані в кваліфікаційній роботі магістра створює умови для забезпечення достатнього рівня достовірності кваліфікаційної роботи магістра.

Ключові слова: публічне управління, ресторанне господарство, ресторанний бізнес, суб'єкт управління, об'єкт управління, пандемія, економічна криза.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 СУЧАСНИЙ СТАН ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ В УМОВАХ ВПЛИВУ ПАНДЕМІЇ COVID-19	9
1.1. Сутність публічного управління.....	9
1.2. Проблематика публічного управління в умовах пандемії коронавірусу .	15
РОЗДІЛ 2 ПРАВОВІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ Й ЗАХИСТУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ	19
2.1. Ресторанний бізнес в умовах карантину	19
2.2. Державна політика у правовій сфері щодо малого та середнього бізнесу.	28
РОЗДІЛ 3 ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ	33
ВИСНОВКИ	42
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	46

ВСТУП

Актуальність дослідження. Пандемія COVID-19 стала серйозним викликом для функціонування економіки та суспільства. Якість публічного управління опинилася у фокусі пильної соціальної уваги та фахівців. Насамперед, виникає необхідність оцінити ефективність заходів, які обмежують поширення вірусу та підтримують різні сфери життя.

Поява коронавірусної інфекції має істотний вплив на здійснення підприємницької діяльності, у тому числі ведення ресторанного бізнесу. Не останню роль в цього й так непростому процесі відіграє й публічне управління.

Коронавірус наклав негативний відбиток на всі галузі економіки. Постраждали сфери туризму, додаткової освіти, побутових послуг та ресторанного харчування. Тобто криза найболючіше найболючіше вдарила по клієнтському бізнесу, і ресторанний опинився в його перших рядах. В умовах карантину кафе та ресторани тривалий час не могли працювати в колишньому режимі, через що зазнали величезних збитків.

Ресторанний бізнес – індустрія з високою конкуренцією та вимогливими гостями. Пропозицій на ринку багато, якість сьогодні сприймається як належне, а залучити гостей до ресторану можна лише комплексом конкурентних переваг, що утворюють синергію. Це – актуальне меню й доступне, цікава подача, якісний сервіс, емпатія до гостя, приємна атмосфера та інше. Попри кризу нові ресторани об'єкти відкриваються, користуючись правовими аспектами діяльності й захисту суб'єктів господарювання в період пандемії. Проте, чи залишаться вони у строю, покаже час і непередбачуваність майбутнього.

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що в сучасних умовах функціонування будь-якого підприємства, в тому числі і в сфері ресторанної індустрії, особливу роль набуває «антикризове» публічне управління, як комплекс заходів, що проводяться у всіх сферах.

Теоретичну основу для виявлення особливостей публічної політики в сфері ресторанного господарства в період пандемії Covid-19 становлять напрацювання Гребенюк Г. М., Дякуновського О. Є., Задой В. О., Марценюк Л. В., Пікуліної О. В., Чаркіної Т. Ю. та багатьох інших. Однак у науково-правовому доробку відсутні праці, які б ґрунтовно аналізували організаційно-правові засади діяльності суб'єктів ресторанного господарства.

Ми ставимо за **мету** дослідження провести теоретичний аналіз публічної політики в сфері ресторанного господарства, насамперед – ресторанного господарства, в період пандемії Covid-19. Для реалізації мети дослідження визначені наступні **завдання**:

- 1) визначити сутність публічного управління;
- 2) дослідити проблематику публічного управління в умовах пандемії коронавірусу;
- 3) охарактеризувати ресторанний бізнес в умовах карантину;
- 4) проаналізувати державну політику у правовій сфері щодо малого та середнього бізнесу в Україні
- 5) визначити особливості іноземного досвіду правового регулювання діяльності закладів ресторанного господарства в період пандемії.

Об'єктом дослідження є управління в сфері ресторанного господарства. **Предметом дослідження** є публічна політика в закладах ресторанного господарства в період пандемії Covid-19.

Теоретично-методологічні засади кваліфікаційної роботи магістра базується на принципах, які виступають як загальні: логіка, історизм, об'єктивність та передбачають наукове використання різних джерел, а саме опису і аналізу подій та явищ. Ні один із положень не може претендувати на роль цілісного способу опрацювання такого спільного феномену, як публічна політика в сфері ресторанного господарства, насамперед – ресторанного господарства, в період пандемії Covid-19, однак у своїй сукупності вони дозволяють зробити необхідний аналіз.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що кваліфікаційна робота магістра характеризується новою постановкою проблеми теоретико-правових засад діяльності ресторанного господарства в умовах пандемії та карантинних обмежень, визначенням аспектів законодавства щодо підтримки цієї сфери в нинішніх кризових умовах.

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів (4 підрозділів), висновків і списку використаних джерел. У вступі обґрунтовується наукова актуальність теми, визначаються об'єкт, предмет, мета, завдання, методи дослідження та визначення наукової новизни роботи та її практичне значення. Висновки підсумовують результати дослідження у кваліфікаційній роботі магістра й роблять певні узагальнення.

При підготовці дослідження були використані доступні джерела та література українською, англійською та російською мовами, різні за своєю спрямованістю, науковою цінністю, методами дослідження, висновками та рекомендаціями. Велика кількість джерел дала змогу провести аналіз матеріалів для ретельного дослідження поставленої проблеми. Для дослідження також було використано міжнародну електронну інформаційну мережу Інтернет.

Практичне значення роботи полягає в тому, що її положення і висновки дають можливість краще зрозуміти проблему публічного управління в сфері ресторанного господарства в нашій державі в кризових умовах, проаналізувати цінність важливість процесу, як одного із фундаментів у процесі якісних змін, зокрема – в площині законодавчо-правової підтримки.

РОЗДІЛ 1 СУЧАСНИЙ СТАН ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ В УМОВАХ ВПЛИВУ ПАНДЕМІЇ COVID-19

1.1. Сутність публічного управління

Сучасні процеси, які відбуваються в українському суспільстві, характеризуються різноманітністю напрямів впливу: з одного боку, вони є нестійкими, транзитивними, з іншого – модернізаційними, тобто такими, які відповідають вимогам часу. Сучасна наука намагається розглядати підходи до стабілізації процесів у політичному, економічному, соціальному та культурологічному середовищі за допомогою пропозиції нових способів використання існуючого інструментарію управління, нових моделей управління, зокрема – публічного.

Публічне управління як самостійна область дослідження є відносно новою для України дисципліною, бурхливий розвиток якої почався лише кілька десятиліть тому. Даючи загальну характеристику дисципліни, можна визначити пережитий нею період як «підлітковий».

У період становлення дослідники у цієї галузі прагнули освоїти досягнення світової школи політики та публічного управління. Наукові статті найчастіше були авторською інтерпретацією закордонних першоджерел. Нині дослідна проблематика поступово зміщується від опису закордонного досвіду до обґрунтування національних політико-адміністративних трендів та управлінських моделей.

Засновник організаційної теорії публічного управління Вудро Вільсон коротко, але чітко визначив, що публічне управління є деталізованим та систематичним застосуванням права [44]. Існує й міжнародна дефініція публічного управління. Програма розвитку ООН має власний глосарій, в якому публічне управління визначається як галузь практики та теорії, що є основною для публічного адміністрування та сконцентрована на діяльності, яка в середині державних установ, насамперед – на вирішенні управлінських питань контролю, керівництва, планування, організаційного

забезпечення, постачання інформаційними технологіями, керування персоналом та оцінки ефективності [7].

У науковому дискурсі віднайти безліч різноманітних визначень публічного управління [6, с. 23]. Найпоширеніші представимо у вигляді таблиці.

Таблиця 1.1

Тлумачення поняття «публічне управління»

Автор	Авторська інтерпретація поняття
Кілінг Д.	Пошук у відмінного способу застосування ресурсів для реалізування цілей, які переважають в державній політиці.
Мельник А., Оболенський О.	Спрямоване на виконання публічної (загальної) зацікавленості і містить саме такі складові, як державне управління (суб'єкт - органи державної влади) і громадське управління (суб'єкт - громадські інституції).
Полліт К.	Має три значення: – дії державних службовців і політиків; – конфігурація і операції установ державної влади; – постійне дослідження або діяльності, або саме структури та процедур.
Пристюс Р., Пріфінер Дж.	Керування товариством та спрямованістю людських і матеріальних джерел для здобутку жаданих цілей.
Понкін І.	Відображає та показує інтегральний постійний механізм, складниками та елементами якого є політичні програмні орієнтири та пріоритети, регламентне регулювання, процесу, фінансовані державою або органами місцевого самоврядування централізовані і децентралізовані організаційні та управлінські структури та їх особовий склад, який відповідає за адміністративну діяльність у

	певній сфері саме суспільних відносин на національному, державному та місцевому рівнях.
Семенчук Т.	Співпраця органів державної влади із суспільством, а саме у реалізації характерних державних функцій з метою покриття соціального та політичного ефекту.
Рудніченко Є., Гавловська Н.	Координування групових дій інституцій публічної влади, а саме забезпечити втілення законів та діяти в публічних інтересах належних до обумовлених стратегічних цілей.

Окрім того, В. Куйбіда, М. Білінська, О. Петроє у книзі «Публічне управління: термінологічний словник» подають наступне визначення, яке, на наше переконання, є найповнішим: «публічне управління – діяльність органів державного управління, органів місцевого самоврядування, представників приватного сектору та інститутів громадянського суспільства в межах визначених законом повноважень і функціональних обов’язків (планування, організації, керівництва, координації та контролю) щодо формування та реалізації управлінських рішень суспільного значення, політики розвитку держави та її адміністративно-територіальних одиниць» [36, с. 144].

