КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА МОН УКРАЇНИ

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА МОН УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

КОЖУХІВСЬКИЙ ОЛЕКСАНДР СЕРГІЙОВИЧ

УДК 338.486.2:334.012.63:640.4(477)(043.3)

ДИСЕРТАЦІЯ

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В HORECA БІЗНЕС-СЕГМЕНТІ

Спеціальність 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на джерело _____ О.С. Кожухівський

Науковий керівник – Востряков Олександр Володимирович, кандидат економічних наук, професор

Київ – 2026

АНОТАЦІЯ

Кожухівський О.С. Імплементація інструментарію соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегменті. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, Київ, 2026.

Дисертаційна робота присвячена комплексному дослідженню теоретичних, методичних і прикладних засад імплементації інструментарію соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегменті України в умовах воєнної та післявоєнної трансформації економіки. Актуальність теми зумовлена необхідністю пошуку таких моделей розвитку сфери послуг, які поєднують фінансову життєздатність підприємств із виконанням соціальної місії, підтримкою локальної економіки, розширенням зайнятості та формуванням інклюзивних сервісних практик. Доведено, що HoReCa-сегмент, з огляду на його трудомісткість, локальну вкоріненість, сервісну природу та значний потенціал соціального впливу, виступає перспективним середовищем для поширення інструментів соціального підприємництва.

У першій частині дисертації систематизовано наукові підходи до трактування соціального підприємництва, узагальнено його функції, ознаки, типологічні характеристики та форми прояву у сфері послуг. Уточнено понятійно-категоріальний апарат дослідження шляхом адаптації категорій: «соціальне підприємництво», «соціальне підприємство», «соціальна місія», «соціальна цінність», «соціальний вплив» до умов HoReCa-бізнес-сегменту. Обґрунтовано, що соціальне підприємництво у сфері HoReCa доцільно розглядати як інтегровану бізнес-систему, в якій підприємницький механізм поєднується із пріоритетом соціальної місії, а створення вартості відбувається одночасно в економічному, соціальному та локально-регіональному вимірах. На цій основі розроблено

концептуальну модель імплементації інструментарію соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті.

У роботі показано, що на відміну від традиційних підходів, у межах яких соціальне підприємництво найчастіше інтерпретується або як окрема організаційна форма, або як сукупність соціально відповідальних практик, у HoReCa-середовищі воно набуває рис комплексної бізнес-моделі, вбудованої в кадрові, сервісні, партнерські та локально-економічні процеси підприємства. Це дало підстави сформувати галузево орієнтовану типологію соціальних підприємств у HoReCa-сегменті, в якій виокремлено моделі, що відрізняються за соціальною місією, способами формування доходів, механізмами створення локальної соціальної цінності та характером взаємодії з цільовими групами.

У другій частині дисертації досліджено сучасний стан і тенденції розвитку соціального підприємництва в Україні, а також організаційно-правові та економічні передумови його поширення у HoReCa бізнес-сегменті. На основі відкритих даних та авторських розрахунків проаналізовано діяльність підприємств HoReCa, виявлено їх фінансово-економічні характеристики, параметри зайнятості, особливості регіональної локалізації та рівень сервісної присутності. Обґрунтовано, що в наявній фінансовій звітності прямих документальних ознак соціального підприємництва виявляється недостатньо, що зумовлює необхідність використання непрямих аналітичних індикаторів для оцінювання соціально-економічної ролі підприємств HoReCa. Саме з цією метою розроблено авторський індекс регіонально-економічної релевантності IPEP-HoReCa, який інтегрує показники регіональної локалізації, кадрової місткості, тривалості функціонування, фінансової стійкості, сервісної функції, локального впливу, ознак соціальної спрямованості та верифікованості соціального ефекту. Запропонований індекс дав змогу перейти від описового аналізу HoReCa-підприємств до кількісної оцінки їхньої регіонально-економічної значущості як потенційних носіїв соціального підприємництва. На його основі здійснено порівняльне групування підприємств, виявлено відмінності між ними за рівнем локальної інтегрованості, зайнятості, фінансової життєздатності та сервісної ролі, а також обґрунтовано

можливість використання IPEP-HoReCa як інструменту аналітичної підтримки регіональної політики розвитку соціального підприємництва у сфері послуг.

У третій частині дисертації розроблено напрями активізації соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегменті України. Обґрунтовано організаційно-економічний механізм регулювання соціального підприємництва у HoReCa, який охоплює нормативно-правовий, фіскально-стимулюючий, організаційно-координаційний, обліково-звітний та інформаційно-цифровий блоки. Запропоновано матрицю типу «проблема – регуляторний інструмент – очікуваний результат», а також поетапний план імплементації змін, спрямованих на посилення інституційного середовища соціального підприємництва в HoReCa-сегменті. Доведено, що активізація соціального підприємництва у сфері HoReCa потребує не лише фінансових стимулів, а й розвитку механізмів нефінансової звітності, інклюзивної кадрової політики, місцевого партнерства та системи цифрового моніторингу результативності.

Окрему увагу приділено соціально-економічним ефектам поширення соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті в повоєнний та післявоєнний періоди. На основі авторського індексу IPEP-HoReCa, кореляційного аналізу та сценарного підходу розроблено симуляційно-прогнозну модель, яка дозволяє оцінювати альтернативні траєкторії розвитку HoReCa-підприємств на трирічному горизонті залежно від динаміки доходу, зайнятості, фінансової результативності, автономії та соціальної компоненти діяльності. Сформовано песимістичний, базовий та оптимістичний сценарії зміни IPEP-HoReCa, що дало змогу продемонструвати чутливість соціально-економічного ефекту до параметрів господарської активності підприємств і довести доцільність використання сценарного моделювання для стратегічної підтримки HoReCa-бізнесу в період відновлення економіки України.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробленні концептуальної моделі імплементації інструментарію соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті, обґрунтуванні авторського індексу IPEP-HoReCa для оцінювання регіонально-економічної релевантності підприємств, удосконаленні

методичних підходів до оцінювання результативності HoReCa-підприємств із поєднанням фінансових, кадрових, сервісних і соціально орієнтованих параметрів, а також у розробленні симуляційно-прогнозного підходу до аналізу соціально-економічних ефектів розвитку соціального підприємництва у сфері HoReCa.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання розроблених у дисертації теоретичних положень, методичних підходів, аналітичних моделей та практичних рекомендацій у діяльності підприємств HoReCa-сфери, органів державної влади, органів місцевого самоврядування, громадських організацій, інституцій підтримки підприємництва та закладів вищої освіти. Запропоновані в роботі концептуальна модель, індекс IPEP-HoReCa, організаційно-економічний механізм регулювання та симуляційно-прогнозний інструментарій можуть бути використані для формування соціально орієнтованих бізнес-моделей, оцінювання регіонально-економічної ролі підприємств, підготовки програм підтримки соціального підприємництва та розроблення практичних інструментів повоєнного відновлення локальної економіки.

Таким чином, дисертаційне дослідження розкриває сучасні закономірності імплементації соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті, поглиблює теоретичні уявлення про соціально орієнтовані моделі розвитку сфери послуг, формує методичну основу для оцінювання регіонально-економічної ролі HoReCa-підприємств та обґрунтовує прикладні механізми їх використання як інструменту повоєнного та післявоєнного відновлення економіки України.

Ключові слова: соціальне підприємництво, HoReCa-бізнес-сегмент, інновації, готельно-ресторанний бізнес, соціальний ефект, економічна ефективність, бізнес-модель, стратегічний розвиток, активізація підприємницької діяльності, регіональний розвиток, соціально-економічні ефекти, сталий розвиток, повоєнне відновлення, підприємницьке середовище, конкурентоспроможність.

ABSTRACT

Kozhukhivskyi O.S. Implementation of Social Entrepreneurship Tools in the HoReCa Business Segment. – Qualifying scientific work as a manuscript.

Dissertation submitted for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 076 “Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities”. – Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman, Kyiv, 2026.

The dissertation is devoted to a comprehensive study of the theoretical, methodological and applied foundations of implementing social entrepreneurship tools in the HoReCa business segment of Ukraine under the conditions of wartime and post-war economic transformation. The relevance of the topic is determined by the need to search for such models of service-sector development that combine the financial viability of enterprises with the fulfilment of a social mission, support for the local economy, expansion of employment, and the formation of inclusive service practices. It is proven that the HoReCa segment, given its labour intensity, local embeddedness, service-oriented nature and significant potential for social impact, is a promising environment for the dissemination of social entrepreneurship tools.

The first part of the dissertation systematizes scientific approaches to the interpretation of social entrepreneurship, summarizes its functions, features, typological characteristics and forms of manifestation in the service sector. The conceptual and categorical framework of the study is clarified through the adaptation of the categories “social entrepreneurship,” “social enterprise,” “social mission,” “social value,” and “social impact” to the conditions of the HoReCa business segment. It is substantiated that social entrepreneurship in the HoReCa sector should be considered as an integrated business system in which the entrepreneurial mechanism is combined with the priority of a social mission, while value creation takes place simultaneously in economic, social and local-regional dimensions. On this basis, a conceptual model for implementing social entrepreneurship tools in the HoReCa business segment is developed.

The study shows that, unlike traditional approaches in which social entrepreneurship is most often interpreted either as a separate organizational form or as a set of socially responsible practices, in the HoReCa environment it acquires the features of a comprehensive business model embedded in the personnel, service, partnership and local-economic processes of the enterprise. This provided grounds for forming an industry-oriented typology of social enterprises in the HoReCa segment, which distinguishes models differing by social mission, methods of income generation, mechanisms for creating local social value, and the nature of interaction with target groups.

The second part of the dissertation examines the current state and development trends of social entrepreneurship in Ukraine, as well as the organizational, legal and economic prerequisites for its dissemination in the HoReCa business segment. Based on open data and the author's calculations, the activity of HoReCa enterprises is analysed, their financial and economic characteristics, employment parameters, features of regional localization and level of service presence are identified. It is substantiated that the existing financial reporting contains insufficient direct documentary evidence of social entrepreneurship, which necessitates the use of indirect analytical indicators to assess the socio-economic role of HoReCa enterprises. For this purpose, the author's index of regional-economic relevance, IRER-HoReCa, is developed. It integrates indicators of regional localization, employment capacity, duration of operation, financial stability, service function, local impact, signs of social orientation and verifiability of social effect.

The proposed index made it possible to move from a descriptive analysis of HoReCa enterprises to a quantitative assessment of their regional-economic significance as potential carriers of social entrepreneurship. On its basis, a comparative grouping of enterprises was carried out, differences between them were identified according to the level of local integration, employment, financial viability and service role, and the possibility of using IRER-HoReCa as a tool for analytical support of regional policy for the development of social entrepreneurship in the service sector was substantiated.

The third part of the dissertation develops directions for activating social entrepreneurship in the HoReCa business segment of Ukraine. An organizational and

economic mechanism for regulating social entrepreneurship in HoReCa is substantiated, covering regulatory and legal, fiscal-incentive, organizational-coordination, accounting-reporting, and information-digital blocks. A “problem – regulatory instrument – expected result” matrix is proposed, as well as a phased plan for implementing changes aimed at strengthening the institutional environment of social entrepreneurship in the HoReCa segment. It is proven that the activation of social entrepreneurship in HoReCa requires not only financial incentives but also the development of mechanisms for non-financial reporting, inclusive personnel policy, local partnerships and a system of digital performance monitoring.

Special attention is paid to the socio-economic effects of the dissemination of social entrepreneurship in the HoReCa business segment during the post-war and after-war periods. Based on the author’s IRER-HoReCa index, correlation analysis and a scenario-based approach, a simulation and forecasting model is developed. It allows alternative development trajectories of HoReCa enterprises to be assessed over a three-year horizon depending on the dynamics of income, employment, financial performance, autonomy and the social component of activity. Pessimistic, baseline and optimistic scenarios of changes in IRER-HoReCa are formed, which made it possible to demonstrate the sensitivity of the socio-economic effect to the parameters of enterprises’ business activity and to prove the feasibility of using scenario modelling for strategic support of HoReCa business during the period of Ukraine’s economic recovery.

The scientific novelty of the obtained results lies in the development of a conceptual model for implementing social entrepreneurship tools in the HoReCa business segment, the substantiation of the author’s IRER-HoReCa index for assessing the regional-economic relevance of enterprises, the improvement of methodological approaches to evaluating the performance of HoReCa enterprises by combining financial, personnel, service and socially oriented parameters, as well as the development of a simulation and forecasting approach to analysing the socio-economic effects of social entrepreneurship development in the HoReCa sector.

The practical significance of the obtained results lies in the possibility of using the theoretical provisions, methodological approaches, analytical models and practical

recommendations developed in the dissertation in the activities of HoReCa enterprises, public authorities, local self-government bodies, non-governmental organizations, entrepreneurship support institutions and higher education institutions. The conceptual model, IRER-HoReCa index, organizational and economic regulatory mechanism, and simulation and forecasting tools proposed in the work may be used to form socially oriented business models, assess the regional-economic role of enterprises, prepare social entrepreneurship support programmes, and develop practical instruments for the post-war recovery of the local economy.

Thus, the dissertation research reveals contemporary patterns of implementing social entrepreneurship in the HoReCa business segment, deepens theoretical understanding of socially oriented models of service-sector development, forms a methodological basis for assessing the regional-economic role of HoReCa enterprises, and substantiates applied mechanisms for their use as an instrument of post-war and after-war recovery of Ukraine's economy.

Keywords: social entrepreneurship, HoReCa business segment, innovations, hotel and restaurant business, social effect, economic efficiency, business model, strategic development, activation of entrepreneurial activity, regional development, socio-economic effects, sustainable development, post-war recovery, entrepreneurial environment, competitiveness.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

У наукових фахових виданнях України категорії Б:

1. Інноваційні інструменти розвитку соціального підприємництва: еволюція та сучасні підходи / О.В. Кирилюк, М.Ю. Кужель, М.В. Олійник, О.С. Кожухівський. *Фінанси України*. 2025. № 12. С. 93-113. (1,3 д.а., особисто автору – 0,3 д.а.: досліджено сучасні підходи до розвитку соціального підприємництва та систематизовано інноваційні інструменти його підтримки;

уточнено напрями використання цих інструментів у контексті трансформації підприємницької діяльності та посилення соціальної результативності бізнесу). URL: https://doi.org/10.33763/finukr2024.12.093. (дата звернення: 11.03.2026).

2. Кожухівський О. Системна трансформація HoReCa бізнес-сегмента під впливом інструментів соціального підприємництва. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2026. № 1(45). С 117–126. URL: https://doi.org/10.25140/2411-5215-2026-1(45)-117-126. (0,6 д.а.). (дата звернення: 11.03.2026).

3. Кожухівський О. Інструменти соціального підприємництва в HoReCa: порівняльний аналіз міжнародного досвіду. *Economic Synergy*. 2026. № 1. С. 306–318. URL: https://doi.org/10.53920/ES-2026-1-21. (0,8 д.а.). (дата звернення: 05.04.2026).

4. Кожухівський О., Чуб О. Механізми підтримки соціального підприємництва в регіональній політиці України. *Економіка та підприємництво*. 2026. № 56. С. 224-237. URL: http://doi.org/10.33111/EE.2026.56.KozhukhivskyyO_ChubO. (0,9 д.а., особисто автору – 0,5 д.а.: обґрунтовано механізми підтримки соціального підприємництва в системі регіональної політики України; визначено інституційні та організаційно-економічні умови активізації соціально орієнтованої підприємницької діяльності на регіональному рівні). URL: (дата звернення: 28.04.2026).

5. Кожухівський О., Востряков О. Трансформація моделей соціального підприємництва в Україні в умовах війни. *Development Service Industry Management*. 2026. № 2. С. 69-75. URL: https://doi.org/10.31891/dsim-2026-14(8). (0,4 д.а., особисто автору – 0,2 д.а.: досліджено особливості трансформації моделей соціального підприємництва в Україні в умовах воєнних викликів; визначено напрями адаптації соціально орієнтованого бізнесу до нестабільного економічного середовища). (дата звернення: 28.04.2026).

В інших виданнях:

6. Кожухівський О.С. Підтримка та розвиток соціального підприємництва в секторі HoReCa: державна політика та приватні ініціативи. *Економічні перспективи підприємництва: виклики воєнного часу та повоєнної відбудови*: зб. матер. VII Міжнар. наук.-практ. конф., м. Ірпінь, 31 травня 2024 р. Ірпінь : ДПУ, 2024. С. 165-170. URL: https://dpu.edu.ua/images/2024/Photo_dlya_novyn_2024/Kafedra%20ekonomiki%20pidpriemnictva%20ta%20biznes-administruvanna/ZBIRNIK_Konferencia_Ekonomicni_perspektivi_pidpriemnictva_31.05.2024__.pdf. (0,4 д.а.). (дата звернення: 11.03.2026).

7. Кожухівський О.С. Соціальне підприємництво як інструмент підвищення стійкості підприємств HoReCa у сучасних економічних умовах. *Україна у світових глобалізаційних процесах: культура, економіка, суспільство*: тези доп. VIII Міжнар. наук.-практ. конф., 25-26 березня 2026 р. Київ, 2026. Ч. 2. С. 303-305 URL: https://kuk.edu.ua/nauka/. (0,2 д.а.). (дата звернення: 05.04.2026).

8. Кожухівський О.С. Концептуалізація соціального підприємництва в сучасному науковому дискурсі. *Модернізація національної системи публічного управління та права в контексті європейської інтеграції України*: III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Херсон – Кропивницький, 30 травня 2025 р. Херсон – Кропивницький, 2025. С. 511-518. URL: https://www.ksau.kherson.ua/files/konferencii/2026/03/2025_30_05_%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B0_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86i%D1%97.pdf. (0,5 д.а.). (дата звернення: 05.04.2026).

9. Кожухівський О., Чуб О. Трансформація HoReCa -бізнесу на засадах соціального підприємництва в умовах кризових змін. *Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку*: тези XI Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 27 березня 2026 р. Київ, 2026. С. 415-420. URL: https://drive.google.com/file/d/1QCor15-

DalVapWYGhRMYBcV_wNpq4t7w/view?usp=sharing. (0,4 д.а., особисто автору – 0,2 д.а.: досліджено напрями трансформації HoReCa-бізнесу на засадах соціального підприємництва в умовах кризових змін; обґрунтовано доцільність поєднання економічної результативності та соціальної спрямованості підприємницької діяльності). (дата звернення: 28.04.2026).

ЗМІСТ

ВСТУП 14
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО–МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ АКТИВІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В HORECA БІЗНЕС-СЕГМЕНТІ ... 26
1.1. Сутність, функції та понятійно-категоріальний апарат соціального підприємництва 26
1.2. Методичні аспекти дослідження сфери соціального підприємництва HoReCa бізнес- сегменту 45
1.3. Світовий досвід використання інструментів соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегменті 76
Висновки до розділу 1 95
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ 99
2.1. Тенденції, проблеми та особливості розвитку соціального підприємництва в Україні 99
2.2. Організаційно-правові інструменти соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегменті 122
2.3. Соціальне підприємництво в системі економічного розвитку регіонів Україні 157
Висновки до розділу 2 192
РОЗДІЛ 3. АКТИВІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В HORECA БІЗНЕС-СЕГМЕНТІ УКРАЇНИ 197
3.1. Регулювання сфери соціального підприємництва в України в напрямку розвитку HoReCa бізнес-сегменту 197
3.2. Стратегічні напрями активізації впровадження інструментів соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегменті 220
3.3. Соціально-економічні ефекти поширення соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегментів в повоєнний та післявоєнний час 240
Висновки до розділу 3 258
ВИСНОВКИ 262
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 267
ДОДАТКИ 289

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах трансформації економіки України, що відбувається під впливом воєнних викликів, післякризових змін, цифровізації бізнес-середовища, перебудови ринку праці, посилення міграційних процесів і зростання суспільного запиту на інклюзивні та відповідальні моделі господарювання, особливої наукової й практичної ваги набуває розвиток соціально орієнтованих форм підприємницької діяльності. Однією з таких форм є соціальне підприємництво, яке поєднує ринкові механізми створення економічної вартості з виконанням суспільно значущої місії, спрямованої на розв'язання соціальних проблем, підтримку локальних спільнот, інтеграцію вразливих груп населення та формування нових моделей стійкого розвитку.

У XXI столітті соціальне підприємництво дедалі більше виходить за межі вузького трактування як благодійної або громадської ініціативи. Воно постає як особливий тип підприємницької активності, у межах якого соціальна місія не є зовнішнім доповненням до господарської діяльності, а інтегрується у бізнес-модель підприємства, його кадрову політику, систему партнерств, сервісну взаємодію та механізми створення цінності. Саме тому соціальне підприємництво доцільно розглядати як важливий елемент адаптивної економіки, здатної забезпечувати не лише фінансову життєздатність суб'єктів господарювання, а й соціальну результативність їх діяльності.

Особливої актуальності ця проблематика набуває у сфері HoReCa, яка охоплює готельний, ресторанний та кейтеринговий бізнес і належить до найбільш чутливих до кризових змін сегментів сфери послуг. HoReCa-бізнес-сегмент характеризується високою трудомісткістю, локальною вкоріненістю, сервісною природою діяльності, значною залежністю від поведінки споживачів і водночас суттєвим потенціалом до формування соціальної цінності. Саме через зайнятість, інклюзивне обслуговування, підтримку місцевих виробників, розвиток громад,

адаптацію внутрішньо переміщених осіб, ветеранів та інших соціально вразливих груп підприємства HoReCa можуть виконувати не лише комерційну, а й важливу соціально-економічну функцію.

Повномасштабна війна, що триває з 2022 року, істотно змінила умови функціонування українського бізнесу. Для HoReCa-сегменту ці зміни виявилися особливо відчутними: скорочення платоспроможного попиту, руйнування інфраструктури, зміна туристичних і споживчих потоків, кадровий дефіцит, релокація бізнесу, зростання витрат, нерівномірність регіонального розвитку. Водночас саме підприємства сфери гостинності в багатьох громадах стали інструментом підтримки зайнятості, забезпечення повсякденних сервісів, гуманітарної взаємодії та відновлення локальної економічної активності. У таких умовах соціальне підприємництво в HoReCa набуває подвійного значення: з одного боку, як механізм підвищення стійкості бізнесу, а з іншого боку, як інструмент соціальної інтеграції та післявоєнного відновлення.

Сучасний HoReCa-бізнес дедалі більше трансформується під впливом глобальних тенденцій сталого розвитку, цифровізації, відповідального споживання, інклюзивності, локалізації ланцюгів постачання та зростання ролі репутаційної довіри. У міжнародній практиці підприємства сфери гостинності все частіше розглядаються не лише як суб’єкти надання послуг, а як платформи соціальної взаємодії, локального розвитку та формування спільнот. Для України така логіка має особливе значення, оскільки повоєнне відновлення потребує не тільки фінансової підтримки бізнесу, а й створення моделей підприємництва, здатних відтворювати соціальний капітал, зайнятість і довіру на рівні територіальних громад.

Водночас на сучасному етапі розвиток соціального підприємництва в українському HoReCa-бізнес-сегменті має фрагментарний характер. У наявній практиці соціально орієнтовані ініціативи часто не мають системної бізнес-моделі, механізмів вимірювання соціального ефекту, сталої фінансової основи та належної інституційної підтримки. Значна частина підприємств декларує суспільну корисність, однак відсутність прозорих критеріїв ідентифікації соціального

підприємництва ускладнює відмежування реальних соціально-підприємницьких моделей від окремих благодійних, маркетингових або репутаційних практик. Це створює методичну проблему: без чітких аналітичних критеріїв неможливо ані оцінити рівень соціальної орієнтованості HoReCa-підприємств, ані сформувати дієві інструменти їх підтримки.

Попри зростання інтересу до проблематики соціального підприємництва у вітчизняній і зарубіжній економічній науці, теоретико-методичне підґрунтя його дослідження в галузевому розрізі залишається недостатньо сформованим. У науковій літературі досі немає єдиного підходу до трактування економічної сутності соціального підприємництва, його структурних компонентів, критеріїв ідентифікації, способів інтеграції соціальної місії у бізнес-модель підприємства та методів оцінювання соціально-економічної результативності. Особливо недостатньо дослідженими залишаються питання специфікації соціального підприємництва саме у HoReCa-бізнес-сегменті, де соціальна функція реалізується через поєднання сервісної діяльності, кадрової політики, локальної присутності, партнерських зв’язків і щоденної взаємодії з клієнтами та громадою.

Теоретичні засади соціального підприємництва висвітлено у працях зарубіжних учених, серед яких вагоме значення мають дослідження: G. Dees [119], J. Austin, H. Stevenson, J. Wei-Skillern [109], J. Mair, I. Marti, [142] A. Peredo, M. McLean [149], M. Yunus [167], C . Borzaga, J. Defourny [114], M. Nyssens та інших науковців. У цих роботах соціальне підприємництво розглядається через призму інноваційної підприємницької дії, створення соціальної цінності, трансформації суспільних проблем, поєднання економічних і соціальних критеріїв функціонування організацій. Водночас відповідні підходи сформувалися переважно в умовах розвинених інституційних систем, де існує чіткіше правове поле соціальної економіки, що ускладнює їх пряме перенесення на українське середовище.

В українській науковій літературі питання соціального підприємництва досліджували: О. Другов [42], Л. Ємельяненко [45], Н. Горішна [32], Л. Кот [64], Т. Сабецька [88], М. Нечепуренко [72], Т. Пісецька [81], Г. Швець [105],

О. Онищенко [77], З. Кобеля, О. Буринська, М. Чумак [51], Д. Бєлова, М. Бєлова, Б. Палапа [11] та інші автори. Їхні праці розкривають сутність соціального підприємництва, його функції, організаційні форми, соціальну місію, фінансову самодостатність і роль у розв'язанні суспільних проблем. Водночас у більшості досліджень соціальне підприємництво розглядається або в загальнотеоретичному аспекті, або на прикладі окремих ініціатив, без достатнього врахування галузевої специфіки HoReCa та без розроблення спеціалізованого інструментарію оцінювання його регіонально-економічної релевантності.

Окремий пласт досліджень присвячено економіці сфери послуг, готельно-ресторанному бізнесу, розвитку підприємництва, регіональній економіці, сталому розвитку та післявоєнному відновленню. Проте, ці напрями здебільшого існують паралельно й недостатньо інтегровані в цілісну концепцію соціального підприємництва у HoReCa. У наявних роботах бракує системного поєднання трьох вимірів: соціальної місії, підприємницької життєздатності та регіонально-економічної значущості підприємств сфери гостинності. Особливо недостатньо розробленими залишаються питання побудови індексних моделей, які дозволяли б кількісно оцінити потенціал HoReCa-підприємств як носіїв соціального підприємництва.

Таким чином, наукова проблема полягає у відсутності цілісного теоретико-методичного та прикладного підходу до імплементації інструментарію соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті України з урахуванням його сервісної природи, локальної вкоріненості, кадрової місткості, соціального впливу та ролі у повоєнному відновленні економіки. Недостатня розробленість зазначених питань ускладнює формування ефективної державної, регіональної та підприємницької політики підтримки соціально орієнтованих моделей розвитку сфери гостинності.

Саме необхідність теоретичного обґрунтування, методичного забезпечення та прикладної конкретизації інструментарію соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті зумовила вибір теми дисертаційної роботи, її мету, завдання, об'єкт, предмет і логіку дослідження.

Зв’язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконано відповідно до планів науково-дослідних робіт кафедри бізнес-економіки та підприємництва Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана. Робота є складовою наукових досліджень за темами: «Неоіндустріалізація та соціалізація підприємництва в цифровій економіці» (0121U109203, 2021–2025 рр.) та «Економіка поліструктурних платформних бізнес-моделей» (0126U002112). Отримані в межах дисертаційного дослідження результати є органічною частиною реалізації цих наукових тем, поглиблюють їх методологічну складову та сприяють формуванню наукового підґрунтя для побудови соціально орієнтованих бізнес-моделей у HoReCa-бізнес-сегменті України. Таким чином, робота має чіткий зв’язок із державними науковими пріоритетами у сфері розвитку підприємництва, соціалізації економіки, цифрової трансформації, сталого розвитку та повоєнного відновлення, що забезпечує її відповідність стратегічним орієнтирам розвитку національної науки і практики управління в умовах євроінтеграції та післявоєнної трансформації економіки України.

Мета й завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є теоретичне обґрунтування, методичне забезпечення та розроблення практичних рекомендацій щодо імплементації інструментарію соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті України в умовах воєнної та післявоєнної трансформації економіки.

Реалізація зазначеної мети зумовила необхідність вирішення комплексу взаємопов’язаних наукових завдань, які відображають логіку дослідження від теоретичного осмислення сутності соціального підприємництва до формування інструментарію оцінювання його результативності та обґрунтування напрямів активізації в HoReCa-бізнес-сегменті. Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання:

– дослідити еволюцію наукових підходів до трактування сутності соціального підприємництва та уточнити його понятійно-категоріальний апарат у контексті сфери послуг;

– систематизувати функції, ознаки, типологічні характеристики та організаційні форми соціального підприємництва з урахуванням специфіки HoReCa-бізнес-сегменту;

– узагальнити світовий досвід використання інструментів соціального підприємництва у HoReCa та визначити можливості його адаптації до українських умов;

– проаналізувати сучасний стан, проблеми та тенденції розвитку соціального підприємництва в Україні та виявити особливості його прояву у HoReCa-бізнес-сегменті;

– обґрунтувати організаційно-економічні механізми імплементації соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-моделі;

– розробити аналітичний підхід до оцінювання регіонально-економічної релевантності HoReCa-підприємств як потенційних носіїв соціального підприємництва;

– сформувати модель активізації соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті на основі поєднання регуляторних, стратегічних та управлінських інструментів;

– здійснити сценарне моделювання та прогнозування соціально-економічних ефектів розвитку соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті України.

Об'єктом дослідження є процеси розвитку соціального підприємництва у сфері HoReCa в Україні.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних засад імплементації інструментарію соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті, а також механізми оцінювання його соціально-економічної результативності.

Методи дослідження. Методологічну основу дисертаційного дослідження становить сукупність загальнонаукових і спеціальних методів, застосування яких забезпечило цілісне розкриття поставленої проблеми. Для дослідження теоретичних підходів до сутності соціального підприємництва, систематизації його категорій, функцій і форм використано методи наукової абстракції, аналізу,

синтезу, логічного узагальнення та порівняння. Для вивчення світового досвіду застосовано порівняльний аналіз і метод аналогій. Для оцінювання сучасного стану та тенденцій розвитку HoReCa-підприємств використано статистичні методи, методи динамічного і структурного аналізу, коефіцієнтний аналіз, графічні методи візуалізації даних. Для формування інтегрального показника регіонально-економічної релевантності HoReCa-підприємств застосовано економіко-математичні методи, нормування показників, вагове агрегування, індексний підхід. Для виявлення взаємозв'язків між показниками використано кореляційний аналіз, а для оцінки альтернатив розвитку підприємств у повоєнному та післявоєнному середовищі використано сценарне моделювання та прогнозування. Метод моделювання застосовано для побудови організаційно-економічної моделі активізації соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті та симуляційно-прогнозної моделі зміни IPEP-HoReCa.

Інформаційну базу дослідження становили праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем соціального підприємництва, економіки сфери послуг, бізнес-моделювання та регіонального розвитку, нормативно-правові акти України, відкриті статистичні й аналітичні матеріали, фінансова звітність підприємств HoReCa, а також авторські розрахунки, виконані у процесі дослідження. Емпіричну основу дослідження становлять узагальнені дані щодо діяльності підприємств HoReCa та авторський індекс IPEP-HoReCa, запропонований для оцінювання їх регіонально-економічної значущості.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в теоретичному узагальненні та розвитку положень щодо імплементації інструментарію соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті, удосконаленні методичного інструментарію оцінювання його соціально-економічної результативності та обґрунтуванні нового підходу до вирішення науково-прикладного завдання активізації соціального підприємництва в умовах воєнної і післявоєнної трансформації економіки України. Отримані результати розширюють теоретичні уявлення про HoReCa-підприємства як потенційні соціально орієнтовані бізнес-системи, поглиблюють методичні засади їх оцінювання та

формують прикладну основу для регуляторної, стратегічної й аналітичної підтримки розвитку соціального підприємництва у сфері послуг:

вперше:

- обґрунтовано авторський науково-аналітичний підхід до верифікації регіонально-економічної релевантності HoReCa-підприємств, реалізований через розроблений інтегрований індекс IPEP-HoReCa, який об'єднує показники регіональної локалізації, кадрової місткості, тривалості функціонування, фінансової стійкості, сервісної ролі, локального впливу, ознак соціальної спрямованості та верифікованості соціального ефекту. На відміну від наявних аналітичних підходів, що оцінюють підприємства сфери послуг переважно за фінансовими або окремими соціальними характеристиками, IPEP-HoReCa дає змогу здійснювати комплексну оцінку регіонально-економічної значущості підприємств HoReCa як потенційних носіїв соціального підприємництва;

удосконалено:

- методичний підхід до оцінювання результативності HoReCa-підприємств шляхом поєднання фінансово-економічних, кадрових, сервісних і соціально орієнтованих індикаторів. На відміну від існуючих підходів, зосереджених переважно на прибутковості, ліквідності чи окремих характеристиках соціального впливу, запропонований підхід дозволяє оцінювати підприємство як багатовимірну систему, в якій економічна стійкість розглядається у взаємозв'язку з його локальною та суспільною функцією;

- концептуальну модель імплементації інструментарію соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті, у межах якої соціальне підприємництво трактується як цілісна бізнес-система, що поєднує соціальну місію, підприємницький механізм, сервісну взаємодію, кадрову політику, локальну вкоріненість і результативний вимір. На відміну від існуючих підходів, у яких соціальне підприємництво розглядається переважно або як окрема організаційна форма, або як сукупність соціально відповідальних практик, запропонована модель відображає його як інтегровану архітектуру створення економічної та соціальної цінності з урахуванням галузевої специфіки HoReCa;

- організаційно-економічний механізм регулювання соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті, який інтегрує нормативно-правовий, фіскально-стимулюючий, організаційно-координаційний, обліково-звітний та інформаційно-цифровий блоки, а також матрицю “проблема – регуляторний інструмент – очікуваний результат” і поетапний план реалізації змін. На відміну від існуючих розробок, в яких регуляторні інструменти підтримки соціального підприємництва розглядаються фрагментарно або без галузевої адаптації, запропонований механізм адаптовано до специфіки HoReCa-сегмента та умов повоєнного відновлення України;

- наукові підходи до типологізації соціальних підприємств у HoReCa-сегменті на основі поєднання критеріїв соціальної місії, моделі доходів, способів інтеграції вразливих груп, характеру сервісної діяльності та механізмів створення локальної соціальної цінності. На відміну від загальних класифікацій соціального підприємництва, запропонована типологія враховує галузеву специфіку сфери гостинності та дозволяє конкретизувати форми реалізації соціально-підприємницьких моделей у HoReCa;

- симуляційно-прогнозний підхід до оцінювання соціально-економічних ефектів поширення соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті, який ґрунтується на сценарному моделюванні зміни IPEP-HoReCa на трирічному горизонті залежно від динаміки зайнятості, доходу, прибутковості, автономії та соціальної компоненти діяльності підприємств. На відміну від існуючих підходів, що обмежуються ретроспективним аналізом або описовою оцінкою соціального підприємництва, запропонований підхід дає змогу моделювати альтернативні траєкторії розвитку HoReCa-підприємств у повоєнному та післявоєнному середовищі;

набули подальшого розвитку:

- понятійно-категоріальний апарат дослідження соціального підприємництва шляхом уточнення змісту категорій: «соціальне підприємництво», «соціальне підприємство», «соціальна місія», «соціальна цінність», «соціальний вплив» у контексті HoReCa-бізнес-сегмента. На відміну від наявних трактувань, адаптація

цих категорій здійснена з урахуванням сервісної природи діяльності, локальної взаємодії, трудової інтеграції та щоденного характеру створення соціальної цінності у сфері гостинності;

- теоретичні положення щодо інтеграції соціальної місії у бізнес-моделі підприємств сфери послуг, які конкретизовано через кадрову, сервісну, партнерську, регіональну та репутаційну компоненти функціонування HoReCa-підприємств. На відміну від підходів, в яких соціальна місія інтерпретується як зовнішнє доповнення до господарської діяльності, у роботі вона розглядається як внутрішній структурний елемент бізнес-моделі підприємства;

- наукові уявлення про соціальне підприємництво як інструмент повоєнного та післявоєнного відновлення регіональної економіки, у межах яких HoReCa-бізнес-сегмент розглядається як середовище формування зайнятості, підтримки локальної економіки, соціальної інтеграції та збереження сервісної інфраструктури. На відміну від традиційного розуміння HoReCa лише як комерційного сегмента сфери послуг, у роботі обґрунтовано його потенціал як платформи створення довгострокового соціально-економічного ефекту.

Практичне значення одержаних результатів. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання розроблених у дисертації теоретичних положень, методичних підходів, аналітичних моделей та практичних рекомендацій у діяльності підприємств HoReCa-сфери, органів державної влади, органів місцевого самоврядування, громадських організацій, інституцій підтримки підприємництва та закладів вищої освіти.

Окремі положення дисертаційного дослідження були розглянуті та використані Асоціацією готельних об’єднань та готелів міст України у процесі формування підходів до розвитку соціально орієнтованої бізнес-моделі у сфері готельно-ресторанного обслуговування, поєднання підприємницького механізму із соціальною місією, розвитку інклюзивних сервісних практик, локальної взаємодії з громадою та підтримки зайнятості (довідка про впровадження від 23.03.2026 р. № 11.3-03/6345). Окрім того, практична спрямованість отриманих теоретико-методичних і прикладних результатів підтверджена на рівні «Spa-Hotel Dodo

Zhytomyr», що входить до структури ПП «УКРТОРГРЕСУРС-ПОЛІССЯ». У діяльності підприємства використано окремі рекомендації дисертації, пов'язані з формуванням соціально орієнтованої бізнес-моделі HoReCa-підприємства, інтеграцією соціальної місії у кадрову політику, удосконаленням сервісної взаємодії, розвитком партнерств із локальними постачальниками та оцінюванням соціально-економічної результативності діяльності (довідка №324 від 16.04.2026 року).

Розроблені в межах дисертаційного дослідження концептуальна модель імплементації інструментарію соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті, галузево орієнтована типологія соціальних підприємств HoReCa-сегменту, авторський індекс регіонально-економічної релевантності HoReCa-підприємств, методичний підхід до оцінювання результативності HoReCa-підприємств на основі поєднання фінансово-економічних, кадрових, сервісних і соціально орієнтованих індикаторів, а також положення щодо формування соціально орієнтованої бізнес-моделі підприємств готельно-ресторанної сфери були впроваджені в освітній процес під час викладання відповідних навчальних дисциплін: «Соціальне підприємництво», «Підприємництво» та «Створення власного бізнесу» в Київському національному економічному університеті імені Вадима Гетьмана (довідка від 17.03.2026 р.).

Таким чином, практичне значення результатів дослідження визначається їх універсальністю, міждисциплінарністю та здатністю бути використаними як у системі державного й регіонального управління розвитком підприємництва, так і на рівні окремих суб'єктів HoReCa-бізнес-сегменту. Реалізація запропонованих підходів сприятиме підвищенню соціальної відповідальності, економічної стійкості, кадрової стабільності, сервісної якості та локальної інтегрованості підприємств готельно-ресторанної сфери, а також розвитку конкурентоспроможної, інклюзивної та соціально орієнтованої моделі HoReCa-бізнесу України в умовах воєнних і післявоєнних викликів.

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною науковою працею і містить отримані автором результати у сфері економіки, що в сукупності вирішує

важливе наукове завдання щодо розвитку досліджуваних приватних медичних клінік.

Апробація результатів дослідження. Результати дисертаційного дослідження були оприлюднені на науково-практичних конференціях, у тому числі міжнародних, семінарах, «круглих столах» тощо, зокрема: VII Міжнародній науково-практичній конференції «Економічні перспективи підприємництва: виклики воєнного часу та повоєнної відбудови» (м. Ірпінь, 31 травня 2024 р.); VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Україна у світових глобалізаційних процесах: культура, економіка, суспільство» (25–26 березня 2026 р.); III Міжнародна науково-практична конференція «модернізація національної системи публічного управління та права в контексті європейської інтеграції україни» (м. Херсон – Кропивницький, 30 травня 2025 р.); XI Міжнародній науково-практичній конференції «Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку» (м. Київ, 27 березня 2026 р.).

Публікації. За результатами дисертаційного дослідження автором опубліковано самостійно та у співавторстві 9 наукових праць, загальним обсягом 5,5 д.а., з яких особисто автору належить 3,7 д.а., з них: 5 – у наукових фахових виданнях України; 4 – в інших виданнях.

