

**Список використаних джерел:**

1. Організація виробництва: підручник / А.І. Яковлев [та ін.]; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків: НТУ «ХПІ», 2016. 436 с.
2. Організація та планування виробництва: Навч. посібник / Е.Д. Тартаковський, О.С. Крашенінін, О.В. Клименко та ін. Харків: УкрДУЗТ, 2018. 182 с.
3. Zakic N., Jovanovic A., Stamatovic M. External and internal factors affecting the product and business process innovation. *Economics and Organization*. 2008. № 5 (1). С. 17-29.

**Рибалко А. С.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ  
ПОСЛУГ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ**

Після повномасштабного вторгнення в Україну в перші дні зупинили або скоротили роботу більшість підприємств сфери послуг. Після короткотривалого періоду адаптації до нових реалій бізнес у сфері послуг почав поступово відновлюватись, але не досить швидкими темпами.

Держава, розуміючи необхідність підтримки бізнесу під час війни, розробила та впровадила декілька програм, зокрема, програму релокації бізнесу у безпечні регіони, здійснила послаблення податкового тиску, спростили процедури звільнення робітників, запровадили мораторій на перевірки податкової інспекції, тощо.

Однак, послуга має специфічні відмінності від матеріального продукту, що потребує врахування при дослідженні факторів впливу на розвиток підприємств галузі та розробки шляхів їх підтримки.

Наприклад, програму релокації використали підприємства «сфери оптової та роздрібною торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів (40,24 % від загальної кількості релокованих підприємств); переробної промисловості (31,71 %); інформації та телекомунікацій (6,34 %); професійної, наукової та технічної діяльності (5,85%); будівництва (4,15%) [1].

Проте, незважаючи на корисність та затребуваність відповідної державної програми релокації вітчизняного бізнесу, скористатись нею можуть тільки ті підприємства сфери послуг, які працюють виключно у дистанційному режимі

(наприклад, підприємства, що надають послуги з дистанційної освіти, електронної комерції, різноманітних консультацій, тощо).

Підприємства, послуги яких потребують безпосереднього контакту під час надання послуги між її отримувачем та виконавцем, не можуть скористатись такою державною програмою, тому, що переміщення в інше місце розташування буде означати необхідність розпочати власний бізнес практично з нуля.

В цілому, в період активної фази військових дій намітились наступні основні варіанти функціонування та розвитку суб'єктів підприємництва в сфері послуг:

1. Повна неспроможність поновити діяльність через критичне зниження попиту на окремі види послуг, наприклад, припинили діяльність авіаперевізники, магазини елітних меблів, автосалони, тощо.

2. Відчутне зменшення масштабів діяльності та обсягів реалізації через значне скорочення платоспроможного попиту, тобто в даному випадку мова йде про послуги, отримання яких не тільки недоречне, а й обмежується платоспроможністю споживачів. У такому випадку для підприємств постає завдання забезпечення функціонування на межі рентабельності, що дозволить зберегти бізнес, не втратити постійних споживачів та підтвердити стабільність бренду.

3. Суттєва зміна продуктового портфеля відбувається у тих сферах діяльності, де довоєнні види послуг втратили актуальність, але бізнес зміг переорієнтуватись на нові споживчі запити та потреби. Наприклад, заклади громадського харчування переорієнтувались на обслуговування військових, членів ТРО, вимушено переміщених осіб; підприємства індивідуального пошиву одягу на виготовлення виробів для військових потреб.

4. Особливі проблеми виникають у тих сферах бізнесу, де послуги надають при безпосередній присутності та за участі споживача (перукарні, салони краси, медичні заклади, громадське харчування). По-перше, в таких закладах значно скоротився час роботи через введення комендантської години і вимогу припинення роботи під час повітряних тривог. По-друге, з початку масових атак на об'єкти енергетичної інфраструктури та введення екстрених (планових) відімкнень електропостачання, більшість вітчизняних підприємств сфери

послуг не мають можливості чітко планувати графіки обслуговування власних клієнтів, що призводить до ситуацій, коли неможливо надати послугу в повному обсязі. Це вимагає від таких підприємств пошуку та впровадження альтернативних джерел енергії, управління потоком споживачів в ручному режимі, що веде до додаткових витрат та втрат доходів, а отже знижує рентабельність діяльності.

З іншого боку, на все більший перелік послуг починає збільшуватись попит. Так, якщо на початку активної фази воєнних дій спостерігалось масштабне відмовлення від різних видів послуг, то наразі, оголотившись від шоку перших днів і тижнів війни, здебільшого населенням прийнята позиція «життя триває», тому попит на популярні та звичні послуги починає послідовно зростати.

Отже, за таких умов для бізнесу в сфері послуг програмою мінімум є необхідність працювати з метою власного виживання, а програмою максимум – зусилля на відновлення довоєнних обсягів діяльності та подальший розвиток.

### **Список використаних джерел:**

1. Рета М.В. Логістичні витрати: визначення, класифікація та облік. *Бізнес-інформ*. 2012. № 8. С. 155-158.
2. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=d152dcfe-7bde-49df-a69a8d7f9586fc13&title=ProgramaRelokatsii>
3. Лобойко С. Тримати оборону: як українські МСБ адаптувались до війни. URL: <https://mind.ua/openmind/20249028-trimati-oboronu-yak-ukrayinski-msb-adaptuvalisya-do-vijni>
4. Гринько Т.В. Особливості сучасних інноваційних процесів підприємств сфери послуг. *Держава та регіони: науково-виробничий журнал. Серія: Економіка та підприємництво*. 2013. №1 (70). С. 106-109.
5. Гринько Т.В., Максимчук О.С. Проблеми та перспективи інноваційного розвитку вітчизняних підприємств сфери послуг. *Науковий журнал «Проблеми економіки»*. 2015. №1. С. 255-260.
6. Гринько Т.В., Захарова Д.С. Особливості розвитку підприємств сфери послуг в Україні. *Збірник наукових праць Міжнародної науково-практичної конференції «Економіка і менеджмент 2017: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку»: у 11 т. (м. Дніпро, 23-24 березня 2017 р.)*. Дніпро: Біла К.О., 2017. Т. 1. С. 78-82.