Узагальнюючи результати досліджень сутності цього терміну, можна підсумувати, що публічне управління необхідно розглядати через призму дії суб’єкта управління на громадські процеси, зв’язки відповідно до передбачених функцій та повноважень. Публічне управління відображає відкриту взаємодію владної управлінської ланки та суспільства при прийнятті важливих для держави (в розумінні – суспільства) рішень.

Публічне управління відрізняється від предметного поля інших систем соціального управління різноманіттям управлінських впливів, масштабністю та монополією на нормативно-правову діяльність, певними унормованими структурами органів публічної влади, специфікою роботи відповідних служб [1, с. 7].

Суб'єкт управління є рушійною силою початку управлінської дії. Це певне може бути безпосередньо держава, органи, які функціонують від її імені та урядовці (уряд, президент, парламент та ін.), органи та посадові особи місцевого самоврядування (міський голова, рада), органи суспільного об'єднання, якщо вони є громадськими або складаються з елементів публічної громади [24, с. 10].

Об'єктом публічного управління є те, на що спрямовані дії суб'єкта. Як результат – такі дії здійснюються заради отримання або навпаки надання певних духовних або матеріальних благ, а саме їх обмеження та навіть позбавлення. Ці блага відносяться до суспільства (іноземців, громадян, осіб безгромадянства, осіб із множинним громадянством), їх колективів та інтересів [10, с. 91].

Елементи публічного управління та їх особливості:

1. Діяльність, яка цілеспрямована, розроблена та реалізована за розробленим планом, належно до умов, які снують в розвитку суспільства та ринкових відносин.

2. Політичні та управлінські рішення, які прийняті з опорою на професійну діяльність кваліфікаційно підготовлених менеджерів у економічній галузі та ведення підприємницької діяльності на колективній та індивідуальній основі.

3. Факт співпраці між різноманітними суб'єктами соціально-економічних дій та мають вільні можливості прийняття участі делегат структур при владі, приватного сектору економічних та некомерційних підприємств та організацій у справі відсторонення громадських дилем.

4. Органи державної влади та муніципального управління при реалізовані безпосередніх функцій та зафіксованих на фундаментальній базі законодавства повноважень, які делеговані за наслідками виконання своїх функцій суспільству.

5. «Політична децентралізація», що реалізовується у наступному: передача певної частини доручень від центральних органів управління, що

спричиняє зниження рівня управлінського напруження на певні структури державного управління [20, с. 66].

Розбудова України, як демократичної та правової держави, вимагає чітке наукове уявлення про характерні риси та особливості управління, властиві суспільству. Дефініція поняття правового регулювання означає регулювання суспільних відносин, які здійснюється за допомогою права та всієї сукупності правових засобів і норм [42, с. 589]. Тобто правове регулювання є процесом впливу держави на суспільні відносини за допомогою юридичних норм [4, с. 524].

Запровадження принципу субсидіарності, середовище, яке конкурентоспроможне, безперервний рух процесів децентралізації, підняття ступеня певних вимог людини, а саме багатоманітності та рівня послуг, які отримуються, зростання певного впливу на владу визначили та дослідили нові моделі побудови та робочу організацію публічно-правових інститутів. Тобто саме з урахуванням новітньої системи управління, яка ґрунтується на нормі правових відносин та принципах верховенства права, стабілізування певної діяльності співробітників публічної сфери.

Стабільності і розвитку системи управління можна досягти дотриманням норм права, його вдосконаленням відповідно до нових потреб, чітким й послідовним упровадженням необхідних нормативно-правових актів на всіх рівнях. У цих актах поступово закріплювалися досягнуті ступені публічності управління. Розширення нормативно-правової основи публічного управління відбувалось узгоджено з процесом децентралізації влади. Такі кроки гарантували стабільність всього процесу змін. Нині робота над створенням відповідної і ефективної нормативно-правової основи публічного управління, яка повинна узгоджуватися із нормативно-правовим регулюванням процесу децентралізації влади, відчутно активізувалася.

До принципів публічного управління в сучасній демократичній правовій державі відносять такі:

- законне верховенство;
- безперервність або перманентність (постійність);
- прозорість (транспарентність);
- усі мають рівні права та обов’язки перед законом;
- ефективність;
- обов’язки звітності та підпорядкованість;
- визнання рівності;
- пов’язаність із життям і стосунками людей у суспільстві;
- світськість [30, с. 16].

Оскільки публічне управління – це як адміністративний, так і політичний процес, його системне розуміння передбачає дії формальних та неформальних акторів, залучених до процесу прийняття та виконання рішень, та формальних і неформальних структур, створених для сприйняття та виконання цих рішень.

Публічне управління в цілому відтворює цілісний та постійний механізм, а саме складові якого вступають у політичні запрограмовані пріоритети, процеси, які фінансуються державними органами чи органами місцевого самоврядування, певні управлінські структури та їх службовці, відповідальні за діяльність певної галузі (адміністративної) та в суспільних відносинах на різних рівнях (національний, субнаціональний, місцевий).

Управління в публічній сфері системи покращення координації стосовно управління саме: фінансовими, матеріальними та людськими ресурсами. Інформативні та комунікаційні системи, таким же чином керівництво споріднене з наданням державних та муніципальних послуг. Природа публічного управління впливає із функцій держави та з необхідності керувати її справами, тобто тими справами, традиційно віднесеними до компетенції публічної влади [30, с. 10].

Мобілізація – це те, без чого не може бути позитивного наслідку роботи в публічній сфері. Координація певних людських ресурсів, без

докладання зусиль як держави, так і приватного сектору, але останнє також вимагає зусиль держави щодо організації необхідних взаємодій різних інтересів, різних суспільних процесів, різних норм (державних та позадержавних).

На публічну політику весь час впливали, впливають та будуть впливати запитання та деякі труднощі як світової, так і політики в середині країни, громадського побуту. Публічна політика весь час здійснюється в епізоді тих випадків, що трапляються в громаді, та справжніх соціальних та економічних, дипломатичних та цивілізованих положень, через те, що управління в публічній сфері неможливо відокремити від громадськості, навіть, коли втілювати елемент цього суспільства у вузькому об'єднанні з громадськістю.

1.2. Проблематика публічного управління в умовах пандемії коронавірусу

Пандемія COVID-19 стала серйозним випробуванням для українського суспільства й людства загалом. Під час карантину суспільство і бізнес живуть і функціонують у зовсім нових умовах. Відбуваються зміни як на рівні окремої особистості, так й на макросоціальному рівні. Пандемія внесла корективи й в публічне управління.

Стрімке поширення коронавірусу та введення карантинних у багатьох країнах висунули на перший план питання ефективності управління. Пандемія стала каталізатором трансформації роботи державного апарату, економіки, правової сфери тощо.

Наслідки коронавірусу будуть здатними перевернути не тільки зразки керування в перспективі, але й соціальну поведінку людства. Реакцією на пандемію COVID-19 стали значні переміни у життєвому процесі великої кількості країн цілого світу:

–введення стану з надзвичайних подій в державі або на деяких територіях чи навітьгалузях: у Китаї, США, Італії, Іспанії, Німеччині, Чехії, Польщі, Латвії, Естонії, Угорщині, Болгарії, Японії, Південній Кореї тощо;

–введення в переважній більшості країн санітарно-епідеміологічних заходів (зони локдауну, перевірка температури, неможливе проведення публічних заходів, не допускання до роботи 16 культурно-розважальних та навчальних закладів);

– устанавлення додаткового контролю щодо виїзду чи в’їзду до інших держав та переміщення по території держави ;

– країни збільшують вплив свого управління в період пандемії;

–розвиток економіки зазнав різкого падіння через введення жосткого локдауну в країнах світу та обмежень, що були запроваджені;

– новітні технології: дистанційне навчання та робота вдома[43, с. 10].

Незважаючи на загальні тенденції, вживані урядами заходи суттєво різняться, як у формі, і за швидкістю реалізації. Ці відмінності у стратегіях викликають дискусії, оскільки перед політиками та громадськістю постає питання доцільності тих чи інших дій і заходів, їх ефективності, своєчасного форсування чи скасування.

Природа кризи, спричиненої COVID-19, безпрецедентна: крім короткострокових повторюваних потрясінь у сфері охорони здоров’я й економіки, наслідки для людського капіталу, продуктивності та поведінки можуть бути довгостроковими та непередбачуваними. Крім здоров’я та людських втрат, пандемія викликала найсерйознішу економічну кризу з часів Другої світової війни [46].

Пандемія COVID-19 підкреслила крихкість та незлагодженість механізму публічного управління в Україні, що загрожує національній безпеці в політичному, економічному та соціальному вимірах [26, с. 134]. Практично всі сфери життєдіяльності зазнали впливу пандемії та карантинних обмежень.

Серед важливих завдань публічного управління є формування попиту та потреб для використання інформаційно-комунікаційних і цифрових технологій, що передбачає реалізацію цілеспрямованої та інноваційної політики створення в різних сферах життєдіяльності таких умов

(технологічного середовища, цифрових інфраструктур тощо), які спонукали б громадян та бізнес активно використовувати їх для підвищення якості життя. Це стало особливо актуально в умовах карантинних обмежень.