Структура та обсяг дисертації. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи викладено на 230 сторінках друкованого тексту. У дисертації розміщено 65 таблиць на 47 сторінках, 35 рисунків на 20 сторінках, 9 додатків. Список використаних джерел налічує 169 найменувань.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО–МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ АКТИВІЗАЦІЇ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В HORECA БІЗНЕС-СЕГМЕНТІ

1.1. Сутність, функції та понятійно-категоріальний апарат соціального підприємництва

Соціальне підприємництво належить до тих економічних явищ, щодо яких у сучасній науковій літературі зберігається концептуальна неоднозначність. З одного боку, воно дедалі активніше розглядається як ефективний механізм розв'язання суспільно значущих проблем за допомогою ринкових інструментів. З іншого – межі цього поняття залишаються нечіткими, а сам термін нерідко вживається як узагальнювальна характеристика будь-якої соціально орієнтованої господарської активності. Унаслідок цього до соціального підприємництва інколи помилково відносять корпоративну соціальну відповідальність, благодійні проєкти бізнесу, діяльність окремих некомерційних організацій, інклюзивні форми підприємництва та інші моделі, у яких соціальна складова справді наявна, але не визначає організаційну логіку функціонування суб'єкта. Для дисертаційного дослідження така розмитість є методологічно неприйнятною, оскільки унеможливлює формування чітких критеріїв ідентифікації об'єкта аналізу, побудову системи показників його оцінювання та подальшу галузеву конкретизацію.

Формування соціального підприємництва як самостійного об'єкта наукового аналізу пов'язане із трансформацією механізмів забезпечення суспільного добробуту в пізньоіндустріальному та постіндустріальному суспільстві. Обмеженість ресурсів держави, недостатня чутливість класичного ринку до соціально вразливих потреб, а також функціональні межі традиційних некомерційних організацій зумовили пошук таких моделей господарювання, які поєднували б економічну життєздатність із суспільною місією. Саме в цій площині

соціальне підприємництво почало сприйматися не як периферійне або експериментальне явище, а як окремий сегмент сучасної соціальної економіки [33; 40; 58; 74; 84; 100; 110; 129; 141; 144].

Разом із тим поява соціального підприємництва в науковому дискурсі не супроводжувалася формуванням єдиної теоретичної школи. У сучасній літературі можна виокремити кілька провідних підходів до його осмислення, серед яких найбільш впливовими є американський, європейський та змішаний функціонально-інституційний підходи. Кожен із них акцентує увагу на різних вимірах явища, а тому дає неповну, хоча й важливу, картину.

Американська традиція, що представлена роботами G. Dees, J. Austin, H. Stevenson, J. Wei-Skillern, J. Mair, I. Marti, A. Peredo, M. McLean, фокусується насамперед на суб'єктному вимірі соціального підприємництва. Соціальний підприємець у цій оптиці постає як інноватор, агент змін, носій нової комбінації ресурсів і рішень, здатний трансформувати неефективні або несправедливі соціальні рівноваги [88; 98; 124; 126; 131; 148]. У межах цього підходу сильніше за все артикулюється динамічний характер соціального підприємництва, його інноваційність, гнучкість, здатність до ризику та орієнтація на практичний суспільний результат. Саме тут соціальне підприємництво описується як нова форма підприємницької ініціативи, а не як специфічна правова оболонка чи статична організаційна модель.

Перевага американської традиції полягає в тому, що вона дозволяє побачити у соціальному підприємництві саме підприємництво, а не лише соціальну надбудову над господарською діяльністю. Вона пояснює, чому соціальне підприємництво не може бути зведене до пасивної доброчинності або до адміністративного управління соціальними програмами. Водночас ця традиція має і суттєве методологічне обмеження. Надмірна концентрація на постаті соціального підприємця розмиває інституційні межі явища. Якщо критерієм є, насамперед, соціально орієнтована інноваційна ініціатива, то до соціального підприємництва можна віднести надто широке коло практик, які фактично належать до суміжних

сфер. Саме тому американський підхід є продуктивним для розуміння мотиваційної та динамічної природи явища, але недостатнім для його точної класифікації.

Європейська традиція, що сформувалася насамперед у межах дослідницької мережі EMES і пов'язана з працями J. Defourny, M. Nyssens, C. Borzaga та інших дослідників, розглядає соціальне підприємництво через призму організаційних і інституційних критеріїв [92; 100; 113; 128]. У центрі уваги тут перебуває не лише фігура засновника або підприємця, а й структура функціонування організації. До ключових ознак соціального підприємства в цій традиції належать стабільна соціальна мета, систематична господарська діяльність, автономність, прийняття економічного ризику, використання оплачуваної праці, обмеження розподілу прибутку та залучення стейкхолдерів до управління. Такий підхід є більш придатним для відмежування соціального підприємства від класичного бізнесу й некомерційної організації, а також для формування порівнюваних емпіричних моделей.

Разом із тим європейський підхід також не позбавлений обмежень. Його головна слабкість полягає в нормативній жорсткості. Модель EMES добре працює як ідеальний тип, але в реальних економічних системах, особливо в країнах із неусталеним правовим полем і фрагментарним розвитком соціальної економіки, далеко не всі соціально-підприємницькі ініціативи повністю відповідають цим критеріям. Це особливо актуально для України, де соціальне підприємництво часто розвивається на стику громадського сектору, малого бізнесу, міжнародної донорської підтримки та локальних ініціатив. У такому контексті надмірне застосування формалізованих інституційних критеріїв може призводити до виключення з аналізу реальних практик, які за своєю функціональною сутністю є соціально-підприємницькими.

Третій блок дослідницьких позицій представлений роботами, у яких соціальне підприємництво осмислюється як особливий спосіб поєднання економічної діяльності та суспільно значущого результату. У цій групі важливими є праці M. Yunus, а також дослідження, в яких увага зосереджується на реінвестуванні прибутку, соціальній місії та створенні соціальної цінності [147;

106; 136]. Цей підхід є особливо цінним для формування аналітичного містка між сутністю діяльності, її результативністю та механізмами оцінювання. Він дозволяє розглядати соціальне підприємництво не лише як організаційну форму, а як цілісну модель створення суспільно значущого ефекту. Проте й тут існує небезпека надмірного звуження явища до моделі соціального бізнесу у дусі M. Yunus, що не охоплює всієї різноманітності соціальних підприємств.

В українській науковій літературі інтерес до соціального підприємництва особливо посилився упродовж останнього десятиліття. У працях О. Другова, Л. Ємельяненко, Н. Горішної, Л. Кот, Т. Сабецької, М. Нечепуренка, Т. Пісецької, Г. Швець, О. Онищенко, З. Кобелі, О. Буринської, М. Чумак, Д. Бєлова, М. Бєлової, Б. Палапи та інших авторів воно трактується переважно як форма господарської діяльності, що поєднує соціальну місію, ринкові механізми та фінансову самодостатність [11; 23; 25; 33; 34; 36; 41; 46; 54; 57; 58; 59; 63; 69; 72; 79; 84; 85; 86; 87]. Перевагою вітчизняних досліджень є їх адаптованість до українського соціально-економічного середовища, до проблематики воєнного стану, інклюзії, зайнятості вразливих груп, місцевого розвитку та відновлення територій.

Водночас український дискурс ще не досягнув повної понятійної стабільності. Частина авторів фактично зближує соціальне підприємництво з соціально відповідальним бізнесом, інша частина надмірно акцентує на соціальному ефекті, не фіксуючи підприємницький механізм як обов’язкову ознаку, а окремі підходи залишають відкритим питання про межі допустимого прибутку та критерії верифікації соціального результату. З метою систематизації основних дослідницьких позицій доцільно зіставити найбільш уживані дефініції поняття «соціальне підприємництво» та виявити їх змістові акценти в таблиці 1.1.

Порівняння наведених підходів показує, що соціальне підприємництво пояснюється переважно через три аналітичні оптики: суб’єктну, інституційну та функціональну. Суб’єктна оптика розкриває роль підприємця та інноваційної ініціативи, однак не забезпечує чітких меж явища. Інституційна оптика формує систему критеріїв, але тяжіє до нормативної формалізації. Функціональна оптика фіксує суспільну спрямованість діяльності, проте в окремих випадках розмиває

відмінність між соціальним підприємництвом і ширшим колом соціально орієнтованих практик. Саме ця методологічна неоднорідність зумовлює необхідність уточненого авторського визначення, яке поєднує підприємницький механізм, пріоритет соціальної місії, обмеження в розподілі результату та вимогу верифікованого соціального ефекту.

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика наукових підходів до визначення соціального підприємництва

Автор / джерело	**Зміст підходу**	**Ключовий акцент**	**Методологічне обмеження**
1	**2**	**3**	**4**
G. Dees	Соціальне підприємництво як діяльність новаторів, орієнтованих на створення соціальної цінності	Особистість підприємця, інноваційність	Нечіткі інституційні межі
J. Austin, H. Stevenson, J. Wei-Skillern	Інноваційна соціально значуща діяльність у різних секторах	Міжсекторальність	Розмитість критеріїв ідентифікації
R. Martin, S. Osberg	Трансформація несправедливої соціальної рівноваги	Системні зміни	Недостатня увага до організаційної форми
M. Yunus	Бізнес, у якому прибуток підпорядковано соціальній меті	Реінвестування, соціальний бізнес	Надмірне звуження до однієї моделі
J. Defourny, M. Nyssens	Поєднання економічних і соціальних критеріїв у межах організації	Інституційна визначеність, EMES	Нормативна формалізація
J. Mair, I. Marti	Нові комбінації ресурсів для задоволення соціальних потреб	Інноваційне вирішення проблем	Недостатня увага до розподілу результату
A. Peredo, M. McLean	Підприємницька діяльність в інтересах суспільного блага	Підприємницька дія	Нечіткість меж із соціально орієнтованим бізнесом
О. Другов	Поєднання ринкових механізмів, відповідальності та суспільної корисності	Соціальна спрямованість бізнесу	Часткове зближення з КСВ
Л. Ємельяненко	Підприємницька діяльність із пріоритетною соціальною метою та власними доходами	Фінансова самодостатність	Недостатньо визначений соціальний ефект
Л. Кот	Макроекономічне розмежування понять «соціальне підприємництво», «соціальне підприємство», «соціальний підприємець»	Концептуальне розмежування	Потребує галузевої конкретизації

Продовження табл. 1.1

1	2	3	4
Т. Сабецька	Економічний зміст і історія розвитку соціального підприємництва	Генеза та зміст явища	Узагальнений характер дефініції
М. Нечепуренко	Соціальне підприємництво як інструмент вирішення суспільних проблем	Проблемно-цільова спрямованість	Недостатня інституційна конкретизація
Т. Пісецька	Соціальне підприємництво як поєднання місії і господарської діяльності	Сутність та напрями розвитку	Потребує жорсткішого розмежування із суміжними поняттями
З. Кобеля, О. Буринська, М. Чумак	Соціальне підприємництво як система концепцій, проявів і функцій	Функціональний вимір	Ризик розширеного трактування

Джерело: узагальнено автором на основі [33; 34; 36; 41; 46; 54; 57; 58; 59; 63; 69; 84; 88; 98; 100; 124; 131; 147]

Розширена матриця дефініцій соціального підприємництва з аналітичними коментарями наведена в Додатку А. У межах даного дослідження під соціальним підприємництвом розуміється вид підприємницької діяльності, що здійснюється на регулярній основі із використанням ринкових механізмів, має пріоритетну соціальну місію, забезпечує створення суспільно значущого результату та передбачає спрямування основної частини економічного результату на досягнення або відтворення соціального ефекту. Таке визначення навмисно є вужчим, ніж поширені описові трактування. Воно виключає з категорії соціального підприємництва діяльність, у якій соціальна складова має епізодичний, репутаційний або суто супровідний характер. Авторська система критеріїв ідентифікації соціального підприємства, що використана як аналітична основа подальшого дослідження, подана в Додатку Б.

До обов’язкових ознак соціального підприємництва в межах даного дослідження належать пріоритет соціальної місії, систематичне здійснення господарської діяльності, використання ринкових механізмів формування доходу, обмежений розподіл прибутку або його переважне реінвестування у досягнення місії, а також наявність верифікованого соціального результату чи соціального

ефекту. За відсутності хоча б частини цих ознак діяльність може бути соціально корисною або соціально відповідальною, але не належить до соціального підприємництва у вузькому аналітичному значенні. У межах даного дослідження до соціального підприємництва не відносяться разові соціальні акції бізнесу, благодійні проєкти без стабільної господарської основи, маркетингово-соціальні ініціативи комерційних підприємств, а також моделі діяльності, у яких соціальна складова має супровідний або репутаційний характер. Такий підхід дозволяє уникнути надмірного розширення поняття та зберегти його аналітичну визначеність. Для фіксації внутрішньої логіки досліджуваного явища соціальне підприємництво доцільно подати у вигляді узгодженої аналітичної моделі. З огляду на це, для переходу від множинності дефініцій до інтегрованого розуміння соціального підприємництва доцільно візуалізувати його концептуальну структуру, виокремивши базові елементи, між якими формується внутрішня логіка цього явища. Саме з цією метою на рисунку 1.1 подано концептуальну структуру соціального підприємництва.

Рис. 1.1 усуває методологічну невизначеність щодо того, чи слід тлумачити соціальне підприємництво лише як організаційну форму, лише як вид підприємницької активності або лише як механізм досягнення соціального результату. У межах даної моделі соціальна місія визначає ціль діяльності, підприємницький механізм забезпечує ресурсну основу, а соціальний вплив виступає критерієм результативності. Це створює теоретичну основу для подальшого розкриття функцій соціального підприємництва. На підставі наведеної логічної моделі соціального підприємництва ідентифікація соціального підприємства в межах дослідження здійснюється за такими аналітичними критеріями: рівень інтеграції соціальної місії в операційну модель, регулярність господарської діяльності, характер використання прибутку, наявність верифікованого соціального результату, а також локальна вкоріненість і взаємодія з цільовими групами. Саме ці критерії забезпечують перехід від загальнотеоретичного визначення соціального підприємництва до його подальшої емпіричної конкретизації.

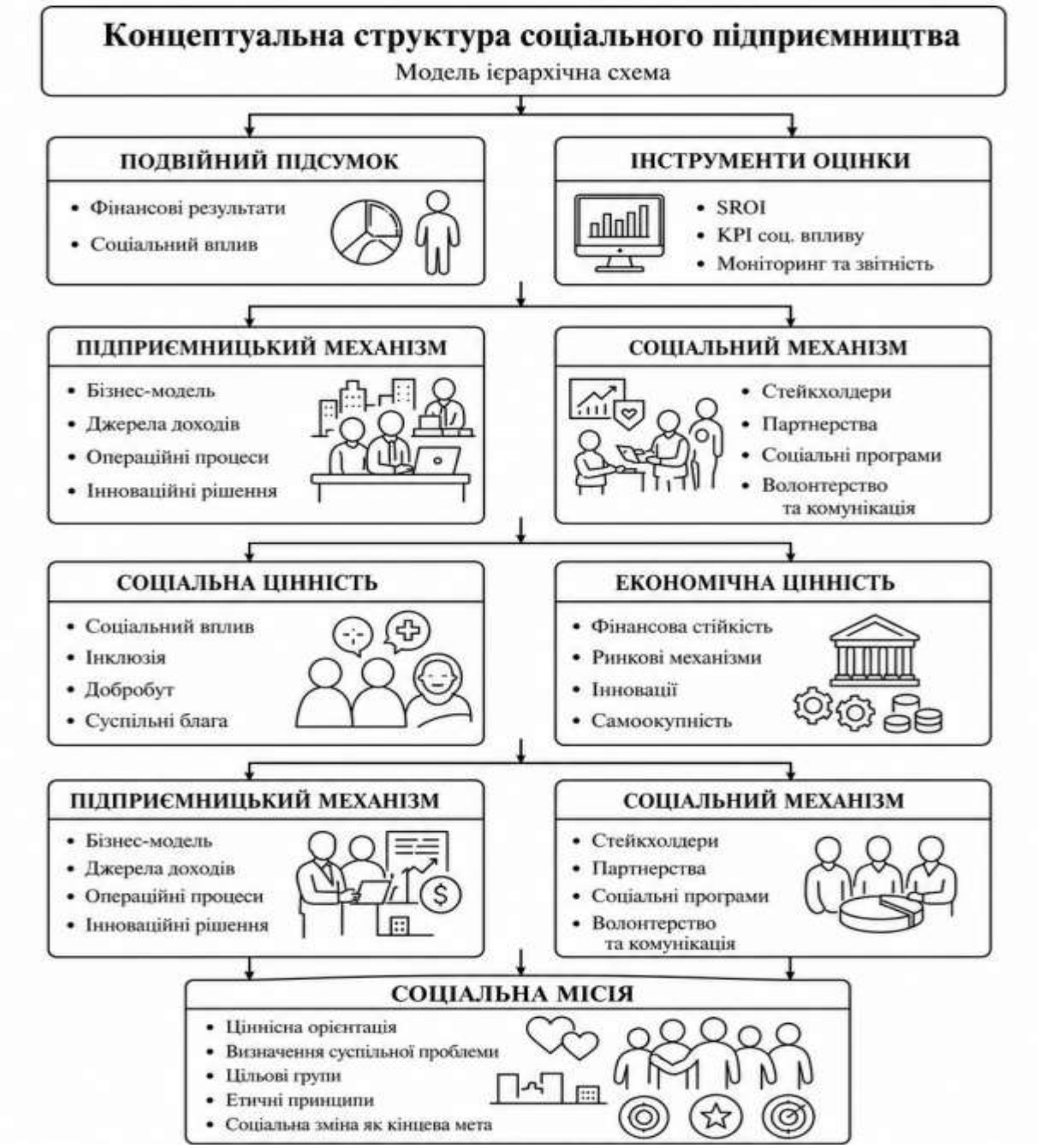


Рис. 1.1. Концептуальна структура соціального підприємництва

Джерело: розроблено автором на основі узагальнення наукових підходів [12–15; 20; 24; 31; 37; 39; 54; 62; 80]

Функції соціального підприємництва слід розглядати не як перелік бажаних суспільних наслідків, а як стійкі напрями його соціально-економічної ролі. Функція в даному випадку відображає не будь-який позитивний ефект, а такий спосіб дії

соціально-підприємницької моделі, який відтворюється системно та має аналітичну значущість для пояснення її місця в економічній системі. На мікрорівні соціальне підприємництво виконує підприємницько-ресурсну функцію, оскільки забезпечує мобілізацію фінансових, трудових, організаційних і партнерських ресурсів для реалізації соціальної місії. Одночасно воно виконує інноваційну функцію, що виявляється у створенні нових моделей послуг, зайнятості, обслуговування або взаємодії з цільовими групами. На мезорівні воно виконує інтеграційну функцію через включення вразливих груп до економічної діяльності та формування практик соціально орієнтованої взаємодії в галузі. На макрорівні соціальне підприємництво виконує компенсаторну функцію, частково заповнюючи ті сфери суспільних потреб, які не забезпечуються належною мірою державою або традиційним ринком. Нарешті, йому властива трансформаційна функція, зміст якої полягає у зміні механізмів відтворення соціальних проблем через стійкі моделі господарювання. З урахуванням цього функціональну характеристику соціального підприємництва доцільно систематизувати що представлено в таблиці 1.2.

Розширене подання функцій соціального підприємництва дає підстави розглядати його не як сукупність окремих соціально корисних ініціатив, а як багатовимірний механізм поєднання господарської діяльності із суспільною результативністю. Зміст таблиці 1.2 показує, що соціальне підприємництво одночасно виконує інноваційну, ресурсно-мобілізаційну, інтеграційну, компенсаторну, трансформаційну, репутаційно-нормативну та локально-економічну функції. У сукупності вони формують його специфічне місце в сучасній економічній системі, оскільки дозволяють поєднати створення економічної вартості з досягненням суспільно значущого результату.

Таблиця 1.2

Основні функції соціального підприємництва та форми їх прояву

Функція	Рівень прояву	Зміст функції	Основні форми прояву	Аналітичне значення для дослідження
Інноваційна	Мікро-, мезорівень	Полягає у створенні нових підходів до розв'язання суспільних проблем через господарську діяльність	нові моделі послуг, зайнятості, інклюзивного сервісу, альтернативні бізнес-моделі	Дає змогу розглядати соціальне підприємництво як джерело не лише економічної, а й соціальної новизни
Ресурсно-мобілізаційна	Мікрорівень	Виявляється у поєднанні ринкових, грантових, партнерських, волонтерських та локальних ресурсів для реалізації соціальної місії	продаж товарів і послуг, гранти, донорська підтримка, міжсекторні партнерства, залучення громади	Пояснює економічну життєздатність соціального підприємництва та його відмінність від суто дотаційної діяльності
Інтеграційна	Мезорівень	Полягає у включенні вразливих груп населення до ринку праці, споживання та суспільної взаємодії	працевлаштування осіб з інвалідністю, ВПО, ветеранів, молоді без досвіду, адаптований доступ до послуг	Дозволяє оцінювати соціальне підприємництво як механізм зниження соціального виключення
Компенсаторна	Макрорівень	Виявляється у частковому заповненні тих сфер суспільних потреб, які не забезпечуються належною мірою державою або ринком	доступне харчування, соціальні послуги, підтримка локальних спільнот, соціально орієнтований сервіс	Розкриває роль соціального підприємництва в умовах інституційних обмежень та кризових трансформацій
Трансформаційна	Макрорівень	Полягає у впливі на механізми відтворення соціальних проблем через стійкі моделі господарювання	зміна трудових практик, нові стандарти інклюзивності, локальна економічна активізація	Дає змогу розглядати соціальне підприємництво не як разову допомогу, а як інструмент довгострокових змін
Репутаційно-нормативна	Мезорівень	Виявляється у формуванні нових стандартів економічної поведінки, довіри та соціально відповідального споживання	етичні практики ведення бізнесу, прозорість, орієнтація на суспільну користь, підвищення довіри громади	Показує, як соціальне підприємництво впливає на зміну правил і очікувань у галузевому середовищі
Локально-економічна	Мезо-, макрорівень	Полягає у підтримці локальних виробників, зайнятості, сервісної інфраструктури та економічної стійкості громади	закупівлі у місцевих постачальників, збереження робочих місць, розвиток локальних ланцюгів створення вартості	Є особливо важливою для дослідження соціального підприємництва у HoReCa-сегменті
Верифікаційно-результативна (авторська)	Мікро-, мезорівень	Полягає у забезпеченні можливості фіксації, вимірювання та підтвердження соціального результату і соціального впливу підприємницької діяльності	соціальна звітність, показники охоплення, індикатори зайнятості, оцінка доступності послуг, вимірювання локального ефекту	Дає підстави відмежувати соціальне підприємництво від декларативно соціально орієнтованої діяльності та створює методичну базу для подальшого оцінювання

Джерело: сформовано автором на основі [23; 24; 33; 34; 36; 41; 46; 54; 57; 58; 63; 66; 72; 79; 84; 85]

На відміну від традиційного бізнесу, для якого функціональна логіка зосереджена переважно на прибутковості та ринковій ефективності, соціальне підприємництво функціонує в режимі подвійної результативності. Воно не лише забезпечує фінансову життєздатність суб'єкта господарювання, а й формує соціальний ефект, що виявляється через інтеграцію вразливих груп, розширення доступу до послуг, підтримку локальної економіки та зміну практик взаємодії в суспільстві. Саме тому його функції не можуть зводитися до переліку позитивних наслідків діяльності, а повинні тлумачитися як стійкі напрями соціально-економічної дії.

Особливу увагу в межах нашого дослідження доцільно звернути на авторську верифікаційно-результативну функцію. Її виокремлення зумовлене тим, що однією з ключових проблем сучасного дослідження соціального підприємництва є розрив між проголошеною соціальною місією та реально досягнутим соціальним ефектом. Значна частина суб'єктів господарювання може декларувати суспільну корисність власної діяльності, однак без наявності індикаторів результативності, механізмів соціальної звітності та критеріїв підтвердження впливу така діяльність не набуває достатньої аналітичної визначеності. Саме тому верифікаційно-результативна функція фіксує здатність соціального підприємництва не лише продукувати соціальний результат, а й робити його доступним для об'єктивного оцінювання.

Виокремлення цієї функції зумовлене також наявністю ризику псевдосоціального підприємництва, коли соціальна місія декларується як елемент позиціонування суб'єкта господарювання, але не супроводжується ані інтеграцією у бізнес-модель, ані вимірюваним соціальним ефектом. У таких випадках соціальна спрямованість виконує радше символічну або комунікаційну роль. Саме тому верифікація соціального результату виступає необхідною умовою науково коректного відмежування соціального підприємництва від імітаційних або репутаційно мотивованих форм соціально орієнтованої діяльності. Методичне значення цієї функції є особливо вагомим для подальшої логіки дисертації. Вона формує місток між теоретичним осмисленням соціального підприємництва і розробленням інструментарію оцінювання його соціально-економічної

результативності. У контексті дослідження HoReCa-бізнес-сегменту це означає можливість переходу від декларативного опису соціальної місії підприємств до аналізу конкретних показників, що відображають зайнятість, доступність послуг, локальну інтегрованість, стабільність функціонування та підтверджуваний соціальний ефект. Саме тому запропоноване розширення функціональної структури соціального підприємництва має не лише теоретичне, а й безпосереднє прикладне значення.

Подальший аналіз соціального підприємництва потребує впорядкування його понятійно-категоріального апарату. У межах даного дослідження він будується навколо категорій соціальної місії, соціальної цінності, соціального результату, соціального впливу, соціального підприємства, соціального підприємця, гібридної організації, соціальної інновації та масштабування соціального впливу. Ці категорії не є ізольованими. Вони утворюють аналітичну систему, в межах якої визначається ціль діяльності, зміст створюваної цінності, форма її організації, спосіб реалізації та критерії оцінювання.

Соціальна місія є первинною категорією, оскільки вона задає цільову спрямованість діяльності та фіксує ту суспільну проблему, на розв’язання якої спрямоване функціонування підприємства. У межах даного дослідження соціальна місія трактується як зафіксоване суспільно значуще призначення підприємницької діяльності, яке визначає вибір цільової групи, модель створення продукту чи послуги, принципи використання прибутку та критерії результативності. Якщо місія має декларативний характер і не інтегрована в операційну модель підприємства, підстав для віднесення такої діяльності до соціального підприємництва немає [36; 40; 46; 54; 63; 84; 98]. Соціальна цінність є похідною від соціальної місії і відображає суспільно корисний зміст створюваного результату. На відміну від приватної цінності, що концентрується в інтересах власника або акціонера, соціальна цінність поширюється на ширше коло бенефіціарів і набуває форми розширення доступу до послуг, зайнятості, локальних зв’язків, зменшення соціального виключення та підвищення якості участі в економічному житті [36; 46; 54; 58; 59; 84].

Для аналітичної точності необхідно розмежувати соціальний результат і соціальний вплив. Соціальний результат фіксує безпосередній підсумок діяльності, який може бути виміряний у короткостроковому періоді. Це може бути кількість працевлаштованих осіб, кількість наданих послуг, число осіб, охоплених програмою, або обсяг реалізованих соціально орієнтованих продуктів. Соціальний вплив відображає довгострокові зміни у становищі цільових груп або соціального середовища, що виникають унаслідок діяльності підприємства. У нашому дослідженні соціальний вплив використовується як робоча аналітична категорія, яка може бути операціоналізована через зміни в зайнятості, доступності послуг, рівні інтеграції вразливих груп, стійкості локальних економічних зв'язків, масштабі участі громади та інших показниках, що надалі можуть бути включені до системи оцінювання результативності [41; 46; 54; 63; 84; 136]. Таке розмежування є принциповим, оскільки не дозволяє підміняти довгостроковий соціальний ефект безпосереднім обсягом виконаних дій. У методичному аспекті таке розмежування узгоджується з концепцією подвійного та потрійного підсумку, відповідно до якої результативність соціального підприємництва не може зводитися лише до фінансового результату. Для соціального підприємства визначальним є одночасне врахування економічного, соціального, а в окремих випадках і екологічного виміру діяльності. Саме така логіка створює концептуальну основу для подальшого оцінювання результативності соціально орієнтованих підприємств у сфері послуг.

Категорія соціального підприємства описує організаційну форму реалізації соціального підприємництва. У цьому дослідженні соціальне підприємство трактується як суб'єкт господарювання, в якому соціальна місія інтегрована в основну модель створення вартості, а економічний результат використовується для забезпечення фінансової стійкості та відтворення суспільно корисного ефекту. В українському контексті важливо враховувати, що соціальне підприємство не має чітко усталеної окремої організаційно-правової форми. Тому в межах дослідження це поняття використовується як функціонально-змістова, а не формально-юридична категорія [11; 40; 44; 46; 57; 67; 74].

Поняття соціального підприємця використовується для позначення суб'єкта, який ініціює, організовує та розвиває соціально-підприємницьку діяльність. Його ключовою ознакою є не лише підприємницька активність, а й здатність поєднати соціальну мету з економічно життєздатною моделлю діяльності. Водночас у дослідженні поняття соціального підприємця не ототожнюється із сутністю соціального підприємництва. Таке розмежування необхідне для уникнення редукції всього явища до особистісних характеристик лідера [46; 57; 84; 98].

Категорія гібридної організації відображає внутрішню конструкцію соціального підприємства, у якій поєднуються ринкова та соціальна логіка. Ринкова логіка забезпечує господарську стійкість, тоді як соціальна логіка визначає спрямованість використання ресурсів, характер взаємодії зі стейкхолдерами та критерії оцінювання результату. Гібридність у цьому випадку означає не компроміс між двома полярними моделями, а спосіб інтеграції соціальної місії в економічну діяльність [89; 100; 113].

Соціальна інновація розглядається як спосіб практичної реалізації соціального підприємництва. Вона означає впровадження нових або суттєво оновлених рішень щодо задоволення суспільних потреб, організації зайнятості, надання послуг або взаємодії з цільовими групами. Соціальне підприємництво не зводиться до соціальної інновації, однак без інноваційного компонента воно втрачає здатність до відтворення і масштабування соціальної цінності [41; 58; 62; 84; 129].

Масштабування соціального впливу означає розширення кола осіб, спільнот або територій, які отримують суспільно значущий ефект від діяльності підприємства. На відміну від комерційного зростання, яке фіксується насамперед через обсяг продажу, прибуток або частку ринку, масштабування соціального впливу відображає здатність моделі відтворювати соціальну цінність у ширшому просторі через органічне зростання, партнерства, адаптацію моделі або її інституційне поширення [140].

Методологічно принциповим є розмежування соціального підприємництва із суміжними категоріями. Корпоративна соціальна відповідальність означає

добровільне включення соціальних і екологічних зобов'язань у діяльність комерційного підприємства, для якого прибуток залишається основною метою. У соціальному підприємництві соціальна місія не доповнює господарську діяльність, а визначає її зміст [59; 62]. Благодійність не передбачає обов'язкової опори на ринковий механізм і ґрунтується переважно на безповоротному перерозподілі ресурсів. Соціально відповідальний бізнес може реалізовувати окремі програми підтримки громади, однак це не змінює його базової логіки функціонування. Інклюзивний бізнес орієнтується на залучення вразливих груп до виробництва чи споживання, але не в усіх випадках передбачає пріоритетність соціальної місії та обмеження в розподілі прибутку. Некомерційна діяльність може мати чітку суспільну мету, однак не обов'язково здійснюється через стабільну підприємницьку модель і не завжди передбачає систематичне генерування доходу [40; 46; 57; 59; 74].

Соціальне підприємництво не є тотожним і соціальній економіці, соціальній інновації чи соціальному інвестуванню. Соціальна економіка є ширшою надкатегорією, що включає кооперативи, асоціації, фундації, взаємодопоміжні товариства та соціальні підприємства [21; 44; 59]. Соціальна інновація є механізмом створення нового рішення, але не охоплює всієї організаційної логіки діяльності. Соціальне інвестування означає вкладення ресурсів з орієнтацією на одночасний економічний і соціальний ефект, однак не є самостійною моделлю господарювання [40; 129]. Таке розмежування є необхідною умовою концептуальної замкненості понятійно-категоріального апарату. Особливої уваги при цьому потребує питання не лише формальної належності суб'єкта до певної організаційної форми, а й ступеня інтеграції соціальної місії в механізм створення вартості. Розширене порівняння соціального підприємництва із суміжними формами соціально орієнтованої діяльності подано в Додатку В. Для чіткого розмежування соціального підприємства з іншими організаційними формами доцільно зіставити їх за базовими характеристиками в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Порівняльна характеристика комерційного підприємства, соціального підприємства та некомерційної організації

Характеристика	Комерційне підприємство	Соціальне підприємство	Некомерційна організація
Основна мета	Максимізація прибутку та ринкової вартості	Досягнення соціальної місії за умов фінансової стійкості	Реалізація суспільної, благодійної або громадської місії
Домінуюча логіка функціонування	Економічна	Гібридна: соціальна + економічна	Соціальна / громадська
Джерела доходу	Продаж товарів і послуг, інвестиції, кредити	Переважно продаж товарів і послуг, можливе змішане фінансування	Гранти, внески, пожертви, бюджетна підтримка, проєктні кошти
Розподіл прибутку	Вільний розподіл між власниками	Обмежений розподіл або переважне реінвестування в місію	Не розподіляється
Критерій успіху	Прибутковість, рентабельність, частка ринку	Соціальний ефект + економічна стійкість	Виконання місії, охоплення цільових груп
Тип результату	Переважно економічний	Подвійний або потрійний: економічний, соціальний, інколи екологічний	Переважно соціальний
Ступінь інтеграції соціальної місії в операційну модель	Низький або факультативний	Високий, місія інтегрована в основну діяльність	Високий, але не обов'язково пов'язаний з ринковим механізмом
Характер соціального ефекту	Побічний або репутаційний	Безпосередній, цільовий, структурно вбудований у діяльність	Безпосередній, але не завжди економічно відтворюваний
Можливість верифікації соціальної результативності	Обмежена, переважно в межах КСВ	Висока, за умови наявності соціальних індикаторів і звітності	Часткова, часто залежить від донорських вимог
Ставлення до ризику	Підприємницький ризик прийнятний	Підприємницький ризик прийнятний у межах місії	Знижена толерантність до ризику
Логіка управління	Власницька	Гібридна, місієорієнтована, із залученням стейкхолдерів	Місійна, адміністративна або колегіальна
Підзвітність	Власникам, інвесторам, регуляторам	Стейкхолдерам, громаді, партнерам, бенефіціарам	Донорам, бенефіціарам, державі, громаді
Локально-економічна вкоріненість	Варіативна, залежить від бізнес-моделі	Як правило, висока, через зв'язок із громадою та цільовими групами	Висока в соціальній площині, але економічно нестійка
Відтворюваність моделі без зовнішньої підтримки	Висока за умови ринкової успішності	Середня або висока за умови стабільної бізнес-моделі	Часто обмежена через залежність від грантів і пожертв
Правовий статус в Україні	Чітко визначений	Не має усталеної окремої організаційно-правової форми	Чітко визначений
Авторський критерій: індекс місійної інкорпорованості	Низький: місія не визначає основний механізм створення вартості	Високий: соціальна місія інтегрована в продукт, зайнятість, сервіс, партнерства та розподіл результату	Середній або високий: місія визначає діяльність, але не завжди інтегрована в самофінансовану господарську модель

Джерело: побудовано та розширено автором на основі [40; 44; 46; 57; 59; 67; 74; 84; 100; 113], доповнено авторським підходом

Розширена порівняльна характеристика комерційного підприємства, соціального підприємства та некомерційної організації дає підстави стверджувати, що соціальне підприємство не може розглядатися як проміжна або компромісна форма між двома полярними моделями господарювання. Його специфіка визначається не механічним поєднанням комерційних і некомерційних ознак, а інтеграцією соціальної місії в основний механізм створення вартості, розподілу результату та організації взаємодії зі стейкхолдерами.

На відміну від комерційного підприємства, де соціальний ефект має переважно побічний, репутаційний або інструментальний характер, у соціальному підприємстві він виступає безпосередньо запланованим результатом діяльності. Водночас, на відміну від некомерційної організації, соціальне підприємство функціонує не лише як носій суспільної місії, а як економічно активний суб'єкт, здатний забезпечувати відтворення своєї діяльності через ринкові механізми. Саме ця подвійна природа обумовлює його гібридний характер.

Особливе методичне значення у межах даного дослідження має авторський критерій місійної інкорпорованості. Його введення дозволяє перейти від формального порівняння організаційних типів до аналізу того, наскільки глибоко соціальна місія вбудована в реальну операційну модель суб'єкта господарювання. Якщо в комерційному підприємстві місія, як правило, не визначає безпосередньо продукт, механізм зайнятості чи розподіл результату, а в некомерційній організації вона не завжди поєднана з ринковою самовідтворюваністю, то в соціальному підприємстві саме ступінь інкорпорованості місії стає його визначальною аналітичною ознакою.

У межах нашої теми дисертації цей критерій є особливо важливим, оскільки дозволяє надалі оцінювати підприємства HoReCa-сегменту не лише за формальною наявністю соціально орієнтованих практик, а за тим, чи інтегрована соціальна місія в продукт, сервіс, трудову організацію, партнерську модель та принципи використання економічного результату. Саме це створює методичний місток між загальнотеоретичним аналізом соціального підприємництва і подальшим розробленням інструментарію оцінювання його регіонально-економічної

релевантності та соціально-економічної результативності. Для більш наочного відображення місця соціального підприємства у системі організаційних форм доцільно подати його у вигляді континууму, що дозволяє візуалізувати його автономну позицію між традиційним комерційним бізнесом і класичною некомерційною організацією. У зв’язку з цим у межах дослідження додатково використовується критерій місійної інкорпорованості, який відображає ступінь вбудованості соціальної місії в продукт, зайнятість, сервіс, партнерську взаємодію та механізм використання результату діяльності. Саме з цією метою на рисунку 1.2 представлено місце соціального підприємства у спектрі організаційних форм.

Рисунок 1.2 відображає, що соціальне підприємство слід розглядати не як компромісну форму між бізнесом і некомерційною організацією, а як окрему модель господарювання, в якій соціальна місія інтегрована в ринковий механізм створення вартості. Саме така інтерпретація є методично доцільною для подальшого дослідження галузевих форм соціального підприємництва.

Отже, сутність соціального підприємництва полягає у поєднанні підприємницького механізму з пріоритетною соціальною місією за умов регулярної господарської діяльності, фінансової стійкості та верифікованого соціального результату. Його функції слід розглядати як стійкі напрями соціально-економічного впливу, а не як сукупність бажаних наслідків.

.



Рис. 1.2. Місце соціального підприємства у спектрі організаційних форм

Джерело: побудовано автором на основі табл. 1.3 та узагальнення теоретичних підходів [20; 24; 32; 39; 48; 59]

Понятійно-категоріальний апарат соціального підприємництва формує внутрішньо узгоджену систему, в якій соціальна місія задає ціль, соціальна цінність визначає зміст створюваного результату, соціальний результат і соціальний вплив забезпечують розмежування короткострокових і довгострокових ефектів, соціальне підприємство і соціальний підприємець відображають організаційний і суб'єктний виміри, а гібридна організація, соціальна інновація і масштабування пояснюють механізми функціонування та розвитку. Розширену типологію соціально-підприємницьких моделей у HoReCa-сегменті подано в Додатку Г.

Запропонована теоретична рамка є достатньою для переходу від загального аналізу соціального підприємництва до його галузевої конкретизації. У сфері HoReCa соціальна місія може бути інтегрована в модель послуги, трудову організацію, локальні партнерства та повсякденну взаємодію зі споживачем. Саме тому подальший аналіз методичних аспектів дослідження соціального підприємництва в HoReCa-сегменті має спиратися на уточнене розуміння його сутності, функцій і понятійно-категоріального апарату. У цьому сенсі HoReCa-сегмент виступає не лише прикладною сферою дослідження, а й релевантним середовищем перевірки того, наскільки соціальна місія може бути інтегрована в повсякденну сервісну діяльність, трудову організацію та локально-економічні зв'язки підприємства.

1.2. Методичні аспекти дослідження сфери соціального підприємництва HoReCa бізнес- сегменту

Методичне дослідження соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті потребує комплексного підходу, здатного охопити економічні, соціальні, інституційні та управлінські виміри функціонування відповідних підприємств. Така необхідність зумовлена специфікою самої сфери HoReCa, яка поєднує виробничі, торговельні та сервісні процеси, характеризується високою

трудомісткістю, постійною взаємодією зі споживачами та значною залежністю від локального соціально-економічного середовища. За таких умов дослідження соціального підприємництва не може обмежуватися лише традиційними фінансово-економічними показниками, оскільки його результативність формується також під впливом трудових практик, інклюзивності послуг, взаємодії з громадами та соціального впливу.

У сучасних наукових дослідженнях проблематика розвитку соціально орієнтованих бізнес-моделей у сфері туризму, гостинності та HoReCa дедалі частіше розглядається крізь призму конкурентоспроможності, цифрової трансформації, інклюзії, безпеки, сталого розвитку та соціальної відповідальності. Це є особливо важливим для даної дисертації, оскільки соціальне підприємництво у HoReCa-бізнес-сегменті не може бути зведене лише до благодійної або допоміжної соціальної активності. Воно формується на перетині економічної стійкості, сервісної інноваційності, кадрової адаптивності, цифрових інструментів управління та здатності підприємств створювати довгострокову соціальну цінність.

Значний внесок у дослідження економічних, організаційних і конкурентних передумов розвитку підприємств сфери гостинності зроблено у працях Н. Валінкевич [21] та співавторів. Зокрема, у дослідженні Н. Валінкевич, Т. Чернишова, [23] Н. Писаренко [80] обґрунтовано концептуальні засади формування конкурентного потенціалу виробництва органічної продукції. Хоча безпосереднім об’єктом цього дослідження є аграрне виробництво, його результати мають важливе методологічне значення для HoReCa-сегменту, оскільки органічна продукція, локальні ланцюги постачання, екологічна відповідальність і якісна сертифікація є важливими елементами сталих та соціально орієнтованих бізнес-моделей у ресторанному й готельному бізнесі. Для соціального підприємництва це означає, що конкурентний потенціал формується не лише через ціну або масштаб діяльності, а й через екологічну якість, довіру споживачів, локальну вкоріненість і відповідальне використання ресурсів.

У працях Н. Валінкевич та А. Осіпчук [21] акцентовано увагу на економічному аналізі діяльності підприємств туристичної інфраструктури в умовах

воєнного стану. Цей напрям є безпосередньо релевантним для дисертаційного дослідження, оскільки HoReCa-бізнес функціонує в тісному зв’язку з туристичною, транспортною, сервісною та локальною інфраструктурою. В умовах війни підприємства гостинності стикаються з падінням попиту, просторовою нерівномірністю відновлення, кадровими втратами, зростанням операційних ризиків і потребою в адаптації до нових соціальних запитів. Отже, економічний аналіз туристичної інфраструктури дає підстави розглядати HoReCa не лише як комерційний сегмент, а як складову регіональної стійкості, що може виконувати функції зайнятості, соціальної інтеграції та підтримки місцевих громад.

Окремий напрям становлять дослідження цифрової трансформації у туризмі та гостинності. Н. Валінкевич і А. Шестакова [24] розглядають цифрову трансформацію як чинник конкурентної переваги в індустрії туризму та гостинності. Для соціального підприємництва в HoReCa це має принципове значення, оскільки цифрові інструменти забезпечують не лише операційну ефективність, а й можливість прозорого управління соціальним впливом. CRM-системи, цифрові канали комунікації, онлайн-платформи взаємодії зі споживачами, інструменти збору даних і моніторингу якості сервісу можуть бути використані для оцінювання доступності послуг, залучення вразливих груп, вимірювання соціального ефекту та формування нефінансової звітності. Саме тому цифровізація в межах даної дисертації розглядається не як суто технологічне оновлення, а як інструмент підвищення керованості, прозорості та масштабованості соціально орієнтованих HoReCa-моделей.

Праці Н. Валінкевич і Т. Чернишової [23], присвячені сучасним методам просування та стимулювання збуту туристичних послуг за допомогою соціальних мереж, дозволяють поглибити розуміння комунікаційного виміру соціального підприємництва. У HoReCa-сегменті соціальні мережі виконують не лише маркетингову функцію, а й функцію формування довіри, публічної репутації, залучення громади та демонстрації соціальної місії. Для соціального підприємства комунікація зі споживачем є способом не тільки стимулювання попиту, а й пояснення суспільної цінності продукту або послуги. Відтак цифрові комунікації

стають частиною механізму соціального впливу, оскільки забезпечують видимість місії, відкритість діяльності та залучення стейкхолдерів.

Важливим для обґрунтування стійкості HoReCa-бізнесу є дослідження Н. Валінкевич і С. Тищенко [22] щодо забезпечення безпеки і страхування підприємств готельно-ресторанного бізнесу. У контексті соціального підприємництва безпека й страхування мають ширше значення, ніж традиційне управління ризиками. Йдеться про здатність підприємства забезпечувати стабільність зайнятості, безпечні умови праці, захист споживачів, безперервність сервісної діяльності та зниження вразливості бізнес-моделі до кризових впливів. Це особливо важливо в умовах воєнного стану, коли соціально орієнтоване підприємство не може виконувати місію без мінімального рівня операційної та фінансової захищеності.

Дослідження І. Верезомської та співавторів поглиблюють прикладний вимір соціального підприємництва в індустрії гостинності. Зокрема, праця І. Верезомської, Л. Бовш, Є. Немченко та О. Ковальчук [26] щодо цифрових технологій інклюзивного обслуговування в готелях є важливою для уточнення сервісного компонента соціального підприємництва у HoReCa. Інклюзивне обслуговування в готельному бізнесі демонструє, що соціальна функція підприємства реалізується не лише через працевлаштування вразливих груп, а й через доступність сервісу, адаптацію технологій до потреб різних категорій споживачів, цифрову підтримку клієнтського досвіду та підвищення якості взаємодії з гостями. Це дає підстави розглядати інклюзивний сервіс як один із індикаторів соціальної орієнтованості HoReCa-підприємства.

У працях Л. Бовш, І. Верезомської та Н. Джгуташвілі [12], присвячених використанню штучного інтелекту у брендингу суб’єкта гостинності, розкрито нові можливості цифрової персоналізації, управління репутацією та підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери гостинності. Для соціального підприємництва цей напрям важливий тим, що штучний інтелект може бути використаний не лише для комерційного позиціонування, а й для посилення соціальної місії, сегментації цільових аудиторій, інклюзивної комунікації,

прогнозування потреб клієнтів і підвищення прозорості соціального бренду. Отже, цифровий брендинг соціального підприємства у HoReCa може виступати механізмом поєднання ринкової привабливості та суспільної довіри.

Дослідження І. Верезомської [26], О. Завадинської, О. Новікова [76], Т.Сабецької [88] и щодо impact investing у hospitality industry розкриває значення імпакт-інвестування як інструменту поєднання соціальної відповідальності та економічних вигід. Для теми дисертації ця праця є особливо вагомою, оскільки дозволяє обґрунтувати фінансовий канал масштабування соціального підприємництва у HoReCa. Імпакт-інвестування створює можливості для фінансування бізнес-моделей, у яких очікуваний результат не обмежується прибутковістю, а охоплює соціальний ефект, інклюзію, сталість, розвиток громад і підвищення якості сервісної інфраструктури. У цьому контексті соціальне підприємництво постає як інвестиційно приваблива модель за умови наявності прозорих критеріїв результативності та механізмів верифікації впливу.

Праці Д. Дробахи та І. Верезомської [41] щодо стандартизації як основи підвищення якості й ефективності діяльності закладів ресторанного господарства в умовах упровадження інноваційних технологій посилюють методичну основу дослідження. Стандартизація в ресторанному господарстві має значення не лише для якості послуг, а й для формування відтворюваних соціально орієнтованих практик. Для соціального підприємництва стандарти дозволяють закріпити вимоги до інклюзивності, безпеки, екологічності, прозорості, якості обслуговування та оцінювання результативності. Без стандартизації соціальна місія ризикує залишитися декларацією, тобто ще однією красивою вивіскою, яких у сервісному бізнесі й так вистачає, як солі в пересоленому борщі.

Окремий блок сучасних досліджень стосується масштабування, екосистемності та цифрового управління підприємствами HoReCa. Д. Дзюба та М. Будяєв [39] запропонували класифікацію шляхів масштабування підприємств у HoReCa-бізнес сегменті, що є важливим для обґрунтування каналів поширення соціального впливу. Масштабування соціального підприємництва в HoReCa може здійснюватися не лише через розширення мережі закладів, а й через франчайзинг,

партнерські формати, цифрові платформи, стандартизацію практик, соціальні закупівлі, професійні мережі та реплікацію успішних бізнес-моделей у регіонах.

У дослідженні К. Бойченко та М. Сєргєєва [17] підприємництво розглядається крізь призму екосистемності та генерування цінностей. Цей підхід є продуктивним для даної дисертації, оскільки соціальне підприємництво у HoReCa доцільно трактувати не як ізольовану діяльність окремого закладу, а як елемент ширшої бізнес-екосистеми, до якої входять працівники, споживачі, місцеві постачальники, громади, органи влади, донори, інвестори та цифрові платформи. Соціальна цінність у такій системі створюється не лінійно, а через взаємодію економічних, кадрових, сервісних і локальних процесів.

Підходи О. Кизенко та О. Ковальовського [50] до SMART-управління в сегменті HoReCa й використання ERP для підтримки data-driven підходу до реалізації стратегій розвитку мають безпосереднє значення для методичного інструментарію дисертації. ERP-системи, управлінська аналітика та інтегровані інформаційні платформи можуть забезпечити не лише контроль фінансових і операційних показників, а й накопичення даних для оцінювання соціального впливу, кадрової інклюзії, якості сервісу, взаємодії з локальними постачальниками та ефективності соціальних програм. Це узгоджується з авторською ідеєю IPEP-HoReCa як інструменту комплексного оцінювання регіонально-економічної релевантності підприємств.

Дослідження М. Сагайдак, В. Гончар, І. Колос і М. Теплюк щодо впливу цифрової трансформації на розвиток соціально відповідальних бізнес-екосистем поглиблює розуміння цифрового середовища як основи сучасної соціальної відповідальності. У межах дисертації цей підхід дозволяє обґрунтувати, що цифровізація виступає не лише технічною модернізацією, а й засобом координації стейкхолдерів, прозорості, моніторингу соціального ефекту та посилення адаптивності бізнес-моделей. Праці М. Теплюк зі співавторами щодо гармонізації бізнес-моделей і маркетингових стратегій у цифровій економіці, а також ентропійних аспектів сталого розвитку підприємства, розширюють теоретичну основу аналізу нестабільного середовища. Для HoReCa це особливо актуально,

оскільки підприємства функціонують в умовах високої невизначеності, зміни попиту, кадрових дисбалансів і потреби в гнучкому стратегічному реагуванні.

У працях І. Рєпіної, М. Сагайдак і М. Теплюк [85] партнерство та диверсифікація визначаються як ключові компоненти стратегічного управління розвитком підприємств HoReCa. Для соціального підприємництва ці положення мають методологічне значення, оскільки партнерські моделі дозволяють поєднувати ресурси бізнесу, громади, держави та громадського сектору, а диверсифікація знижує ризики та підвищує здатність підприємства підтримувати соціальну місію в умовах кризи. У цьому сенсі стратегічне управління соціальним підприємництвом у HoReCa має спиратися не лише на внутрішню ефективність підприємства, а й на здатність вибудовувати довгострокові взаємодії з локальним і галузевим середовищем.

Таким чином, сучасні дослідження українських та зарубіжних авторів дозволяють розширити наукове підґрунтя дисертації за кількома взаємопов’язаними напрямами: економічна стійкість і безпека підприємств HoReCa; цифрова трансформація та data-driven управління; інклюзивний сервіс і доступність; імпакт-інвестування та соціальна відповідальність; стандартизація якості; партнерство, екосистемність і масштабування соціального впливу; сталий розвиток і адаптивність бізнес-моделей в умовах невизначеності. У сукупності ці напрями підтверджують доцільність розгляду соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті як інтегрованої моделі, що поєднує соціальну місію, фінансову життєздатність, цифрову керованість, сервісну інноваційність і локально-регіональний ефект.

Методична проблема дослідження полягає в тому, що традиційні підходи до аналізу підприємств сфери послуг здебільшого фіксують фінансово-економічні результати, але не дозволяють належною мірою ідентифікувати соціальну місію, характер її інтеграції в операційну модель та соціальний ефект діяльності. Водночас суто якісні підходи, орієнтовані на інтерпретацію практик і мотивацій, не забезпечують достатньої порівнюваності результатів. У зв’язку з цим дослідження соціального підприємництва в HoReCa-сегменті потребує

комбінованої методики, що поєднує кількісні, якісні, інституційні та індексно-оцінні інструменти.

HoReCa-сегмент належить до найбільш динамічних складових сфери послуг і водночас є одним із найбільших роботодавців у ній. Висока частка зайнятості, сезонність, поширення нестандартних форм праці, відносно низький рівень оплати праці у частині закладів та суттєва роль сервісної взаємодії зумовлюють як значний потенціал, так і підвищені ризики для розвитку соціального підприємництва в цій сфері. Саме тому HoReCa виступає не лише галузевим середовищем господарювання, а й специфічним соціально-економічним простором, у межах якого можуть реалізовуватися різні моделі соціально орієнтованої бізнес-діяльності.

Дослідження соціального підприємництва у HoReCa-сегменті має міждисциплінарний характер і перебуває на перетині економіки підприємства, соціальної економіки, менеджменту, соціології праці, теорії сталого розвитку та досліджень індустрії гостинності. Унаслідок цього його методичне забезпечення не може ґрунтуватися на окремому ізольованому підході, а потребує синтезу методологічних позицій, які дозволяють поєднати аналіз господарської ефективності з оцінюванням соціального результату, інституційних умов та організаційної специфіки соціально-підприємницьких практик. З огляду на багатовимірність феномену соціального підприємництва в HoReCa та необхідність поєднання кількісних і якісних параметрів його аналізу, доцільно узагальнити логіку запропонованого методичного підходу у вигляді архітектурної схеми. Саме з цією метою на рис. 1.3 подано архітектуру методики дослідження соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті.

Подана на рис. 1.3 архітектура методики дослідження відображає взаємозв’язок між теоретичною основою, методами збору та опрацювання даних, системою показників і інструментами оцінювання результативності. Її використання забезпечує цілісність дослідницької конструкції та дозволяє розглядати соціальне підприємництво у HoReCa не лише як господарське явище, а як багаторівневу соціально-економічну систему, аналіз якої потребує одночасного

врахування фінансових, соціальних, інституційних та управлінських параметрів. Побудова авторського методичного підходу ґрунтується на принципах комплексності, багаторівневості, поєднання кількісних і якісних процедур, використання прямих і непрямих індикаторів, а також адаптації аналітичного інструментарію до галузевої специфіки HoReCa-сегменту та обмежень доступної емпіричної бази. Дотримання цих принципів забезпечує не лише цілісність дослідницької конструкції, а й прикладну придатність її результатів.

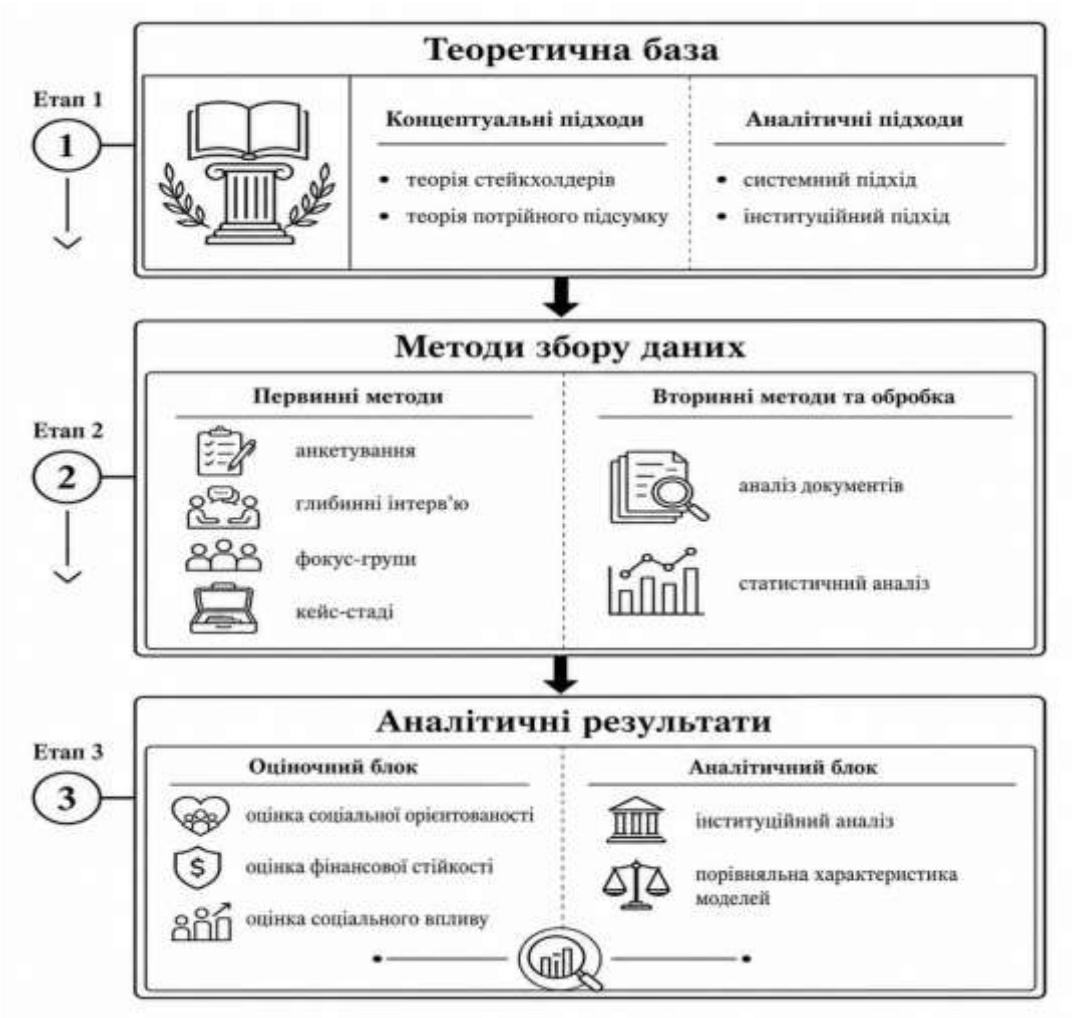


Рис. 1.3. Архітектура методики дослідження соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті

Джерело: розроблено автором на основі узагальнення методичних підходів до дослідження соціального підприємництва в HoReCa-сегменті

Концептуальну основу запропонованого методичного підходу формує насамперед теорія стейкхолдерів, відповідно до якої підприємство розглядається як система взаємовідносин між різними зацікавленими сторонами, працівниками, клієнтами, постачальниками, місцевими громадами та державою. Застосування цього підходу до HoReCa-сегменту дає змогу виявити специфіку соціальних зобов'язань підприємства перед різними групами стейкхолдерів та оцінити ступінь інтеграції соціальної місії у його операційну діяльність. Не менш важливим методологічним орієнтиром виступає теорія потрійного підсумку (Triple Bottom Line), яка передбачає оцінювання діяльності підприємства за трьома взаємопов'язаними вимірами: економічним, соціальним та екологічним. Для HoReCa-бізнес-сегменту цей підхід має особливу значущість, оскільки підприємства сфери гостинності одночасно впливають на зайнятість, доступність і якість послуг, локальні економічні зв'язки, обсяги відходів, енергоефективність та поведінкові практики споживачів. Використання зазначених теоретичних орієнтирів не є механічним поєднанням кількох відомих підходів, а виконує функцію методологічної інтеграції. Теорія стейкхолдерів дозволяє виявити конфігурацію інтересів і взаємозобов'язань у межах HoReCa-підприємства, тоді як концепція потрійного підсумку задає рамку для одночасного оцінювання економічного, соціального та екологічного вимірів його функціонування. Саме їх поєднання створює основу для побудови системи показників, придатної до подальшого інтегрального оцінювання. Поєднання зазначених підходів створює методологічну основу для комплексного аналізу соціального підприємництва у HoReCa-сегменті, в межах якого економічна ефективність розглядається у зв'язку із соціальною результативністю та екологічною відповідальністю. З метою систематизації цієї логіки в таблиці 1.4 доцільно узагальнити методологічну рамку дослідження із зазначенням теоретичних основ, методів та ключових індикаторів за кожним із аналітичних вимірів.

Таблиця 1.4

Методологічна рамка дослідження соціального підприємництва в HoReCa-сегменті

Вимір дослідження	Теоретична основа	Методи дослідження	Ключові індикатори	Аналітичний результат для дослідження
Економічний	Теорія підприємства, концепція фінансової стійкості	Фінансовий аналіз, порівняльний аналіз	рентабельність, ліквідність, частка соціальних витрат	Оцінювання фінансової стійкості HoReCa-підприємства та його здатності до самовідтворення за умов реалізації соціальної місії
Соціальний	Теорія стейкхолдерів, теорія соціального капіталу	Анкетування, інтерв'ю, SROI-аналіз	зайнятість вразливих груп, задоволеність, соціальний вплив	Визначення рівня реалізації соціальної місії, характеру взаємодії зі стейкхолдерами та безпосереднього соціального результату діяльності
Екологічний	Концепція сталого розвитку, теорія екологічного менеджменту	Екологічний аудит, LCA	вуглецевий слід, відходи, енергоефективність	Оцінювання відповідності діяльності підприємства логіці потрійного підсумку та виявлення екологічного компонента соціальної орієнтованості
Інституційний	Нова інституційна теорія (Норт, Вільямсон)	Аналіз нормативних актів, кейс-стаді	регуляторне навантаження, інституційні бар'єри	Виявлення формальних і неформальних обмежень та стимулів розвитку соціально орієнтованих моделей у HoReCa-сегменті
Управлінський	Теорія організацій, менеджмент стейкхолдерів	Глибинні інтерв'ю, аналіз документів	структура управління, механізми участі	Оцінювання ступеня інтеграції соціальної місії в управлінську модель, практики прийняття рішень і механізми взаємодії із заінтересованими сторонами

Джерело: розширено автором на основі методологічних підходів до дослідження соціального підприємництва у HoReCa-сегменті

Подана в табл. 1.4 методологічна рамка дозволяє розмежувати не лише окремі виміри дослідження, а й їх функціональне призначення в межах дисертаційної логіки. Економічний вимір фіксує здатність HoReCa-підприємства

до фінансового відтворення, соціальний виявляє рівень реалізації соціальної місії та характер соціального результату, екологічний показує відповідність діяльності принципам потрійного підсумку, інституційний окреслює середовище обмежень і стимулів, а управлінський дозволяє встановити, наскільки соціальна орієнтація інтегрована в механізм ухвалення рішень. У сукупності це формує багатовимірну методологічну основу подальшого оцінювання соціального підприємництва у HoReCa-сегменті. Економічний вимір фіксує здатність підприємства до фінансового відтворення, соціальний виявляє рівень реалізації місії, екологічний показує відповідність принципам сталого розвитку, інституційний окреслює середовище обмежень і стимулів, а управлінський дозволяє встановити, наскільки соціальна орієнтація інтегрована в механізм ухвалення рішень.

Системний підхід до вивчення соціального підприємництва передбачає розгляд HoReCa-підприємства як відкритої соціально-економічної системи, що функціонує у взаємодії з інституційним, ринковим і соціальним середовищем та реагує на зміни його параметрів. Застосування цього підходу дає змогу виявити взаємозв’язки між структурними елементами підприємства, простежити механізми їх взаємодії та ідентифікувати чинники, які визначають розвиток соціально орієнтованої діяльності у сфері гостинності. Поряд із цим конструктивістський підхід дозволяє врахувати суб’єктивні інтерпретації основних акторів, власників, менеджерів, працівників, клієнтів та представників місцевих громад, щодо змісту, цілей і практик соціального підприємництва. Це є особливо важливим в умовах трансформаційної економіки України, де формування соціально-підприємницьких моделей відбувається під впливом не лише економічних, а й культурних, інституційних та поведінкових чинників.

Узагальнення наведених підходів дає підстави стверджувати, що їх ізольоване використання не забезпечує повного відображення специфіки соціального підприємництва у HoReCa-сегменті. У зв’язку з цим у межах дисертаційного дослідження доцільно застосовувати інтегрований методичний підхід, що поєднує системний, стейкхолдерський і результативний виміри аналізу. Його зміст полягає в розгляді HoReCa-підприємства як багаторівневої соціально-

економічної системи, у межах якої соціальна місія інтегрується в бізнес-процеси, а оцінювання результативності здійснюється на основі поєднання економічних, соціальних та інституційних показників. Ключовими особливостями запропонованого підходу є інтеграція аналізу операційної діяльності HoReCa-підприємства з оцінкою соціального впливу, формалізація соціальної орієнтованості через систему індикаторів, використання інтегрального показника як інструменту порівняльної оцінки, а також урахування галузевої специфіки HoReCa, зокрема сервісної взаємодії, трудової інтенсивності та локальної вкоріненості відповідних практик.

У межах такого підходу збір первинних даних доцільно здійснювати на основі поєднання якісних і кількісних методів, оскільки досліджуване явище одночасно охоплює формалізовані економічні характеристики та складні соціальні практики, які потребують інтерпретації. Провідним кількісним методом виступає анкетне опитування власників і менеджерів HoReCa-підприємств, яке дозволяє отримати порівнювані дані щодо умов праці, соціальної політики, взаємодії з клієнтами та громадами, екологічних практик і підходів до оцінювання результативності соціально-підприємницької діяльності. Репрезентативність вибірки забезпечується стратифікацією за типом підприємства, географічним розташуванням, масштабом діяльності та формою власності.

Якісна складова дослідження охоплює глибинні інтерв’ю з власниками та менеджерами соціально орієнтованих HoReCa-підприємств, а також фокус-групи з різними категоріями стейкхолдерів, працівниками, клієнтами та представниками місцевих громад. Їх застосування дає змогу виявити мотивацію впровадження соціально орієнтованих практик, бар’єри їх реалізації, фактори успіху та особливості сприйняття соціальної місії різними учасниками взаємодії.

Для аналізу кількісних даних доцільно використовувати описову статистику, кореляційний і регресійний аналіз, а також факторний і кластерний аналіз, що дозволяють виявити типові моделі соціальної орієнтованості підприємств та оцінити взаємозв’язки між їх окремими характеристиками. Якісні дані, своєю чергою, підлягають тематичному кодуванню та інтерпретаційному аналізу. З

метою систематизації використовуваних методів, джерел інформації та аналітичних процедур у табл. 1.5 доцільно узагальнити методичний інструментарій дослідження соціального підприємництва у HoReCa-сегменті.

Таблиця 1.5

Методичний інструментарій дослідження соціального підприємництва у HoReCa-сегменті

Метод	Мета застосування	Джерела даних	Аналітичний інструментарій	Обмеження методу	Очікуваний аналітичний результат
1	2	3	4	5	6
Анкетне опитування	Збір порівнюваних кількісних даних про соціальні практики підприємств	власники та менеджери HoReCa-підприємств	описова статистика, кластерний аналіз, групування	ризик соціально бажаних відповідей; залежність від самооцінки респондентів	Виявлення типових параметрів соціальної орієнтованості та побудова порівняльної емпіричної бази
Глибинні інтерв'ю	Поглиблене розуміння мотивів, бар'єрів і управлінської логіки	власники, менеджери, ключові інформатори	тематичне кодування, інтерпретаційний аналіз	обмежена узагальнюваність; суб'єктивність інтерпретацій	Виявлення внутрішніх мотивів упровадження соціально орієнтованих практик і механізмів їх реалізації
Фокус-групи	З'ясування позицій різних груп стейкхолдерів	працівники, клієнти, представники громади	контент-аналіз, порівняльна інтерпретація	груповий тиск; домінування окремих учасників; складність стандартизації	Встановлення відмінностей у сприйнятті соціальної місії та результатів діяльності підприємства
Кейс-стаді	Поглиблений аналіз конкретних моделей соціального підприємництва	цільові HoReCa-підприємства, документи, інтерв'ю	порівняльний аналіз, QCA, логічна реконструкція кейсу	обмежена репрезентативність; складність екстраполяції результатів	Ідентифікація конфігурацій умов, за яких формуються соціально орієнтовані HoReCa-моделі
Аналіз документів	Верифікація даних та вивчення формалізованих практик	звіти, внутрішні документи, стандарти, медіаматеріали	контент-аналіз, дискурс-аналіз	неповнота, селективність або формалізований характер інформації	Підтвердження фактичної наявності соціально орієнтованих практик і управлінських рішень

Продовження табл. 1.5

1	2	3	4	5	6
SROI-аналіз	Монетизація соціального впливу та співвіднесення ефекту з ресурсами	підприємства-учасники, інтерв'ю, звітність, експертні оцінки	розрахунок коефіцієнта SROI	складність монетизації нефінансових ефектів; висока вимогливість до даних	Оцінювання соціальної віддачі ресурсів у тих випадках, де соціальний результат піддається кількісному вираженню
Theory of Change	Побудова логіки переходу від ресурсів до результатів і впливу	інтерв'ю, документи, описи програм, кейси	логічне моделювання, причинно-наслідкова схема	не дає самостійної кількісної оцінки; залежить від якості концептуалізації	Відтворення причинно-наслідкової структури соціального ефекту підприємства
Статистичний аналіз	Виявлення галузевих тенденцій і зв'язків між показниками	Держстат, Eurostat, UNWTO, галузеві бази даних	кореляційний, регресійний, індексний аналіз	залежність від якості вторинних даних і неповноти статистики	Виявлення макро- і мезорівневих закономірностей розвитку HoReCa та його соціально-економічної ролі
Факторний аналіз	Скорочення множини показників і виявлення прихованих структур	масив анкетних та статистичних даних	факторний аналіз	чутливість до якості вибірки та структури змінних	Виділення латентних компонентів соціальної орієнтованості підприємств
Кластерний аналіз	Групування підприємств за подібністю характеристик	анкетні, статистичні та розрахункові дані	кластерний аналіз	залежність від методу кластеризації та вибору змінних	Виявлення типових моделей соціально орієнтованої поведінки HoReCa-підприємств
Експертне оцінювання	Визначення ваг показників і перевірка логіки індексної моделі	експерти у сфері HoReCa, соціального підприємництва, регіональної економіки	метод аналізу ієрархій, парні порівняння	суб'єктивність експертних суджень; залежність від складу експертів	Науково обґрунтоване визначення відносної значущості індикаторів в інтегральній оцінці

Джерело: розширено та систематизовано автором

Поданий у табл. 1.5 методичний інструментарій засвідчує, що дослідження соціального підприємництва у HoReCa-сегменті потребує поєднання кількісних, якісних, інституційних та індексно-оцінних процедур. Кожен із наведених методів виконує окрему аналітичну функцію, однак жоден з них ізольовано не забезпечує повного відображення специфіки соціально орієнтованої діяльності у сфері

гостинності. Саме тому в роботі реалізовано принцип методичної тріангуляції, за якого кількісні методи забезпечують порівнюваність та узагальнюваність результатів, а якісні процедури дозволяють розкрити зміст мотивацій, практик, інституційних обмежень і механізмів формування соціального ефекту. У сукупності це створює основу для побудови цілісної аналітичної системи дослідження соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті. Наведений методичний інструментарій є продуктивним лише за умови його комбінованого використання. Жоден із зазначених методів окремо не забезпечує повного відображення специфіки соціального підприємництва у HoReCa-сегменті.

Саме тому в роботі реалізовано принцип методичної тріангуляції, за якого кількісні процедури забезпечують порівнюваність результатів, а якісні методи дозволяють розкрити зміст мотивацій, практик та інституційних бар'єрів. Поданий методичний інструментарій забезпечує можливість комплексного дослідження соціального підприємництва у HoReCa-сегменті, однак його методична цінність полягає насамперед у здатності інтегрувати різнорідні дані в єдину аналітичну систему. Саме така інтеграція створює передумови для переходу від опису окремих параметрів діяльності до формування узагальнених оціночних показників, що дозволяють здійснювати порівняльний аналіз соціальної орієнтованості HoReCa-підприємств.

У межах запропонованого підходу система показників оцінювання соціальної орієнтованості HoReCa-підприємства формується за чотирма взаємопов'язаними блоками: соціально-трудовим, клієнтоорієнтованим, громадсько-територіальним та екологічним. Така структура дає змогу охопити основні напрями прояву соціального підприємництва у сфері гостинності та забезпечує поєднання економічних, соціальних і поведінкових характеристик діяльності підприємства. Для забезпечення порівнянності кількісних і якісних показників застосовується процедура нормалізації із приведенням значень до єдиної шкали від 0 до 1. Це дозволяє зіставляти різнорідні характеристики підприємства в межах єдиної системи оцінювання та створює основу для їх подальшої інтеграції в узагальнюючий індекс.

Соціально-трудовий блок охоплює показники, що характеризують умови праці, соціальні гарантії та рівень інтеграції працівників у діяльність HoReCa-підприємства. З огляду на високу частку нестабільної зайнятості та значну роль трудових відносин у сфері гостинності, саме цей блок є одним із ключових для оцінювання соціальної орієнтованості. До нього доцільно включати рівень офіційного працевлаштування, співвідношення середньої заробітної плати з галузевим медіанним рівнем, наявність програм професійного розвитку, застосування гнучких форм зайнятості та рівень плинності кадрів. З метою систематизації запропонованої системи індикаторів у таблиці 1.6 подано структуру показників оцінювання соціальної орієнтованості HoReCa-підприємства, їх методи вимірювання та вагу в узагальнюючому індексі.

Запропонована система індикаторів подана в табл. 1.6, охоплює чотири блоки оцінювання соціальної орієнтованості HoReCa-підприємства: соціально-трудовий, клієнтоорієнтований, громадсько-територіальний та екологічний. Сукупна вага індикаторів дорівнює 1,00, що забезпечує можливість їх подальшого агрегування у зведений індекс. До складу системи включено як кількісні, так і бінарні, шкальні та інтегральні показники, що дозволяє врахувати не лише фінансово вимірювані параметри, а й організаційні, соціальні та екологічні характеристики діяльності підприємства. Виділення саме цих блоків зумовлене тим, що у сфері гостинності соціальна місія реалізується через організацію праці, характер сервісу, відносини з локальним середовищем та екологічні практики повсякденної діяльності. Соціально-трудовий блок фіксує внутрішню соціальну відповідальність підприємства перед працівниками. Клієнтоорієнтований блок відображає соціальну чутливість сервісної моделі.

Таблиця 1.6

Система показників оцінювання соціальної орієнтованості HoReCa-підприємства

Блок показників	Індикатор	Тип індикатора	Метод вимірювання	Характер впливу	Вага у зведеному індексі	Обґрунтування включення
1	2	3	4	5	6	7
Соціально-трудовий	Частка офіційно зайнятих працівників, %	кількісний	статистична звітність, внутрішні кадрові дані	стимулятор	0,12	Відображає рівень формалізації трудових відносин і соціальної захищеності працівників
Соціально-трудовий	Відношення середньої заробітної плати на підприємстві до середньогалузевого або регіонального рівня оплати праці	кількісний	розрахунковий, на основі кадрових і статистичних даних	стимулятор	0,10	Характеризує рівень справедливості оплати праці та реальний прояв соціальної відповідальності роботодавця
Соціально-трудовий	Наявність програм розвитку персоналу, 0/1	бінарний	анкетування, аналіз внутрішніх документів	стимулятор	0,08	Показує інвестиції підприємства в людський капітал і довгострокову кадрову стійкість
Соціально-трудовий	Частка зайнятих із вразливих груп, %	кількісний	анкетування, кадрові дані	стимулятор	0,10	Відображає інтеграційну функцію соціального підприємництва у сфері зайнятості
Клієнтоорієнтований	Індекс доступності послуг та інклюзивності	інтегральний	аудит доступності, чек-лист, експертне оцінювання	стимулятор	0,08	Характеризує здатність підприємства забезпечувати доступ до послуг для різних соціальних груп
Клієнтоорієнтований	Наявність пільгових програм для вразливих груп	бінарний / шкальний	анкетування, аналіз програм лояльності та внутрішніх документів	стимулятор	0,07	Відображає безпосереднє вбудування соціальної місії у сервісну модель підприємства
Клієнтоорієнтований	Індекс клієнтської лояльності, NPS / або індекс задоволеності клієнтів, CSI	інтегральний	опитування клієнтів	стимулятор	0,05	Дає змогу оцінити якість сервісної взаємодії, рівень довіри клієнтів і соціальну чутливість обслуговування

Продовження табл. 1.6

1	2	3	4	5	6	7
Громадсько-територіальний	Частка місцевих постачальників, %	кількісний	аналіз закупівель, договорів і первинної документації	стимулятор	0,10	Показує локальну економічну вкоріненість підприємства та його внесок у розвиток громади
Громадсько-територіальний	Участь у громадських ініціативах, 0–5 балів	шкальний	анкетування, аналіз документів, відкритих джерел і звітності	стимулятор	0,08	Характеризує інтенсивність взаємодії підприємства з місцевим соціальним середовищем
Екологічний	Питомі викиди CO_2 на одного клієнта / один чек / одну реалізовану послугу	кількісний	розрахунковий, на основі даних про споживання енергії, ресурсів і обсяг наданих послуг	дестимуля-тор	0,10	Відображає екологічний вимір діяльності та відповідність логіці потрійного підсумку
Екологічний	Рівень скорочення харчових відходів, %	кількісний	внутрішній облік, аудит, порівняння з базовим періодом	стимулятор	0,07	Дає змогу оцінити ресурсну ощадливість і соціально-екологічну відповідальність підприємства
Екологічний	Наявність екологічної сертифікації або формалізованих екопрактик, 0/1	бінарний	документальна перевірка, аналіз сертифікатів, внутрішніх регламентів	стимулятор	0,05	Фіксує формалізовану відповідність екологічним стандартам і практикам сталого розвитк

Примітка: для стимуляторів нормалізація здійснюється за принципом зростання значення індикатора, для дестимуляторів за принципом його зниження

Джерело: розроблено та систематизовано автором

Громадсько-територіальний блок характеризує ступінь включення підприємства в локальну економіку та соціальне середовище. Екологічний блок дає змогу врахувати третій вимір результативності в логіці Triple Bottom Line. Вагові коефіцієнти індикаторів відображають їх відносну значущість у структурі соціальної орієнтованості HoReCa-підприємства та визначаються з урахуванням галузевої специфіки, експертних оцінок і логіки авторської індексної моделі. Такий підхід забезпечує не лише формальну агрегованість показників, а й змістову обґрунтованість інтегрального оцінювання. Для інтеграції окремих показників у комплексний інтегральний індекс соціальної орієнтованості HoReCa-підприємства (ІІСО) застосовується метод зваженої агрегації. Ваги окремих блоків та індикаторів визначаються на підставі опитування експертів з використанням методу аналізу ієрархій А. Сааті, що забезпечує науково обґрунтоване врахування відносної значущості різних аспектів. Формула розрахунку ІІСО має наступний вигляд:

$$\boldsymbol{ІІСО = \Sigma\,(w_i \times n_i),\ де\ i = 1..12}\ , \qquad (1.1)$$

де: w_i – вага і-го індикатора у зведеному індексі;

n_i – нормалізоване значення і-го індикатора (від 0 до 1).

Значення ІІСО в діапазоні 0,00–0,30 свідчить про низький рівень соціальної орієнтованості; 0,31–0,60 – середній; 0,61–0,85 – високий; 0,86–1,00 – підприємство повністю відповідає моделі соціального підприємства. У структурі авторської методики ІІСО використовується як частковий інструмент оцінювання рівня соціальної орієнтованості підприємства на мікрорівні. Водночас інтегральний індекс IPEP-HoReCa має ширше аналітичне призначення, оскільки відображає не лише внутрішні параметри соціальної орієнтованості, а й регіонально-економічну релевантність підприємства як потенційного носія соціально орієнтованої функції. Таким чином, ІІСО і IPEP-HoReCa не дублюють один одного, а функціонують як взаємопов’язані, але різнорівневі інструменти оцінювання. Для наочного відображення логіки побудови інтегрального індексу соціальної орієнтованості HoReCa-підприємства доцільно подати структурну модель формування цього

показника на рисунку 1.4. Така схема дозволяє показати, яким чином окремі блоки індикаторів інтегруються в узагальнюючу аналітичну оцінку.