Важливого значення набуло електронне управління, точніше – урядування, яке в загальному сенсі є формою організації публічного управління. В реаліях сьогодення громадського суспільства виразно простежується прагнення запровадження е-уряду. Вона набувала ваги в нинішніх умовах, пов'язаних із пандемією. Впровадження е-урядування відбувається з метою:

1) тенденція розвитку – надання різних послуг державної влади через інформаційні системи, до ступ до яких є неперервним;

2) реалії сьогодення – доступ до всіх електронних ресурсів необмежений для кожного громадянина;

3) підхід до кожної людини – використання інформаційних технологій для надання саме тих послуг, які безпосередньо цікавлять людину;

4) розвиток ефективності у відносинах між суспільством та органами влади та бізнесом;

5) впровадження нових законів та політики. Нові технології становлять щодо законодавства досить багато новітніх труднощів – ідентифікація громадянина та особи, зберігання недоторканості особистої інформації та її захист;

6) підтримка росту суспільства на принципах рівності й свободи та діяльність державних органів, але повне використання інформатизації органами державної влади призведе до «прямої демократії» [35].

Сутність електронного урядування полягає в інноваційному здійсненні управління з застосуванням модернізованих інформаційних технологій. Електронне урядування є аналогом бізнес-моделі, прийнятої підприємницьким сектором та адаптованої до сучасних потреб, значення

якої зводиться до того, що у прагненні перемоги щодо втілення саме цих дій.

Це – нескінченна, послідовна зміна станів покращення, концентрування зацікавленості на провідних можливостях публічної адміністрації і перебудови прихованих процесів в адміністративній сфері. Водночас е-урядування є використанням широкого спектра інформаційно-комунікаційних технологій під час здійснення публічного управління в традиційному значенні.

Навіть в умовах пом'якшення карантинних обмежень тенденція до переходу в режим он-лайн зберігається. Карантинні обмеження стимулювали рекордно високий рівень залучення користувачів до Інтернету та цифрових платформ, і споживачі послуг (зокрема і публічних) швидко замінюють або доповнюють фізичні та особисті заходи цифровими еквівалентами. Споживачі проводять значно більше часу в Інтернеті: майже половина споживачів почала або збільшила потокове передавання в Інтернеті з моменту початку пандемії. Водночас попит на дані та пропускну здатність різко зросли [18].

І без пандемії стрімкий розвиток цифровізації, нові технологічні підходи й технічні рішення постійно змінюють як технічно-транспортну складову комунікативної підсистеми публічного управління, так і комунікативний ландшафт загалом. Тому в умовах цифрових трансформацій для забезпечення повноцінної комунікативної взаємодії та створення ефективного комунікаційного простору виникає потреба в ефективному управлінні інформацією.

РОЗДІЛ 2 ПРАВОВІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ Й ЗАХИСТУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ

2.1. Ресторанний бізнес в умовах карантину

Загалом періодичні кризи характерні для вільної ринкової економіки, але криза, спровокована пандемією коронавірусу COVID-19, не мала аналогів для сучасної економіки. У 2020 р. ВООЗ визнала це інфекційне захворювання пандемією. Основним профілактичним заходом для нерозповсюдження COVID-19 є дотримання режиму повної самоізоляції, при якому людина уникає контакту з іншими [19].

Карантин обрушив споживчі настрої, майже зупинив декілька галузей – роздрібну торгівлю, готельний та ресторанний бізнес. Останній вважається одним із найприбутковіших напрямів розвитку економіки. До початку пандемії ресторанне господарство розвивалося жваво і перспективно. Один за другим на мапі ресторанного бізнесу з'являлися новітні заклади.

Водночас, швидшими діями минулі ринки перетворювались на сучасні гастрономічні простори, використовувались новітні структури виробництв певної галузі. Реалії сьогодення щодо діяльності виробництв різноманітних економічних напрямів відзначається доволі нелегкими обставинами. Глобальне розповсюдження COVID-19 модифікувало працю усіх суб'єктів господарювання і умови, в яких вони функціонують [22, с. 250].

Після запровадження карантинних заходів, багато ресторанів змушені були припинити свої зусилля, звільнити значну кількість співробітників, а тим, що залишилися, надати вимушену довгострокову відпустку, більшу частину відправити за власний рахунок. Результати дослідження свідчать, що продажі закладів ресторанного господарства в Україні скоротилися в середньому на 73% за час карантину. У ресторанному бізнесі без роботи залишилося понад 160 тисяч осіб [5, с. 13].

На відміну від європейських країн, в нашій державі ресторанний бізнес залишився без суттєвої державної допомоги, підприємці опинилися наодинці з кризою. Багато постійних відвідувачів ресторанів перестали бути їхніми клієнтами як через страх заразитися, так і через зниження доходів громадян в період карантину [17, с. 47].

Для підприємницької сфери почався період виживання. Значну частину збитків нанесли різним категоріям ресторанного бізнесу, а саме від невеликих до широкомасштабних готельно-ресторанних комплексів. У результаті, стійкішими проявили себе саме ті бізнесові структури, які володіють репутацією на цьому ринку послуг, зуміли пристосуватися до карантинних умов та запропонували новий спектр додаткових послуг, актуальний в цей період. Чим менший буде сегмент цього ринку, тим значні будуть показники завантаженості ресторанів, які працюють.

Розвиток наукової та технічної сфери зростає, з кожним роком з'являється можливість запровадження новітніх послуг та засобів, які надають деяким виробничим установам проявляти більшу здатність до конкуренції та сприяють підприємствам посісти доволі непогану частину відповідного ринку. Впровадження сучасних технологій, поліпшення майстерності робітників у закладів ресторанного господарства, інноваційний прогрес та підходи та іноземна школа ведення бізнесу, яка буде детально розглянуто в наступному розділі, давати дозвіл рестораторам підіймати результативність свого бізнесу, рівень надання послуг з обслуговування та наділення новими ексклюзивними послугами.

Хоча ці нові послуги задовольняють інтереси клієнтів в сучасних реаліях. Тож ті ресторани господарства, які володіють умінням ретельно продумувати все в деталях, на сьогоднішній день, охоплюють більшу половину ринку після пандемії [40, с. 21].

Фактори розвитку ресторанного бізнесу є загальні й специфічні (рис.1).

2. Серед широкого спектру джерел, які впливають на роботу та розвиток підприємств ресторанного бізнесу, на зміну його асортименту та стабільну якість, одним із найважливіших є сам споживач послуг. Тому соціальна, біологічна і психологічна унікальність, інтелектуальна необхідність, аналогічно база інформаційних технологій, репутація та спосіб життя споживача є провідними ціннісними орієнтирами. Це все пояснюється достатнім розвитком розрізнення послуг в ресторанній сфері.



Рис. 2.1. Фактори розвитку ресторанного бізнесу

Насамперед, наслідком карантинних обмежень стала часткова, а періодами – повна заборона на масові заходи та соціальні контакти. Все це прямо протилежно самій сутності ресторанного господарства, що передбачає такий вид обслуговування, який задовольняє потребу у громадському харчуванні, переважно колективами у спеціально відведених для цього місцях, і часто передбачає додатковий набір послуг у вигляді музики, спілкування та розваг.

Тому не дивно, що в пік пандемії і введення карантину ресторанний бізнес зіткнувся з його повним закриттям. Навіть залишаючи осторонь зазначені періоди повної заборони на ресторанну діяльність, на фоні карантинних умов ресторанний бізнес зіткнувся з комплексом гострих проблем ведення бізнесу, серед яких слід виділити такі:

- відтік клієнтів та зниження попиту частково через падіння доходів населення в умовах локдауну через стрімке поширення COVID-19, а частково через страх відвідування місць масового скупчення людей;

- зниження наповнюваності, що також пов'язане з обмеженнями кількості відвідувачів на певну площу залу, в якій здійснюється обслуговування відвідувачів;

- заборона на масові та розважальні заходи, включаючи шоу, концерти, караоке та дискотеки, призвела до падіння супутніх доходів підприємств ресторанного бізнесу;

- для низки ресторанних закладів, для яких основний потік клієнтів до пандемії складали туристи, зокрема – іноземці, пандемія COVID-19 відбилася найгостріше;

- нарешті, враховуючи перераховане вище, підприємства ресторанного бізнесу зіткнулися з безпрецедентним зростанням додаткових витрат, спровокованих пандемією, включаючи витрати санітарних заходів, перепланування залів для задоволення вимог забезпечення необхідної соціальної дистанції, виплати зарплати працівникам під час повного локдауну і додаткові витрати із зупинкою та повторним запуском власних виробничих та організаційних циклів бізнесу.

Все це призвело до того, що багато підприємств ресторанного бізнесу просто збанкрутували, або прийняли самостійне рішення про вихід із бізнесу. Але є і підприємства ресторанного господарства, яким вдалося пройти пік кризи з мінімально можливими втратами, і навіть у деяких випадках зміцнити свої позиції за рахунок вірної оцінки ситуації та

правильного вибору ефективних стратегій ведення бізнесу в умовах пандемії та карантинних обмежень [29, с. 109].

Ряд підприємств ресторанного бізнесу за умов карантинних обмежень зробили ставку на інструментарій маркетингу, здійснюючи постійний моніторинг цін конкурентів та роблячи цінові знижки на меню. Слід зазначити, що застосування таких заходів вимагало хорошого фундаменту в маркетингових технологіях, а також наявності запасу фінансової міцності, щоб була можливість знижувати ціни. Крім того, була потрібна оптимізація витрат виробничо-господарської діяльності ресторану.