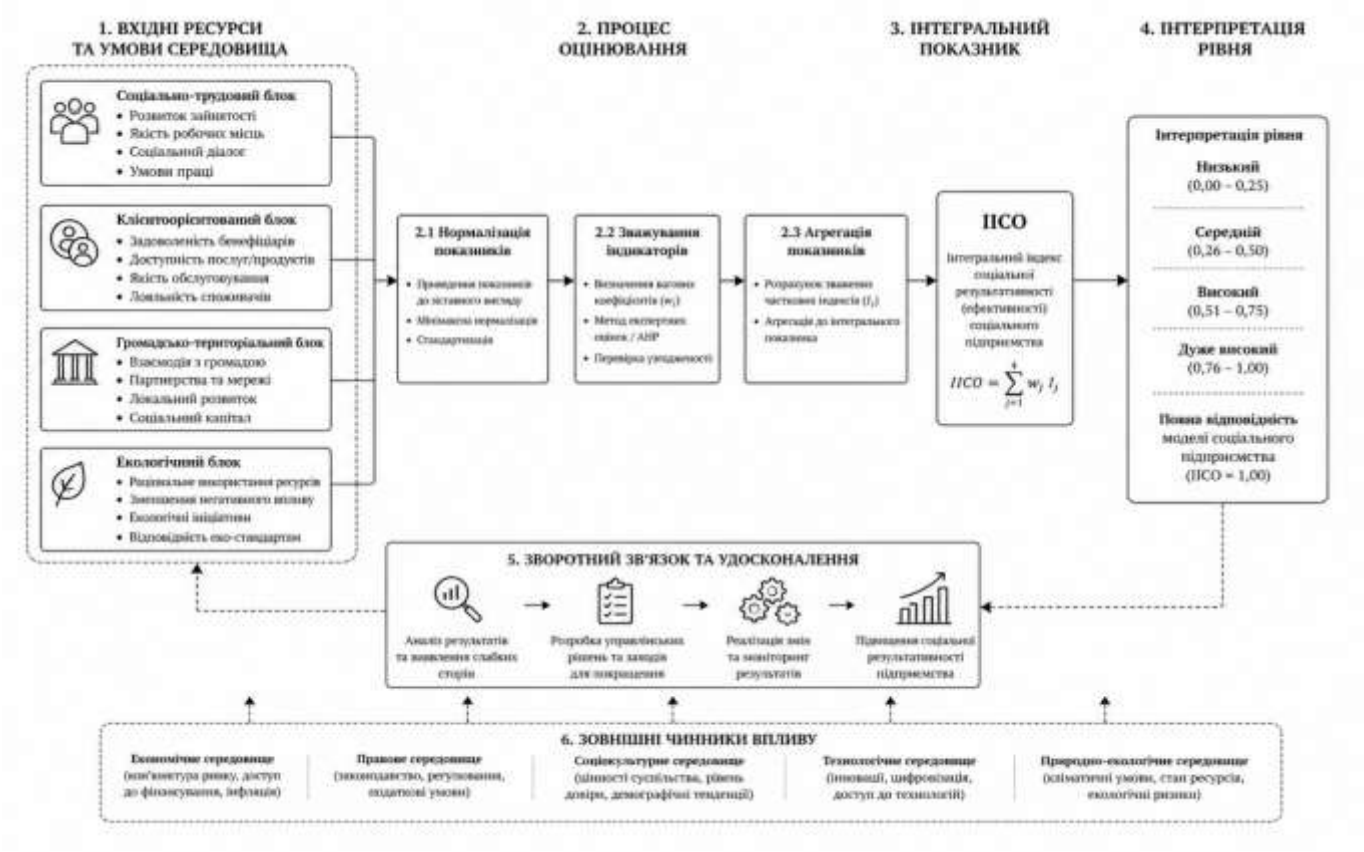


Рис. 1.4. Структурна модель формування інтегрального індексу соціальної орієнтованості HoReCa-підприємства

Джерело: розроблено автором на основі системи показників соціальної орієнтованості HoReCa-підприємства

Рис. 1.4 відображає послідовність аналітичних процедур, у межах яких окремі кількісні та якісні індикатори інтегруються в узагальнюючий показник соціальної орієнтованості HoReCa-підприємства. Методичне значення такої моделі полягає в тому, що вона забезпечує порівнянність різнорідних характеристик діяльності підприємства та створює основу для їх подальшої емпіричної інтерпретації в межах єдиної системи оцінювання. Запропонований інтегральний індекс соціальної орієнтованості HoReCa-підприємства виконує функцію узагальнюючого аналітичного інструменту, що дозволяє здійснювати як міжпідприємницькі порівняння, так і динамічний аналіз змін рівня соціальної орієнтованості у часі. Його застосування дає змогу ідентифікувати типові моделі поведінки підприємств, виявляти дисбаланси між економічною ефективністю та

соціальною результативністю, а також обґрунтовувати управлінські рішення щодо розвитку соціально-підприємницьких практик у HoReCa-сегменті.

Водночас повноцінне дослідження соціального підприємництва не може обмежуватися лише побудовою інтегрального показника, оскільки рівень соціальної орієнтованості підприємства формується не лише під впливом внутрішніх бізнес-процесів, а й під дією інституційного середовища. У зв'язку з цим важливим компонентом методичного підходу виступає інституційний аналіз, спрямований на виявлення формальних і неформальних правил, норм та механізмів, що визначають умови функціонування соціально орієнтованих HoReCa-підприємств. Теоретичною основою такого аналізу є положення нової інституційної економічної теорії та соціологічної теорії інститутів.

Формальне інституційне середовище охоплює правові норми й регуляторні механізми, що визначають рамки функціонування HoReCa-підприємств і соціально орієнтованих бізнес-моделей, зокрема: трудове законодавство, податкові режими, норми санітарного та ліцензійного регулювання, а також інструменти підтримки соціального підприємництва. Неформальне середовище включає культурні норми, локальні практики, традиції та неформальні правила взаємодії, які впливають на поширення соціально-підприємницьких ініціатив і моделі поведінки стейкхолдерів.

Для українського контексту принциповою є та обставина, що інституційне середовище розвитку соціального підприємництва залишається фрагментарним. Це виявляється у відсутності окремої усталеної організаційно-правової форми соціального підприємства, обмеженості спеціалізованих механізмів державної підтримки, слабкій формалізації нефінансової звітності та переважанні непрямих стимулів розвитку соціально орієнтованих бізнес-моделей. Саме тому інституційний аналіз у межах даного дослідження має не допоміжний, а пояснювальний характер.

Окремим напрямом методичного забезпечення є оцінювання соціального впливу, яке доцільно здійснювати із застосуванням SROI-аналізу та теорії змін. SROI-аналіз дозволяє виразити соціальний вплив у монетарній формі та співвіднести створену соціальну цінність із обсягом залучених ресурсів. Теорія

змін, своєю чергою, дає змогу простежити логічний ланцюг переходу від ресурсів і видів діяльності до безпосередніх результатів, проміжних ефектів і довгострокового соціального впливу. Поєднання цих підходів є особливо продуктивним для HoReCa-сегменту, де частина результатів може бути кількісно виміряна, а частина потребує якісної інтерпретації. Надійність і валідність дослідження забезпечуються поєднанням кількох процедур, серед яких принципове значення мають тріангуляція методів збору даних, перехресна перевірка інформації, отриманої від різних груп стейкхолдерів, пілотне тестування дослідницьких інструментів, а також незалежне кодування якісних даних. Саме така побудова дослідницького процесу дає змогу мінімізувати ризики упередженості та підвищити обґрунтованість отриманих результатів. Попри високу аналітичну цінність SROI-аналізу та Theory of Change, їх використання в межах даного дослідження має допоміжний характер. Це зумовлено обмеженою доступністю стандартизованих даних щодо соціального ефекту HoReCa-підприємств в Україні, фрагментарністю нефінансової звітності та складністю повноцінної монетизації частини соціальних результатів у сервісному середовищі. У зв'язку з цим зазначені підходи використовуються як інструменти поглибленої інтерпретації та верифікації, але не як єдина основа інтегрального оцінювання. З метою визначення аналітичних можливостей окремих методів оцінювання в таблиці 1.7 доцільно узагальнити основні підходи до оцінювання соціального впливу HoReCa-підприємств, їх переваги, обмеження та рівень придатності до використання у межах даного дослідження.

Порівняльний аналіз, наведений у табл. 1.7, показує, що жоден із підходів до оцінювання соціального впливу не є універсальним для дослідження соціального підприємництва у HoReCa-сегменті. Методи, орієнтовані на кількісну монетизацію ефекту, забезпечують високий рівень формалізації, але є чутливими до неповноти даних і складності вимірювання нефінансових результатів. Підходи, засновані на логічному моделюванні та стейкхолдерському оцінюванні, краще фіксують зміст і механізми соціального ефекту, однак поступаються у стандартизованості та порівнюваності.

Таблиця 1.7

Порівняльний аналіз підходів до оцінювання соціального впливу HoReCa-підприємств

Метод / підхід	Сутність підходу	Переваги	Обмеження	Придатність для HoReCa	Аналітичне значення для дисертації
1	2	3	4	5	6
SROI-підхід / SROI-аналіз (Social Return on Investment, оцінювання соціальної віддачі інвестицій)	Монетизація соціального впливу шляхом співвіднесення створеної соціальної цінності з обсягом залучених ресурсів	Забезпечує кількісно виражений результат; є зрозумілим для інвесторів і донорів; дозволяє порівнювати соціальну віддачу різних програм	Складність монетизації нефінансових ефектів; висока чутливість до припущень; потреба у значному масиві первинних даних	Висока, особливо для програм зайнятості, реабілітації, інклюзивного сервісу та підтримки вразливих груп	Доцільний як інструмент поглибленої верифікації окремих кейсів, але недостатній як єдина основа комплексного оцінювання соціального підприємництва в HoReCa
Теорія змін (Theory of Change)	Логічна модель переходу від ресурсів і видів діяльності до безпосередніх результатів, проміжних ефектів і довгострокового впливу	Забезпечує концептуальну чіткість; дозволяє простежити причинно-наслідковий ланцюг; придатна для стратегічного планування	Не дає самостійної кількісної оцінки; залежить від якості концептуалізації та коректності припущень	Висока, особливо для побудови логіки соціально-підприємницьких моделей у HoReCa	Використовується як інструмент пояснення механізму формування соціального ефекту та логіки переходу від соціальної місії до вимірюваних результатів
Соціальний аудит (Social Audit)	Систематична перевірка виконання соціальних зобов’язань підприємства та відповідності фактичної діяльності задекларованій соціальній місії	Підвищує підзвітність; зміцнює довіру стейкхолдерів; дозволяє фіксувати організаційні практики	Трудомісткість; значна частка якісних суджень; залежність від внутрішньої документації підприємства	Середня	Корисний для перевірки відповідності соціальної місії реальним практикам підприємства, але менш придатний для стандартизованого міжпідприємницького порівняння

Продовження табл. 1.7

1	2	3	4	5	6
Модель LBG / B4SI (London Benchmarking Group / Business for Societal Impact)	Стандартизований підхід до вимірювання корпоративних соціальних інвестицій, внесків у громаду та результатів соціальних програм	Забезпечує порівнюваність і структурованість даних; дозволяє відокремлювати ресурси, результати та вплив	Орієнтований переважно на великий корпоративний сектор; слабко пристосований до малого сервісного бізнесу	Низька або середня, переважно для мережевих підприємств і великих готельних структур	Обмежено придатний для HoReCa, але корисний як орієнтир для структурування окремих показників соціального внеску
GRI-звітність (Global Reporting Initiative)	Стандартизована система нефінансової звітності за економічними, соціальними та екологічними аспектами діяльності	Має міжнародне визнання; забезпечує прозорість; сумісна з логікою сталого розвитку	Складність підготовки; висока вартість впровадження; надлишкова формалізація для малого бізнесу	Середня, переважно для великих готелів, мережевих ресторанів і корпоративних структур	Використовується як орієнтир для формування системи індикаторів, але не як основний інструмент оцінювання HoReCa-підприємств
Стейкхолдерське оцінювання (Stakeholder-based evaluation)	Оцінювання соціального впливу через сприйняття, досвід і очікування різних груп стейкхолдерів	Дає змогу врахувати багатосуб'єктний характер соціального ефекту; добре працює в сервісному середовищі	Суб'єктивність оцінок; складність стандартизації; потреба у якісному зборі первинних даних	Висока	Важливе для виявлення соціального ефекту, який не фіксується у фінансовій, статистичній або формальній звітності
Індикаторний підхід	Оцінювання соціального впливу через систему кількісних, якісних, бінарних і шкальних показників	Гнучкість; придатність до порівняння; можливість інтеграції в зведений індекс; адаптивність до галузевої специфіки	Потребує обґрунтування вибору показників і ваг; існує ризик спрощення складного соціального контексту	Висока	Є найбільш придатним для побудови авторської моделі інтегрального оцінювання соціальної орієнтованості та регіонально-економічної релевантності HoReCa-підприємств
Кейс-стаді та якісний порівняльний аналіз (Case Study + QCA)	Поглиблене вивчення окремих кейсів і порівняльне виявлення конфігурацій умов, що формують соціальний вплив	Дозволяє виявити типові моделі, причинні комбінації та специфіку реалізації соціальної місії	Обмежена репрезентативність; складність перенесення результатів; потреба в ретельному доборі кейсів	Середня або висока, залежно від кількості та якості кейсів	Доцільний для пояснення механізмів формування соціального ефекту в окремих моделях HoReCa та доповнення кількісної індексної оцінки

Джерело: узагальнено та розширено автором

Саме тому в межах даного дослідження обґрунтованим є комбінований підхід, у якому індикаторна модель виступає базовою аналітичною конструкцією, а SROI-аналіз, Theory of Change, кейс-стаді та stakeholder-based evaluation використовуються як допоміжні інструменти верифікації, інтерпретації та поглиблення результатів. Таким чином, вибір авторської методики зумовлений не відмовою від спеціалізованих підходів до оцінювання соціального впливу, а необхідністю інтегрувати їх сильні сторони в модель, адаптовану до специфіки HoReCa-підприємств України

Методика порівняльного аналізу моделей соціального підприємництва в HoReCa ґрунтується на поєднанні якісного порівняльного аналізу (QCA) та методу кейс-стаді. Використання QCA дає змогу виявити конфігурації умов, які є необхідними або достатніми для розвитку соціально орієнтованих підприємств, тоді як кейс-стаді забезпечує поглиблене розуміння механізмів функціонування конкретних моделей і логіки їх практичної реалізації. У межах дисертаційної роботи сформовано авторський методичний підхід до дослідження сфери соціального підприємництва HoReCa бізнес-сегменту, який поєднує теоретико-концептуальний, аналітико-діагностичний, індексно-оцінний, регуляторно-проєктний та сценарно-прогнозний рівні. Його логіка базується на послідовному переході від концептуалізації явища через кількісну та якісну діагностику до розроблення прикладних механізмів активізації та оцінювання можливих траєкторій розвитку. Такий підхід забезпечує не лише аналітичну цілісність дослідження, а й дозволяє узгодити методи, показники та результати на всіх етапах роботи. Авторський методичний підхід до дослідження соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті представлено на рисунку 1.5. На відміну від підходів, у яких методика подається як формальний перелік методів дослідження, у даній роботі вона виконує функцію авторської дослідницької конструкції, що задає внутрішню єдність між розділами роботи та пояснює послідовність використаних інструментів.



Рис. 1.5. Авторський методичний підхід до дослідження соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті

Джерело: розроблено автором

Перший рівень запропонованої методики становить теоретико-концептуальний блок. Його призначенням є уточнення сутності соціального підприємництва, адаптація понятійно-категоріального апарату до специфіки HoReCa-сегмента та формування концептуальних меж дослідження. На цьому рівні застосовуються методи наукової абстракції, аналізу, синтезу, порівняння, логічного узагальнення та типологізації. Саме вони дозволяють систематизувати наукові підходи до соціального підприємництва, встановити його відмінність від суміжних категорій, зокрема корпоративної соціальної відповідальності, благодійності та некомерційної діяльності, а також адаптувати базові дефініції до умов сфери гостинності. Результатом цього рівня є розуміння HoReCa-підприємства як потенційної соціально орієнтованої бізнес-системи, у межах якої поєднуються економічна стійкість, сервісна функція, кадрова роль і локально-регіональна значущість. Другий рівень становить аналітико-діагностичний блок, який використовується для дослідження сучасного стану, тенденцій, проблем та особливостей функціонування HoReCa-підприємств. У межах цього рівня застосовуються фінансово-економічний аналіз, горизонтальний і вертикальний аналіз, коефіцієнтний аналіз, структурно-динамічні зіставлення, групування, а також графічні методи узагальнення результатів. За допомогою цих інструментів досліджуються чистий дохід, інші доходи, прибуток або збиток, активи, структура капіталу, ліквідність, автономія, зайнятість, стабільність функціонування та динаміка розвитку підприємств. Саме цей блок методики покладено в основу другого розділу дисертації, де здійснюється діагностика досліджуваних HoReCa-підприємств і виявляються їх ключові фінансово-економічні та кадрові характеристики. Його призначення полягає не лише в описі показників, а у фіксації тих емпіричних параметрів, які надалі стають базою для інтегрального оцінювання регіонально-економічної ролі підприємств.

Третій рівень утворює індексно-оцінний блок, який є центральним елементом авторської методики. Його поява зумовлена тим, що в умовах української практики пряма верифікація соціального підприємництва через фінансову звітність здебільшого є обмеженою. Більшість HoReCa-підприємств не декларують у

звітності соціальну місію, спеціальні програми підтримки вразливих груп або формалізовані показники соціального впливу. У зв’язку з цим у роботі запропоновано перейти від прямої ідентифікації соціального підприємства до оцінювання регіонально-економічної релевантності підприємств як потенційних носіїв соціально орієнтованої функції. Для цього використано методи нормування показників, вагового агрегування, індексного аналізу та порівняльного ранжування, що дозволили розробити авторський індекс IPEP-HoReCa. Цей індекс інтегрує характеристики територіальної локалізації, кадрової місткості, тривалості функціонування, фінансової стійкості, сервісної ролі, локального впливу, ознак соціальної спрямованості та верифікованості соціального ефекту. Його застосування дозволяє перейти від фрагментарного аналізу окремих показників до комплексної оцінки соціально-економічної значущості HoReCa-підприємств. Саме цей блок реалізується в підрозділі 2.3 і виконує функцію аналітичного мосту між діагностикою стану підприємств у Розділі 2 та проєктуванням механізмів активізації в Розділі 3.

Четвертий рівень авторської методики становить регуляторно-проєктний блок, який використовується в третьому розділі дисертації. Його мета полягає в переході від аналітичного оцінювання до формування практичного інструментарію активізації соціального підприємництва у HoReCa-сегменті. Методично цей блок спирається на проблемно-цільовий аналіз, структурно-функціональне моделювання, матричний підхід та логіко-конструктивне проєктування. Саме на його основі обґрунтовується організаційно-економічний механізм регулювання соціального підприємництва, формуються стратегічні напрями активізації, вибудовується матриця типу «проблема - інструмент - очікуваний результат», а також розробляється дорожня карта реалізації запропонованих заходів. На відміну від суто описових рекомендацій, що часто зводяться до переліку побажань щодо підтримки бізнесу, регуляторно-проєктний блок у даній роботі має чітко структурований характер і базується на зв’язку між виявленими аналітичними проблемами, доступними регуляторними інструментами та очікуваними

соціально-економічними ефектами. Це робить його придатним для використання як на рівні державної, так і на рівні місцевої політики розвитку HoReCa-бізнесу.

П’ятий рівень методики утворює сценарно-прогнозний блок, який застосовується для оцінювання соціально-економічних ефектів поширення соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті в повоєнний і післявоєнний періоди. Методично цей блок спирається на сценарне моделювання, варіювання ключових параметрів, індексне прогнозування, побудову симулятора розвитку та інтерпретацію мультиплікативного впливу на регіональну економіку. Базовим інтегральним індикатором у цьому блоці виступає IPEP-HoReCa, а вихідними змінними є зайнятість, дохід, фінансова стійкість, автономія, сервісна роль та інші параметри, зафіксовані на попередніх рівнях дослідження. Застосування сценарно-прогнозного блоку дозволяє не лише оцінити поточний стан HoReCa-підприємств, а й змоделювати альтернативні траєкторії їх розвитку за песимістичним, базовим і оптимістичним сценаріями. Тим самим авторська методика виходить за межі ретроспективного аналізу і набуває властивостей інструмента прогнозування, що особливо важливо в умовах нестабільного середовища та високої невизначеності післявоєнного розвитку.

Важливою методичною особливістю запропонованого підходу є свідоме врахування обмежень емпіричної бази. У роботі виходять із того, що українська практика обліку та звітності не забезпечує достатньої прозорості для прямого вимірювання соціального впливу HoReCa-підприємств, а отже потребує використання непрямих індикаторів та інтегрованих аналітичних рішень. Саме тому авторська методика має комбінований характер. Вона поєднує прямі кількісні показники фінансово-економічної діяльності з непрямими показниками соціально-економічної ролі та регіональної значущості підприємств. Такий підхід не претендує на абсолютну ідентифікацію соціального підприємництва у формально-юридичному сенсі, однак дозволяє з достатнім рівнем аналітичної достовірності оцінювати потенціал HoReCa-підприємств до виконання соціально орієнтованих функцій і обґрунтовувати напрями його посилення. Саме ця комбінована логіка

забезпечує прикладну придатність методики в умовах неповноти даних та нерозвиненості нефінансової звітності.

Подана в таблиці 1.8 структура авторського методичного підходу відображає послідовну логіку дисертаційного дослідження, у межах якої теоретичне осмислення соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті переходить у фазу аналітичної діагностики, інтегрального оцінювання, проєктування механізмів активізації та сценарного прогнозування соціально-економічних ефектів.

Таблиця 1.8

Авторський методичний підхід до дослідження соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті

Рівень методики	Методи дослідження	Аналітичне призначення	Застосування в дисертації
Теоретико-концептуальний	наукова абстракція, аналіз, синтез, логічне узагальнення, порівняння, типологізація	уточнення сутності соціального підприємництва, адаптація понятійно-категоріального апарату до специфіки HoReCa, формування концептуальної основи дослідження	Розділ 1, підрозділи 1.1-1.3
Аналітико-діагностичний	фінансово-економічний аналіз, горизонтальний і вертикальний аналіз, коефіцієнтний аналіз, структурно-динамічний аналіз, групування, графічний аналіз	дослідження сучасного стану, тенденцій, проблем і особливостей функціонування HoReCa-підприємств, оцінювання їх фінансової стійкості, зайнятості та операційної активності	Розділ 2, підрозділи 2.1-2.2
Індексно-оцінний	нормування показників, вагове агрегування, індексний метод, порівняльне ранжування	формування інтегральної оцінки регіонально-економічної значущості HoReCa-підприємств, верифікація їх соціально-економічної релевантності	Розділ 2, підрозділ 2.3
Регуляторно-проєктний	проблемно-цільовий аналіз, структурно-функціональне моделювання, матричний підхід, логіко-конструктивне проєктування	обґрунтування організаційно-економічного механізму регулювання соціального підприємництва, формування стратегічних напрямів активізації та дорожньої карти реалізації	Розділ 3, підрозділи 3.1-3.2
Сценарно-прогнозний	сценарне моделювання, експертно-аналітичне варіювання параметрів, прогнозування, інтерпретація мультиплікативного ефекту	оцінювання альтернативних траєкторій розвитку HoReCa-підприємств, моделювання соціально-економічних ефектів поширення соціального підприємництва, прогнозування зміни IPEP-HoReCa	Розділ 3, підрозділ 3.3

Джерело: розроблено автором

Такий підхід дозволяє забезпечити змістову єдність між розділами роботи та методично пояснює використання в Розділах 2 і 3 саме тих інструментів, які безпосередньо випливають із поставленої мети, завдань і специфіки об'єкта дослідження. Таким чином, авторський методичний підхід до дослідження сфери соціального підприємництва HoReCa бізнес-сегменту забезпечує цілісну логіку дисертаційної роботи. У межах другого розділу він реалізується через аналітико-діагностичний та індексно-оцінний блоки, що дозволяє дослідити стан HoReCa-підприємств і оцінити їх регіонально-економічну релевантність. У третьому розділі ця логіка продовжується через регуляторно-проєктний та сценарно-прогнозний блоки, на основі яких формуються механізми активізації, стратегічні напрями, дорожня карта реалізації, сценарії розвитку та прогнозні оцінки соціально-економічних ефектів. Отже, методика дослідження в даній роботі виступає не допоміжним описом використаних методів, а самостійною авторською конструкцією, що поєднує концептуалізацію, діагностику, оцінювання, проєктування та прогнозування в єдиній системі дослідження соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті України.

Розроблений методичний підхід створює підґрунтя для подальшого дослідження світового досвіду використання інструментів соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті. Саме тому наступний підрозділ присвячено узагальненню міжнародних практик, моделей і механізмів, що дозволяють виявити ефективні форми поєднання підприємницької активності та соціальної місії у сфері гостинності, а також визначити можливості їх адаптації до умов України.

1.3. Світовий досвід використання інструментів соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегменті

Світовий досвід соціального підприємництва у HoReCa-сегменті характеризується високим рівнем інституційної, організаційної та функціональної варіативності. Його формування відбувалося під впливом різних моделей

соціальної економіки, національних систем підтримки зайнятості, традицій кооперації, розвитку локальних громад та специфіки індустрії гостинності в окремих країнах. Саме тому міжнародні практики соціального підприємництва у сфері HoReCa доцільно розглядати не лише як сукупність окремих прикладів, а як систему відтворюваних моделей, інструментів та умов їх ефективного функціонування. Проведений аналіз дає підстави стверджувати, що міжнародний досвід соціального підприємництва у HoReCa доцільно систематизувати не лише за географічною, але й за функціональною логікою. У цьому контексті можуть бути виокремлені чотири базові моделі: інтеграційно-трудова, громадсько-підтримувальна, екологічно-орієнтована та культурно-репрезентативна.

Інтеграційно-трудова модель орієнтована на навчання, зайнятість і ресоціалізацію вразливих груп населення через включення їх у бізнес-процеси HoReCa-підприємства. Громадсько-підтримувальна модель передбачає використання закладів гостинності як інструменту підтримки місцевих громад, малих виробників і соціально вразливих категорій споживачів. Екологічно-орієнтована модель зосереджується на скороченні відходів, енергоефективності та формуванні практик сталого споживання. Культурно-репрезентативна модель базується на збереженні локальної гастрономічної спадщини, відтворенні культурної ідентичності територій та підтримці місцевих або корінних спільнот. Такий підхід дозволяє перейти від опису зарубіжних прикладів до аналітичної класифікації моделей соціального підприємництва у HoReCa-сегменті та визначення можливостей їх адаптації до українських умов.

Пріоритети, форми реалізації та інструменти підтримки соціального підприємництва у HoReCa суттєво різняться залежно від регіону. У країнах Західної Європи переважають моделі підприємств інтеграції на ринку праці, орієнтовані на навчання і працевлаштування вразливих груп населення. У Північній Америці більш поширеними є підприємницькі моделі, в яких ресторан або готель одночасно виконує функції бізнесу та соціального сервісу. В Азії та Латинській Америці домінує акцент на підтримці локальних громад, розвитку гастрономічної спадщини та посиленні громадської кооперації. Для систематизації

цих відмінностей у таблиці 1.9 доцільно узагальнити регіональні особливості розвитку соціального підприємництва у HoReCa-сегменті.

Таблиця 1.9

Регіональні особливості розвитку соціального підприємництва в HoReCa-сегменті

Регіон	Переважаючі моделі	Ключові інструменти	Інституційна підтримка
Західна Європа (Франція, Бельгія, Іспанія, Італія)	WISE-ресторани, соціальні кооперативи, підприємства для осіб з інвалідністю	Субсидії на зайнятість, соціальне замовлення, IDA (квоти)	Розвинене законодавство про соціальні підприємства, пільгове оподаткування
Скандинавія (Швеція, Данія, Норвегія)	Еко-готелі, B Corp-сертифіковані заклади, кооперативи	Екологічна сертифікація, партисипативне управління	Сильна держава загального добробуту, Green Key, Nordic Swan
Велика Британія	Соціальні франшизи, Community Interest Companies (CIC)	Акціонерний капітал впливу, Social Value Act	CIC-регулятор, SEUK, Social Investment Tax Relief
Північна Америка (США, Канада)	B Corp-заклади, некомерційні ресторани, Social Enterprise модель	Місцеві закупівлі, impact investment	State Benefit Corporation laws, CDFI
Латинська Америка (Бразилія, Мексика)	Громадські туристичні підприємства, аутентичні ресторани	Мікрокредитування, фермерські кооперативи	Програми SEBRAE, соціальний туризм
Азія (Японія, Південна Корея, Тайвань)	Підприємства для людей похилого віку, зеленський туризм	Агрогастрономічний туризм, пенсійні моделі	Державні програми соціальних підприємств, Japan SEA
Африка та Близький Схід	Туристичні кооперативи, культурні заклади	Мікрофінансування, ремісничі заклади харчування	Обмежена інституційна підтримка, донори

Джерело: розроблено автором

Таблиця 1.9 показує, що регіональні відмінності у розвитку соціального підприємництва в HoReCa-сегменті визначаються не лише рівнем його інституційної підтримки, а й тим, яку саме соціальну функцію воно виконує в конкретному суспільстві. Це дозволяє розглядати міжнародний досвід не як

сукупність географічно розрізнених практик, а як набір функціонально різних моделей, адаптованих до специфіки національного контексту.

У країнах із розвиненою соціальною економікою переважають моделі, що інтегрують ринкову діяльність із політикою зайнятості, інклюзії та локального розвитку. Натомість у країнах із менш сформованим інституційним середовищем соціальне підприємництво частіше функціонує як локальна ініціатива, значною мірою залежна від донорських ресурсів, громадської активності або лідерського потенціалу засновників. Для поглиблення цього порівняльного аналізу доцільно подати узагальнювальну візуальну модель, що дозволяє не лише зіставити окремі країни та регіони, а й виокремити домінуючі типи соціально-підприємницьких рішень, характерних для різних інституційних середовищ. Саме з цією метою на рисунку 1.6 представлено світові моделі соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті.

Рисунок 1.6 дає змогу систематизувати світовий досвід соціального підприємництва у HoReCa не лише за географічною, а й за модельною ознакою. У Франції одним із найвідоміших прикладів соціально орієнтованих ініціатив у сфері харчування є мережа «Les Restos du Coeur», яка поєднує діяльність із забезпечення харчуванням малозабезпечених із елементами соціальної підтримки та адаптації до ринку праці. Хоча її організаційна модель тяжіє до благодійного сектору, використання підприємницьких підходів, зокрема розвиток власного виробництва та програм навчання, дозволяє розглядати її як важливий приклад гібридизації соціальної місії та господарської логіки.

Бельгійський досвід є показовим насамперед через поширення WISE-моделей у ресторанному та кавовому форматах. Такі заклади, що діють у формі підприємств соціальної інтеграції, поєднують працевлаштування вразливих груп із комерційною діяльністю на ринку послуг гостинності. Приклад мережі «Oxfam-Magasins du monde» демонструє, що соціальна місія у цій моделі виступає не обмеженням, а фактором формування конкурентної переваги, оскільки підсилює довіру споживачів і формує стійку клієнтську базу.

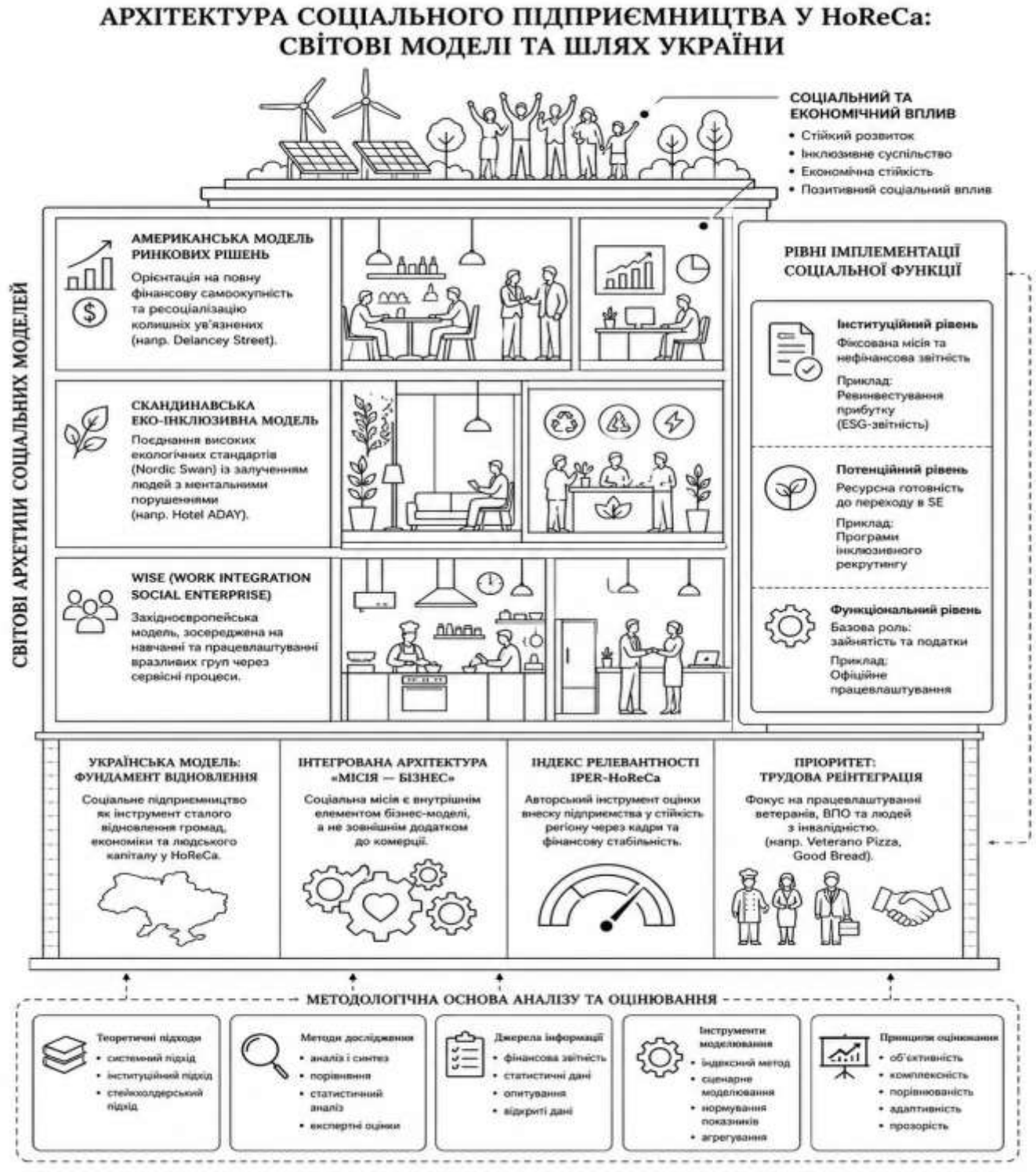


Рис. 1.6. Світові моделі соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті

Джерело: розроблено автором на основі узагальнення світового досвіду використання інструментів соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті

Іспанський досвід засвідчує іншу важливу особливість західноєвропейської моделі, а саме можливість інтеграції соціальної місії у високоякісний гастрономічний

продукт. Приклад El Celler de Can Roca демонструє, що соціальна відповідальність може реалізовуватися через підтримку місцевих постачальників, скорочення відходів, навчання молоді з неблагополучних сімей та екологічно орієнтовані практики. У цьому випадку соціальна місія не існує паралельно з основною діяльністю, а вбудовується безпосередньо в бізнес-модель закладу.

В Італії соціальне підприємництво у HoReCa значною мірою спирається на кооперативну й локально-громадську традицію, одним із найвиразніших проявів якої є рух agriturismi. Такі сільськогосподарські туристичні господарства поєднують виробництво локальних продуктів, туристичні послуги та громадське харчування, формуючи модель, у якій економічна активність безпосередньо пов'язана з підтримкою сільських громад, сімейних господарств і традиційних агрогастрономічних практик. У цьому випадку соціальний вимір HoReCa реалізується через збереження локальної економіки, культурної спадщини та зайнятості у периферійних територіях.

Узагальнення досвіду країн Західної Європи дозволяє зробити висновок, що успішність соціального підприємництва у HoReCa тут забезпечується поєднанням правового визнання соціальних підприємств, публічної підтримки зайнятості та сформованої культури соціально відповідального споживання. Саме це перетворює окремі ініціативи на відтворювані інституційні моделі.

Скандинавські країни сформували іншу, специфічну модель соціального підприємництва у HoReCa, яка відображає цінності нордичного суспільства, насамперед екологічну відповідальність, рівність можливостей і високу залученість громадян до суспільного життя. На відміну від західноєвропейської моделі, де домінує інтеграція соціального підприємництва у систему соціальної економіки, скандинавський підхід більшою мірою орієнтований на поєднання соціальної інклюзії з екологічними стандартами та політикою добробуту.

Швеція є одним із найбільш показових прикладів екологічно орієнтованого HoReCa. Поширення сертифікаційних систем KRAV для органічних ресторанів і Nordic Swan для екологічно відповідальних готелів свідчить про високий рівень інституційної інтеграції екологічних принципів у практику гостинності. Водночас

соціальні підприємства у сфері харчування активно залучають до праці людей із психічними розладами та осіб, які проходять повторну інтеграцію в суспільство, що свідчить про поєднання екологічної та соціально-інтеграційної функцій у межах єдиної моделі.

Данський досвід підтверджує ефективність такого поєднання на рівні конкретних підприємств. Приклад готелю HOTEL ADAY, в якому значну частку персоналу становлять люди з психічними захворюваннями, демонструє, що соціальна інтеграція в HoReCa може мати не лише суспільну, а й господарську доцільність. У цьому випадку соціально орієнтована кадрова політика пов'язується зі зниженням плинності кадрів і підвищенням лояльності клієнтів, що підтверджує економічну життєздатність інклюзивної моделі.

Велика Британія сформувала окремий інституційний тип розвитку соціального підприємництва у HoReCa, пов'язаний із запровадженням правової форми Community Interest Company (CIC). Її значення полягає в тому, що вона поєднує гнучкість комерційної структури з правовими механізмами захисту соціальної місії, зокрема через обмеження розподілу активів. Це створило сприятливі умови для поширення соціально-підприємницьких моделей у сфері гостинності, заснованих на поєднанні комерційної діяльності, професійного навчання та соціальної інтеграції.

Узагальнення досвіду Скандинавії та Великої Британії дозволяє стверджувати, що соціальне підприємництво у HoReCa може розвиватися на основі різних інституційних логік: у Скандинавії через інтеграцію в політику добробуту та екологічні стандарти, а у Великій Британії через спеціальні організаційно-правові форми, соціальне інвестування та моделі соціального франчайзингу. З метою конкретизації наведених практик та зіставлення їх соціальної місії, організаційних моделей і досягнутих результатів, у таблиці 1.10 доцільно узагальнити кращі практики соціального підприємництва у HoReCa на міжнародному рівні.

Подана в таблиці 1.10 система кейсів дозволяє розглядати міжнародний досвід соціального підприємництва у HoReCa не як сукупність одиничних успішних прикладів, а як набір відтворюваних організаційних моделей, що поєднують різні типи соціальної місії з економічно життєздатними форматами діяльності.

Таблиця 1.10

Кращі практики соціального підприємництва у HoReCa: світовий досвід

Підприємство / ініціатива	Країна	Соціальна місія	Модель	Ключові результати	Аналітична цінність кейсу	Потенціал адаптації для України
1	2	3	4	5	6	7
Fifteen Restaurant	Велика Британія	Навчання молоді з неблагополучних сімей	Тренінговий ресторан, social franchise	1000+ випускників, тиражування у 5 країнах	Демонструє потенціал HoReCa як інструменту професійної підготовки та соціальної адаптації молоді	Високий для моделей підготовки молоді, ВПО, ветеранів
Cafe Joyeux	Франція (мережа)	Інтеграція осіб із синдромом Дауна та аутизмом	Інклюзивне кафе	11 кафе у 5 країнах, 150+ працевлаштованих працівників	Показує економічну життєздатність інклюзивної моделі у форматі мережевого закладу	Дуже високий для масштабування інклюзивних кафе в Україні
Delancey Street Restaurant	США (Сан-Франциско)	Ресоціалізація колишніх ув’язнених та осіб із залежностями	Ресторан-тренінговий центр	20 000+ осіб пройшли реабілітацію за 50 років	Виявляє можливість поєднання ресторанного бізнесу з довготривалою соціальною реінтеграцією	Високий для моделей ресоціалізації ветеранів і кризових груп
Hotel ADAY	Данія	Зайнятість осіб із психічними захворюваннями	Соціальний готель	70% персоналу становлять люди з інвалідністю, низька плинність кадрів	Демонструє ефективність інклюзивної кадрової моделі в готельному бізнесі	Середній або високий, особливо для невеликих готелів і соціальних засобів розміщення
Greyston Bakery	США (Нью-Йорк)	«Відкрите найняття» без дискримінації	Пекарня з місією	постачальник Ben & Jerry’s, $12 млн річних доходів	Показує, що політика відкритого найняття може поєднуватися з високою комерційною стійкістю	Середній, потребує зрілішого ринку праці та сильної організаційної культури

Продовження табл. 1.10

1	2	3	4	5	6	7
ONEHOPE Wine & Catering	США	Відрахування частини доходу на благодійність	Комерційна модель із соціальним відрахуванням	$5+ млн пожертвувань, 10 000+ клієнтів	Показує змішану модель між соціально відповідальним бізнесом і соціальною місією, але не є класичним соціальним підприємством	Обмежений, більше як приклад суміжної моделі, а не ядра соціального підприємництва
Maddox Caffe	Україна	Зайнятість людей із синдромом Дауна	Інклюзивне кафе	перший інклюзивний заклад в Україні, значний медіа-вплив	Показує, що інклюзивна HoReCa-модель уже має вітчизняне практичне підтвердження	Дуже високий, як база для національного масштабування
La Fageda	Іспанія	Зайнятість осіб із психічними захворюваннями	Кооператив, поєднання виробництва й кейтерингу	300 працівників із психічними розладами, прибутковий бізнес	Демонструє сильну кооперативну модель із поєднанням соціальної місії та ринкової стійкості	Високий для регіональних кооперативних моделей
Jamie’s Ministry of Food	Австралія	Навчання здорового харчування в громаді	Кулінарні класи для всіх	50 000+ учасників, програма у школах	Виявляє потенціал HoReCa-інфраструктури як інструменту громадської освіти та профілактики	Середній, особливо для освітніх гастрономічних програм у громадах
Too Good To Go	Данія (глобальна)	Скорочення харчових відходів у HoReCa	Платформа-посередник	75+ млн врятованих страв, 170+ тис. партнерів	Показує роль цифрових платформ як екосистемного інструменту соціально-екологічного ефекту, але не є класичним HoReCa-підприємством	Середній, радше як цифровий інструмент для екологізації HoReCa

Джерело: систематизовано та розширено автором на основі узагальнення світового досвіду соціального підприємництва у HoReCa-сегменті

Наведені практики демонструють, що найбільш стійкими є ті моделі, у яких соціальна місія інтегрована безпосередньо в бізнес-процеси через зайнятість, сервіс, освітню функцію, локальну кооперацію або екологічну модернізацію. Водночас порівняльний аналіз показує, що не всі кейси однаково належать до ядра соціального підприємництва: частина з них репрезентує суміжні або екосистемні форми підтримки соціально орієнтованої діяльності у HoReCa.

Сполучені Штати Америки репрезентують одну з найбільш інноваційних і ринково орієнтованих моделей соціального підприємництва у HoReCa. Американська традиція ґрунтується на логіці business solutions to social problems, що відображає високу роль підприємницької ініціативи та відносно меншу, порівняно з європейськими країнами, участь держави у фінансуванні соціальних послуг. У цій моделі заклади HoReCa виступають не лише джерелом доходу, а й платформою ресоціалізації, професійної підготовки та відновлення соціального статусу вразливих груп.

Одним із найбільш показових прикладів є ресторан Delancey Street у Сан-Франциско, який функціонує як складова ширшої системи соціальної реабілітації. Його особливість полягає в тому, що ресторанна діяльність поєднується з тривалою програмою соціальної адаптації колишніх ув’язнених та осіб із залежностями. У цьому випадку HoReCa-формат виконує роль не лише господарського механізму, а й інструменту відновлення соціальної функціональності людини.

Іншу версію американської моделі демонструє Greyston Bakery у Нью-Йорку, яка реалізує принцип «відкритого найняття». Її значення полягає у відмові від традиційних бар’єрів входу на ринок праці та поєднанні комерційної ефективності з політикою соціальної інклюзії. Таким чином, американський досвід свідчить, що соціальне підприємництво у HoReCa може будуватися на високому рівні ринкової самодостатності за одночасного збереження вираженої соціальної місії.

Канадський досвід, на відміну від американського, має більш виражений громадсько-культурний характер. Тут особливого поширення набули моделі, пов’язані з підтримкою корінного населення. Ресторани та готелі, що перебувають у власності або управлінні корінних громад, поєднують гастрономічний туризм,

збереження культурної ідентичності, зайнятість молоді та формування локальної економічної самодостатності. У цьому випадку HoReCa виступає інструментом не лише зайнятості, а й колективного відтворення культурного та економічного ресурсу спільноти.

Японія репрезентує специфічну модель соціального підприємництва у HoReCa, зумовлену насамперед демографічними змінами. В умовах старіння населення заклади на кшталт rojin cafe виконують функції соціальної інфраструктури, поєднуючи зайнятість людей похилого віку, підтримку їх соціальних зв'язків і забезпечення доступного харчування. Така модель є показовою з погляду адаптації HoReCa до довгострокових демографічних викликів та розширення соціальної ролі закладів гостинності.

Для країн Латинської Америки, зокрема Бразилії та Мексики, характерною є громадсько-підтримувальна і культурно-репрезентативна модель соціального підприємництва. У межах таких практик заклади HoReCa поєднують підтримку місцевих спільнот, збереження гастрономічної спадщини та посилення економічної ролі соціально вразливих груп. Показовим є досвід мексиканських ресторанів-кооперативів у Оахаці та Чьяпасі, які об'єднують жінок із корінних громад, забезпечуючи їм дохід, економічну суб'єктність і включення у мережі гастрономічного туризму.

Україна має порівняно короткий, але динамічний досвід розвитку соціального підприємництва у HoReCa. Його особливість полягає в тому, що більшість ініціатив виникають як відповідь на конкретні соціальні виклики, інклюзію осіб з інвалідністю, підтримку підлітків із вразливих груп, продовольчу допомогу, реінтеграцію ветеранів та розвиток локального агротуризму. Показовим прикладом є Maddox Caffe у Львові, де модель закладу побудована навколо трудової інтеграції молоді з синдромом Дауна та аутизмом. Інші українські ініціативи, зокрема кафе з навчальною функцією для підлітків із дитячих будинків, проєкти з перерозподілу харчових залишків та агрогастрономічні практики підтримки ветеранів, свідчать про формування в Україні змішаної моделі

соціального підприємництва, в якій поєднуються інтеграційно-трудові, компенсаторні та громадсько-підтримувальні елементи.

Узагальнення досвіду США, Канади, Японії, країн Латинської Америки та України дає підстави стверджувати, що поза межами Західної Європи соціальне підприємництво у HoReCa розвивається переважно як відповідь на конкретні соціальні виклики, а не як частина вже сформованої інституційної системи соціальної економіки. Саме тому його моделі є більш різноманітними, але водночас сильніше залежать від локального контексту, лідерського фактору, доступу до ресурсів та суспільного запиту. З метою зіставлення інструментів інституційної підтримки соціального підприємництва у HoReCa в різних країнах у таблиці 1.11 доцільно узагальнити ключові механізми правового, фінансового, організаційного та екологічного забезпечення його розвитку.

Поданий у таблиці 1.11 порівняльний аналіз показує, що успішність соціального підприємництва в HoReCa-сегменті визначається не наявністю одного домінуючого інструмента, а поєднанням правових, фінансових, організаційних і мережевих механізмів підтримки.

Найбільш ефективними виявляються ті інституційні системи, в яких соціально орієнтовані HoReCa-підприємства одночасно мають можливість правового визнання, доступу до стимулів зайнятості, фінансових інструментів розвитку та механізмів суспільного попиту через закупівлі або локальні програми підтримки. Для України це означає, що формування сприятливого середовища для розвитку соціального підприємництва у сфері гостинності має спиратися не на ізольовані пільги, а на комплексну архітектуру підтримки, адаптовану до національних умов і потреб повоєнного відновлення.

Таблиця 1.11

Порівняльний аналіз інструментів підтримки соціального підприємництва у HoReCa за країнами

Інструмент підтримки	ЄС	США / Канада	Велика Британія	Україна	Значення для адаптації в Україні
1	2	3	4	5	6
Спеціальне законодавство про соціальні підприємства	Так, у більшості країн ЄС наявні нормативно закріплені або інституційно визнані моделі соціального підприємства	Частково, через Benefit Corporation laws, nonprofit frameworks та гібридні форми	Так, через Community Interest Company (CIC) з 2005 р.	Частково, правове поле фрагментарне, спеціальний режим не сформований повною мірою	Критично важливе для формалізації статусу соціально орієнтованих HoReCa-підприємств, але потребує не лише правового закріплення, а й чітких критеріїв верифікації місії та соціального ефекту
Пільгове оподаткування	Поширене у формі знижених ставок, пільг та звільнень для соціальних і кооперативних структур	Частково, переважно для nonprofit та charitable моделей	Так, через окремі фіскальні стимули та податкові інструменти підтримки	Обмежене, не має системного характеру	Має високий потенціал для стимулювання інклюзивних кафе, тренінгових ресторанів та соціальних готелів, особливо на етапі становлення
Субсидії на зайнятість вразливих груп	Широко використовуються, особливо для WISE-моделей	Обмежено, частіше через програми зайнятості або гранти	Так, через програми підтримки працевлаштування	Обмежено, елементи підтримки існують, але не мають цілісної HoReCa-орієнтації	Один із найбільш релевантних інструментів для України з огляду на потребу працевлаштування ветеранів, ВПО, осіб з інвалідністю та молоді
Соціальне замовлення / державні закупівлі	Розвинене, зокрема через EU Procurement Directive	Є, але обмежено і нерівномірно	Так, через Social Value Act	Фактично відсутнє як розвинений механізм для соціальних підприємств	Перспективний інструмент для забезпечення попиту на послуги соціально орієнтованих HoReCa-підприємств, особливо в освітньому, медичному та громадському харчуванні

Продовження табл. 1.11

1	2	3	4	5	6
Фонди соціального інвестування	Так, через EaSI, EFSI та інші інструменти	Так, через CDFI, impact investment, philanthropic capital	Так, через Big Society Capital та розвинуту екосистему social finance	Відсутні як системна інституція, переважає донорська підтримка	Має середньо- та довгострокове значення для масштабування життєздатних соціально-підприємницьких моделей у HoReCa
Галузеві асоціації соціального підприємництва	Розвинені, зокрема EMES, REVES, національні мережі	Розвинені, зокрема ASBC, SELN та інші	Розвинені, зокрема SEUK	Початковий стан інституціалізації	Важливі для професіоналізації сектора, адвокації, поширення моделей та формування спільних стандартів
Екологічна сертифікація для HoReCa	Green Key, EU Ecolabel та інші стандарти	LEED, Green Seal та суміжні системи	Rainforest Alliance та інші добровільні схеми	Фрагментарно, переважно через міжнародні стандарти	Доцільна для великих готелів, туристичних кластерів і прогресивних міських закладів, але не як універсальна вимога для всього HoReCa-сегменту
Соціальний франчайзинг	Застосовується вибірково, переважно у сфері сервісів і навчання	Частково, через мережеві соціальні моделі	Один із найбільш помітних інструментів	Практично не розвинений	Перспективний для масштабування інклюзивних кафе, тренінгових ресторанів і сервісних моделей із перевіреною місією
Муніципальна підтримка локальних соціальних ініціатив	Значна, особливо в містах і регіонах із розвиненою соціальною економікою	Вибіркова	Поширена на рівні громад і локальних програм	Локально можлива, але поки несистемна	Має високий потенціал для українських громад, особливо у відновленні місцевої сервісної інфраструктури та підтримці малих соціально орієнтованих закладів

Джерело: систематизовано та розширено автором на основі порівняльного аналізу міжнародних інструментів підтримки соціального підприємництва у HoReCa-сфері

Порівняння інструментів підтримки соціального підприємництва у HoReCa за країнами доцільно доповнити схемою, яка відобразить їх системну взаємодію на рисунку 1.7.

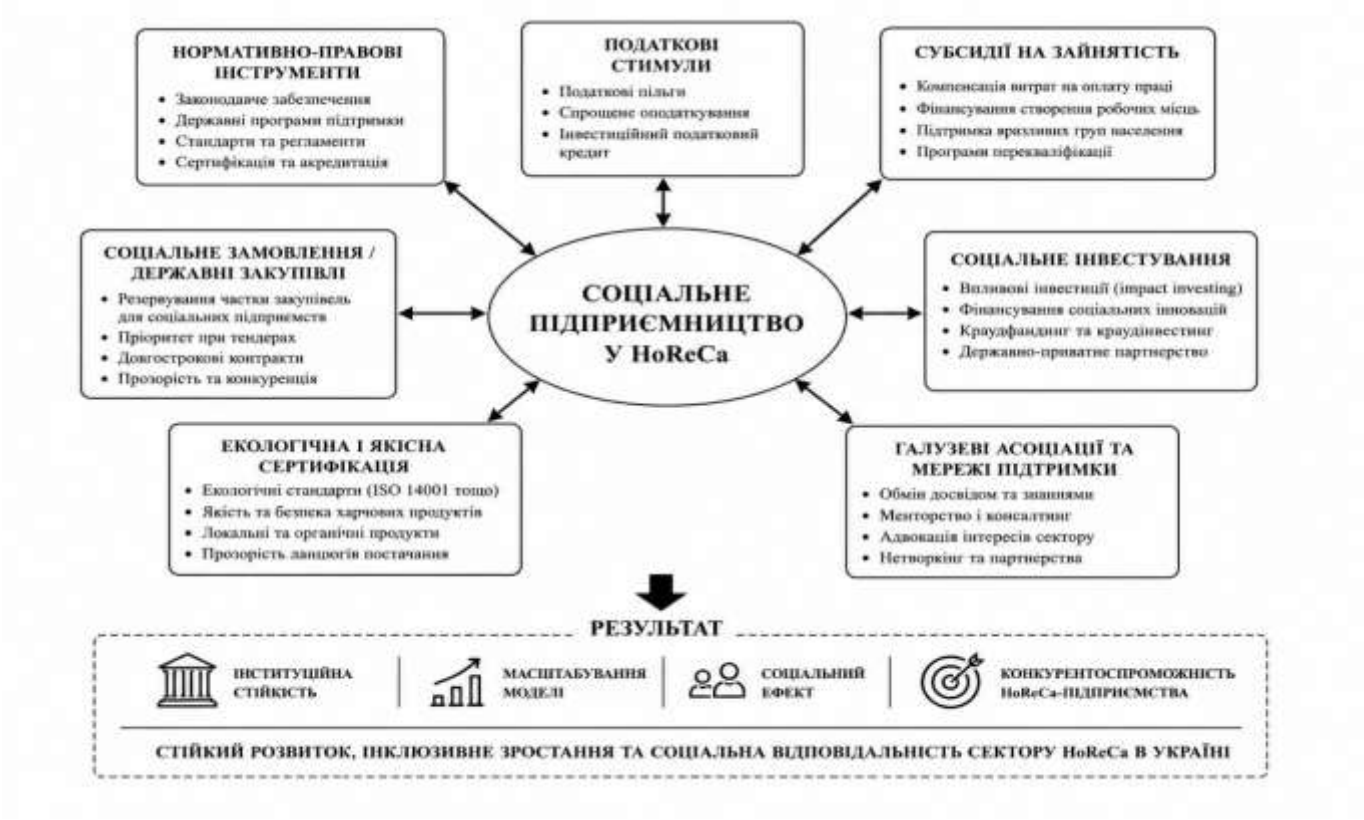


Рис. 1.7. Система інструментів підтримки соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті: міжнародний досвід

Джерело: розроблено автором на основі порівняльного аналізу міжнародних інструментів підтримки соціального підприємництва у HoReCa-сфері

Рисунок 1.7 засвідчує, що найуспішніші міжнародні практики соціального підприємництва у HoReCa ґрунтуються не на використанні окремого інструмента підтримки, а на їх комплексному поєднанні. Такий підхід дозволяє перейти від опису окремих інструментів до розуміння інституційної архітектури, в межах якої соціально орієнтовані HoReCa-підприємства набувають стійкості та масштабованості.Саме взаємодія нормативних, фінансових, інституційних та мережевих механізмів створює умови, за яких соціально орієнтовані HoReCa-підприємства можуть не лише виникати як локальні ініціативи, а й функціонувати як відтворюваний сегмент соціальної економіки.

Узагальнення міжнародного досвіду дає підстави стверджувати, що соціальне підприємництво у HoReCa-бізнес-сегменті формується на перетині кількох базових логік: інтеграції вразливих груп у зайнятість, підтримки локальних громад, екологічної відповідальності, культурної репрезентації територій та інституційного стимулювання соціально орієнтованої господарської діяльності. При цьому відмінності між країнами полягають не стільки в самій можливості реалізації таких моделей, скільки у ступені їх інституційної підтримки, масштабованості та включеності до національних систем соціальної економіки.

Проведений аналіз дозволяє сформулювати кілька принципових висновків. По-перше, успішні практики соціального підприємництва у HoReCa не є одиничними винятками, а репрезентують відтворювані моделі, здатні функціонувати в різних географічних та інституційних контекстах. По-друге, найбільш стійкими виявляються ті моделі, у яких соціальна місія органічно інтегрована в бізнес-модель підприємства, а не існує як зовнішній додаток до основної господарської діяльності. По-третє, інституційна підтримка виступає критичним чинником виживання та масштабування соціально орієнтованих HoReCa-підприємств. По-четверте, культурний фактор має вагоме, але не визначальне значення, оскільки базові принципи соціально-підприємницької моделі демонструють високу адаптивність у різних суспільних середовищах.

Для України практична цінність світового досвіду полягає не в механічному запозиченні готових форм, а в адаптації тих моделей, які відповідають актуальним соціально-економічним викликам. З огляду на наслідки війни, потребу у працевлаштуванні внутрішньо переміщених осіб і ветеранів, розвиток інклюзивного середовища, підтримку локальних громад та збереження культурної ідентичності, найбільш перспективними є інтеграційно-трудові ресторани, інклюзивні кафе, агрогастрономічні підприємства розвитку громад та екологічно орієнтовані заклади гостинності. З огляду на це, доцільно не лише окреслити перспективні для України моделі, а й систематизувати умови їх адаптації. Саме з цією метою в таблиці 1.12 узагальнено напрями адаптації світового досвіду соціального підприємництва у HoReCa до українського контексту.

Таблиця 1.12

Адаптація світового досвіду соціального підприємництва у HoReCa до умов України

Модель світового досвіду	Країна-донор досвіду	Потенціал адаптації в Україні	Необхідні умови для адаптації	Очікуваний соціально-економічний ефект адаптації
1	2	3	4	5
WISE-ресторани для ВПО та ветеранів	Велика Британія, Бельгія	Дуже високий	державна підтримка зайнятості, гранти реабілітаційних програм, партнерство з громадами та центрами зайнятості	Розширення зайнятості ветеранів і ВПО, зниження соціального виключення, посилення локального ринку праці
Інклюзивні кафе для осіб із синдромом Дауна та аутизмом	Франція, частково Україна	Високий	масштабування існуючих моделей, соціальний франчайзинг, податкові стимули, підтримка інклюзивної інфраструктури	Розширення інклюзивної зайнятості, формування нових норм сервісу та соціальної видимості вразливих груп
Агрогастрономічний туризм і фермерська гостинність	Італія, Бразилія	Високий	розвиток сільської інфраструктури, сертифікація, маркетинг територій, підтримка локальних виробників	Пожвавлення сільських територій, зміцнення локальних ланцюгів вартості, збереження культурної спадщини
Платформи скорочення харчових відходів у HoReCa	Данія	Середній	правова база для обігу харчових залишків, цифрова інфраструктура, готовність ринку	Зменшення харчових відходів, оптимізація витрат підприємств, посилення екологічної відповідальності HoReCa
Зелені (еко) готелі	Скандинавія	Середній	впровадження сертифікаційних стандартів, екологічне стимулювання, підвищення споживчої свідомості	Екологічна модернізація готельного сектору, підвищення туристичної привабливості, зниження ресурсомісткості

Продовження табл. 1.12

1	2	3	4	5
Культурно-гастрономічні центри	Канада, Мексика	Середній	розвиток внутрішнього туризму, підтримка нематеріальної спадщини, місцеві культурні програми	Збереження локальної ідентичності, посилення внутрішнього туризму, активізація креативної економіки
Ресторани відкритого найняття	США	Низький у короткостроковій перспективі, середній у довгостроковій	зрілість ринку праці, зміна корпоративної культури, механізми супроводу працівників	Поступове розширення доступу до праці для груп із бар'єрами входу, але потребує значних інституційних передумов
Соціальні готелі / моделі інклюзивного розміщення	Данія, Швеція	Середній або високий	інвестиції в адаптивну інфраструктуру, кадрові програми, партнерство з соціальними інституціями	Розвиток інклюзивного туризму, зайнятість осіб з інвалідністю, підвищення соціальної ролі готельного сектору
Тренінгові кулінарні програми для громад	Австралія	Середній	підтримка громадських центрів, освітні програми, партнерства зі школами і громадами	Підвищення харчової грамотності, розвиток громадських кулінарних ініціатив, профілактичний соціальний ефект
Кооперативні моделі гастрономічного розвитку громад	Італія, Іспанія	Високий для окремих регіонів	кооперативна підтримка, місцеве самоврядування, доступ до фінансування, розвиток брендингу територій	Посилення локальної економічної самодостатності, підтримка виробників, розвиток гастрономічних кластерів

Джерело: узагальнено та розширено автором на основі аналізу міжнародного досвіду соціального підприємництва у HoReCa-сегменті

Наведена в таблиці 1.12 система адаптації світового досвіду показує, що для України найбільш перспективними є ті моделі, які поєднують соціальну місію з відносно зрозумілим механізмом господарської реалізації та мають безпосередній зв’язок із поточними соціально-економічними викликами. Насамперед, це стосується WISE-ресторанів, інклюзивних кафе, агрогастрономічних моделей розвитку громад та окремих форматів соціально орієнтованої готельної діяльності. Менш придатними до прямого перенесення є ті моделі, які потребують зрілого ринку праці, високого рівня довіри, розвинених механізмів соціального інвестування або сталої культури екологічного споживання. Отже, адаптація міжнародного досвіду має здійснюватися не шляхом копіювання готових форм, а через селективне запозичення тих елементів, які відповідають інституційному стану України, структурі HoReCa-сегменту та завданням повоєнного й післявоєнного відновлення.

Світовий досвід засвідчує, що соціальне підприємництво у HoReCa-сегменті є відтворюваною та потенційно ефективною моделлю поєднання господарської діяльності із суспільною місією. Його результативність визначається не лише підприємницькою ініціативою, а насамперед ступенем інтеграції соціальної місії в бізнес-модель, наявністю підтримувального інституційного середовища, доступом до механізмів соціального інвестування, гнучкістю організаційно-правових форм і здатністю підприємства накопичувати соціальний капітал у взаємодії зі стейкхолдерами.

Узагальнення міжнародних практик створює аналітичне та методичне підґрунтя для подальшого дослідження сучасного стану соціального підприємництва в Україні, оцінювання організаційно-правових інструментів його розвитку та обґрунтування моделей адаптації світового досвіду до умов HoReCa-бізнес-сегменту. Це створює підґрунтя для подальшого аналізу українського контексту та обґрунтування моделей розвитку соціального підприємництва у сфері HoReCa.

Висновки до розділу 1

У першому розділі дисертації сформовано теоретико-методичну основу дослідження соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті. Проведений аналіз наукових підходів до трактування сутності соціального підприємництва засвідчив, що в сучасній літературі відсутнє єдине загальновизнане визначення цього поняття, а його зміст розкривається переважно через суб'єктну, інституційну та функціональну оптики. Встановлено, що американський підхід акцентує увагу на ролі соціального підприємця як агента інноваційних змін, але недостатньо чітко окреслює інституційні межі явища. Європейський підхід, сформований у межах концепції EMES, забезпечує більш виразну систему критеріїв, однак тяжіє до нормативної формалізації. Вітчизняний науковий дискурс демонструє зростання інтересу до соціального підприємництва, проте частина трактувань і надалі зберігає понятійну розмитість, зближуючи його із соціально відповідальним бізнесом, благодійністю або іншими формами соціально орієнтованої діяльності.

На підставі критичного узагальнення наукових підходів уточнено авторське розуміння соціального підприємництва як виду підприємницької діяльності, що здійснюється на регулярній основі із використанням ринкових механізмів, має пріоритетну соціальну місію, забезпечує створення суспільно значущого результату та передбачає спрямування основної частини економічного результату на досягнення або відтворення соціального ефекту. Обґрунтовано, що до обов'язкових ознак соціального підприємництва належать пріоритет соціальної місії, систематична господарська діяльність, використання ринкових механізмів формування доходу, обмежений розподіл прибутку або його переважне реінвестування, а також наявність верифікованого соціального результату чи соціального ефекту. Такий підхід дав змогу відмежувати соціальне підприємництво від суміжних категорій і закласти теоретичну основу подальшого аналізу.

У межах розділу впорядковано понятійно-категоріальний апарат дослідження. Визначено зміст і взаємозв'язки категорій соціальної місії, соціальної цінності, соціального результату, соціального впливу, соціального підприємства,

соціального підприємця, гібридної організації, соціальної інновації та масштабування соціального впливу. Доведено, що соціальне підприємство в українських умовах доцільно трактувати як функціонально-змістову, а не формально-юридичну категорію, оскільки окрема усталена організаційно-правова форма соціального підприємства в Україні відсутня. Виокремлено авторський критерій місійної інкорпорованості, який відображає ступінь вбудованості соціальної місії в продукт, зайнятість, сервіс, партнерську взаємодію та механізм використання результату діяльності.

Систематизація функцій соціального підприємництва дозволила встановити, що його роль не зводиться до створення окремих соціально корисних продуктів або послуг. Соціальне підприємництво виконує інноваційну, ресурсно-мобілізаційну, інтеграційну, компенсаторну, трансформаційну, репутаційно-нормативну та локально-економічну функції. Додатково обґрунтовано авторську верифікаційно-результативну функцію, сутність якої полягає у забезпеченні можливості фіксації, вимірювання та підтвердження соціального результату і соціального впливу. Саме її виокремлення дозволяє відмежувати соціальне підприємництво від декларативно соціально орієнтованої діяльності та створює методичний місток до подальшого оцінювання результативності підприємств HoReCa-сегменту.

У підрозділі 1.2 сформовано методичну рамку дослідження соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті. Доведено, що традиційні підходи до аналізу підприємств сфери послуг не дозволяють повною мірою ідентифікувати соціальну місію, характер її інтеграції в операційну модель і соціальний ефект діяльності. У зв’язку з цим обґрунтовано необхідність комбінованої методики, що поєднує системний, стейкхолдерський, результативний, інституційний та індексно-оцінний виміри. Показано, що для HoReCa-сегменту найбільш релевантним є підхід, у межах якого підприємство розглядається як відкрита соціально-економічна система, а його результативність оцінюється за економічними, соціальними, екологічними, інституційними та управлінськими параметрами.

Розроблено методичний інструментарій дослідження, який охоплює поєднання кількісних і якісних методів, зокрема анкетне опитування, глибинні

інтерв'ю, фокус-групи, кейс-стаді, аналіз документів, SROI-аналіз, статистичні та індексні процедури. Обґрунтовано доцільність принципу методичної тріангуляції як способу інтеграції різнорідних джерел даних у єдину аналітичну систему. Сформовано систему показників оцінювання соціальної орієнтованості HoReCa-підприємства за соціально-трудовим, клієнтоорієнтованим, громадсько-територіальним та екологічним блоками. Показано, що ці блоки відображають специфіку HoReCa як трудомісткого, сервісного і локально вкоріненого сегмента економіки.

Обґрунтовано логіку побудови інтегрального індексу соціальної орієнтованості HoReCa-підприємства та показано його співвідношення з ширшим інструментом оцінювання регіонально-економічної релевантності підприємств. Доведено, що в умовах української емпіричної бази пряма верифікація соціального підприємництва через фінансову і нефінансову звітність є обмеженою, що зумовлює використання непрямих індикаторів і комбінованих методичних рішень. У результаті сформовано авторський багаторівневий методичний підхід, який поєднує теоретико-концептуальний, аналітико-діагностичний, індексно-оцінний, регуляторно-проєктний та сценарно-прогнозний рівні й забезпечує внутрішню єдність усіх подальших розділів роботи.

У підрозділі 1.3 узагальнено світовий досвід використання інструментів соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті. Встановлено, що міжнародні практики доцільно систематизувати не лише за географічною, а й за функціональною логікою. На цій основі виокремлено інтеграційно-трудову, громадсько-підтримувальну, екологічно орієнтовану та культурно-репрезентативну моделі соціального підприємництва у HoReCa. Показано, що міжрегіональні відмінності визначаються не самим фактом наявності соціально-підприємницьких практик, а домінуванням певних соціальних функцій, рівнем інституційної підтримки, масштабованістю моделей та включеністю їх в національні системи соціальної економіки.

Аналіз міжнародних кейсів дозволив встановити, що найбільш стійкими є ті моделі, у яких соціальна місія інтегрована безпосередньо в бізнес-процеси через

зайнятість, сервіс, освітню функцію, локальну кооперацію або екологічну модернізацію. Обґрунтовано, що для України найбільший практичний інтерес становлять моделі WISE-ресторанів, інклюзивних кафе, агрогастрономічних підприємств розвитку громад, соціально орієнтованих готелів, а також окремі цифрові інструменти скорочення харчових відходів. Водночас доведено, що адаптація міжнародного досвіду не може мати характеру механічного перенесення готових форм. Її результативність залежить від стану інституційного середовища, ринку праці, локальної інфраструктури, можливостей міжсекторного партнерства та рівня розвитку механізмів соціального інвестування.

Таким чином, у першому розділі сформовано цілісну теоретико-методичну конструкцію дослідження соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті. Вона охоплює уточнення сутності та функцій соціального підприємництва, впорядкування його понятійно-категоріального апарату, розроблення авторського методичного підходу до аналізу HoReCa-підприємств та узагальнення світового досвіду застосування відповідних моделей і інструментів. Отримані результати створюють достатню наукову основу для переходу до другого розділу дисертації, у якому буде здійснено аналітичну діагностику сучасного стану HoReCa-підприємств та оцінювання їх соціально-економічної релевантності в умовах України.

Основні результати розділу опубліковані в наукових працях автора: [54; 55; 56].

РОЗДІЛ 2
СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНИ

2.1. Тенденції, проблеми та особливості розвитку соціального підприємництва в Україні

Соціальне підприємництво в Україні формується як особливий сегмент економічної діяльності, у межах якого ринкові механізми створення доходу поєднуються з цільовою орієнтацією на розв'язання суспільно значущих проблем. Його розвиток відбувається в умовах структурної нестійкості економіки, територіальної нерівномірності, обмеженого доступу до довгострокових фінансових ресурсів та зростання попиту на інструменти соціальної адаптації. За таких обставин соціальне підприємництво виконує не лише економічну і соціальну, а й адаптаційну функцію, оскільки створює додаткові механізми зайнятості, професійної інтеграції, підтримки вразливих груп населення та мобілізації локального потенціалу розвитку.

У межах даного підрозділу розвиток соціального підприємництва в Україні аналізується за трьома взаємопов'язаними напрямами: загальні тенденції становлення сектора, системні бар'єри його поширення та специфіка прояву цих процесів у HoReCa-бізнес-сегменті. Сучасний етап розвитку соціального підприємництва в Україні визначається впливом кількох взаємопов'язаних тенденцій. З одного боку, посилюється суспільний запит на соціально орієнтовані моделі господарювання, здатні поєднувати фінансову життєздатність із вирішенням проблем зайнятості, інклюзії, підтримки локальних громад, доступу до базових послуг та відновлення соціального капіталу. З іншого боку, поширення таких моделей стримується недостатньою нормативною визначеністю, обмеженістю фінансових інструментів підтримки, фрагментарністю інституційної інфраструктури та нерівномірністю регіональних можливостей. Унаслідок цього соціальне підприємництво в Україні розвивається нерівномірно, а його

результативність значною мірою залежить від локального інституційного середовища, доступу до партнерських мереж і здатності підприємств поєднувати соціальну місію з економічною стійкістю. Додаткового значення цей сегмент набув під впливом воєнних і післявоєнних викликів. Розширення кількості внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, осіб з інвалідністю, домогосподарств із нестабільними доходами, а також зростання попиту на локальні форми зайнятості та соціальної інтеграції підвищили практичну цінність соціально-підприємницьких моделей. У цьому контексті соціальне підприємництво виступає не лише каналом самофінансованої соціальної підтримки, а й механізмом економічної реінтеграції, територіального відновлення та формування нових форматів взаємодії між бізнесом, громадами та споживачами.

У розвитку соціального підприємництва в Україні умовно простежуються три взаємопов’язані етапи. Перший пов’язаний із формуванням початкових моделей соціально орієнтованого бізнесу та пошуком понятійної й інституційної визначеності. Другий характеризується адаптацією соціально-підприємницьких практик до умов воєнної економіки, коли різко зросла потреба в інтеграції вразливих груп, локальній підтримці громад і гнучких формах зайнятості. Третій етап пов’язаний із потенційним післявоєнним масштабуванням, за якого соціальне підприємництво може перетворитися з локальної ініціативи на більш структурований сегмент соціально орієнтованої економіки.

Водночас розвиток соціального підприємництва в Україні стримується низкою системних бар’єрів, які мають не ізольований, а взаємопов’язаний характер. Йдеться насамперед про нормативно-правову невизначеність, обмежений доступ до фінансових ресурсів, інституційну фрагментарність підтримки, кадрові труднощі, низький рівень аналітичної видимості соціального ефекту, а також недостатню інтегрованість соціального підприємництва у практику регіонального та галузевого розвитку. У сукупності ці чинники формують середовище, в якому соціально орієнтовані підприємства змушені одночасно долати ринкові обмеження та компенсувати недоліки інституційної архітектури.

HoReCa (Hotel, Restaurant, Catering) є одним із найбільш динамічних та

соціально значущих сегментів сфери послуг, що охоплює широкий спектр підприємницької діяльності, пов'язаної з організацією харчування, тимчасового проживання та обслуговування різноманітних соціальних, рекреаційних і ділових потреб населення. У системі національної економіки цей сегмент традиційно розглядається як складова індустрії гостинності, що акумулює в собі ринкові механізми обслуговування туристів, мешканців міст, корпоративних клієнтів та учасників масових заходів [1; 8].

Структурно HoReCa-бізнес-сегмент України включає кілька взаємопов'язаних підсекторів. По-перше, це готельний бізнес у широкому розумінні: готелі, хостели, апартаменти, глемпінги, міні-готелі та заміські садиби. По-друге – ресторанний бізнес, що поєднує ресторани різних цінових категорій, кафе, бари, кав'ярні, фастфуд, стріт-фуд та нові формати на кшталт dark kitchen. По-третє – кейтеринг і суміжні формати харчового обслуговування, що охоплюють корпоративне харчування, виїзне обслуговування заходів, соціальне та благодійне харчування [2; 10]. Структурну схему HoReCa-бізнес-сегменту наведено на рис. 2.1.

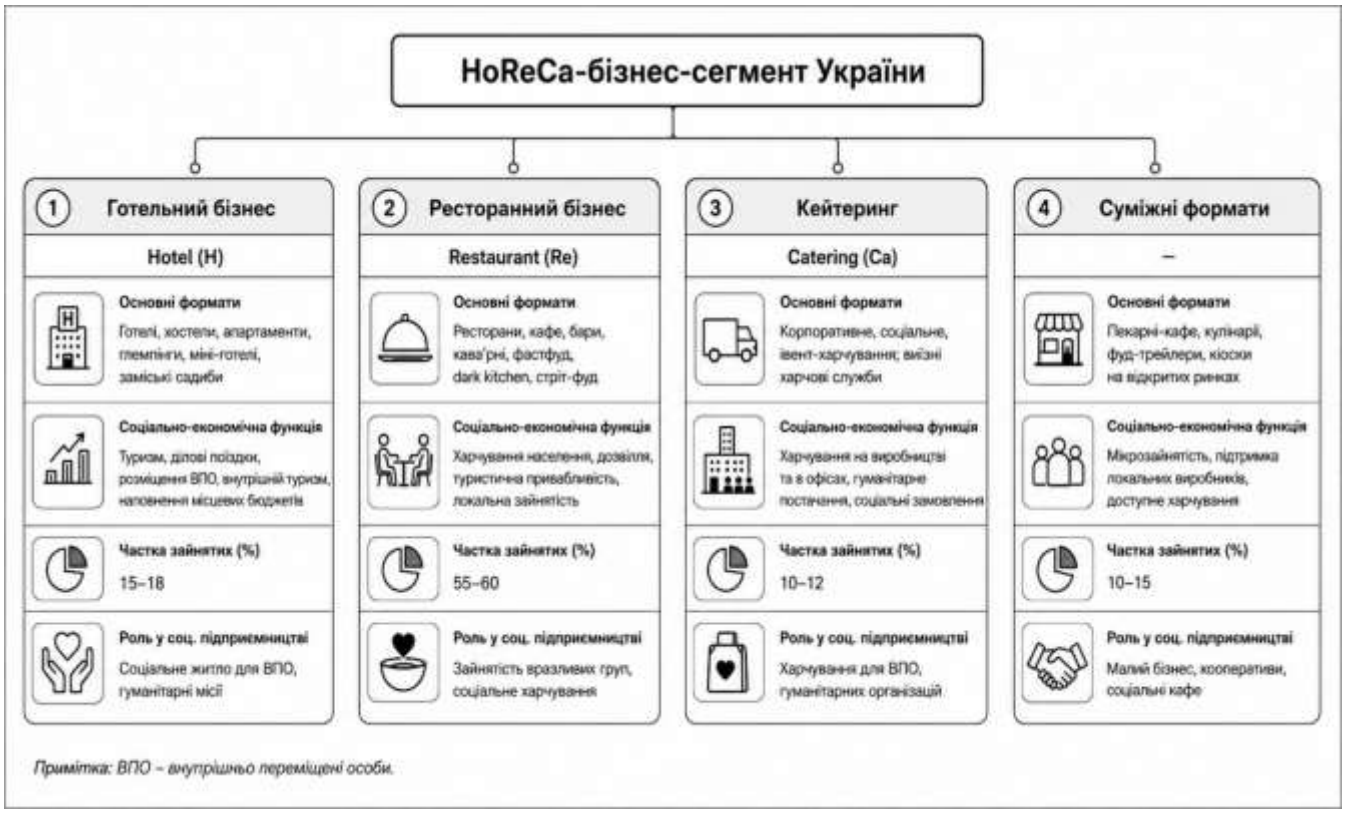


Рис. 2.1. Структурна схема HoReCa-бізнес-сегменту

Джерело: складено автором

Соціально-економічна роль HoReCa в Україні є багатовимірною. З позицій зайнятості, цей сегмент до початку повномасштабної війни забезпечував роботу сотням тисяч осіб – за різними оцінками, у 2021 р. у закладах харчування та гостинності було зайнято щонайменше 300–400 тис. працівників безпосередньо й у суміжних галузях [7]. Детальну характеристику підсекторів та їх функцій узагальнено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Структура HoReCa-бізнес-сегменту України та його соціально-економічні функції

Підсектор	Основні формати	Соціально-економічна функція	Частка у зайнятості, %*
Готельний бізнес (Hotel)	Готелі, хостели, апартаменти, заміські садиби, глемпінги	Туризм, ділові поїздки, розміщення ВПО, внутрішній туризм, формування місцевого бюджету	~15–18
Ресторанний бізнес (Restaurant)	Ресторани, кафе, бари, кав'ярні, фастфуд, dark kitchen, стріт-фуд	Харчування населення, дозвілля, туристична привабливість, локальна зайнятість	~55–60
Кейтеринг (Catering)	Корпоративне, соціальне, івент-харчування; виїзні служби	Харчування на виробництві та в офісах, гуманітарне харчування, соціальні замовлення	~10–12
Суміжні формати	Пекарні-кафе, кулінарії, фуд-кортах, фуд-трейлери, відкриті ринки	Мікрозайнятість, підтримка локальних виробників, доступне харчування	~10–15

Джерело: * орієнтовні частки у структурі зайнятості галузі; складено автором на основі даних УРА ДАРТ, Держстату України [38]

Дані табл. 2.1 свідчать, що ресторанний бізнес є домінуючим підсектором за кількістю зайнятих (55–60%), тоді як кейтеринг і суміжні формати мають найбільший потенціал соціальної переорієнтації в умовах кризи. В умовах воєнного часу та повоєнного відновлення HoReCa набуває нових вимірів соціальної значущості: підприємства цього сегменту стають осередками підтримки локальних громад, місцями зайнятості для внутрішньо переміщених осіб (ВПО), а також платформами для волонтерських і гуманітарних ініціатив [20].