Також підприємства ресторанного бізнесу, змінивши структуру організації підприємства й реорганізувавшись (табл. 2.1), вдалися до переорієнтації кадрів для забезпечення роботи відповідно до вимог умов ринку у ситуації пандемії. Частина співробітників підприємств ресторанного бізнесу була переорієнтована на інші позиції. Офіціанти перепрофільовані на кур'єрів доставки, а адміністратори – на операторів служби доставки та організації своєрідного кол-центру підприємства ресторанного бізнесу.

Деякі підприємства для виживання були змушені піти на альянси з профільними сервісами доставки їжі. Тобто вони скористалися можливостями, які навіть не розглядалися ними до пандемії, оскільки великі послуги з доставки пропонують не найвигідніші умови, але в карантинних умовах, навіть вони допомагали ресторанам забезпечити необхідний рівень обороту та зберегти бізнес. Окрім того, деякі ресторани задумалися про впровадження власних мобільних додатків доставки їжі, що не є найпростішим, але цілком реальним завданням.

Таблиця 2.1

**Досвід закладів ресторанного господарства у зміні структури
ресторанного бізнесу в зв'язку з пандемією.**

Заклад	Особливості реорганізації
--------	---------------------------

«Китайський Привіт», «В'єтнамський Привіт», «Тайський Привіт»	–залучили сервіси доставки: Glovo, Uber Eats, Raketa; –модернізування видачі замовлень в формат take-away
«Сито-П'яно»	–ввели в дію особисту доставку; –з'єднали до купипару ресторанів та перемістили функції та потужності на одне підприємство.
«Сім'я ресторанів Дмитра Борисова»	–певні заклади ресторанного господарства далі працювали у форматі доставки; –впровадили новітні сервіси в роботі : ready to eat та ready to cook; – ввели в дію інноваційний формат доставки – 1 euro delivery
Guramma Italiana	–утворили одне ціле з двох закладів ресторанного господарств; – запустили особисту доставку їжі.
Salateira	–залучили до співпраці доставку Glovo.
BarPasageGartenberg	–розпочали приймати замовлення за допомогою онлайн-сервісу; –приступили до підготовки карт лояльності.
Nëggenshil	–почали працювати у форматі take-away; –карантинне меню – ноу-хау закладу; –доставка страв закладу здійснюється за допомогою таксі (заклучили договір із компанією).
Mamamia	–започаткували новітній сервіс доставки – Cooking Box
«Дженерал Войс»	–почали робити та продавати напівфабрикати, які виготовляли власноруч.

За оцінками спеціалістів у майбутньому мобільні додатки та онлайн-продажі здатні суттєво оптимізувати механізми функціонування всього ресторанного бізнесу, тому впровадження цих додатків безумовно є правильною стратегією, спрямованою на майбутній розвиток та створення конкурентної переваги [29, с. 110].

Для деяких підприємств ресторанного бізнесу вирішенням кризових проблем стала повна здача нерухомого майна в оренду з тимчасовим припиненням діяльності на час пандемії, або частковим. В умовах загального локдауну така практика була прийнятною для підприємств ресторанного бізнесу, які мали привабливе розташування і особливе планування наявних площ.

Проте, незважаючи на реінжиніринг основних бізнес-процесів, приблизно 20% українських ресторанів, за даними Української рестораторної асоціації, можуть закритися назавжди [45], оскільки через кризу значно ускладнюється, майже унеможлиблюється, бюджетування бізнесу. Планування, переважно, спрямоване на виживання та оптимізацію готельного та ресторанного бізнесу, а не на його розвиток.

Вочевидь, що активізація розвитку даного бізнесу може настати лише за нормалізації епідеміологічної та соціально-економічної ситуації. Зважаючи на такий стан, одним із важливих механізмів подолання кризових економічних явищ, спричинених пандемією COVID-19, стало надання суб'єктам готельного та ресторанного бізнесу державної підтримки.

Функціонування закладів ресторанного господарства в карантинних умовах зумовило наступні тенденції:

1. Посилення санітарно-гігієнічних вимог, зокрема скринінг працівників, встановлення захисних екранів між працівниками та відвідувачами; ретельніше прибирання, забезпеченість антисептичними та іншими засобами захисту, соціальне дистанціювання.

2. Розвиток безконтактних технологій: цифрові ключі і програмне забезпечення для управління процесами у номерах готелів через інтернет, в т.ч. з використанням смартфонів (керування сейфами, системами опалення, кондиціонування тощо); доступ до меню через QR-коди та безконтактна оплата.

3. Автоматизація роботи підприємств ресторанної сфери, спрямована на:

- мінімізацію міжособистісних контактів персоналу та контактів персоналу з клієнтами чат-боти для надання швидких відповідей на запити клієнтів;

- попередню онлайн-реєстрацію клієнтів;

- онлайн-табло / десктопи для замовлень у кафе та ресторанах;

- Kitchen Display Systems – системи для оперативної комунікації служб ресторану, що дозволяють оперативно передавати замовлення від офіціантів на кухню, відстежувати час виконання замовлень і необхідність поновлення запасів тощо.

4. Розвиток послуг доставки: налагодження власних та користування послугами спеціалізованих служб.

5. Інтер'єрні рішення:

- відкритий простір (тераси, дахи);

- гнучке планування простору (мобільні меблі, стільці і дивани з високими спинками; ширми і перегородки для зонування);

- облаштування зон для видачі замовлень із самовивозом тощо [41, с. 8-9].

Економічна криза – реалії сьогодення, які значною мірою вплинули на ведення ресторанного бізнесу. Суттєва частка закладів ресторанного господарства зачинилися, навіть не дочекавшись послаблення карантинних обмежень. Тільки найстійкіші та найдосвідченіші заклади вистояли цю боротьбу. Конкурентоспроможність – стала найкращим доказом стійкості, почався розвиток новітніх технологій та послуг якості.

Значна зацікавленість почала здійснюватися завдяки своєрідному харчуванню, а саме екологічному, вегетаріанському, веганському (сирове), застосування сировини, яка має відмінну якість для вироблення підходящого посуду. Отже, в деяких випадках з'являється, але в решті – починає розвиватися пристосування певних послуг під гостей закладу.

Бажання гостя виконується в будь-якому випадку. На сьогоднішній день стає звичним бажання людини забирати з собою страви, що лишилися. Ці тонкощі вимагають знань та умінь, обізнаності в управлінні ресторанним бізнесом та його розвитку в методах обслуговування. [39, с. 185-186].

Не встигнувши «одужати» від першої хвилі пандемії, суб'єкти ресторанного ринку зазнають нових обмежень і збитків від посилення карантинних обмежень. Відбувається перерозподіл ринку.

Рестораторам, що накопичили за локдаун великі борги, доводиться шукати інвестора, або віддавати бізнес своєму орендодавцю. Виходять на ринок нові гравці, котрі вважають, що криза – це час можливостей. Ринок переформатується, відбувається змішання форматів, конкуренція загострюється.

За оцінками фахівців, на ресторанний ринок приходять торгові мережі, які мають цехи для готової їжі та власні кафе, дедалі активніше виходитимуть підприємства харчової промисловості, які розвивають сегмент готової їжі та планують запускати власні магазини готової їжі. Але найбільша проблема – на ринок приходять великі агрегатори доставки. Маленькі ресторани, користуючись їхніми послугами, опиняються так би мовити в пастці: віддають свій прибуток, який і так невеликий, і, крім того, віддають усі свої цінні дані про гостей – куди і що поставляється. Коли агрегатори вирішать демпінгувати, вони зможуть так знизити ціни, що всі малі та середні ресторани розоряться.

У цій ситуації ресторатори повинні створювати нові форми взаємодії із споживачем, ретельно вивчати попит, перш ніж вирішити, чим вигідніше займатися – великими закладами чи елітними ресторанами,

монопродуктом, правильним і здоровим харчуванням тощо. При цьому треба вести бізнес прозоро, уважно ставитись до вимог закону.

Ситуація з коронавірусною інфекцією розкрила і показала, наскільки не готові підприємства громадського харчування до форс-мажорних ситуацій. Хоча COVID-19 й негативно позначився на ресторанному бізнесі та сфері ресторанного господарства, в той же час він став поштовхом для розвитку та адаптації сучасних інформаційних технологій у сфері громадського харчування, беручи до уваги ситуацію, яка склалася у світі й на території України.

2.2. Державна політика у правовій сфері щодо малого та середнього бізнесу

Із 12 березня 2020 року (дата офіційного запровадження національного карантину). Адміністративно-правовий режим в умовах пандемії, відповідно до законодавства України має назву «Карантин». Згідно з ст. 1 Закону України «Про захист населення від інфекційних хвороб», встановлення карантину передбачає адміністративні заходи та заходи, що несуть медично-санітарні показання, що залучаються для перешкоджання розповсюдження небезпечних інфекційних хвороб.

22 липня 2020 року, Кабінетом Міністрів України прийнято Положення № 641, яким і було встановлено карантин на території України з 1 серпня до 31 грудня 2020 року з можливістю його подовження за необхідністю. Попередньо в Україні діяв «адаптивний карантин», який був більш «м'яким» з точки зору обмежень режиму, при цьому, виявився недостатньо ефективним [33].

Упродовж тривалого періоду нового карантину Положенням № 641 вводився поділ території України, її окремих адміністративнотериторіальних одиниць на «кольорові зони», залежно від встановлених критеріїв, що напряму впливає на «жорсткість» карантину на таких територіях [21, с. 82]. Так, «зелений», «жовтий», «помаранчевий» або «червоний» колір зони позначають рівень епідемічної небезпеки на певній території, а встановлення і зміна кольору зони здійснювалися постановою

Державної комісії з питань техногенно-екологічної безпеки та надзвичайних ситуацій залежно від рівня поширеності захворювання (кількості хворих та заповнення лікарняних місць) [33].

Ураховуючи ситуацію, в якій опинилися суб'єкти підприємницької діяльності, одним із важливих механізмів подолання кризових явищ, спричинених пандемією COVID-19, стало надання суб'єктам готельного та ресторанного бізнесу державної підтримки.

Ураховуючи запити бізнесу з боку держави була прийнята низка законодавчих та нормативних документів, серед яких:

– Закон України «Про соціальну підтримку застрахованих осіб та суб'єктів господарювання на період здійснення обмежувальних протиепідемічних заходів, запроваджених із метою запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2» [16];

– Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо державної підтримки сфери культури, креативних індустрій, туризму, малого та середнього бізнесу у зв'язку з дією обмежувальних заходів, пов'язаних із поширенням коронавірусної хвороби COVID-19» [13];

– Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо підтримки платників податків на період здійснення заходів, спрямованих на запобігання виникненню і поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19)» [15];

– Постанова КМУ «Державна програма стимулювання економіки для подолання негативних наслідків, спричинених обмежувальними заходами щодо запобігання виникненню і поширенню гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2, на 2020-2022 роки» [31];

– Постанова МОЗ «Про затвердження Тимчасових рекомендацій щодо організації протиепідемічних заходів в готелях на період карантину у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19)» [34] та інші.

Відповідно до рішення Верховної Ради, яка ухвалила Закон «Про внесення змін до деяких законодавчих актів, спрямованих на забезпечення соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-2019)» [14]:

–працедавцю будуть проводитися виплати з допомоги по частковому безробіттю для співробітників, у яких робочий час скорочений через карантині обмеження. Платіж, який здійснюється часткою 2/3 зарплати співробітника в раптовому скороченні або припинення виробництва. Водночас величина такого сприйняття не може бути більшою величини найменшої зарплати;

–підняття щорічних лімітів для фізичних осіб-підприємців;

–на нетривалий термін, а саме в період карантинних обмежень (і до останнього дня в місяці, в якому завершується карантин), від ПДВ звільняються (ввезення, постачання) на території України товари, які безпосередньо пов'язані та зорієнтовані на боротьбу з пандемією COVID-19, медичне обладнання, медичні вироби, лікарські засоби);

– запроваджено податкові знижки для деяких платників податків.

Законотворці змінили деякі пункти до Податкового кодексу, належно до них:

– за недотримання правил з Податкового кодексу, зафіксовані в період з 1 березня 2020 до 30 квітня 2020-го не застосовуються штрафні санкції;

–затверджено офіційне призупинення проведення перевірок (документальних та фактичних) з 18 березня до 18 травня 2020 року;

– продовжений до 1 липня 2020 термін подачі декларації на рік доходи та майно);

–відміна на нарахування та оплату в період з 1 березня 2020 року до 30 квітня 2020-го платіж за земельну ділянку;

– об'єкти нежитлової нерухомості, що перебувають у власності юридичних або фізичних осіб, які не являються об'єктами оплати податків на нерухомість, окремо від земельної ділянки, з 1 березня до 30 квітня 2020 року.

Національний банк України вніс свої корективи в економіку України:

– знижено внесок (обліковий) до 10 % (зменшення допомоги з фінансової сторони банками, сума кредитів для бізнесу та громадян знизилася та зменшився відсоток ризику);

–кредитування (позики комерційним банкам): виокремлено для підтримки фін. установ 17 мільярдів гривень;

– анулювання виїзного контролю банками;

– зобов'язання банкам не нараховувати штрафні санкції та пеню;

– влаштувати канікули, щодо кредитних виплат для підприємців, які зазнали збитків при карантинних обмеженнях.

Варто зауважити, що для підтримки суб'єктів господарювання, МОЗ та Уряд прийняли постанову № 225 «Деякі питання закупівлі товарів, робіт і послуг, необхідних для здійснення заходів, спрямованих на запобігання виникненню та поширенню, локалізацію та ліквідацію спалахів, епідемій та пандемій коронавірусної хвороби (COVID-19) на території України», цією постановою утверджено доступнішу систему реалізування закупівлі виробів, робіт та сервісу, потрібних для проведення заходів, цілеспрямованих на попередження утворення та розповсюдження коронавірусної пандемії (COVID-19) на теренах України, та схвалено список певних об'єктів. Погодження цієї постанови надало дозвіл ефективно провести купівлю засобів медичного напрямку, лікарських засобів та дезінфекційних. [12].

Також КМУ на засіданні 28 грудня 2020 року прийняв постанову стосовно змін до держпрограми «Доступні кредити 5-7-9%», що

спрямована на підтримку малого та середнього бізнесу в умовах карантину. Згідно з документом, державний план запроваджує компенсацію певного відсотка ставки за кредитом (% у гривні) у сукупності з процесом складової кредитної гарантії для отримання результату в питаннях недостатнього покриття та недостатньої історії по кредитах.

Впровадження програм, які створені при Міністерстві фінансів України Фондом розвитку підприємництва (колишній Німецько-український фонд) у партнерстві з Мінекономіки та Офісом розвитку малого та середнього підприємництва, які мають на меті попередження появи та розповсюдженню, обмежуванню та знищенню спалахів пандемії, яка викликана коронавірусом SARS-CoV-2, так само для попередження та здолаття наслідків.

Передбачені заходи стосуються мікро-та малого бізнесу, річний дохід від діяльності яких складає в межах 20 млн євро. Перераховані статутні акти, по-перше, демонструють усвідомлення певних нелегких обставин, в яких потрапив бізнес у період пандемії. По-друге, законотворчі нововведення і зміни розкритикували через мізерність заходів, які по суті не сприяють приватному бізнесу достатньою мірою конкурувати з наслідками пандемії, негативними та запровадженими обмеженнями.

Отже, сфера ресторанного господарства, зокрема – ресторанне господарство, не демонструє позитивної динаміки. Існують певні, об'єктивні труднощі, які стали зрозумілі та керовані. У зв'язку із цим відбувається корекція діяльності всередині галузі. Нові реалії спричиняють нові можливості.

Надалі функціонувати «як раніше» не зможе галузь не зможе, принаймні не найближчим часом. Необхідно пристосовуватися до наявних умов, використовуючи перспективні тенденції, технології та передовий досвід. Ресторани, які використовують позитивні практики і сучасні тенденції, зможуть пережити кризову ситуацію, що склалася в галузі, і розвиватимуться в майбутньому.

РОЗДІЛ 3 ІНОЗЕМНИЙ ДОСВІД ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ

Загалом уряди й парламенти всіх країн світу мали надзвичайно мало часу, щоб швидко розробити заходи щодо боротьби з пандемією COVID-19, і зазвичай використовували скорочені адміністративні процедури та нові координаційні форми для термінового прийняття ряду нормативних актів. Багато країн переорієнтували кадрові ресурси у бік розробки негайних заходів реагування на кризу і відмовилися від інструментів і практики регулюючого управління, в тому числі від функцій регулюючого нагляду.

Нова ситуація вимагала екстреного та дуже оперативного прийняття нових законів (поза тимчасовими рамками звичайних процедур, затверджених у конституціях), щоб легітимізувати діяльність уряду в умовах кризи та вживати екстраординарних заходів реагування на епідемію та приймати нормативно-правові акти регулювання діяльності різних сфер економіки, зокрема й сфери ресторанного бізнесу.

Наприклад, через специфіку політичної системи в Китаї, китайська влада миттєво спочатку закрила місто Ухань з населенням 11 млн осіб, потім – всю провінцію, де розташоване місто, а потім – і всю країну з 1,4 млрд. жителями. Китай не вперше стикається з епідеміями, і щоразу заходи, що вживаються, схожі за своєю суттю. Первинною та найважливішою реакцією влади є вливання ліквідності Центрального банку країни на підтримку економіки та схвалення зниження податків, виплат за кредитами. Насамперед знижено податки на малий та середній бізнес. Банки зобов'язані тимчасово не стягувати виплати за кредитами [8, с. 8].

Обвал на фондових ринках, падіння обсягів торгівлі, туристичного сектора, руйнування глобальних ланцюжків поставок, самоізоляція населення, перенесення Олімпійських ігор – 2020 негативним чином позначилися на економіці Японії. Уряд і парламент прийняли низку нормативно-правових актів для стабілізації діяльності малого та середнього

бізнесу. Ресторанне господарство, як й інші сфери, охопила кризова ситуація. Для таких суб'єктів відстрочили сплату податків.

Особливі умови кредитування малого та середнього бізнесу: перші 3 роки зниження процентної ставки на 0.9% (для тих, чиї продажі впали більш ніж на 5%), а також спеціальна система субсидійованих процентних платежів для тих, хто скористався особливим кредитуванням (малий бізнес – падіння продажів більш ніж на 15%, середній бізнес – падіння продажів більш ніж 20%). Відстрочка – до 5 років. Вводиться полегшена процедура продовження ліцензії імпорту/експорту та сертифікатів тарифної квоти, якщо їх термін дії припиняється у зв'язку із затримками або іншими збоями в наслідок коронавірусної пандемії [27].

Видаються стабілізаційні кредити для підприємств, у тому числі – ресторанних, заохочується співпраця великих корпорацій із суб'єктами малого і середнього бізнесу. Вживаються заходи щодо цифровізації сервісів: впроваджуються нові технології, бізнес-практики (безконтактна доставка, автоматизована торгівля).