Аналіз динаміки HoReCa-сегменту у досліджуваному часовому горизонті слід розпочати з 2021 р. як відправної точки, яка фіксує стан галузі після тривалого пандемічного шоку. У 2021 р. відбувалося поступове відновлення: скасування обмежень супроводжувалося поверненням відвідуваності, запуском нових концепцій та помірним інвестиційним пожвавленням. Ринок демонстрував ознаки конкурентного перезавантаження – відкриття нових закладів в умовах зниженої оренди та кадрової мобільності [11].

Однак, цей поступ був перерваний 24 лютого 2022 р. з початком повномасштабного вторгнення Росії в Україну. Наслідки для HoReCa виявилися катастрофічними, однак структурно відмінними від пандемічних: якщо COVID-19 обмежив фізичний доступ до закладів, то війна порушила саму матеріальну та економічну основу їхнього функціонування – знищила частину об'єктів інфраструктури, призвела до примусової евакуації населення, спровокувала різке падіння попиту та дезорганізацію ланцюгів постачання [1; 2]. Зведену динаміку ключових показників галузі за 2021–2025 рр. наведено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка ключових показників HoReCa-бізнес-сегменту України у 2021–2025 рр.

Показник / рік	2021	2022	2023	2024	2025 (оцінка)*
Індекс ринкової активності HoReCa (2021=100)	100	~55–60	~65–70	~72–78	~80–85
Темп приросту обсягу ринку, %	+12–15	–35–45	+8–12	+10–14	+5–9
Рівень закриттів закладів (умов. індекс)	100	145	120	108	~95
Частка dark kitchen / take-away у форматах, %	~8–10	~18–22	~25–28	~28–32	~30–35
Частка підприємств із соц. орієнтованими ініціативами, %	~5	~18–22	~20–25	~22–27	~25–30
Індекс регіональної диференціації (0–1)	0,25	0,68	0,61	0,55	~0,50

Джерело: розраховано та оцінено автором на основі даних [38]

* оцінки за 2025 р. є прогнозними

За даними аналітиків та галузевих асоціацій, вже у лютому–квітні 2022 р. більшість закладів у прифронтових і тимчасово окупованих регіонах або повністю припинили роботу, або функціонували в мінімальному форматі. За оцінками Pro-Consulting, загальне скорочення ринку HoReCa у 2022 р. у натуральних показниках склало близько 35–45% порівняно з довоєнним рівнем [2]. Відповідна динаміка відкриттів і закриттів закладів проілюстрована на рисунку 2.2.

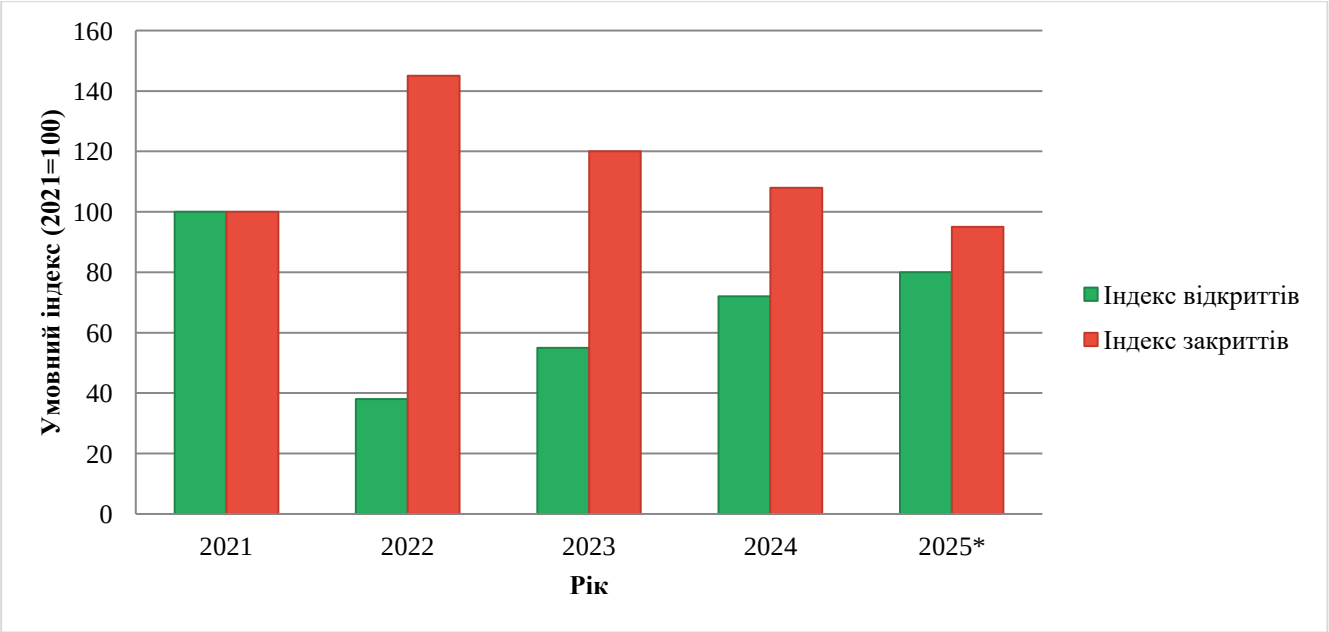


Рис. 2.2. Динаміка відкриттів та закриттів закладів HoReCa в Україні у 2021–2025 рр. (умовний індекс, 2021 = 100)

Джерело: розраховано автором на основі даних horecaua.com YouControl; 2025 р. – оцінка

Упродовж 2023–2025 рр. галузь демонструвала диференційоване відновлення: у безпечніших регіонах фіксувалося поступове повернення споживачів, зростання внутрішнього туризму та поява нових форматів закладів, орієнтованих на внутрішньо переміщених осіб і волонтерів. Водночас у прифронтовій зоні відновлення залишалося мінімальним або взагалі не відбувалося через безпекові обмеження та відсутність інвестицій [20]. Як видно з рис. 2.2, показник закриттів почав знижуватися лише з 2024 р., тоді як відкриття не досягли навіть 80% від рівня 2021 р., що свідчить про незавершеність процесу відновлення.

Ресторанний бізнес є найчисленнішим і найбільш публічним підсектором

HoReCa, а тому його трансформація у 2021–2025 рр. найбільш виразно відображає загальні процеси перебудови галузі. За даними YouControl та Opendatabot, у 2021 р. в Україні налічувалося близько 50–55 тис. зареєстрованих суб'єктів господарювання у сфері ресторанного обслуговування. Вже у 2022–2023 рр. їхня кількість суттєво скоротилася: частина підприємств припинила діяльність, частина – змінила юридичну адресу у зв'язку з релокацією [13].

Аналіз матеріалів порталу horecaua.com та галузевих звітів свідчить, що 2024 р. позначився суперечливими тенденціями: поряд із закриттями, які торкнулися передусім середнього цінового сегменту [9], спостерігалося відкриття нових закладів у форматах, адаптованих до воєнних умов. Зокрема, зафіксовано зростання частки закладів типу take-away, dark kitchen (хмарних кухонь), локальних кав'ярень і сімейних ресторанів з обмеженим меню [5].

Структура витрат ресторанних підприємств зазнала суттєвих змін. За оцінками Poster та аналітиків галузі, частка витрат на енергоносії у загальній структурі операційних витрат зросла з 5–8% у довоєнний період до 12–18% у 2023–2024 рр. через знищення генеруючих потужностей та аварійні відключення електроенергії [15]. Дефіцит персоналу, зумовлений мобілізацією та еміграцією, перетворився на один із системних викликів: за оцінками Української ресторанної асоціації (УРА), у 2022–2024 рр. галузь втратила щонайменше 30–40% кваліфікованих кадрів [7]. Частина підприємств перейшла до надання безкоштовного або субсидованого харчування для ВПО, волонтерів, ветеранів та соціально вразливих груп – явище, що поступово інституціоналізується у форматах соціальних підприємств [17; 20].

Готельний бізнес в Україні у 2021–2025 рр. зазнав принципово іншого типу трансформації порівняно з ресторанним. Якщо ресторани можуть адаптуватися через зміну формату і площі, готелі характеризуються значно вищою капіталоємністю та нижчою функціональною гнучкістю. Разом із тим, саме готельна інфраструктура відіграла унікальну роль у соціальному реагуванні на гуманітарну катастрофу воєнного часу. Після лютого 2022 р. ринок готельних послуг зазнав жорсткої регіональної диференціації. У прифронтових регіонах

готелі або були зруйновані, або закриті через небезпеку та відсутність попиту. У великих містах Сходу (Харків, Дніпро) готелі частково переорієнтувалися на обслуговування журналістів, гуманітарних організацій та міжнародних місій [1; 8]. Значна кількість готелів у Центральній і Західній Україні перейшла до розміщення ВПО на пільгових або безкоштовних умовах. Трансформація бізнес-моделей виявилася у диверсифікації джерел доходу, скороченні операційних витрат через переведення частини номерного фонду в «сплячий» режим, а також у переорієнтації маркетингу на внутрішню аудиторію [8; 14].

Комплексний аналіз функціонування HoReCa-сегменту дозволяє ідентифікувати ряд системних проблем, що мають різну природу, але взаємопосилюють одна одну, формуючи складний кризовий простір для підприємницької діяльності. Їх систематизацію у взаємозв'язку з адаптивними відповідями та зв'язком із соціальним підприємництвом наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Системні проблеми HoReCa-сегменту, адаптивні відповіді підприємств та їх зв'язок із соціальним підприємництвом (2022–2025 рр.)

Системна проблема	Прояв у 2022–2025 рр.	Адаптивна відповідь HoReCa	Зв'язок із соціальним підприємництвом
Воєнні ризики та нестабільність	Знищення інфраструктури, примусова евакуація, відключення електроенергії	Релокація, перехід до мобільних форматів, автономне енергозабезпечення	Соціальна місія як мотиватор продовження роботи в умовах ризику
Дефіцит кваліфікованих кадрів	Мобілізація, еміграція, відтік 30–40% персоналу галузі	Навчання всередині підприємства, гнучкі графіки, залучення ВПО та ветеранів	Зайнятість вразливих груп як соціальна функція
Зростання собівартості та енергетична криза	Зростання витрат на паливо, сировину, енергоносії на 40–80%	Локалізація постачання, ощадні технології, скорочення меню	Підтримка місцевих виробників як соціально-економічний мультиплікатор
Скорочення попиту та інвестицій	Падіння відвідуваності, закриття кредитних ліній	Цифровізація, доставка, dark kitchen, модель підписки	Гранти та соціальні контракти як альтернативні фінансові ресурси
Нерівномірність регіонального відновлення	Різниця між прифронтовими та безпечними регіонами у 3–5 разів	Диференційоване ціноутворення, регіональний маркетинг	Роль HoReCa у локальному відновленні громад

Джерело: складено автором на основі [1; 2; 5; 7; 15; 17; 20]

Як видно з табл. 2.3, кожна із системних проблем породжує адаптивну відповідь, яка у більшості випадків має соціальний вимір – залучення вразливих груп до зайнятості, підтримка місцевих виробників, використання альтернативних (грантових) форм фінансування. Це підтверджує тезу про конвергенцію кризового менеджменту та соціального підприємництва у сучасному HoReCa. Регіональна диференціація HoReCa-сегменту в Україні у 2022–2025 рр. досягла безпрецедентного рівня. Систематизацію регіональних груп за станом ділової активності HoReCa, ключовими викликами та стратегіями адаптації наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Регіональна диференціація HoReCa-бізнес-сегменту України у 2024 р.

Група регіонів	Приклади областей	Стан HoReCa (2024)	Ключові виклики	Адаптаційні стратегії	Рівень активності *
Прифронтові регіони	Запорізька, Херсонська, Донецька, Луганська, Харківська, Миколаївська	Критичний: більшість закладів закрита або знищена	Руйнування, безпека, відсутність попиту	Обслуговування силових структур, гуманітарних місій	10–20%
Центральні регіони	Полтавська, Черкаська, Вінницька, Житомирська	Частковий: скорочений, але функціонуючий ринок	Відтік населення, зниження доходів	Орієнтація на місцевий попит, зниження цін	45–60%
Великі міські агломерації	Київ, Дніпро	Реструктуризація: закриття + нові відкриття	Ракетні удари, нестабільність попиту	Цифровізація, диверсифікація, dark kitchen	65–75%
Західні регіони	Львівська, Закарпатська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька	Відносно стабільний або зростаючий	Перевантаження через ВПО, зростання витрат	Внутрішній туризм, соціальні ініціативи	80–90%

Джерело: оцінки автора на основі Pro-Consulting, CID Center, УРА; рівень активності – % від довоєнних показників

Для наочного порівняння регіональних відмінностей у рівні ділової активності HoReCa звернемося до рисунку 2.3.

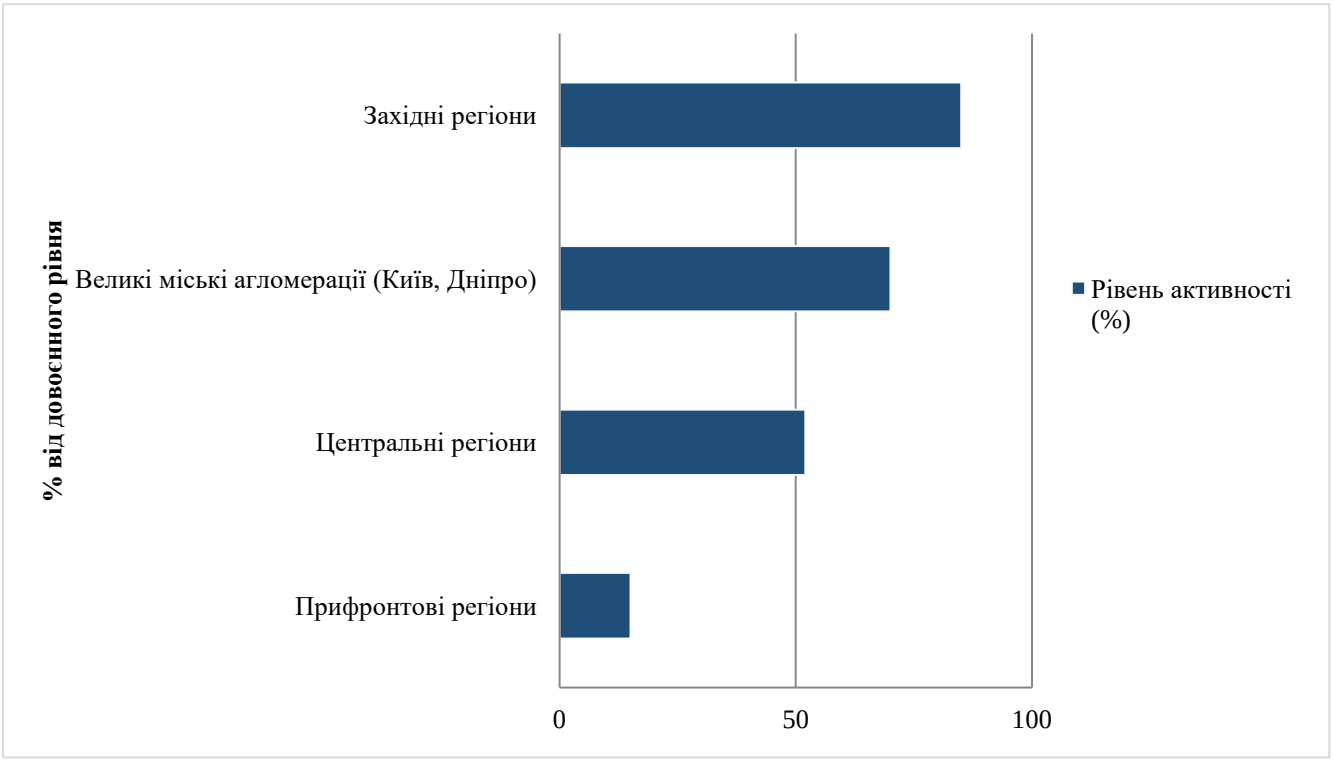


Рис. 2.3. Регіональна диференціація ділової активності HoReCa-сегменту в Україні у 2024 р. (% від довоєнного рівня)

Джерело: оцінки автора на основі Pro-Consulting, CID Center, УРА

Як видно з рис. 2.3 та табл. 2.4, різниця між прифронтовими регіонами (10–20% від довоєнного рівня активності) та Заходом (80–90%) є п'ятикратною. Ця нерівномірність зумовлює необхідність диференційованої державної та місцевої регуляторної підтримки HoReCa-бізнесу та є ключовим параметром у будь-якій системі оцінювання стану галузі, у тому числі в рамках розроблюваного IPEP-HoReCa [20].

Проведений аналіз дозволяє сформулювати системний аргумент на користь розгляду HoReCa-сегменту як природного середовища для розвитку соціального підприємництва – підприємницьких моделей, що поєднують комерційну життєздатність із цілеспрямованим вирішенням соціальних проблем [17]. Ключові соціальні функції HoReCa та їх вимір у рамках IPEP-HoReCa систематизовано в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Соціальні функції HoReCa-підприємств та їх місце у структурі IPEP-HoReCa

Соціальна функція	Прояв у HoReCa-підприємствах	Індикатор виміру	Значення для IPEP-HoReCa
Зайнятість вразливих груп	Наймання ВПО, ветеранів, молоді, осіб з інвалідністю	% соціальних категорій серед персоналу	Субіндекс соціальної інклюзивності
Підтримка локальних виробників	Використання місцевої сировини, партнерство з фермерами	% місцевого постачання у закупівлях	Субіндекс локального мультиплікатора
Доступні послуги та соціальне харчування	Субсидовані обіди, програми pay-it-forward, безкоштовні страви	Кількість бенефіціарів соціальних ініціатив	Субіндекс соціального доступу
Екологічна відповідальність	Скорочення відходів, екоупаковка, зелені технології	Рівень харчових відходів; % екоупаковки	Субіндекс сталості
Громадська та волонтерська активність	Харчування для ЗСУ, гуманітарні хаби, збір коштів	Кількість волонтерських ініціатив за рік	Субіндекс громадянської активності

Джерело: розроблено автором на основі концепції IPEP-HoReCa [17; 20]

Дані табл. 2.5 ілюструють, що кожна з виявлених соціальних функцій HoReCa є вимірюваною через конкретні індикатори, що, у свою чергу, обґрунтовує можливість і необхідність їх інтеграції у комплексний індекс оцінювання. Традиційних фінансових показників (виручка, EBITDA, маржинальність) є принципово недостатньо для адекватної оцінки соціально-економічної ролі HoReCa-підприємств. Підприємство, яке годує ВПО за нижчими від ринкових цінами, наймає ветеранів і джерелом постачання обрало місцеві фермерства, може демонструвати нижчу операційну рентабельність, ніж ринково оптимізований конкурент, однак його реальний соціальний внесок є незрівнянно вищим. Ця невідповідність між фінансовою та соціально-економічною результативністю обґрунтовує необхідність розробки Індексу результативності та ефективності розвитку HoReCa (IPEP-HoReCa) [17; 20].

Особливо виразно зазначені бар’єри проявляються у сферах, де підприємницька діяльність є високочутливою до змін попиту, рівня доходів населення, логістичних умов, кадрової стабільності та поведінкових практик

споживачів. Саме до таких сфер належить HoReCa-бізнес-сегмент, який поєднує високу трудомісткість, значну залежність від якості сервісу, постійну взаємодію з клієнтами та сильну вбудованість у локальні соціально-економічні зв'язки. З огляду на це аналіз загальноукраїнських тенденцій розвитку соціального підприємництва доцільно поєднати з виявленням специфіки їх прояву у сфері гостинності. З метою систематизації ключових бар'єрів розвитку соціального підприємництва в Україні та виявлення специфіки їх прояву у сфері гостинності доцільно узагальнити основні групи проблем, їх зміст і наслідки для HoReCa-сегмента, що представлено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Систематизація проблем розвитку соціального підприємництва в Україні та їх прояв у HoReCa-сегменті

Група проблем	Сутність	Прояв у сфері гостинності	Наслідок	Ступінь критичності для HoReCa
1	2	3	4	5
Нормативно-правові	неповнота механізмів правового визнання, підтримки та стимулювання соціально орієнтованих підприємств	відсутність спеціальних стимулів для соціально орієнтованих закладів, нечіткість критеріїв ідентифікації соціального підприємства	повільна інституці-оналізація соціально орієнтованих моделей	середній
Фінансові	обмежений доступ до довгострокових, доступних і гнучких джерел фінансування	складність фінансування соціальних програм, інклюзивної інфраструктури, оновлення матеріально-технічної бази	стримування масштабування та зниження економічної стійкості	високий
Інституційні	фрагментарна інфраструктура підтримки, слабка координація між державними, громадськими та бізнес-інституціями	територіальна нерівність доступу до консультацій, партнерств, програм підтримки та професійних мереж	посилення регіональних диспропорцій та нерівномірність поширення практик	високий
Кадрові	дефіцит кваліфікованих управлінських, сервісних і соціально орієнтованих кадрів	складність утримання, навчання та інтеграції персоналу, висока плинність кадрів	обмеження операційної стійкості та якості реалізації соціальної місії	дуже високий

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5
Інформаційно-аналітичні	нестача нефінансової звітності, слабка комунікація соціального ефекту, недостатня аналітична видимість сектора	клієнти, партнери й громади не завжди бачать соціальну цінність закладу, ускладнюється верифікація місії	зниження видимості соціальної місії та ускладнення доступу до ресурсів	середній / високий

Джерело: складено та розширено автором на основі узагальнення наукових підходів, аналітичних матеріалів та результатів дослідження

Подана в табл. 2.6 систематизація показує, що бар'єри розвитку соціального підприємництва в Україні не є автономними. Їх дія має кумулятивний характер, оскільки фінансова вразливість посилюється нормативною невизначеністю, кадрові труднощі загострюються інституційною фрагментарністю, а слабка аналітична видимість соціального ефекту ускладнює доступ до ресурсів і партнерств. Для HoReCa-сегменту така кумулятивність є особливо критичною через високу операційну чутливість сфери, залежність від стабільності попиту, трудову інтенсивність і вбудованість у локальне середовище. Нормативна невизначеність, фінансова вразливість, кадрові труднощі, інституційна фрагментарність та обмежені можливості документування соціального ефекту не лише окремо ускладнюють розвиток соціально орієнтованих підприємств, а й взаємно підсилюють одна одну. У HoReCa-сегменті це проявляється особливо гостро через високу операційну чутливість, потребу в стабільному попиті, трудову інтенсивність та залежність від локального середовища функціонування.

У таких умовах HoReCa виступає одночасно і перспективним, і вразливим середовищем для розвитку соціального підприємництва. Перспективність цього сегменту зумовлена кількома чинниками. По-перше, сфера гостинності має високу кадрову місткість, що відкриває значні можливості для працевлаштування соціально вразливих груп населення. По-друге, HoReCa є однією з небагатьох сфер, у якій соціальна місія може бути інтегрована безпосередньо в операційну модель підприємства через кадрову політику, цінову доступність, формати обслуговування, взаємодію з громадами та локальними постачальниками. По-третє, заклади HoReCa формують не лише економічний, а й виражений

соціокультурний ефект, оскільки впливають на спосіб споживання, локальну ідентичність, туристичну привабливість територій та соціальну згуртованість.

Аналітична релевантність HoReCa для дослідження соціального підприємництва визначається тим, що саме в цій сфері соціальна місія може бути інтегрована в основну операційну діяльність без радикального відокремлення від бізнес-процесу. Зайнятість, сервіс, локальні закупівлі, взаємодія з громадою та доступність послуг тут виступають не периферійними, а внутрішньо пов'язаними елементами моделі господарювання. Саме тому HoReCa-сегмент є придатним не лише для практичного впровадження, а й для аналітичної перевірки життєздатності соціально орієнтованих моделей. Вразливість HoReCa-сегменту пов'язана з тим, що саме тут соціально орієнтовані підприємницькі моделі особливо залежні від стабільності доходів населення, змін поведінки споживачів, безпекової ситуації, логістичних обмежень та кадрового дефіциту. Унаслідок цього навіть суспільно значущі ініціативи можуть виявлятися нестійкими за відсутності відповідних механізмів підтримки, правової визначеності та інструментів оцінювання їх соціальної результативності. Поряд із цим HoReCa-сегмент має низку структурних особливостей, які роблять його релевантним для імплементації соціального підприємництва саме в українських умовах. Йдеться про поєднання сервісної, торговельної та частково виробничої функцій, високу частку міжособистісної взаємодії, можливість швидкої інтеграції нових працівників у операційний процес, а також здатність працювати на перетині локального ринку праці, споживання та громадської активності. Для наочного відображення взаємозв'язку між ключовими тенденціями, системними бар'єрами та потенціалом розвитку соціального підприємництва у сфері гостинності доцільно подати відповідну узагальнювальну схему, наведену на рисунку 2.4.

Рисунок 2.4 відображає, що розвиток соціального підприємництва у HoReCa-сегменті визначається не окремими чинниками, а взаємодією структурних тенденцій, системних бар'єрів і галузевих можливостей. Саме такий підхід дозволяє перейти від загального опису стану соціального підприємництва в Україні до аналізу конкретних організаційно-правових механізмів його підтримки.



Рис. 2.4. Взаємозв'язок тенденцій, проблем і потенціалу розвитку соціального підприємництва у HoReCa-сегменті України

Джерело: розроблено автором на основі результатів узагальнення тенденцій, проблем і галузевих особливостей розвитку соціального підприємництва в Україні

Отже, проведений аналіз дає підстави стверджувати, що розвиток соціального підприємництва в Україні характеризується суперечливою динамікою: з одного боку, посилюється суспільний запит на соціально орієнтовані моделі бізнесу, а з іншого, зберігаються істотні нормативні, фінансові, кадрові та інституційні бар'єри їх поширення. Для HoReCa-бізнес-сегменту це означає наявність значного потенціалу імплементації соціально-підприємницьких практик, який, однак, може бути реалізований лише за умови наявності адекватних організаційно-правових механізмів, інструментів підтримки та чітких критеріїв оцінювання результативності. Саме це зумовлює необхідність подальшого аналізу організаційно-правових інструментів соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті. Поряд із загальними тенденціями розвитку соціального підприємництва в Україні важливого значення набуває питання документального підтвердження його соціальної спрямованості.

Практика дослідження свідчить, що фінансова та статистична звітність підприємств дозволяє частково зафіксувати окремі параметри їх соціальної ролі, проте не забезпечує повного відображення соціальної місії, характеру взаємодії з вразливими групами, програм інклюзії чи впливу на громаду. У зв'язку з цим доцільно розмежовувати документально підтверджені ознаки соціальної орієнтованості та імовірні соціальні ефекти, які потребують додаткової верифікації через статутні документи, вебресурси, нефінансову звітність і матеріали поточної діяльності. З метою систематизації ознак соціальної спрямованості досліджуваних підприємств та оцінки рівня їх документального підтвердження доцільно узагальнити в таблиці 2.7 ключові характеристики, які можуть бути виявлені в наданих документах.

Таблиця 2.7

Ознаки соціальної спрямованості досліджуваних підприємств та рівень їх документального підтвердження

Ознака	Стан відображення у наданих документах	Інтерпретація для дослідження	Джерело додаткової верифікації
Показники зайнятості та оплати праці	частково фіксуються	підтверджують соціальну роль підприємства як роботодавця та дозволяють оцінити окремі параметри трудової інтеграції	кадрові документи, внутрішня звітність, статистичні форми
Соціальна місія	переважно не фіксується безпосередньо	не дозволяє робити категоричні висновки без додаткових джерел	статутні документи, вебсайт, публічна комунікація, опис діяльності
Робота з вразливими категоріями	пряме підтвердження відсутнє або фрагментарне	потребує додаткової верифікації, не може бути надійно ідентифікована лише через фінансову звітність	кадрова політика, партнерські угоди, соціальні звіти, матеріали проєктної діяльності
Взаємодія з громадою	не деталізується у стандартній фінансовій звітності	може бути значущою, але слабко формалізованою та складною для прямого вимірювання	вебресурси, медіаматеріали, інформація про локальні ініціативи та партнерства
Соціальні або інклюзивні програми	у фінансових формах майже не відображені	обмежують можливість прямого вимірювання соціального ефекту та вимагають використання непрямих індикаторів	нефінансова звітність, документи поточної діяльності, публічні звіти, інформаційні матеріали

Джерело: складено та розширено автором на основі фінансової, статистичної та супровідної документації досліджуваних підприємств

Таблиця 2.7 підтверджує, що фінансова та статистична звітність дозволяє виявити лише частину соціально значущих характеристик підприємства. У зв’язку з цим документальна ідентифікація соціальної спрямованості потребує поєднання формалізованих даних із додатковими джерелами верифікації, зокрема статутними документами, публічними комунікаціями, матеріалами поточної діяльності та нефінансовою звітністю.

Саме така логіка надалі обґрунтовує використання непрямих індикаторів у межах авторського методичного підходу. Розвиток соціального підприємництва в Україні визначається не окремим чинником, а взаємодією нормативно-правових, фінансових, інституційних, кадрових і територіальних умов. Така багатофакторність пояснює нерівномірність поширення соціально орієнтованих моделей господарювання та відмінності у їх життєздатності залежно від регіону, сектора діяльності й доступу до ресурсів. У цьому сенсі соціальне підприємництво слід розглядати як явище, чутливе одночасно до державної політики, локального ринку праці, якості підтримувальної інфраструктури та рівня громадської самоорганізації. Оскільки розвиток соціального підприємництва в Україні визначається сукупною дією регуляторних, фінансових, кадрових, інституційних і територіальних чинників, доцільно подати їх у вигляді системної моделі, наведеної на рисунку 2.5.

Рисунок 2.5 демонструє, що розвиток соціального підприємництва в Україні формується під одночасним впливом стимулюючих і стримувальних чинників, жоден із яких не є самодостатнім. Це підтверджує, що становлення сектора залежить від узгодженості регуляторного середовища, ресурсної бази, кадрової спроможності та територіального контексту. HoReCa-сегмент займає особливе місце в системі соціального підприємництва України. Це зумовлено, по-перше, його високою кадровою місткістю, оскільки сфера тимчасового розміщення й організації харчування традиційно належить до найбільших сегментів зайнятості у сфері послуг. По-друге, HoReCa характеризується відносно нижчими бар’єрами входу порівняно з капіталомісткими секторами, що розширює можливості для створення малих соціально орієнтованих підприємств. По-третє, специфіка виробничо-сервісного процесу в цій сфері створює природні умови для навчання, професійної адаптації та соціальної реінтеграції працівників, зокрема тих, хто належить до вразливих категорій населення.



Рис. 2.5. Система чинників, що визначають розвиток соціального підприємництва в Україні

Джерело: розроблено автором на основі узагальнення наукових підходів та результатів аналізу умов розвитку соціального підприємництва в Україні

Сфера гостинності є однією з найбільш придатних для поширення соціально орієнтованих моделей господарювання, оскільки поєднує трудомісткість, територіальну вбудованість, безпосередню взаємодію зі споживачами та прямий зв’язок із локальною сервісною інфраструктурою. Саме тому HoReCa-підприємства можуть виконувати важливу функцію зайнятості, професійного навчання, підтримки внутрішньої мобільності населення, активізації локального ринку послуг і зміцнення регіональної економіки. Разом із тим HoReCa-сегмент є структурно вразливим до коливань попиту, змін туристичних потоків, безпекових ризиків, енергетичних обмежень та трансформації споживчої поведінки. За таких умов соціальна функція підприємств сфери гостинності безпосередньо залежить від їх базової комерційної

життєздатності. Отже, аналіз HoReCa як середовища розвитку соціального підприємництва має поєднувати оцінювання економічної стійкості, соціального потенціалу та регіонального ефекту. Для конкретизації особливостей функціонування соціального підприємництва у сфері гостинності в українських умовах доцільно узагальнити у таблиці 2.8 ключові характеристики HoReCa-сегменту та їх наукове значення для дослідження.

Таблиця 2.8

Особливості функціонування соціального підприємництва у сфері HoReCa в вітчизняних умовах

Особливість	Прояв у HoReCa-сегменті	Наукове значення	Методичний висновок для дослідження
Трудомісткість діяльності	значна роль персоналу у створенні послуги	підвищує потенціал зайнятості, професійної інтеграції та соціальної адаптації	обґрунтовує включення соціально-трудового блоку індикаторів до системи оцінювання
Територіальна вбудованість	залежність від локального ринку, інфраструктури, постачальників і споживачів	пов'язує діяльність підприємства з розвитком регіону та громади	обґрунтовує громадсько-територіальний блок показників та аналіз локального ефекту
Низькі відносні бар'єри входу	можливість запуску малих сервісних форматів порівняно з капіталомісткими секторами	створює передумови для поширення соціально орієнтованих моделей малого бізнесу	пояснює потенціал масштабування малих соціально орієнтованих форматів у HoReCa
Підвищена чутливість до криз	різка реакція на падіння мобільності, попиту, безпекові та енергетичні шоки	вимагає спеціальних механізмів підтримки економічної стійкості	обґрунтовує необхідність урахування показників стійкості та адаптивності
Можливість інтеграції соціальної місії	поєднання сервісної діяльності з навчанням, працевлаштуванням, підтримкою громади, локальними закупівлями	визначає HoReCa як перспективну сферу для соціального підприємництва	підтверджує релевантність HoReCa як об'єкта дослідження соціально орієнтованих моделей господарювання

Джерело: складено та розширено автором на основі узагальнення результатів дослідження, фінансової та статистичної звітності, а також аналізу галузевих особливостей HoReCa-сегмента

Таблиця 2.8 показує, що галузеві особливості HoReCa не лише характеризують середовище функціонування соціального підприємництва, а й безпосередньо впливають на побудову подальшої аналітичної моделі дослідження. Саме вони

пояснюють вибір соціально-трудових, громадсько-територіальних, клієнтоорієнтованих і стійкісних параметрів як центральних для оцінювання HoReCa-підприємств. Для узагальнення логіки функціонування соціального підприємництва в Україні доцільно розглядати його як систему подвійної результативності, у межах якої соціальна місія може бути стійкою лише за наявності економічної основи. Водночас кризове середовище одночасно посилює суспільну потребу в таких моделях та ускладнює їх реалізацію, особливо у секторах, чутливих до коливань мобільності, попиту й доходів населення. Саме до таких секторів належить HoReCa, де фінансова нестійкість здатна безпосередньо обмежувати тривалість і масштаб соціально орієнтованих програм. Для підсумкового відображення логіки підрозділу доцільно подати узагальнюючу модель, що поєднує економічну життєздатність, соціальний ефект та адаптацію до кризових і регіональних викликів. Якщо рисунок 2.2 відображає зовнішню систему чинників, що впливають на розвиток соціального підприємництва в Україні, то рисунок 2.6 узагальнює внутрішню логіку його функціонування як моделі подвійної результативності, в якій соціальна місія реалізується лише за наявності економічної життєздатності.

Рис. 2.6 відображає, що соціальне підприємництво в Україні формується як система подвійної результативності, де соціальна місія є сталою лише за умови наявності економічної основи, а нормативні й інституційні обмеження визначають межі її реалізації. Незважаючи на високий рівень чутливості HoReCa до макроекономічних, безпекових і поведінкових коливань, цей сегмент зберігає значний потенціал для розвитку соціального підприємництва у відновлювальний і післявоєнний період. Відновлення туристичної та ділової активності об’єктивно генеруватиме попит на послуги гостинності, що створюватиме економічне підґрунтя для соціально орієнтованих підприємств галузі.

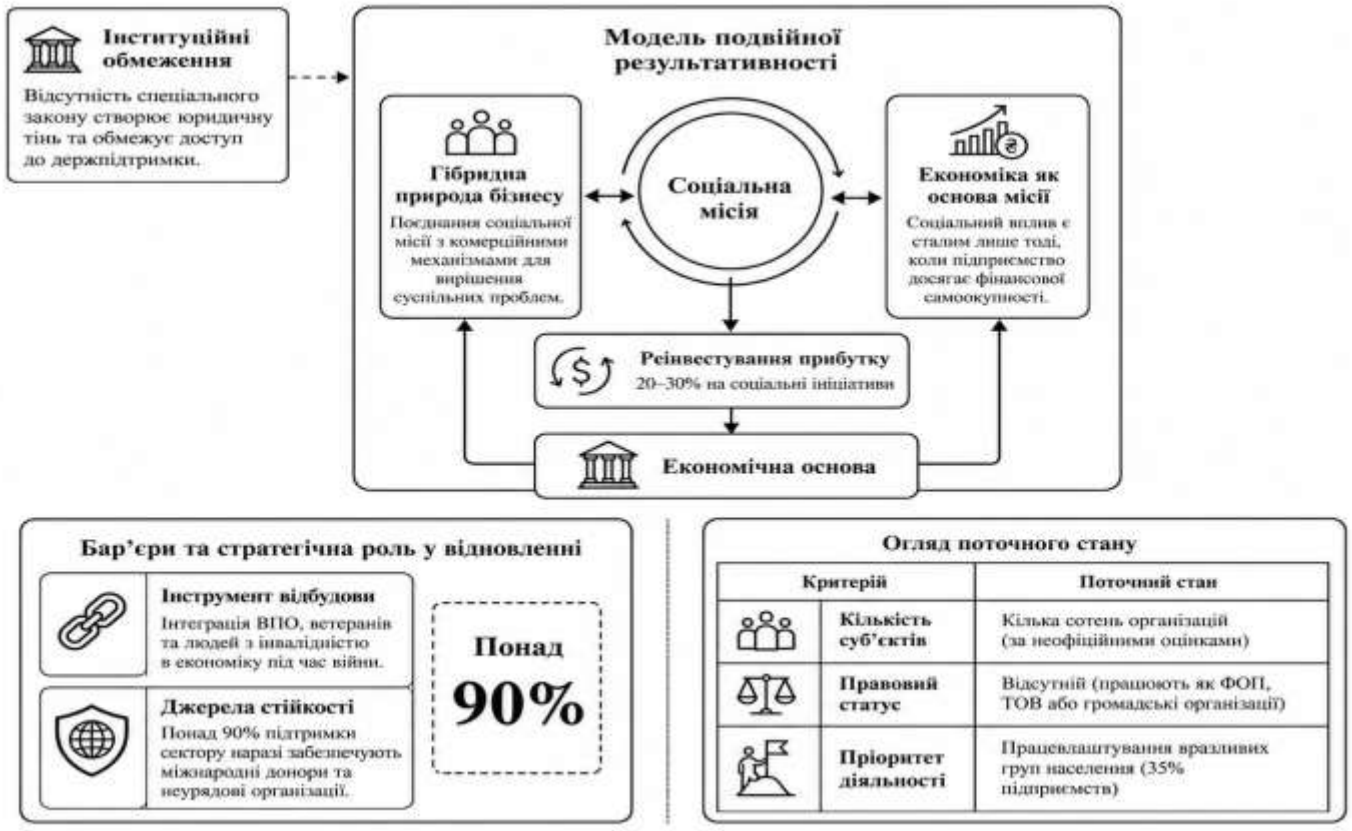


Рис. 2.6. Узагальнююча модель особливостей соціального підприємництва в Україні

Джерело: розроблено автором на основі результатів дослідження особливостей розвитку соціального підприємництва в Україні

Поряд із цим потреба у працевлаштуванні ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та інших груп із підвищеним ризиком соціального виключення формуватиме додатковий запит на WISE-моделі у сфері HoReCa. Важливим чинником також виступає міжнародна підтримка відновлення, яка може посилити ресурсну базу соціального підприємництва через програми підтримки малого й середнього бізнесу та інструменти цільового фінансування. Проведений аналіз дозволяє зробити ряд узагальнювальних висновків щодо стану та тенденцій розвитку HoReCa-бізнес-сегменту України у 2021–2025 рр. По-перше, досліджуваний період характеризується подвійним шоком – пандемічним (2020–2021 рр.) та воєнним (з 2022 р.), наслідки якого для галузі є безпрецедентними за масштабом і системністю. Якщо пандемія

тимчасово обмежила попит та операційні можливості, то повномасштабна агресія Росії призвела до структурної деформації ринку: знищення інфраструктури, масової релокації бізнесу та населення, трансформації функцій HoReCa. Як показує аналіз (див. табл. 1.2, рис. 1.2), загальне скорочення ринку у 2022 р. склало 35–45%, а відновлення у 2023–2025 рр. є неповним і регіонально диференційованим. По-друге, ключовими чинниками, що визначили траєкторію розвитку галузі, стали: безпековий контекст як базовий детермінант попиту та інвестицій; регіональна диференціація умов ведення бізнесу (див. рис. 1.3, табл. 1.4); стрімке зростання операційних витрат; дефіцит кваліфікованих кадрів; а також трансформація споживчої поведінки. По-третє, визначальними напрямами адаптації HoReCa стали: перехід до мобільних і цифровізованих форматів обслуговування; орієнтація на локальні ланцюги постачання та внутрішній туризм; диверсифікація послуг на користь соціально значущих функцій; а також формування гібридних бізнес-моделей. Ці тенденції узагальнено в табл. 1.3 і підтверджуються даними галузевих досліджень [1; 2; 5; 7; 15]. По-четверте, аналіз соціальних функцій HoReCa (див. табл. 1.5) переконливо свідчить, що в умовах воєнного та повоєнного переходу цей сегмент об'єктивно потребує інструментарію соціального підприємництва – як нормативного обґрунтування соціальних функцій бізнесу, так і практичних механізмів їх підтримки. По-п'яте, відсутність комплексного інструменту оцінювання соціально-економічного вкладу HoReCa-підприємств є системною прогалиною, що унеможливлює ефективне управління та державну підтримку соціально орієнтованих практик у галузі. Це обґрунтовує актуальність і наукову необхідність розробки авторської моделі – Індексу результативності та ефективності розвитку HoReCa (IPEP-HoReCa), яка становить предмет подальшого дослідження в цій дисертаційній роботі [17; 20].