Нормативно-правові заходи, що вживаються європейськими країнами у сфері економіки, націлені на те, щоб захистити національне виробництво, раціонально розподілити життєво важливі товари та послуги у Європейському Союзі, ефективно протистояти негативним наслідкам кризи в короткостроковій та довгостроковій перспективі.

У Великобританії в березні 2020 року уряд ухвалив надзвичайне законодавство (Coronavirus Legislation), а також 70 підзаконних актів та кілька позасудових змін. Законодавчі зміни надали поліції, імміграційним службам та чиновникам охорони здоров'я нові повноваження щодо затримання потенційно заразних осіб, а також щодо заборони та обмеження зборів та публічних заходів з метою стримування поширення COVID-19. Деякі норми, навпаки, були пом'якшені, наприклад, щодо конкуренції у певних областях (для забезпечення кращої координації постачання продуктів харчування, що стосувалося і ресторанів, які для відвідування в

до карантинний період, були закриті). Строк дії більшості положень закону спливає через два роки, хоча цей період може бути продовжений на шість місяців або скорочено, залежно від ситуації з пандемією найближчим часом [27].

Окрім того, уряд Великобританії оголосив про прийняття пакету заходів екстреного стимулювання економіки у надзвичайній ситуації в розмірі 30 млрд фунтів стерлінгів, 23% якого спрямовані на підтримка бізнесу. В рамках цього пакету передбачено:

- підприємства з числом персоналу менше 250 осіб отримують право на відшкодування витрат на будь-які виплати за лікарняним, які вони дають працівникам протягом перших двох тижнів;

- уряд Великобританії також застосовує «Коронавірусну схему позички у разі переривання бізнесу» (Coronavirus Business Interruption Loan Scheme) для малого та середнього бізнесу, постраждалого від наслідків пандемії коронавірусу, на суму розмірі 1,2 млн фунтів стерлінгів.

Передбачені нові юридичні повноваження у законопроекті, що дозволяють уряду пропонувати будь-яку додаткову фінансову підтримку, яку він вважає за необхідне для бізнесу в умовах пандемії.

У Франції парламент ухвалив закон про надзвичайний стан боротьби з епідемією COVID-19 у березні 2020 року, оголосивши надзвичайну ситуацію в галузі охорони здоров'я в країні для протидії поширенню коронавірусу. Це дало уряду великі повноваження боротьби з поширенням хвороби. Положення закону дозволили обмежувати свободу пересування людей.

Було прийнято спеціальні економічні заходи на підтримку французьких компаній і підприємств, які найбільше постраждалих від спалаху вірусу. Ресторанні комплекси було закрито. Спочатку планувалося, що надзвичайний стан триватиме два місяці з дня його прийняття, хоча у травні 2020 року парламент ухвалив закон про продовження надзвичайного стану до липня 2020 року. Наприкінці жовтня 2020 року в країні знову

запроваджено локдаун. Ресторани то були закриті, то працювали в обмеженому режимі. Звільняти працівників за «обґрунтованими об'єктивними причинами» було заборонено у 2020 році протягом кількох місяців.

В Італії ресторани господарства на час пандемії можуть скористатися мораторієм на виконання кредитних зобов'язань, який оцінюється приблизно у 220 млрд євро (загалом для малого і середнього бізнесу). Кредити, позички на аванси за цінних паперів, короткострокові позички та терміни погашення позичок були заморожені. Частина з них складається з уже виплачених сум, які повинні були бути погашені, що на практиці є новим кредитом від банку, тоді як інша частина складається з нового фінансування, яке підприємство може отримати за допомогою кредиту, що заморожується. Банки або інші кредитні установи можуть активувати державну гарантію, що покриває 33% суми кредиту. Сплата податків відтерміновувалася [8, с. 15].

В Іспанії створено міжвідомчу комісію для забезпечення координації з урядом, а також міжтериторіальна комісія зі співробітництва на різних рівнях управління. 12 березня 2020 р. в Іспанії для підтримки економіки країни був оголошений план «шокової терапії», який передбачав шестимісячний мораторій на податки для суб'єктів підприємницької діяльності. Опісля прийнято урядовий пакет необхідних заходів, котрий передбачає цифровізацію малого та середнього бізнесу для полегшення їх роботи. Іспанські підприємства різних сфер звільнено від сплати 75% від внеску на соціальне забезпечення, а ті, де працює менше ніж 50 працівників, повністю звільняються від цього внеску.

У Німеччині федеральний уряд у 2020 році ухвалив рішення про пакет фінансової допомоги на загальну суму близько 750 млрд євро для пом'якшення наслідків пандемії для економіки країни. Держдотації на виплати працівникам можуть отримати компанії, 10% персоналу яких не може працювати в умовах повної зайнятості. Прийнято закон про зміни у

цивільному, кримінальному праві та правила про банкрутство. Кредитний договір або договір оренди не може бути розірваний через невиконання під час пандемії [27].

Водночас розробляється законопроект щодо одноразових безповоротних виплат працівникам приватних підприємств, які значно постраждали від епідемії. До таких відносяться підприємства, доходи яких орієнтовані на готельно-ресторанні послуги і туризм.

В Угорщині сфери економіки, які найбільше постраждали від пандемії (серед них – ресторанний бізнес), звільнені від сплати внесків на соціальне забезпечення. Центральний банк Угорщини оголосив про надзвичайні заходи щодо зміцнення економіки, розширивши спектр застав, які він приймає від банків, і наклав мораторій на виплати кредитів, виданих у рамках схеми фінансування, яка надає малим підприємствам дешеві кредити.

Різні альтернативні фінансові механізми, запроваджені урядами європейських країн, щоб допомогти суб'єктам господарювання усунути короткострокові наслідки в рамках більш широкої реакції у відповідь на податково-бюджетну політику, передбачають:

- можливості для тимчасового звільнення від податків, таких як відстрочення сплати податків (Бельгія, Франція), а також зниження податків (Італія);

- пряму фінансову підтримку малого та середнього бізнесу (передбачає ресторанне господарство), зокрема нові кредити, надані державними інвестиційними банками (Франція);

- секторальну підтримку, особливо для індустрії туризму, готельно-ресторанного господарства (Італія, Португалія, Греція);

- нові державні гарантії (Австрія);

- мобілізацію кредитного посередництва для малого та середнього бізнесу, які бажають переглянути умови кредитування (Франція) [27].

Загальноєвропейські відповіді на пандемію поки, що мають обмежувальний характер, певною мірою з підстав дефіциту повноважень, через динаміку обставин, з котрими тяжко продуктивно справитися з адміністративними структурами Європейського Союзу. Втім, установи Європейського Союзу відрекомендували ряд започаткування з послаблення наслідків пандемії економічними інструментами у середині березня 2020 року. Осередок відповідного започаткування концентрується на збереженні єдності ринку ЄС, надавання сприяння громадянам та виробництвам ЄС та характеристикам дієвого виявлення для сприяння стійкості та співдружності державних членів ЄС [28].

Аналізуючи законодавче регулювання державної підтримки суб'єктів господарювання в реаліях пандемії COVID-19 у Польщі, варто враховувати, що ця держава є членом ЄС, де підприємству, в тому числі його державній підтримці, завжди приділялась особлива увага. Утворення інфраструктури підтримки – головний напрям підтримки державою малого та середнього бізнесу в Європейському Союзі. Затвердження системи пільг і системи оподаткування, факт того, що фінансова та кредитна підтримка та співробітництво з підприємствами які є достатньо масивними [3, с. 28].

Так, у Польщі із початком карантинних обмежень (з 10 березня 2020 року) з метою пом'якшення негативного впливу на суб'єктів ресторанного господарства ухвалено низку законодавчих ініціатив, так званих «Антикризових щитів», норми яких постійно оновлюються та доповнюються. «Антикризові щити» спрямовані на забезпечення фінансової безпеки громадян та підприємців, підтримання зайнятості населення. Відповідно до пакета законів витрати, пов'язані з економічною кризою, будуть рівномірно перерозподілені між суб'єктами підприємництва, працівниками, фінансовою системою та державою. Орієнтовна загальна вартість цього пакета становить щонайменше 10% ВВП Польщі.

«Антикризовий щит» як пакет законів Польщі включає: Закон від 02 березня 2020 року про спеціальні рішення, пов'язані із запобіганням, профілактикою та боротьбою з COVID-19 (Ustawa o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, 2020), Закон від 31 березня 2020 року про внесення змін до закону про систему інституцій розвитку (Ustawa o zmianie ustawy o systemie instytucji rozwoju, 2020), Закон від 16 липня 2020 року про надання державної допомоги з метою порятунку або реструктуризації підприємців (Ustawa o udzielaniu pomocy publicznej w celu ratowania lub restrukturyzacji przedsiębiorców, 2020) із врахуванням змін до цих законів та інших законодавчих актів.

Аналіз норм указаних нормативно-правових актів дає можливість виокремити певні заходи підтримки суб'єктів МСП, які вживаються владою Польщі:

- заходи з підтримки фінансової ліквідності підприємців за допомогою забезпечення їх доступу до дешевих кредитів і гарантів;
- лібералізовано норми, які регулюють податкові правовідносини та правовідносини щодо сплати внесків на соціальне страхування;
- звільнено мікропідприємців на три місяці, які використовують найману працю до дев'яти працівників, від внесків на соціальне страхування;
- передбачено часткове дофінансування заробітної плати Фондом гарантованої допомоги робітникам;
- передбачено збільшення позик на оборотний капітал підприємців.