Таким чином, на сучасному етапі соціальне підприємництво в Україні ще не сформувалося як повністю інституціоналізований сегмент економіки. Воно існує переважно у формі локально вкорінених, нерівномірно підтриманих і різною мірою формалізованих ініціатив, стійкість яких залежить від поєднання внутрішньої

підприємницької спроможності та зовнішніх умов середовища. Отже, проведений аналіз дає підстави стверджувати, що соціальне підприємництво в Україні перебуває на етапі активного, але нерівномірного становлення. Його розвиток визначається поєднанням інституційної незавершеності, високої залежності від локального контексту, чутливості до кризових шоків та зростаючої потреби в механізмах економічної й соціальної адаптації. HoReCa-бізнес-сегмент є однією з найперспективніших сфер для імплементації соціально-підприємницьких практик, оскільки поєднує зайнятість, сервісну інфраструктуру, регіональну вбудованість і потенціал соціальної інтеграції. Водночас саме ця сфера потребує організаційно-правових механізмів підтримки, здатних забезпечити стійкість соціально орієнтованих моделей господарювання. Це зумовлює необхідність подальшого аналізу організаційно-правових інструментів соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті.

2.2. Організаційно-правові інструменти соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегменті

Дослідження організаційно-правових інструментів соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті потребує попереднього визначення їх змісту, структури та функціональних меж. У межах цього дослідження під організаційно-правовими інструментами соціального підприємництва пропонується розуміти сукупність нормативно-правових, реєстраційних, статутних, звітних та управлінських механізмів, які дозволяють суб’єкту господарювання формалізувати, документально підтвердити та інституціоналізувати свою соціальну спрямованість. До таких інструментів належать організаційно-правова форма суб’єкта, КВЕД-структура, зміст установчих документів, фінансова та нефінансова звітність, порядок використання прибутку, а також механізми офіційної ідентифікації соціального підприємства.

Для України характерний випереджальний розвиток практик соціально орієнтованого господарювання порівняно з рівнем їх формального нормативного оформлення. Значна частина суб'єктів, які фактично виконують суспільно корисні функції, діє у звичайних організаційно-правових формах і не має спеціального правового статусу. Це породжує розрив між реальною соціальною роллю підприємства та рівнем її офіційного визнання, ускладнює статистичний облік, таргетовану державну підтримку та побудову єдиної системи вимірювання соціального ефекту. У HoReCa-бізнес-сегменті ця проблема проявляється особливо виразно, оскільки підприємства сфери гостинності за своєю природою виконують низку суспільно значущих функцій, але далеко не завжди мають інституційно оформлену соціальну місію. Специфіка HoReCa визначає особливу вагу організаційно-правових інструментів. Підприємства цього сегмента одночасно функціонують у середовищі високої кадрової місткості, територіальної вбудованості, сервісної взаємодії та підвищеної чутливості до змін попиту, мобільності населення й безпекової ситуації. За таких умов правова форма, режим розподілу прибутку, спосіб документування соціальної місії та структура звітності визначають не лише рамки господарської діяльності, а й реальні можливості поєднання комерційної життєздатності з виконанням соціальної функції.

На макрорівні організаційно-правове середовище соціального підприємництва в Україні характеризується відсутністю повноцінно сформованої системи спеціалізованих механізмів, що визначали б критерії ідентифікації соціального підприємства, порядок його офіційного визнання та форми державної підтримки. На мікрорівні можливості соціалізації конкретного підприємства залежать від сукупності його реєстраційних, статутних, фінансових, кадрових та функціональних параметрів. Саме тому аналіз організаційно-правових інструментів соціального підприємництва у HoReCa доцільно здійснювати у двох взаємопов'язаних площинах: нормативно-інституційній та емпірично-діагностичній. З огляду на це, емпіричну базу підрозділу сформовано на основі фінансової та статистичної звітності дев'яти підприємств

HoReCa-сегмента України: готельних комплексів «Європейський», «Жорж», «Замковий», «Київ», «Мир», «Спаський», «Таурус», «Ювілейний» та «Юність». Вибір саме цих підприємств зумовлений не випадковим добором окремих кейсів, а наявністю сукупності аналітично значущих ознак, що забезпечують придатність вибірки для дисертаційного дослідження. Йдеться про галузеву однорідність, часову наявність звітності, варіативність фінансових результатів, релевантність для оцінювання потенціалу соціальної спрямованості та доступність супровідних матеріалів. З метою обґрунтування емпіричної бази дослідження в таблиці 2.9 доцільно узагальнити критерії відбору підприємств та їх аналітичне значення для оцінювання організаційно-правового потенціалу соціалізації у HoReCa-сегменті.

Таблиця 2.9

Критерії відбору підприємств для дослідження та їх аналітичне значення

Критерій	Зміст критерію	Значення для дослідження	Методичний наслідок для дослідження
Галузева однорідність	усі суб'єкти належать до HoReCa-сегмента, переважно до сфери тимчасового розміщення	забезпечує порівнюваність ринкових умов, логіки функціонування та структури діяльності	створює коректну основу для секторального порівняння організаційно-правових характеристик
Часова наявність звітності	за більшістю підприємств доступні ряди за 2021-2025 рр.	дозволяє простежити динаміку показників і вплив зовнішніх шоків	забезпечує можливість аналізу стійкості, адаптації та змін фінансових траєкторій
Варіативність фінансових результатів	у вибірці є підприємства зі зростанням, стагнацією та погіршенням показників	дає змогу виявити різні траєкторії розвитку та неоднорідність потенціалу соціалізації	дозволяє уникнути однорідної вибірки та підвищує аналітичну чутливість індексної моделі
Релевантність для соціального підприємництва	сфера гостинності має високий потенціал зайнятості, інтеграції та локального розвитку	дозволяє аналізувати зв'язок між бізнес-моделлю та соціальною функцією	обґрунтовує вибір HoReCa як сектора для оцінювання організаційно-правового потенціалу соціалізації
Доступність супровідних матеріалів	для частини суб'єктів наявні додаткові документи з кадровими та організаційними ознаками	розширює доказову базу щодо соціальної спрямованості	створює можливість додаткової верифікації висновків поза межами стандартної фінансової звітності

Джерело: складено та розширено автором на основі фінансової та статистичної звітності досліджуваних підприємств

Таблиця 2.9 підтверджує, що сформована вибірка є придатною для дослідження не лише фінансово-економічних параметрів підприємств HoReCa, а й передумов їх соціальної орієнтації. Поєднання галузевої однорідності, часової повноти спостереження, внутрішньої варіативності фінансових траєкторій і доступності супровідних матеріалів забезпечує належну аналітичну глибину для подальшої побудови інтегрального показника організаційно-правового потенціалу соціалізації. Організаційно-правова форма підприємства не може розглядатися як самодостатній критерій ідентифікації соціального підприємництва. Форма товариства з обмеженою відповідальністю, яка домінує серед підприємств HoReCa-сегмента в Україні, є юридично нейтральною щодо соціальної місії: вона не виключає соціальну орієнтацію, але й не фіксує її автоматично. Це означає, що підприємство може мати потенціал до соціалізації в межах звичайної корпоративної форми, проте документальне підтвердження його соціальної спрямованості залежить від змісту статутних документів, нефінансової звітності, кадрових практик і фактичного способу використання прибутку.

Серед базових форм, що можуть використовуватися для розвитку соціального підприємництва у HoReCa, найбільш поширеними є фізична особа-підприємець, товариство з обмеженою відповідальністю, громадська організація з підприємницькою діяльністю, благодійна організація з елементами господарювання, кооперативні форми та змішані моделі, що поєднують підприємницький і неприбутковий контури. Для малих сервісних форматів, орієнтованих на локальний ринок, перевагу мають форми з відносно низькими адміністративними витратами та гнучким режимом управління. Для складніших моделей, у межах яких необхідно поєднувати комерційну діяльність, партнерство з громадами, зайнятість вразливих груп і залучення донорських ресурсів, більш придатними є комбіновані організаційні конструкції.

Вибір правової форми безпосередньо впливає на спосіб розв’язання одного з ключових протиріч соціального підприємництва, а саме на поєднання економічної

стійкості та соціальної спрямованості. Якщо організаційна модель орієнтована виключно на спрощення господарської діяльності, але не створює достатніх механізмів фіксації соціальної місії, це знижує видимість і відтворюваність соціального ефекту. Якщо ж правова форма надмірно обмежує підприємницьку гнучкість, заклад HoReCa втрачає здатність швидко реагувати на зміну попиту, цінового середовища чи кадрової ситуації. Отже, ключовим критерієм оцінювання організаційно-правових інструментів є не лише їх формальна відповідність чинному законодавству, а й здатність підтримувати стійку гібридну бізнес-модель.

Особливого значення для HoReCa-сегмента набуває питання режиму використання прибутку та його зв'язку із соціальною місією. Саме механізм розподілу результатів діяльності дозволяє відмежувати соціально орієнтовану модель господарювання від звичайного бізнесу з окремими елементами соціальної відповідальності. Якщо частина прибутку систематично реінвестується у програми зайнятості, навчання, інклюзії, підтримки громади або розширення доступності послуг, така практика виконує функцію інституційного закріплення соціальної місії. Для HoReCa це особливо важливо, оскільки сфера гостинності має високу залежність від поточних операційних витрат і тому потребує чітко збалансованої моделі співвідношення комерційного результату та соціального реінвестування. Для виявлення реального співвідношення між економічною стійкістю та потенційною соціальною функцією досліджуваних підприємств у табл. 2.10 доцільно узагальнити їх фінансові траєкторії в динаміці 2021–2025 рр.

Результати групування, наведені в таблиці 2.10, свідчать, що соціально орієнтована функція в HoReCa найбільш імовірно реалізується там, де підприємство зберігає хоча б мінімально достатню економічну стійкість. Тривала збитковість, нестабільність доходів або фактичне згортання операційної діяльності істотно звужують можливості виконання соціальної місії, навіть якщо така місія потенційно може бути задекларована. Застосування організаційно-правових інструментів соціального підприємництва у HoReCa потребує розмежування трьох рівнів аналізу.

Перший рівень становить функціональна соціальна роль підприємства, яка пов’язана з тим, що будь-який діючий суб’єкт господарювання забезпечує зайнятість, сплачує податки та формує попит на суміжні послуги.

Таблиця 2.10

Порівняльна характеристика фінансових траєкторій досліджуваних підприємств HoReCa у 2021–2025 рр.

Група підприємств	Суб’єкти	Характер динаміки	Аналітичне значення	Потенціал організаційно-правової соціалізації
Відносно стійкі та відновлювальні	«Таурус», «Замковий», частково «Київ»	наявні ознаки покращення результатів у завершальному періоді	формують основу для потенційного розширення соціальної функції та інституціоналізації місії	середній / підвищений
Масштабні, але неоднорідні за результативністю	«Юність», «Жорж»	значна дохідна база поєднується з нерівномірною прибутковістю або змішаними фінансовими параметрами	підтверджують, що масштаб діяльності не гарантує фінансової стійкості та соціалізації	середній
Коливальні та фінансово вразливі	«Європейський», «Мир», «Спаський»	нестабільність доходів, прибутку або фактичне згортання операційної активності	обмежують можливість довгострокових соціальних програм і ускладнюють формалізацію місії	обмежений
Фрагментарні за даними	«Ювілейний»	неповнота часових рядів і супровідних показників	потребують додаткової верифікації для категоричних висновків	потребує верифікації

Джерело: складено та розширено автором на основі фінансової та статистичної звітності досліджуваних підприємств

Другий рівень становить потенційна соціальна орієнтація, яка виникає тоді, коли підприємство має кадрову місткість, фінансову стійкість, регіональну вбудованість та організаційні передумови для переходу від комерційної до соціально орієнтованої моделі. Третій рівень становить інституціоналізована соціальна місія, що

передбачає документально підтверджене підпорядкування бізнес-моделі вирішенню соціальних проблем. Саме розмежування цих трьох рівнів є методологічно принциповим для HoReCa-бізнес-сегмента. Більшість діючих підприємств сфери гостинності об'єктивно виконують певну суспільну функцію вже самим фактом своєї присутності в локальній сервісній інфраструктурі. Проте цього недостатньо для їх кваліфікації як соціальних підприємств. Для переходу до рівня соціального підприємництва необхідні не лише латентні соціальні ефекти, а й наявність ресурсних передумов та документально оформленої соціальної місії. Для візуалізації залежності соціальної функції підприємства HoReCa від його економічної життєздатності доцільно подати відповідну логічну модель на рисунку 2.7.

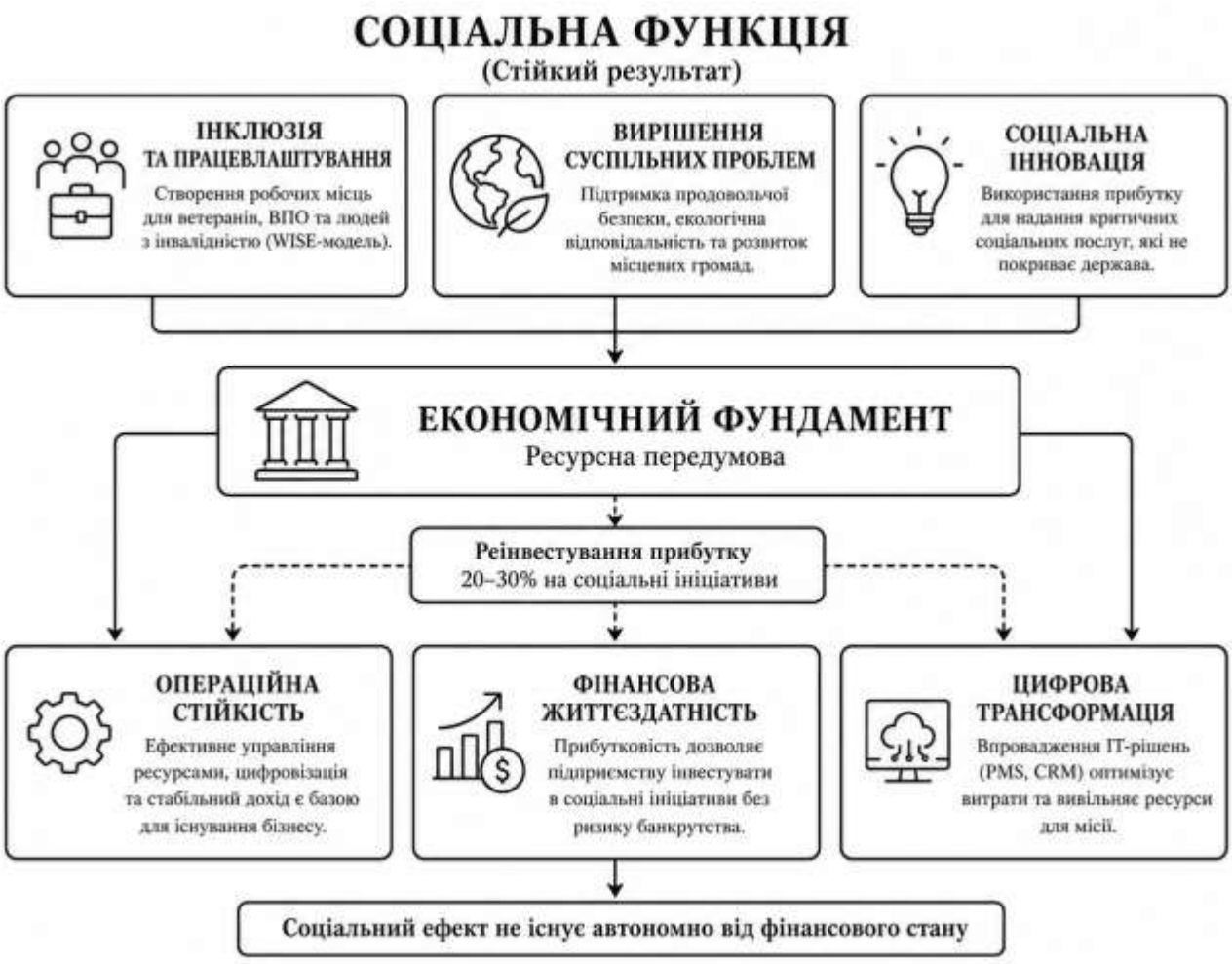


Рис. 2.7. Логіка взаємозв'язку економічної стійкості та соціальної функції підприємств HoReCa

Джерело: розроблено автором

Рисунок 2.7 відображає, що соціальний ефект у сфері гостинності не існує автономно від фінансового стану підприємства. Саме стійкість операційної діяльності створює ресурсну передумову для довгострокового виконання соціально значущих функцій. Емпіричний аналіз досліджуваних підприємств дозволяє констатувати низку спільних та відмінних організаційно-правових характеристик. Усі дев'ять підприємств мають однакову організаційно-правову форму товариства з обмеженою відповідальністю та належать до приватного сектора. Це підтверджує, що HoReCa-сегмент в Україні функціонує переважно на засадах приватноправової корпоративної моделі, яка забезпечує правосуб'єктність, обмежену відповідальність учасників та гнучкість внутрішнього управління. Належність до HoReCa підтверджується насамперед наявністю КВЕД 55.10 як основного або одного з основних видів діяльності, хоча в окремих випадках для остаточної верифікації потрібний додатковий аналіз.

На макрорівні організаційно-правове середовище соціального підприємництва в Україні характеризується відсутністю спеціального закону, який би визначав правовий статус соціального підприємства, встановлював критерії його ідентифікації, регулював порядок реєстрації та передбачав механізми державної підтримки. Ця нормативна лакуна має прямий вплив на HoReCa-сегмент: підприємства готельно-ресторанної сфери, які фактично реалізують соціально корисні функції, позбавлені юридичної можливості формалізувати свій соціальний статус та отримати відповідні преференції. Як наслідок, межа між комерційним підприємством із латентним соціальним ефектом та повноцінним соціальним підприємством залишається розмитою й аналітично невизначеною.

На мікрорівні організаційно-правовий потенціал соціалізації конкретного підприємства визначається сукупністю його реєстраційних, статутних, фінансових та кадрових характеристик. Для кожного суб'єкта HoReCa-сегмента принципово важливими є такі параметри: наявність зареєстрованої організаційно-правової форми, що забезпечує правосуб'єктність; КВЕД-класифікація, яка ідентифікує галузеву належність; чисельність персоналу як показник кадрової місткості та зайнятості; фінансові показники, що характеризують спроможність підтримувати операційну діяльність; а

також наявність у статутних документах або звітності будь-яких положень, що свідчать про соціальну спрямованість.

Під організаційно-правовими інструментами соціального підприємництва у цьому дослідженні розуміється сукупність нормативно-правових, реєстраційних, статутних, звітних та управлінських механізмів, які дозволяють суб'єкту господарювання формалізувати, документально підтвердити та інституціоналізувати свою соціальну спрямованість. До таких інструментів належать: організаційно-правова форма суб'єкта (зокрема, товариство з обмеженою відповідальністю як найпоширеніша форма в Україні); класифікація видів економічної діяльності за КВЕД; зміст установчих документів (статуту); фінансова та нефінансова звітність, а також можливість включення до реєстру соціальних підприємств, якщо такий реєстр існує.

Принципово важливим є те, що організаційно-правові інструменти соціального підприємництва не зводяться лише до реєстраційної форми суб'єкта. Форма ТОВ, яка є домінуючою серед підприємств HoReCa-сегмента в Україні, за своїм юридичним змістом є нейтральною щодо соціальної місії: вона не забороняє соціальну орієнтацію, але й не зобов'язує до неї. Це означає, що соціальна спрямованість підприємства може існувати в рамках форми ТОВ, проте її документальне підтвердження залежить від волі засновників та від наявності відповідних положень у статуті, внутрішніх регламентах або нефінансовій звітності.

Для HoReCa бізнес-сегмента вирішальне значення має не ізольований аналіз окремих організаційно-правових інструментів, а їх комплексна оцінка, що поєднує КВЕД-структуру підприємства, його кадрову місткість, локальну вбудованість у регіональну сервісну інфраструктуру, фінансову стійкість та наявність або відсутність документально підтверджених ознак соціальної спрямованості. Таке комплексне бачення дозволяє подолати обмеженість суто формального підходу, за якого підприємство кваліфікується або не кваліфікується як соціальне виключно за реєстраційною ознакою. Для України характерний випереджальний розвиток практик соціально орієнтованого господарювання порівняно з рівнем їх нормативного

оформлення. Значна частина суб'єктів, які фактично реалізують суспільно корисні функції – через забезпечення зайнятості, професійне навчання, інтеграцію вразливих груп, підтримку локальної сервісної інфраструктури, – діє у звичайних організаційно-правових формах, передусім у формі товариства з обмеженою відповідальністю.

Соціальне підприємство, за його сутнісним визначенням, не розглядає прибуток як самодостатню кінцеву мету. Натомість воно спрямовує господарську діяльність на досягнення суспільно значущих результатів, зокрема через створення робочих місць для вразливих категорій населення, надання соціально важливих послуг, підтримку місцевих громад або реінвестування прибутку в соціальні програми. У HoReCa-сегменті така соціальна орієнтація може проявлятися через зайнятість, професійне навчання персоналу, інтеграцію вразливих груп до ринку праці та підтримку локальної сервісної інфраструктури. З метою систематизації ключових складових організаційно-правового забезпечення соціального підприємництва у сфері гостинності доцільно подати систему відповідних інструментів, наведену на рисунку 2.8.

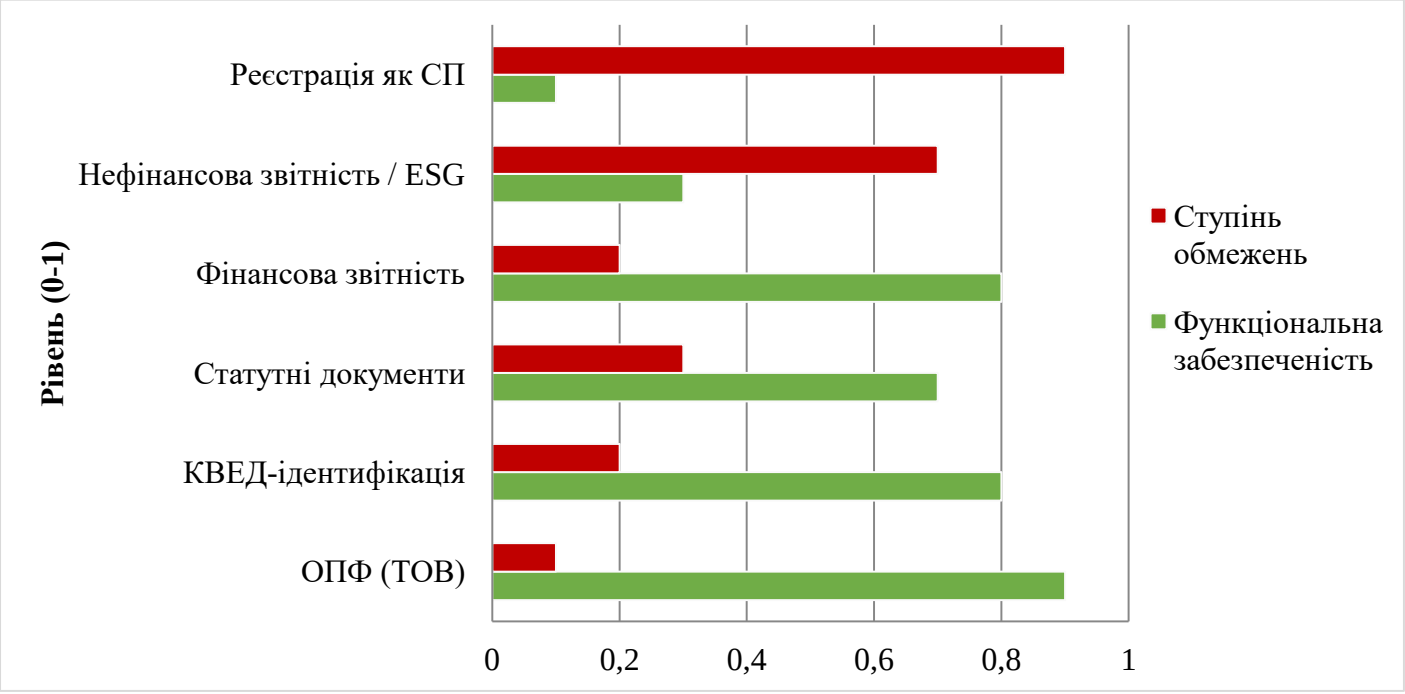


Рис. 2.8. Система організаційно-правових інструментів соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегменті

Джерело: складено автором за даними Держкомстату

Система організаційно-правових інструментів, візуалізована на рис. 2.8, демонструє, що кожен із шести ключових елементів одночасно створює певні функціональні можливості для соціальної орієнтації підприємства та накладає обмеження, пов'язані з відсутністю обов'язкових вимог щодо фіксації соціальної місії в чинному нормативному полі України. Така двоїста природа організаційно-правових інструментів є визначальною для розуміння того, чому інституціоналізація соціального підприємництва в HoReCa залишається неповною.

Специфіка застосування організаційно-правових інструментів соціального підприємництва у HoReCa бізнес-сегменті визначається природою самої галузі гостинності. HoReCa-підприємства за своїм функціональним призначенням надають послуги розміщення, харчування та супутнього сервісу, що автоматично робить їх елементами локальної сервісної інфраструктури. Навіть за відсутності декларованої соціальної місії підприємство готельного типу виконує низку суспільно значущих функцій: забезпечує зайнятість місцевого населення, сприяє розвитку туристичної привабливості регіону, створює попит на послуги суміжних галузей (транспорт, торгівля, культура), а також формує кадровий потенціал у сфері гостинності.

Водночас сам факт виконання цих функцій не є достатньою підставою для кваліфікації підприємства як соціального. Соціальне підприємництво передбачає не лише латентний суспільний ефект від господарської діяльності, а й свідоме, документально оформлене підпорядкування бізнес-моделі завданням вирішення соціальних проблем. Тому для аналізу організаційно-правової придатності HoReCa-підприємств до соціального підприємництва необхідно розмежовувати три рівні: функціональну соціальну роль (яку виконує будь-яке діюче підприємство), потенційну соціальну орієнтацію (яка може бути реалізована за наявних організаційно-правових характеристик) та інституціоналізовану соціальну місію (яка документально підтверджена та верифікована).

Розмежування цих трьох рівнів є методологічно принциповим для нашого дослідження. На рівні функціональної соціальної ролі всі дев'ять досліджуваних

підприємств – незалежно від їхнього фінансового стану та масштабу діяльності – виконують певну соціальну функцію вже самим фактом свого існування як суб’єктів господарювання: вони зареєстровані як юридичні особи, мають працівників (хоча б одного), сплачують податки, формують попит на послуги підрядників та постачальників. Проте, ця функціональна роль є спільною для будь-якого діючого підприємства і не має специфічного зв’язку із соціальним підприємництвом.

На рівні потенційної соціальної орієнтації аналітичне значення мають ті організаційно-правові та функціональні характеристики, які створюють реальні передумови для переходу від комерційної моделі до соціально орієнтованої. До таких передумов належать: достатня кадрова місткість для реалізації програм інклюзивного працевлаштування; фінансова стійкість, що дозволяє спрямовувати частину ресурсів на соціальні ініціативи; локальна вбудованість у регіональну сервісну інфраструктуру, що робить підприємство значущим для територіальної громади; а також наявність диверсифікованої КВЕД-структури, яка може включати соціально орієнтовані види діяльності. Саме на цьому рівні сконцентровано основний аналітичний потенціал авторського індексу ІОПС-HoReCa.

На рівні інституціоналізованої соціальної місії підприємство має мати документальне підтвердження своєї соціальної спрямованості: відповідні положення у статуті, нефінансову звітність із показниками соціального впливу, документи про участь у соціальних програмах або включення до реєстру соціальних підприємств. Як було встановлено раніше, жодне з дев’яти досліджуваних підприємств не демонструє таких ознак у наявній фінансовій звітності, яке означає, що інституціоналізований рівень для всієї вибірки залишається незаповненим. Для систематизації аналітичних можливостей і обмежень основних організаційно-правових інструментів у сфері гостинності доцільно узагальнити їх зміст у порівняльному форматі таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Аналітичне значення організаційно-правових інструментів соціального підприємництва у HoReCa

Організаційно-правовий інструмент	Аналітичне значення для HoReCa	Обмеження в контексті соціального підприємництва	Рівень придатності для ідентифікації соціального підприємництва
Організаційно-правова форма (ТОВ)	забезпечує правосуб'єктність, обмежену відповідальність, гнучкість корпоративного управління	не містить обов'язкових вимог щодо соціальної місії; статутні цілі визначаються засновниками	низький / допоміжний
Код КВЕД (55.10, 56.10)	ідентифікує галузеву належність до HoReCa; дозволяє секторальне порівняння	не відображає соціальну спрямованість; характеризує лише вид економічної діяльності	низький / секторальний
Статут та установчі документи	потенційно містять положення про соціальну місію, реінвестування прибутку, обмеження розподілу	не включені до публічної фінансової звітності; потребують окремого аналізу	високий
Фінансова звітність	відображає стійкість, масштаб діяльності, кадрову місткість, ресурсну спроможність	не містить показників соціального впливу, інклюзивності, благодійності, місійної орієнтації	середній
Нефінансова звітність / ESG	може документувати соціальні програми, екологічну відповідальність, роботу з громадою	не є обов'язковою для малих та середніх підприємств HoReCa в Україні	високий
Реєстр соціальних підприємств	забезпечив би формальну ідентифікацію, верифікацію статусу та доступ до підтримки	в Україні відсутній єдиний державний реєстр соціальних підприємств	дуже високий

Джерело: систематизовано та розширено автором

Як видно з табл. 2.11, кожен з організаційно-правових інструментів має подвійну природу: він одночасно створює аналітичні можливості для ідентифікації соціальної спрямованості та демонструє суттєві обмеження, зумовлені відсутністю спеціального нормативного регулювання соціального підприємництва в Україні.

Це підтверджує, що оцінювання соціального підприємництва у HoReCa не може

спиратися на один інструмент, а потребує їх комплексного поєднання. Аналіз організаційно-правових характеристик вибірки доцільно деталізувати на рівні конкретних підприємств. Це дозволяє зафіксувати не лише спільність їх правової оболонки, а й відмінності в КВЕД-структурі, ступені HoReCa-спеціалізації та потенційній придатності до соціальної орієнтації. Емпірична база цього дослідження сформована на основі фінансової та статистичної звітності дев'яти підприємств HoReCa-сегмента України: ГК «Європейський», ГК «Жорж», ГК «Замковий», ГК «Київ», ГК «Мир», ГК «Спаський», ГК «Таурус», ГК «Ювілейний» та ГК «Юність». Вибір саме цих підприємств обумовлений галузевою однорідністю, часовою повнотою даних (за більшістю підприємств наявні звітні дані за 2021–2025 рр.), фінансовою варіативністю та релевантністю для дослідження потенціалу соціальної спрямованості в секторі гостинності. Аналіз організаційно-правових характеристик досліджуваних підприємств дозволяє констатувати низку спільних та відмінних ознак, що мають значення для оцінки їх придатності до функціонування як соціально орієнтованих суб'єктів. Результати цього аналізу систематизовано у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Організаційно-правові характеристики досліджуваних підприємств HoReCa-сегмента

№	Підприємство	ОПФ	Тип власності	Основні КВЕД	HoReCa	Документальні ознаки соціальної спрямованості
1	ГК «Європейський»	ТОВ	приватне	55.10; 56.10; 56.21	так	не виявлено
2	ГК «Жорж»	ТОВ	приватне	55.10; 46.90; 47.11	так	не виявлено
3	ГК «Замковий»	ТОВ	приватне	68.20; 55.10; 56.10	так	не виявлено
4	ГК «Київ»	ТОВ	приватне	55.10; 68.20	так	не виявлено
5	ГК «Мир»	ТОВ	приватне	55.10; 46.69; 46.73	так	не виявлено
6	ГК «Спаський»	ТОВ	приватне	41.10; 41.20; 55.10	так	не виявлено
7	ГК «Таурус»	ТОВ	приватне	55.10; 45.20; 56.10	так	не виявлено
8	ГК «Ювілейний»	ТОВ	приватне	55.10; 47.78; 52.10	так	не виявлено
9	ГК «Юність»	ТОВ	приватне	н/д (HoReCa за контекстом)	так	не виявлено

Джерело: складено та розширено автором на основі даних звітності підприємств за 2021-2025 рр.

Дані табл. 2.12 дозволяють зафіксувати кілька принципово важливих позицій. По-перше, усі підприємства функціонують у межах однакової організаційно-правової форми, що забезпечує правову однорідність вибірки. По-друге, жодне з них не демонструє у наявній звітності прямих документальних ознак соціального підприємництва. По-третє, частина підприємств має диверсифіковану КВЕД-структуру, що може як розширювати економічну базу, так і розмивати профільну HoReCa-ідентичність. Географічний розподіл вибірки охоплює кілька регіонів України і забезпечує представленість як столичних, так і регіональних ринків послуг гостинності. Це має методологічне значення, оскільки дозволяє пов’язати організаційно-правову придатність підприємств до соціалізації з різними моделями локального попиту, туристичної активності та сервісної інфраструктури.

Належність до HoReCa підтверджується передусім наявністю коду КВЕД 55.10 «Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування» як основного або одного з основних видів діяльності. У частини підприємств (ГК «Європейський», ГК «Таурус») зафіксовано також КВЕДи групи 56 (ресторанна діяльність, постачання готових страв). Для ГК «Юність» прямий код КВЕД 55.10 у наявних даних не ідентифікований, проте контекст діяльності, масштаб операцій і характер активів дозволяють віднести це підприємство до HoReCa-сегмента з приміткою про необхідність додаткової верифікації. По-третє, жодне з дев’яти підприємств не демонструє у фінансовій звітності прямих документальних ознак соціального підприємництва. У звітності не виявлено витрат на соціальні програми, благодійність, інклюзивні ініціативи, працевлаштування вразливих категорій населення або декларацій про соціальну місію. Варто підкреслити, що ряд підприємств виявляє диверсифіковану КВЕД-структуру, де поряд із кодами HoReCa присутні коди інших галузей: оренда нерухомості (68.20 – ГК «Замковий», ГК «Київ»), будівництво (41.10, 41.20 – ГК «Спаський»), оптова торгівля (46.69, 46.73 – ГК «Мир»; 46.90 – ГК «Жорж»), роздрібна торгівля (47.11, 47.78), складське господарство (52.10 – ГК «Ювілейний»), технічне обслуговування автотранспорту (45.20 – ГК «Таурус»). Така

диверсифікація свідчить про те, що досліджувані підприємства не є монопрофільними HoReCa-суб'єктами, а поєднують готельно-ресторанну діяльність з іншими видами господарювання, що може як сприяти (через розширення економічної бази), так і ускладнювати (через розмивання профільної спрямованості) потенційну соціалізацію.

Окремої уваги заслуговує аналіз того, як КВЕД-диверсифікація впливає на потенціал соціального підприємництва. Підприємства, у яких HoReCa-діяльність є домінуючою (ГК «Європейський», ГК «Жорж», ГК «Таурус»), мають більш чітку галузеву ідентичність та, відповідно, більш визначений функціональний зв'язок із соціальними функціями сектора гостинності – забезпеченням зайнятості у сфері обслуговування, підтримкою туристичної інфраструктури, створенням попиту на локальні послуги. Натомість підприємства з переважанням нехарактерних для HoReCa кодів (ГК «Спаський» – будівництво, ГК «Мир» – оптова торгівля) потребують додаткового аналізу щодо реального обсягу та значущості саме готельно-ресторанного компоненту в їхній діяльності.

Географічний розподіл досліджуваних підприємств охоплює п'ять регіонів України: Полтавська область (ГК «Європейський», ГК «Ювілейний» – м. Кременчук), Львівська область (ГК «Жорж», ГК «Таурус» – м. Львів), Хмельницька область (ГК «Замковий» – м. Кам'янець-Подільський), м. Київ (ГК «Київ», ГК «Мир», ГК «Спаський») та Одеська область (ГК «Юність» – м. Одеса). Така географічна варіативність має методологічне значення: вона забезпечує представленість як столичних, так і регіональних ринків готельно-ресторанних послуг, включаючи міста з різним рівнем туристичної привабливості та розвитку сервісної інфраструктури. Зокрема, м. Кам'янець-Подільський є визнаним історико-туристичним центром, м. Львів – одним з ключових туристичних центрів Західної України, м. Одеса – приморським курортним і діловим центром, тоді як м. Кременчук та м. Київ представляють промислово-ділові міста з іншою структурою попиту на HoReCa-послуги. З метою візуалізації взаємозв'язку між ключовими елементами досліджуваного процесу відповідну модель подано на рисунку 2.9.

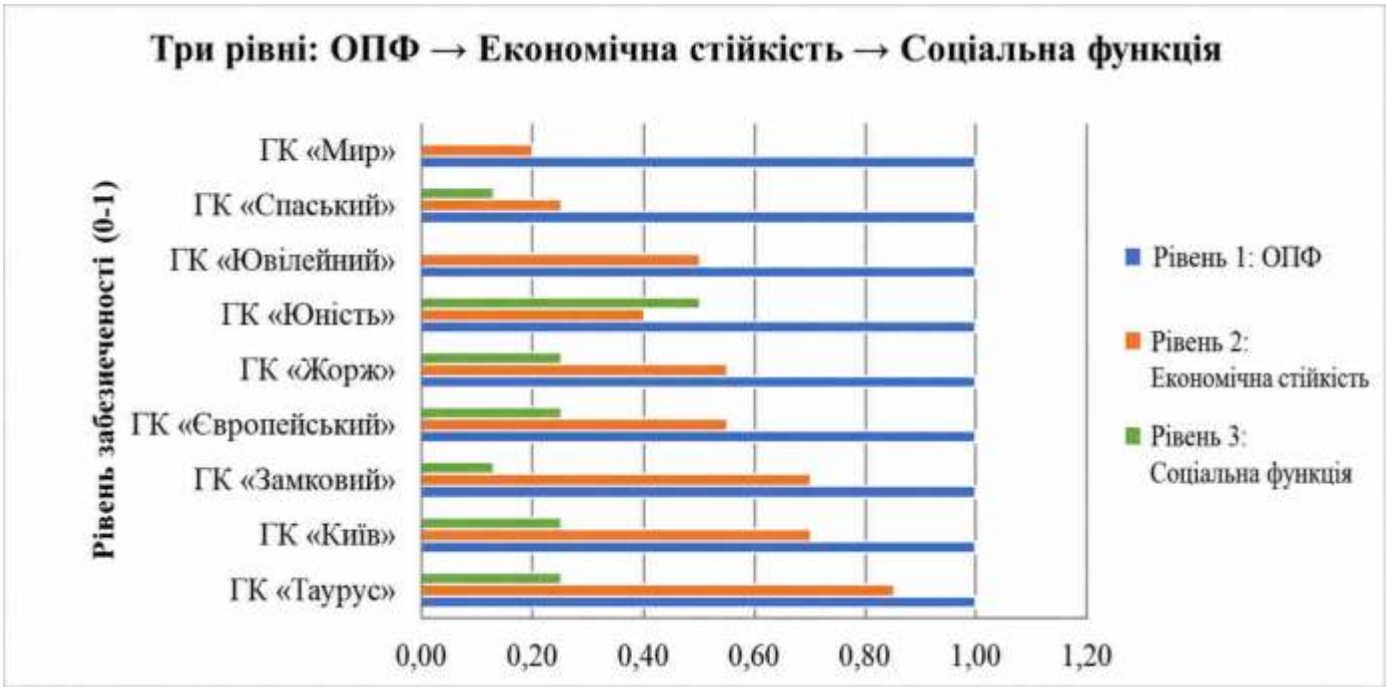


Рис. 2.9. Логіка взаємозв'язку організаційно-правової форми, економічної стійкості та соціальної функції

Джерело: розроблено автором на основі результатів дослідження

Візуалізація на рисунку 2.9 відображає фундаментальну логіку, на якій базується подальший аналіз: організаційно-правова форма є необхідною, але не достатньою умовою для соціальної орієнтації підприємства. Економічна стійкість виступає проміжною ланкою, яка перетворює правову можливість на ресурсну здатність. Проте навіть за наявності правової оболонки та економічної бази соціальна функція реалізується лише тоді, коли вона свідомо інтегрована до бізнес-моделі та документально підтверджена. У досліджуваних підприємствах перший рівень (ТОВ) і частково другий рівень (економічна стійкість) підтверджуються даними звітності, тоді як третій рівень (соціальна функція) залишається на стадії аналітичної гіпотези.