Необхідно наголосити на такій особливості правового регулювання ресторанної діяльності в Польщі в період пандемії як правовий інститут зупинення підприємницької діяльності за ініціативою підприємця. Від моменту запровадження перерахованих норм у Республіці Польща можливість реалізації суб'єктами ресторанного бізнесу такого права ще

більше лібералізована. У контексті пандемії COVID-19 право зупинити підприємницьку діяльність надає польським підприємцям додаткові можливості порівняно з українськими [11, с. 112].

У США коронавірус визнаний урядом «катастрофою», внаслідок чого американські компанії і підприємства (всіх сфер і розмірів) отримали право на участь у програмі допомоги у зв'язку з економічними збитками при Адміністрації малого бізнесу (SBA). В рамках цієї програми малі підприємства, зокрема й ресторани, можуть отримати кредити на поповнення оборотних коштів у сумі до 2 млн дол. США під низьку відсоткову ставку. Ці кредити можуть використовуватися для оплати фіксованої заборгованості, заробітної плати, кредиторської заборгованості та додаткових рахунків, які не можуть бути оплачені внаслідок впливу COVID-19.

Багато штатів США оголосили про заходи підтримки для ресторанних підприємств, зокрема Нью-Мексико, Огайо, Мен, Массачусетс, Мічіган, Нью-Йорк, Орегон, Вісконсін та Флориді. Значна кількість штатів запроваджує податкові заходи для підтримки.

Ресторанна галузь в світі достатньо страждає від заходів, потрібних для затримки COVID-19, і малодостовірно, що пандемія зникне і суспільство повернеться до звичного життя найближчим часом. Навіть після поступового зняття стримуючих заходів підприємства, що залишилися на плаву, ймовірно, будуть і надалі стикатися з викликами повільного відновлення.

Ресторани чи не всіх країн світу опинилися у надзвичайно складних умовах для ведення бізнесу, що серйозно позначається на можливостях працевлаштування. У зв'язку з різким спадом економічної активності працівники трудомісткої індустрії ресторанного господарства стикаються з катастрофічним скороченням робочого часу, потенційною втратою роботи та проблемами, що загострюють шляхи до гідної праці.

Ресторанний бізнес і індустрія туризму взаємопов'язані. Остання теж опинилася в скрутному становищі. Іншою проблемою є високий рівень неформальної зайнятості у сезонні періоди туристичної активності, яка нині низька, погіршується слабким режимом регулювання та правозастосування, низьким рівнем організації працівників.

Водночас ресторанний бізнес шукає можливості залишатися на плаву. В Нідерландах відвідувачів розміщують в індивідуальних альтанках. У США ресторани працюють на виніс, доставляють готові набори для приготування блюд або переводять бізнес у торгівлю алкоголем і продуктами.

Таким чином, сьогодні ресторанний бізнес опинився в нових умовах господарювання, які потребують кардинальної зміни концепцій та філософії управління. Призупинення діяльності внаслідок упровадження карантинних обмежень зумовило пошук способів оптимізації та нових форм взаємодії зі споживачами. Ресторанний бізнес і далі працює в умовах пандемії, створивши умови для дистанційних відносин та врахувавши принципи клієнтоорієнтованості.

ВИСНОВКИ

Отже, публічне управління як самостійна область дослідження є відносно новою для України дисципліною, бурхливий розвиток якої почався лише кілька десятиліть тому. У науковому дискурсі можна знайти багато різних визначень публічного управління. публічне управління необхідно розглядати через призму впливу суб'єкта управління на суспільні процеси, відносини відповідно до покладених на нього функцій та повноважень. Публічне управління відображає відкриту взаємодію владної управлінської ланки та суспільства при прийнятті важливих для держави (в розумінні – суспільства) рішень.

Стабільності і розвитку системи управління можна досягти дотриманням норм права, його вдосконаленням відповідно до нових потреб, чітким й послідовним упровадженням необхідних нормативно-правових актів на всіх рівнях. У цих актах поступово закріплювалися досягнуті ступені публічності управління.

Стрімке поширення коронавірусу та введення карантинних у багатьох країнах висунули на перший план питання ефективності управління. Пандемія стала каталізатором трансформації роботи державного апарату, економіки, правової сфери тощо. Незважаючи на загальні тенденції, вживані урядами заходи суттєво різняться, як у формі, і за швидкістю реалізації. Ці відмінності у стратегіях викликають дискусії, оскільки перед політиками та громадськістю постає питання доцільності тих чи інших дій і заходів, їх ефективності, своєчасного форсування чи скасування.

В умовах пандемії, окрім загальних економічних заходів, серед важливих завдань публічного управління є формування попиту та потреб для використання інформаційно-комунікаційних і цифрових технологій, що передбачає реалізацію цілеспрямованої та інноваційної політики створення в різних сферах життєдіяльності таких умов (технологічного середовища, цифрових інфраструктур тощо), які спонукали б громадян та бізнес активно

використовувати їх для підвищення якості життя. Це стало особливо актуально в умовах карантинних обмежень.

На жаль, карантин обрушив споживчі настрої, майже зупинив декілька галузей – роздрібну торгівлю, готельний та ресторанний бізнес. Останній вважається одним із найприбутковіших напрямів розвитку економіки. До початку пандемії ресторанне господарство розвивалося жваво і перспективно. Один за другим на мапі ресторанного бізнесу з'являлися нові заклади.

Для бізнесу почався період виживання. Постраждали різні категорії ресторанів, від маленьких до великих глобальних готельно-ресторанних комплексів. У результаті, стійкішими виявилися ті підприємства, які володіють репутацією на цьому ринку послуг, зуміли пристосуватися до карантинних умов та запропонували новий спектр додаткових послуг, актуальний в цей період. Чим менший буде сегмент цього ринку, тим буде більший показник завантаження ресторанів, які працюють.

Серед широкого спектру джерел, які впливають на роботу та розвиток підприємств ресторанного бізнесу, на зміну його асортименту та стабільну якість, одним із найважливіших є сам споживач послуг. Тому соціальна, біологічна та психологічна винятковість, інтелектуальна спосібність, так само інформаційний ґрунт, репутація та побут споживача є найголовнішими єдиними цілями. Все це фактично пояснює високу ступінь індивідуалізації ресторанних послуг.

Не оговтавшись як слід від першої хвилі пандемії, суб'єкти ресторанного ринку зазнають нових обмежень і збитків від посилення карантинних обмежень. Відбувається перерозподіл ринку. Рестораторам, що накопичили за локдаун великі борги, доводиться шукати інвестора, або віддавати бізнес своєму орендодавцю. Виходять на ринок нові гравці, котрі вважають, що криза – це час можливостей. Ринок переформатується, відбувається змішання форматів, конкуренція загострюється.

Непередбачувана кризова ситуація вимагала екстреного та дуже оперативного прийняття нових законів (поза тимчасовими рамками звичайних процедур, затверджених у конституціях), щоб легітимізувати діяльність уряду в умовах кризи та вживати екстраординарних заходів реагування на епідемію та приймати нормативно-правові акти регулювання діяльності різних сфер економіки, зокрема й сфери ресторанного бізнесу.

Різні альтернативні фінансові механізми, запроваджені урядами європейських країн, щоб допомогти суб'єктам господарювання усунути короткострокові наслідки в рамках більш широкої реакції у відповідь на податково-бюджетну політику, передбачають: можливості для тимчасового звільнення від податків, таких як відстрочення сплати податків (Бельгія, Франція), а також зниження податків (Італія); пряму фінансову підтримку малого та середнього бізнесу (передбачає ресторанне господарство), зокрема нові кредити, надані державними інвестиційними банками (Франція); секторальну підтримку, особливо для індустрії туризму, готельно-ресторанного господарства (Італія, Португалія, Греція); нові державні гарантії бізнесу (Австрія); мобілізацію кредитного посередництва для малого та середнього бізнесу, які бажають переглянути умови кредитування (Франція).

Ресторани чи не всіх країн світу опинилися у надзвичайно складних умовах для ведення бізнесу, що серйозно позначається на можливостях працевлаштування. У зв'язку з різким спадом економічної активності працівники трудомісткої індустрії ресторанного господарства стикаються з катастрофічним скороченням робочого часу, потенційною втратою роботи.

Сьогодні можна підбити проміжні підсумки. Проміжні вони тому, що пандемія COVID-19 у світі ще продовжується. Багато країн знаходяться в режимі локдауну. В Україні та багатьох інших країнах знову намітився підйом загальної кількості випадків захворювання COVID-19, з'являються нові штами коронавірусної інфекції. Отже, не варто виключати нових обмежень, які можуть спричинити зниження рентабельності діяльності

підприємств ресторанного харчування. Проте навіть у таких складних умовах є позитивний момент: незважаючи на певні складнощі у підприємств ресторанного господарства є передумови та можливості для виведення галузі із кризового стану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бакуменко В., Красноручий О., Цедік М. Формування системи базових знань у галузі публічного управління та адміністрування // Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентіві України. – 2019. – Вип. 1. – С. 5-11.
2. Балацька Н.Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку / Н.Ю. Балацька // Інфраструктура ринку. Розділ: Економіка та управління підприємствами. – 2020. – Вип. 42. – С. 117-122.
3. Біла І. С., Салатюк Н.М. Світовий досвід державного регулювання підприємництва. Проблеми економіки. – 2014. – № 1. – С. 26-30.
4. Большой юридический словарь / Под ред. [А.Я. Сухарева, В.Д. Зорькина, В.Е. Крупских]. – М.: Инфра-М, 1999. – 529 с.
5. Борисенко Д. Розвиток ресторанного бізнесу в умовах карантину // Інноваційні напрями розвитку вітчизняного туристичного та готельно-ресторанного бізнесу. Матеріали II міжвузівської науково-практичної конференції – Вінниця: ВТЕК КНТЕУ, ТОВ «Вінницька міська друкарня», 2020. – С. 12-13
6. Гавлоська Н. І., Рудніченко Є. М. Теоретичні концепти публічного управління та публічного адміністрування: суть та відмінності // Вісник Хмельницького національного університету. – 2018, № 3. – Том 2. – С. 21-26.
7. Глосарій Програми розвитку ООН. – Режим доступу: <http://www.unpan.org/Directories/UNPublicAdministrationGlossary>.
8. Государственное управление в условиях пандемии. Под научным руководством Абишевой М.А., Дуламбаевой Р.Т. – Казахстан, Нур-Султан, 2020. – 150 с.
9. Гребенюк Г. М., Марценюк Л. В., Задоя В. О., Пікуліна О. В. Трансформація та розвиток підприємств ресторанного бізнесу України в умовах пандемії. Інвестиції: практика та досвід. – 2021. – № 7. – С. 14-19.

10. Дегтяр О. Роль системи публічного управління в соціальній сфері суспільства // Публічне урядування. – 2016. – № 1. – С. 89-94.

11. Дякуновський О. Є. Правове регулювання зупинення підприємницької діяльності за ініціативою підприємця: досвід Республіки Польща. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Юридичні науки». – 2017. – № 1. – С. 109-114.

12. Єфремова К. В. Особливості державної підтримки суб'єктів господарювання в умовах пандемії COVID-19 [Електронний ресурс] / К. В. Єфремова // Цифрові трансформації України 2020: виклики та реалії : зб. наук. пр. НДІ ПЗІР НАПрН України № 1 за матеріалами круглого столу, 18 верес. 2020 р. – Електрон. вид. – Харків, 2020. – С. 63–68. – Режим доступу: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/Tezy_18_09_2020_12.pdf.

13. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо державної підтримки сфери культури, креативних індустрій, туризму, малого та середнього бізнесу у зв'язку з дією обмежувальних заходів, пов'язаних із поширенням коронавірусної хвороби COVID-19» від 16.06.2020 № 692-ІХ. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/534-2020-%D0%BF#Text>.

14. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів, спрямованих на забезпечення соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-2019)» від 30.03.2020 № 540-ІХ. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/540-20#Text>.

15. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо підтримки платників податків на період здійснення заходів, спрямованих на запобігання виникненню і поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19)» від 17.03.2020 № 533-ІХ. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/533-20#Text>.

16. Закон України «Про соціальну підтримку застрахованих осіб та суб'єктів господарювання на період здійснення обмежувальних протиепідемічних заходів, запроваджених із метою запобігання поширенню

на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2» від 04.12.2020 № 1071-IX. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1071-20>.

17. Іванова Л., Вовчанська О. Вплив пандемії Covid-19 на кон'юнктуру ринку ресторанних послуг // Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності, № 1. – 2020. – С. 45-50.

18. Калашник Н. С. Вплив діджиталізації на формування публічної політики в Україні // Демократичне врядування. – № 26 (2020). – Режим доступу: <http://dv.lvivacademy.com/article/view/228507>.

19. Карантинні обмеження в країні позначилися на погіршенні матеріального стану українців. – Режим доступу: <https://tns-ua.com/news/oglyad-materialnogo-stanu-ukrayintsiv-infografika>.

20. Козак В. І. Публічне управління в системі координат української державності / В. І. Козак // Ефективність державного управління. – 2015. – Вип. 44(1). – С. 64-70.

21. Колеснікова М. В., Шевцов Я. А., Пак Н. С. Особливості та проблеми адміністративно-правового режиму пандемії COVID-19 в Україні – перспективи розвитку питання // Правові горизонти. – Випуск 26 (39), 2001. – С. 78-85.

22. Костишин Р. Ресторанний бізнес в умовах карантину // Менеджмент ХХІ століття: сучасні моделі, стратегії, технології. – Вінниця: Центр підготовки наукових та навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 2021. – Ч. 2. – С. 250-256.

23. Коритін Д. С. Господарсько-правові форми державної політики у сфері регулювання діяльності суб'єктів малого та середнього підприємництва / Д. С. Коритін // Регіональні інноваційні ініціативи: завдання та шляхи вирішення: зб. наук.пр. за матеріалами ІІ круглого столу, 5 червня 2020 року – Харків : НДІ ПЗІР НАПрН України, 2020. – С. 63-72.

24. Мигущенко О. Н. Формы публичного управления // Муниципальная служба: правовые вопросы. – 2014. – № 1. – С. 9-12.
25. Міненко М. А. Публічне управління: теорія та методологія: монографія / М. А. Міненко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. – 404 с.
26. Монастирський Г. Виклики публічного управління в умовах пандемії Covid-19 на муніципальному рівні // Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки. – Режим доступу: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/43018/1>.
27. Обзор экономических мер, применяемых странами в условиях распространения Covid-19. 2 апреля 2020 г. – Режим доступу: https://roscongress.org/upload/medialibrary/c98/Obzor_eco_mer_final2.pdf.
28. Пандемія COVID-19 в ЄС: егоїзм, солідарність чи поширення впливу? Аналітична записка програм Регіональних ініціатив та сусідства та Європейських студій Ради зовнішньої політики «Українська призма» в рамках проекту Інституційного розвитку аналітичних центрів за підтримки Посольства Швеції в Україні, Ініціативи відкритого суспільства для Європи (OSIFE) та Міжнародного фонду «Відродження». – Рада зовнішньої політики «Українська призма», 2020. – 55 с.
29. Пирогова О.Е., Кириллова Д.А. Влияние пандемии на развитие предприятий ресторанного бизнеса // Наука и бизнес: пути развития. – 2020. – № 9 (111). – С. 109-112.
30. Понкин И.В. Общая теория публичного управления: Избранные лекции / Международный институт государственной службы и управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. – М., 2013. – 196 с.
31. Постанова Кабінету Міністрів України «Державна програма стимулювання економіки для подолання негативних наслідків, спричинених обмежувальними заходами щодо запобігання виникненню і поширенню гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої

коронавірусом SARSCoV-2, на 2020-2022 роки» від 27 травня 2020 р. № 534. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/534-2020-%D0%BF#Text>.

32. Постанова Кабінету Міністрів України «Деякі питання закупівлі товарів, робіт і послуг, необхідних для здійснення заходів, спрямованих на запобігання виникненню та поширенню, локалізацію та ліквідацію спалахів, епідемій та пандемій коронавірусної хвороби (COVID-19) на території України» від 20 березня 2020 р. № 225. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/225-2020-п#Text>.

33. Постанова Кабінету Міністрів України «Про встановлення карантину та запровадження посилених протиепідемічних заходів на території із значним поширенням гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2» від 22.07.2020 № 641. – Режим доступу: <https://bit.ly/2VC6Sqq>.

34. Постанова МОЗ «Про затвердження Тимчасових рекомендацій щодо організації протиепідемічних заходів в готелях на період карантину у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19)» від 21.05.2020 № 22. – Режим доступу: <https://ips.ligazakon.net/document/MN022827?an=10>

35. Про схвалення Концепції розвитку електронного урядування в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України № 649-р від 20.09.2017 р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/649-2017-р#Text>.

36. Публічне управління : термінол. слов. / уклад. : В. С. Куйбіда, М. М. Білинська, О. М. Петрос та ін. ; за заг. ред. В. С. Куйбіди, М. М. Білинської, О. М. Петрос. – Київ : НАДУ, 2018. – 224 с.

37. Публічне управління: традиції, інновації, глобальні тренди : матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. за міжнар. участю. (до 25-річчя заснування інституту). 9 жов. 2020 р. – Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2020. – 372 с.

38. Розвиток публічного управління в Україні: наук.-практ. конф. за міжнар. уч. (28 травня 2021 р., м. Львів) / за наук. ред. чл.-кор. НАН

України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. – Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2021. – 228 с.

39. Ставська Ю. В., Яхно Л. С. Формування конкурентних переваг ресторанного бізнесу в умовах євроінтеграції // Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. – 2021. – № 2. – С. 181-196.

40. Чаркіна Т. Ю., Марценюк Л. В., Задоя В. О., Пікуліна О. В. Стратегічні напрями управління готельно-ресторанним бізнесом в умовах кризи // Економіка та держава. – 2021. – № 2. – С. 19-23.

41. Шейко Ю. О. Тенденції розвитку індустрії гостинності в умовах пандемії COVID-19 // SCIENTIFIC COLLECTION «INTERCONF». – 2021. – № 72. – С. 7-10.

42. Юридичний словник / За ред. [Б.М.Бабія, В.М.Корецького, В.В.Цветкова]. – К.: Головна редакція Української рад. енцикл. АН України РСР, 1974. – 848 с.

43. Україна у 2020-2021 роках: наслідки пандемії // Публікація «Консенсуспрогноз». – 2020. – №51. – 31 с.

44. Rosenbloom D.H. Public Administration: Understanding Management, Politics and Law in the Public Sector. 4th ed. – New York: McGraw-Hill, 1998. – P. 4.

45. Deutsche Welle. Наслідки карантину: чи вдасться врятувати ресторанний бізнес в Україні. – Режим доступу: <https://p.dw.com/p/3bZqs>.

46. The territorial impact of COVID-19: Managing the crisis across levels of government. – OECD. – 2020. – Режим доступу: https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=128_128287-5agkkojaaa&title=The-territorial-impact-of-covid-19-managing-the-crisis-across-levels-of-government.