Аналіз відповідності наявних форм господарювання завданням соціального підприємництва потребує чіткого розмежування двох аналітичних площин. З одного боку, приватна форма власності та організаційно-правова форма ТОВ не суперечать потенційній соціальній спрямованості діяльності. Чинне законодавство України не

встановлює заборони для товариств з обмеженою відповідальністю щодо включення до статуту положень про соціальну місію, реінвестування прибутку в суспільно корисні програми або працевлаштування вразливих категорій населення. Отже, форма ТОВ є юридично сумісною із соціальним підприємництвом.

З іншого – форма ТОВ не гарантує документального підтвердження соціальної спрямованості. У стандартній фінансовій звітності підприємств HoReCa-сегмента відсутні спеціалізовані рядки або форми, які б відображали витрати на соціальні програми, показники інклюзивного працевлаштування, обсяги реінвестування прибутку в суспільно корисні ініціативи або інші індикатори соціальної орієнтації. Пряма документальна фіксація соціальної місії у фінансовій звітності обмежена, тому організаційно-правові висновки мають спиратися на комплексну оцінку, яка виходить за межі суто фінансових показників. Це протиріччя між юридичною можливістю соціальної орієнтації та відсутністю її документального підтвердження є ключовим для розуміння сучасного стану організаційно-правового забезпечення соціального підприємництва в HoReCa-сегменті України. Відсутність прямого статусу соціального підприємства у звітності не виключає існування соціального ефекту від діяльності підприємства, проте суттєво обмежує доказовість будь-яких висновків щодо його соціальної спрямованості. У дев’яти досліджуваних підприємствах ця ситуація підтверджується емпірично: усі вони функціонують у формі ТОВ, мають КВЕД-коди, релевантні для HoReCa, забезпечують зайнятість (від 1 до 150 осіб), проте жодне з них не демонструє у звітності ознак формалізованої соціальної місії.

Аналіз кадрової місткості досліджуваних підприємств виявляє суттєву диференціацію. За даними останнього року спостереження, найбільшу середню чисельність працівників мають ГК «Юність» (70 осіб у 2025 р.) та ГК «Таурус» (49 осіб у 2025 р.), що свідчить про їх значну роль у забезпеченні зайнятості на рівні відповідних регіонів (Одеська область та Львівська область). ГК «Європейський» забезпечує зайнятість 38 осіб, ГК «Жорж» – 43 осіб. Водночас ГК «Спаський» має лише 1 працівника протягом 2022–2025 рр., а ГК «Замковий» – 3–4 працівники, що

суттєво обмежує їх потенційну соціальну роль у контексті кадрової місткості. Для ГК «Ювілейний» дані про чисельність персоналу відсутні за всі роки спостереження, для ГК «Мир» – за 2024-2025 рр.

Фінансова стійкість виступає необхідною, але не достатньою умовою для інституціоналізації соціального підприємництва. Підприємство, яке не має стабільної фінансової бази, не здатне спрямовувати ресурси на соціальні програми або забезпечувати стійку зайнятість. За даними коефіцієнтного аналізу, серед досліджуваних підприємств стабільно позитивні показники рентабельності та високий коефіцієнт автономії демонструє ГК «Таурус» (ROA 8,0% у 2025 р., коефіцієнт автономії 0,9). ГК «Замковий» також є прибутковим у 2025 р. (ROA 6,4%), хоча його масштаб діяльності значно менший. ГК «Київ» та ГК «Ювілейний» демонструють прибутковість, проте з мінімальними абсолютними значеннями фінансового результату. Натомість ГК «Європейський», ГК «Жорж», ГК «Мир» та ГК «Спаський» мають від'ємний чистий фінансовий результат у 2025 р., що обмежує їх здатність фінансувати соціальні ініціативи.

Регіональна сервісна вбудованість усіх дев'яти підприємств підтверджується даними про локалізацію їхньої діяльності: ГК «Європейський» та ГК «Ювілейний» функціонують у м. Кременчук Полтавської області; ГК «Жорж» та ГК «Таурус» – у м. Львів Львівської області; ГК «Замковий» – у м. Кам'янець-Подільський Хмельницької області; ГК «Київ», ГК «Мир» та ГК «Спаський» – у м. Київ; ГК «Юність» – у м. Одеса Одеської області. Така географічна розосередженість підтверджує різноманітність регіональних контекстів та дозволяє розглядати досліджувані підприємства як елементи локальних сервісних систем, що мають потенційне значення для розвитку відповідних територіальних громад.

Для оцінки регіональної значущості підприємств важливо враховувати не лише факт їхньої локалізації, а й масштаб їхнього впливу на місцеву зайнятість та економіку. ГК «Юність» (м. Одеса) із чисельністю персоналу 70 осіб та обсягом активів 617,5 млн грн є найбільшим за масштабом підприємством вибірки і,

відповідно, найбільш вагомим роботодавцем серед досліджуваних суб'єктів. ГК «Таурус» (м. Львів) з 49 працівниками та активами 149,0 млн грн також відіграє помітну роль у забезпеченні зайнятості та формуванні сервісної пропозиції у туристично орієнтованому місті. Натомість ГК «Спаський» (м. Київ) з 1 працівником та фактичною відсутністю операційної діяльності практично не генерує соціального ефекту в контексті зайнятості, хоча зберігає значну базу активів (60,1 млн грн), що може свідчити про управління нерухомістю як основну фактичну діяльність.

Особливого аналітичного значення набуває ситуація з ГК «Мир» (м. Київ), який демонструє прогресуюче згортання операційної діяльності: якщо у 2021 р. чистий дохід становив 16 595,1 тис. грн при 44 працівниках, то у 2025 р. дохід дорівнює нулю, а дані про чисельність персоналу відсутні. Це свідчить про фактичне припинення операційної діяльності при формальному збереженні юридичного статусу. Таке підприємство не може бути розглянуте як потенційний носій соціального підприємництва без з'ясування причин та перспектив відновлення його діяльності. Аналогічна, хоча й менш виражена, тенденція спостерігається у ГК «Спаський» (м. Київ): протягом 2021–2025 рр. підприємство не мало чистого доходу від реалізації (значення 0 у 2024–2025 рр.), утримувало мінімальну чисельність персоналу (1–2 особи) та фіксувало незначні збитки. Водночас обсяг активів залишався стабільно високим (близько 60 млн грн), а коефіцієнт автономії – на рівні 0,5, що вказує на паритетне співвідношення власного та позикового капіталу. Таке поєднання характеристик дозволяє припустити, що основною функцією підприємства є утримання та управління нерухомим майном, а не операційна HoReCa-діяльність.

Підсумовуючи аналіз організаційно-правових характеристик і функціональних параметрів досліджуваних підприємств, можна констатувати, що вибірка є аналітично неоднорідною за низкою ключових критеріїв: масштабом діяльності (від 0 до 70 631 тис. грн чистого доходу), кадровою місткістю (від 1 до 70 осіб), фінансовою стійкістю (від стабільної прибутковості до хронічних збитків), а також за ступенем фактичної операційної активності. Ця неоднорідність, з одного боку, ускладнює формулювання

узагальнених висновків, а з іншого – створює необхідне підґрунтя для розроблення диференційованого аналітичного інструменту, який би враховував різноманітність ситуацій у HoReCa-сегменті.

Зважаючи на виявлену неповноту організаційно-правових інструментів для ідентифікації соціального підприємництва в HoReCa-сегменті, у нашому дослідженні вперше запропоновано авторський аналітичний показник – Індекс організаційно-правового потенціалу соціалізації HoReCa-підприємства (ІОПС-HoReCa). Цей індекс покликаний інтегрувати в єдину аналітичну модель ті характеристики підприємства, які об’єктивно доступні з наявних джерел інформації та дозволяють оцінити передумови для розвитку підприємства як соціально орієнтованого суб’єкта. Економічний зміст індексу ІОПС-HoReCa полягає в тому, що він показує, наскільки організаційно-правові та функціонально-економічні характеристики підприємства створюють передумови для його розвитку як соціально орієнтованого суб’єкта в HoReCa-сегменті. Індекс побудований як зважена сума восьми компонентів, кожен з яких оцінюється за нормалізованою шкалою від 0 до 1, що дозволяє отримати підсумковий інтегральний показник у діапазоні від 0 (повна відсутність передумов) до 1 (максимальний потенціал соціалізації). Формула розрахунку індексу має такий вигляд:

$$\text{ІОПС-HoReCa} = a_1 \times \text{ОПФ} + a_2 \times \text{КВЕД} + a_3 \times \text{ЧР} + a_4 \times \text{ЗАЙН} + a_5 \times \text{ФС} + a_6 \times \text{РЕГ} + a_7 \times \text{СОЦ} + a_8 \times \text{ВЕР}, \quad (2.1)$$

де: ОПФ – організаційно-правова визначеність суб’єкта;

КВЕД – релевантність основного виду діяльності до HoReCa;

ЧР – повнота часового ряду спостереження за 2021–2025 рр.;

ЗАЙН – кадрова місткість підприємства; ФС – фінансова стійкість;

РЕГ – регіональна сервісна вбудованість;

СОЦ – наявність документально підтверджених ознак соціальної спрямованості;

ЕР – коригувальний коефіцієнт верифікованості висновку.

Вагові коефіцієнти (a_1–a_8) визначені автором на основі логіки пріоритетності компонентів для ідентифікації потенціалу соціалізації. Найбільшу вагу (0,20) присвоєно компоненту СОЦ (документальні ознаки соціальної спрямованості), оскільки саме цей компонент є визначальним для розмежування між підприємством із соціальною місією та підприємством із латентною соціальною функцією. Компонентам ЗАЙН (кадрова місткість) та ФС (фінансова стійкість) присвоєно вагу 0,15 кожному, що відображає їх роль як ресурсної бази для реалізації соціальних ініціатив. Компоненти ОПФ, КВЕД, ЧР, РЕГ та ВЕР отримали вагу 0,10, що відповідає їх допоміжній, але необхідній функції у загальній оцінці. Сума вагових коефіцієнтів дорівнює 1,00 (0,10 + 0,10 + 0,10 + 0,15 + 0,15 + 0,10 + 0,20 + 0,10 = 1,00), що забезпечує коректність інтегральної оцінки.

Обґрунтованість саме такого вагового співвідношення базується на двох аргументах. По-перше, найвища вага компонента СОЦ відображає сутнісну відмінність соціального підприємництва від звичайної господарської діяльності: без документального підтвердження соціальної місії будь-який висновок про соціальну спрямованість залишається гіпотетичним. По-друге, підвищена вага компонентів ЗАЙН та ФС відповідає емпірично обґрунтованому положенню про те, що кадрова місткість та фінансова спроможність є практичними передумовами для реалізації будь-яких соціальних програм у секторі гостинності. Важливо також пояснити логіку присвоєння рівних ваг (0,10) компонентам ОПФ, КВЕД, ЧР, РЕГ та ВЕР. Ці компоненти виконують інфраструктурну функцію в індексі: вони забезпечують базову ідентифікацію підприємства як суб’єкта HoReCa-сегмента (ОПФ, КВЕД), підтверджують аналітичну надійність висновків (ЧР, ВЕР) та фіксують просторову прив’язку до конкретного регіону (РЕГ). Жоден з цих компонентів окремо не є визначальним для потенціалу соціалізації, проте їхня сукупність створює необхідний

контекст для інтерпретації результатів. Присвоєння їм рівних ваг відображає принцип рівнозначності інфраструктурних компонентів, за якого жоден з них не має пріоритету над іншими.

Методологічно індекс ІОПС-HoReCa побудований на принципах, що забезпечують його наукову коректність та практичну придатність. По-перше, усі компоненти нормалізовані на єдину шкалу від 0 до 1, що забезпечує порівнянність різнорідних показників (правових, фінансових, кадрових, просторових). По-друге, адитивна структура індексу (зважена сума) дозволяє прозоро інтерпретувати внесок кожного компонента у підсумкове значення. По-третє, нормування ваг до одиниці ($\sum a_i = 1{,}00$) забезпечує коректність діапазону значень індексу (0–1). По-четверте, чотирирівнева класифікація (високий, помірний, обмежений, потребує верифікації) дозволяє диференціювати підприємства за ступенем їхньої організаційно-правової готовності до соціалізації. З метою розкриття внутрішньої структури авторського індексу ІОПС-HoReCa та обґрунтування принципів його розрахунку доцільно узагальнити складові показника, зміст кожного компонента, відповідну шкалу оцінювання та вагу в інтегральній моделі, що наведено в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

Складові авторського індексу ІОПС-HoReCa та логіка їх оцінювання

№	Компонент	Позначення	Зміст та логіка оцінювання	Шкала	Вага (a_i)
1	2	3	4	5	6
1	Організаційно-правова визначеність	ОПФ	наявність зареєстрованої ОПФ, що забезпечує правосуб'єктність підприємства	1,0 - ТОВ зареєстровано; 0 - форма не визначена	0,10
2	Релевантність КВЕД до HoReCa	КВЕД	наявність КВЕД 55.10 або 56.xx як основного чи одного з основних видів діяльності	1,0 - КВЕД 55.10 як основний; 0,75 - як додатковий; 0,5 - HoReCa за контекстом; 0 - не підтверджено	0,10

Продовження табл. 2.13

1	2	3	4	5	6
3	Часовий ряд спостереження	ЧР	повнота даних за 2021-2025 рр.	1,0 - 5 років; 0,8 - 4 роки; 0,6 - 3 роки; 0,4 - менше	0,10
4	Кадрова місткість	ЗАЙН	середня чисельність працівників за останній доступний рік	1,0 - ≥50; 0,75 - 20-49; 0,5 - 5-19; 0,25 - 1-4; 0 - немає даних	0,15
5	Фінансова стійкість	ФС	комбінація чистого фінансового результату та коефіцієнта автономії	1,0 - прибуткове, автономія >0,7; 0,75 - прибуткове, автономія 0,5-0,7; 0,5 - збиткове, автономія >0,7; 0,25 - збиткове, автономія <0,5; 0 - немає даних	0,15
6	Регіональна сервісна вбудованість	РЕГ	локалізація діяльності в конкретному місті та регіоні	1,0 - ідентифіковано місто та регіон; 0,5 - лише регіон; 0 - не ідентифіковано	0,10
7	Документальні ознаки соціальної спрямованості	СОЦ	наявність у звітності або супровідних документах ознак соціальних програм, інклюзії, благодійності, роботи з громадою	1,0 - підтверджено; 0,5 - часткові ознаки; 0 - не виявлено	0,20
8	Коригувальний коефіцієнт верифікованості	ВЕР	ступінь надійності висновку з огляду на повноту джерел	1,0 - верифіковано повністю; 0,5 - потребує часткової верифікації; 0 - не верифіковано	0,10

Примітка. Шкала оцінювання є авторською аналітичною моделлю, побудованою для цілей даного дослідження, і використовується як інструмент порівняльної оцінки, а не як правова класифікація підприємств

Джерело: авторська розробка

Таблиця 2.13 деталізує логіку оцінювання кожного з восьми компонентів індексу ІОПС-HoReCa. Шкалу оцінювання для кожного компонента побудовано таким чином, щоб максимальне значення 1,0 відповідало повній наявності відповідної ознаки, а мінімальне значення 0 її повній відсутності або неможливості ідентифікації на основі наявних даних. Проміжні значення відображають ступінь часткової наявності ознаки. Важливо зазначити, що ця шкала є авторською аналітичною

моделлю, побудованою для цілей цього дослідження, і може бути уточнена за результатами подальших досліджень.

Для візуалізації внутрішньої архітектури авторського індексу ІОПС-HoReCa та відображення взаємозв'язку між його ключовими компонентами доцільно подати відповідну структурну модель (рис. 2.10).

Структурна модель, наведена на рисунку 2.10, наочно демонструє архітектуру індексу ІОПС-HoReCa та відносну значущість кожного компонента. Радіальне подання дозволяє візуально ідентифікувати профіль підприємства за вісьмома вимірами та виявити компоненти, за якими підприємство має найбільші або найменші значення, що створює підґрунтя для формулювання адресних рекомендацій щодо підвищення організаційно-правового потенціалу соціалізації.



Рис. 2.10. Профіль компонентів ІОПС-HoReCa за досліджуваними підприємствами -HoReCa

Джерело: розроблено автором

Апробація авторського індексу ІОПС-HoReCa проведена на вибірці дев’яти досліджуваних підприємств. Значення кожного компонента визначено на основі фактичних даних фінансової та статистичної звітності за 2021–2025 рр. У випадках, коли дані були неповними або відсутніми, застосовано відповідні значення шкали (0 або проміжні), що прямо відображає фактичний стан інформаційного забезпечення. Зокрема, компонент ОПФ для всіх дев’яти підприємств дорівнює 1,0, оскільки кожне з них зареєстроване як ТОВ. Компонент КВЕД дорівнює 1,0 для підприємств, які мають КВЕД 55.10 як основний або один з основних видів діяльності (ГК «Європейський», ГК «Жорж», ГК «Київ», ГК «Мир», ГК «Таурус», ГК «Ювілейний»); 0,75 – для ГК «Замковий», де КВЕД 55.10 є додатковим при домінуванні коду 68.20 (оренда нерухомості); 0,5 – для ГК «Спаський», де КВЕД 55.10 є третім у структурі після кодів 41.10 та 41.20 (будівництво), що свідчить про домінування будівельної діяльності над HoReCa-компонентом, та для ГК «Юність», де належність до HoReCa підтверджується контекстом діяльності, проте прямий код КВЕД 55.10 у наявних даних не ідентифікований. Компонент ЧР відображає повноту часового ряду: для шести підприємств (ГК «Європейський», ГК «Жорж», ГК «Замковий», ГК «Спаський», ГК «Таурус», ГК «Юність»), за якими наявні дані за всі п’ять років (2021–2025), значення дорівнює 1,0. Для ГК «Мир» (відсутній 2022 р.) та ГК «Ювілейний» (відсутній 2025 р., а 2021 р. підтверджений лише супровідним документом) значення становить 0,8. Для ГК «Київ» значення також дорівнює 1,0, оскільки фактичні дані наявні за всі п’ять років, хоча 2021 р. підтверджений переважно історичними даними.

Компонент ЗАЙН оцінено на основі середньої чисельності працівників за останній доступний рік спостереження. Для ГК «Юність» (70 осіб у 2025 р.) значення дорівнює 1,0 (понад 50 працівників). Для ГК «Таурус» (49 осіб), ГК «Жорж» (43 особи), ГК «Європейський» (38 осіб), ГК «Київ» (10 осіб) значення становить 0,5 (від 5 до 49 працівників). Для ГК «Замковий» (3 особи) та ГК «Спаський» (1 особа) значення дорівнює 0,25 (від 1 до 4 працівників). Для ГК «Мир» та ГК «Ювілейний» дані про чисельність персоналу у 2024–2025 рр. відсутні, тому значення дорівнює 0.

Компонент ФС визначено на основі комбінації двох критеріїв: наявності позитивного чистого фінансового результату та значення коефіцієнта автономії за останній рік спостереження. ГК «Таурус» (прибутковий, автономія 0,9) та ГК «Замковий» (прибутковий, автономія 0,9) отримали значення 1,0. ГК «Київ» (прибутковий, автономія 1,0) – 0,75, враховуючи мінімальний масштаб фінансового результату. ГК «Ювілейний» (прибутковий, автономія 0,5) – 0,75. ГК «Європейський» та ГК «Жорж» (збиткові, автономія ≥ 0,7) – 0,5. ГК «Спаський» (збитковий, автономія 0,5), ГК «Мир» (збитковий із нульовим доходом у 2025 р., фактично неопераційний стан, хоча автономія 0,8) та ГК «Юність» (змішаний стан, автономія 0,3) – 0,25.

Компонент РЕГ для всіх дев'яти підприємств дорівнює 1,0, оскільки для кожного з них ідентифіковано конкретне місто та регіон діяльності. Компонент СОЦ для всіх підприємств дорівнює 0, оскільки жодних документально підтверджених ознак соціальної спрямованості у фінансовій звітності не виявлено. Компонент ВЕР для всіх підприємств дорівнює 0,5, оскільки кожне з них потребує часткової додаткової верифікації – на основі установчих документів, нефінансової звітності та даних про цільові соціальні програми. Результати розрахунку індексу ІОПС-HoReCa за дев'ятьма досліджуваними підприємствами наведено у таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Результати розрахунку ІОПС-HoReCa за досліджуваними підприємствами HoReCa

№	Підприємство	ОПФ	КВЕД	ЧР	ЗАЙН	ФС	РЕГ	СОЦ	ВЕР	ІОПС	Рівень
1	ГК «Європейський»	1,0	1,0	1,0	0,5	0,5	1,0	0,0	0,5	0,600	помірний
2	ГК «Жорж»	1,0	1,0	1,0	0,5	0,5	1,0	0,0	0,5	0,600	помірний
3	ГК «Замковий»	1,0	0,75	1,0	0,25	1,0	1,0	0,0	0,5	0,613	помірний
4	ГК «Київ»	1,0	1,0	1,0	0,5	0,75	1,0	0,0	0,5	0,638	помірний
5	ГК «Мир»	1,0	1,0	0,8	0,0	0,25	1,0	0,0	0,5	0,467	обмежений
6	ГК «Спаський»	1,0	0,5	1,0	0,25	0,25	1,0	0,0	0,5	0,475	обмежений
7	ГК «Таурус»	1,0	1,0	1,0	0,5	1,0	1,0	0,0	0,5	0,675	помірний
8	ГК «Ювілейний»	1,0	1,0	0,8	0,0	0,75	1,0	0,0	0,5	0,543	помірний
9	ГК «Юність»	1,0	0,5	1,0	1,0	0,25	1,0	0,0	0,5	0,588	помірний

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності

Результати таблиці 2.14 засвідчують, що значення ІОПС-HoReCa за досліджуваними підприємствами варіюються від 0,467 до 0,675. Жодне з підприємств не досягає порогу високого потенціалу соціалізації, що пояснюється передусім нульовим значенням компонента СОЦ для всієї вибірки. Оскільки вага компонента СОЦ становить 0,20 (найвища серед усіх компонентів), його нульове значення механічно обмежує максимально можливий індекс рівнем 0,800. Найвище значення індексу має ГК «Таурус» (0,613), що зумовлено поєднанням сприятливих значень за більшістю компонентів: зареєстрована ОПФ, підтверджений КВЕД 55.10, повний часовий ряд спостереження, значна кадрова місткість (49 осіб), стабільна фінансова стійкість та чітка регіональна локалізація у м. Львів. Водночас навіть це підприємство не може бути однозначно кваліфіковане як соціальне підприємство без аналізу його установчих документів та нефінансових звітних даних. ГК «Юність», незважаючи на найвищу кадрову місткість серед досліджуваних підприємств (70 осіб), має нижче значення індексу через знижені оцінки за компонентами КВЕД (0,5 – HoReCa-належність підтверджена лише контекстом) та ФС (0,25 – змішаний фінансовий стан, низький коефіцієнт автономії 0,3). Це ілюструє важливий аналітичний висновок, що кадрова місткість є необхідною, але не достатньою умовою для високого потенціалу соціалізації, якщо вона не підкріплена фінансовою стійкістю та підтвердженою галузевою ідентифікацією. ГК «Спаський» демонструє найнижче серед дев’яти підприємств значення індексу, що зумовлено мінімальною кадровою місткістю (1 особа), зниженою фінансовою стійкістю та другорядною позицією КВЕД 55.10 у структурі видів діяльності. Це підприємство може бути віднесене до групи з обмеженим організаційно-правовим потенціалом соціалізації, а його подальша оцінка потребує поглибленого аналізу фактичної операційної моделі та ролі HoReCa-компоненту в загальній діяльності.

На основі розрахованих значень ІОПС-HoReCa проведено групування досліджуваних підприємств за рівнем організаційно-правового потенціалу соціалізації. Класифікація побудована за чотирирівневою шкалою: високий потенціал

(≥ 0,700), помірний потенціал (0,500–0,699), обмежений потенціал (0,300–0,499), потребує додаткової верифікації (< 0,300) (табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Групування досліджуваними підприємствами HoReCa за рівнем організаційно-правового потенціалу соціалізації

Рівень потенціалу	Діапазон ІОПС	Підприємства	Характеристика групи	Аналітичний висновок
Високий	≥ 0,700	–	жодне з досліджуваних підприємств не досягає порогу високого потенціалу через відсутність документально підтверджених ознак соціальної спрямованості	за чинних умов високий рівень є практично недосяжним без формалізації соціальної місії
Помірний	0,500-0,699	ГК «Європейський»; ГК «Жорж»; ГК «Замковий»; ГК «Київ»; ГК «Таурус»; ГК «Ювілейний»; ГК «Юність»	підприємства з визначеною ОПФ, HoReCa-діяльністю, кадровою або фінансовою базою, але без документальної фіксації соціальної місії	існують реальні передумови для соціалізації, але відсутня інституціоналізація місії
Обмежений	0,300-0,499	ГК «Мир»; ГК «Спаський»	підприємства з суттєвими обмеженнями за кадровою місткістю, фінансовою стійкістю або верифікованістю	організаційна або ресурсна база недостатня для стійкої соціалізації
Потребує верифікації	< 0,300	–	підприємства з критичними прогалинами в даних або функціональній активності	бракує даних для коректної оцінки або діяльність є недостатньо визначеною

Джерело: складено автором за результатами розрахунку ІОПС-HoReCa

Як видно з таблиці 2.15, до групи з помірним потенціалом належать сім підприємств, які характеризуються визначеною організаційно-правовою формою, підтвердженою належністю до HoReCa, наявністю кадрової або фінансової бази, проте не мають документально підтверджених ознак соціальної місії. До групи з

обмеженим потенціалом належать два підприємства, для яких характерні суттєві обмеження за ключовими компонентами індексу. Це підтверджує, що навіть за однакової форми ТОВ і галузевої належності реальний потенціал соціалізації підприємств може істотно різнитися. До групи з помірним потенціалом належать 7 підприємств: ГК «Європейський», ГК «Жорж», ГК «Замковий», ГК «Київ», ГК «Таурус», ГК «Ювілейний», ГК «Юність». Ці підприємства характеризуються визначеною організаційно-правовою формою, підтвердженою належністю до HoReCa, наявністю кадрової або фінансової бази, проте не мають документально підтверджених ознак соціальної місії. Їх потенціал соціалізації є реальним, але його реалізація потребує цілеспрямованих дій з боку власників щодо формалізації соціальних цілей у статутних документах, запровадження нефінансової звітності та розроблення програм соціальної спрямованості.

До групи з обмеженим потенціалом належать 2 підприємств: ГК «Мир», ГК «Спаський» вони мають суттєві обмеження за одним або кількома ключовими компонентами – кадровою місткістю, фінансовою стійкістю або верифікованістю HoReCa-належності. Для формулювання обґрунтованих висновків щодо їх потенціалу соціалізації необхідний поглиблений аналіз установчих документів, операційної моделі та фактичної ролі HoReCa-компоненту в загальній діяльності.

Порівняльний аналіз двох груп дозволяє ідентифікувати ключові чинники, що розділяють помірний та обмежений потенціал соціалізації. Підприємства помірної групи характеризуються більш вираженою операційною активністю: вони мають стабільні доходи від реалізації, утримують кадровий склад від 10 до 70 осіб та демонструють здатність до підтримання безперервної діяльності протягом усього періоду спостереження. Натомість підприємства обмеженої групи або фактично припинили операційну діяльність (ГК «Мир» – нульовий дохід у 2025 р.), або мають мінімальну кадрову присутність та нечітку HoReCa-ідентифікацію (ГК «Спаський» – 1 працівник, будівництво як основний КВЕД). Цей результат має важливе методологічне значення: він демонструє, що навіть серед підприємств, формально

об’єднаних належністю до HoReCa-сегмента та однаковою організаційно-правовою формою (ТОВ), існує принципова диференціація за реальним потенціалом соціалізації. Ця диференціація зумовлена не стільки формальними реєстраційними ознаками, скільки функціонально-економічними характеристиками – масштабом діяльності, кадровою місткістю та фінансовою спроможністю. Отже, оцінка організаційно-правового потенціалу соціалізації HoReCa-підприємства не може бути зведена до перевірки формальних критеріїв, а потребує комплексного аналізу, для якого й розроблено авторський індекс ІОПС-HoReCa.

Слід також зазначити, що серед підприємств помірної групи спостерігається внутрішня диференціація. Лідером за значенням ІОПС-HoReCa є ГК «Таурус» (0,675), який поєднує стабільну прибутковість, зростання доходів протягом 2021–2025 рр., значну кадрову місткість та чітку HoReCa-спеціалізацію. Це підприємство демонструє найбільш сприятливий набір передумов для потенційної соціалізації серед усієї вибірки. На протилежному полюсі помірної групи знаходиться ГК «Ювілейний» (0,543), для якого обмежувальним фактором є відсутність даних про чисельність персоналу, що унеможливлює оцінку кадрової місткості як ключового індикатора соціальної ролі.

ГК «Київ» (0,638) демонструє специфічну комбінацію характеристик: високий коефіцієнт автономії (1,0), стабільне зростання доходів (від 610 тис. грн у 2022 р. до 5 418 тис. грн у 2025 р.), проте мінімальний масштаб діяльності та невелику чисельність персоналу (10 осіб). Для цього підприємства потенціал соціалізації обмежений не стільки організаційно-правовою формою, скільки малим масштабом операцій, який не дозволяє генерувати значущий соціальний ефект у контексті зайнятості.

ГК «Юність» (0,588) являє собою аналітично цікавий кейс: це найбільше за масштабом підприємство вибірки (активи 617,5 млн грн, 70 працівників), яке потенційно могло б відігравати значну соціальну роль у регіоні діяльності (м. Одеса). Проте його індекс знижений через відсутність підтвердженого коду КВЕД 55.10 (HoReCa-належність визначена контекстуально) та низький коефіцієнт автономії

(0,3), що свідчить про значне боргове навантаження та відповідно обмежену фінансову спроможність для реалізації соціальних програм.

Відсутність підприємств у групі з високим потенціалом є закономірним результатом, який підтверджує тезу про те, що чинна організаційно-правова архітектура є недостатньою для повноцінної інституціоналізації соціального підприємництва у сфері гостинності. Нульове значення компонента СОЦ для всієї вибірки створює структурний бар'єр, який не може бути подоланий навіть за максимальних значень решти компонентів. Це свідчить про те, що ключовим напрямом розвитку організаційно-правового забезпечення соціального підприємництва в HoReCa є не стільки вдосконалення існуючих форм господарювання, скільки запровадження нових механізмів документальної фіксації та верифікації соціальної місії. Для візуалізації розподілу досліджуваних підприємств за рівнем організаційно-правового потенціалу соціалізації доцільно подати відповідну позиційну схему, наведену на рисунку 2.11.

Візуалізація, наведена на рисунку 2.11, наочно демонструє розподіл досліджуваних підприємств за рівнем організаційно-правового потенціалу соціалізації та дозволяє ідентифікувати підприємства з відносно вищими і нижчими значеннями інтегрального показника. Графічне подання підтверджує, що диференціація між підприємствами зумовлена насамперед відмінностями у кадровій місткості, фінансовій стійкості та ступені HoReCa-спеціалізації, тоді як компоненти ОПФ, РЕГ та ВЕР є однаковими для всієї вибірки і не формують міжсуб'єктної варіації.

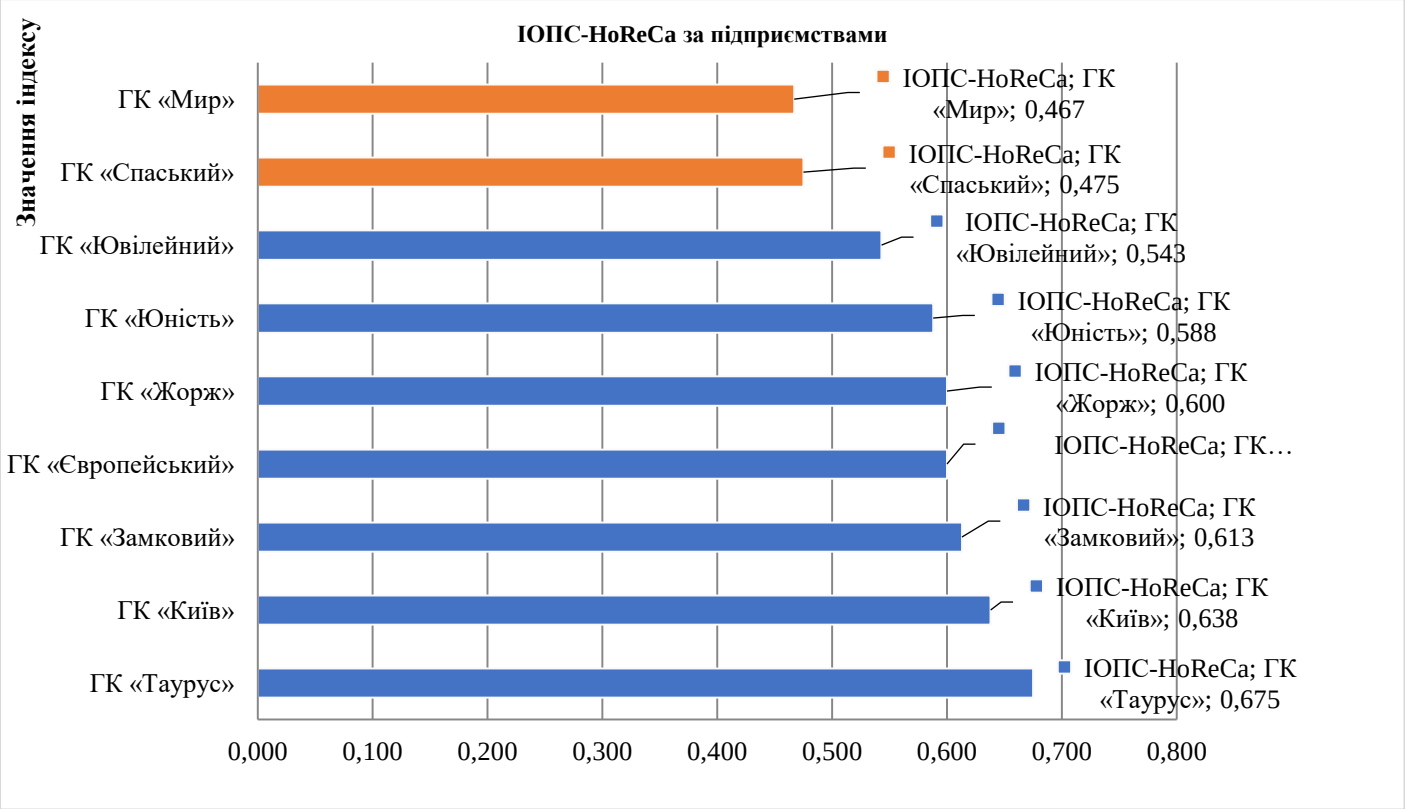


Рис. 2.11. Позиціонування досліджуваними підприємствами HoReCa за рівнем організаційно-правового потенціалу соціалізації

Джерело: розроблено автором

Проведений аналіз дає підстави узагальнити основні обмеження та перспективи застосування організаційно-правових інструментів соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті (табл. 2.16).

Узагальнення, наведене в таблиці 2.16, свідчить, що застосування організаційно-правових інструментів соціального підприємництва у HoReCa-сегменті України має подвійний характер. З одного боку, наявні правові форми, кадровий потенціал, галузева специфіка та локальна вбудованість підприємств створюють передумови для соціалізації господарської діяльності. З іншого – відсутність спеціального правового статусу соціального підприємства, слабка формалізація соціальної місії, обмеженість нефінансової звітності та нестача цільових механізмів підтримки істотно звужують можливості повноцінної інституціоналізації таких моделей.

Таблиця 2.16

Обмеження та перспективи застосування організаційно-правових інструментів соціального підприємництва в HoReCa

Аспект	Обмеження	Перспективи	Пріоритетність для державної / галузевої політики
ОПФ (ТОВ)	не передбачає обов'язкової фіксації соціальної місії; засновники визначають цілі самостійно	статут може включати положення про соціальну спрямованість; можливе запровадження добровільної сертифікації	середня
КВЕД-структура	характеризує лише вид діяльності, не відображає соціальну орієнтацію	сектор гостинності за своєю природою генерує зайнятість та локальний сервіс, що формує латентну соціальну функцію	низька / допоміжна
Фінансова звітність	не містить показників соціального впливу, інклюзивності, благодійності, реінвестування прибутку	запровадження елементів нефінансового розкриття дозволило б ідентифікувати соціальний ефект на мікрорівні	висока
Кадрова політика	дані про вразливі групи, професійне навчання та інклюзивні практики відсутні у стандартній звітності	розкриття кадрової інформації у розширених формах звітності підвищило б аналітичну прозорість	висока
Нормативне середовище	в Україні відсутній спеціальний закон та реєстр соціальних підприємств	ухвалення закону та створення механізмів офіційної ідентифікації створять правові підстави для формалізації статусу	дуже висока
Регіональна вбудованість	формальна реєстрація не гарантує реальної участі у розвитку громади	соціальне підприємництво у HoReCa може бути ефективним інструментом розвитку локальних громад і сервісної інфраструктури	висока

Джерело: складено та розширено автором на основі результатів дослідження

Проведений аналіз дозволяє сформулювати узагальнену позицію щодо організаційно-правової придатності HoReCa-підприємств до соціального підприємництва. Чинна організаційно-правова архітектура (форма ТОВ, КВЕД-класифікація, стандартна фінансова звітність) створює базовий правовий каркас, у

межах якого підприємство може існувати як суб'єкт господарювання, проте не забезпечує інструментарію для ідентифікації, документального підтвердження та інституціоналізації його соціальної місії. Це не означає, що існуючі форми є непридатними для соціального підприємництва, – вони є необхідними, але недостатніми.

Для подолання виявленого розриву між юридичною можливістю та інституційною реальністю соціального підприємництва в HoReCa доцільним є розвиток як мінімум трьох напрямів. По-перше, нормативне закріплення статусу соціального підприємства на рівні спеціального закону або окремого розділу Господарського кодексу України, що визначив би критерії ідентифікації, порядок реєстрації та форми державної підтримки. По-друге, запровадження вимог щодо нефінансової звітності для підприємств, що претендують на статус соціальних, зокрема розкриття інформації про соціальні програми, інклюзивне працевлаштування, реінвестування прибутку та участь у розвитку громади. По-третє, створення добровільної системи сертифікації соціальних підприємств, яка б дозволяла верифікувати соціальну місію на основі незалежної експертизи та стала б аналітичною основою для компонента СОЦ у запропонованому індексі ІОПС-HoReCa.

Отримані результати аналізу організаційно-правових інструментів соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегменті свідчать про те, що сектор гостинності в Україні перебуває на етапі потенційної, але ще не інституціоналізованої соціальної орієнтації. Досліджувані підприємства об'єктивно виконують низку суспільно значущих функцій (зайнятість, локальний сервіс, туристична привабливість), проте ці функції реалізуються як побічний ефект комерційної діяльності, а не як результат свідомої соціальної стратегії. Перехід від латентної до інституціоналізованої соціальної функції потребує одночасного розвитку нормативного середовища, звітних механізмів та управлінської культури соціально відповідального підприємництва.

Аналіз організаційно-правових інструментів соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті свідчить, що їх наявність сама по собі не гарантує

ефективного розвитку соціально орієнтованих моделей господарювання. Визначальним є ступінь їх практичної придатності до умов HoReCa, рівень нормативної визначеності, доступність фінансових і податкових стимулів та можливість поєднання соціальної місії з операційною гнучкістю закладу. Це зумовлює потребу в подальшому аналізі територіальної диференціації умов розвитку соціального підприємництва в Україні. Таким чином, виявлені обмеження та перспективи застосування організаційно-правових інструментів соціального підприємництва підтверджують необхідність переходу від формально-правового аналізу до оцінювання ширшої регіонально-економічної ролі HoReCa-підприємств, що й зумовлює логіку наступного підрозділу.

2.3. Соціальне підприємництво в системі економічного розвитку регіонів України

У сучасних умовах воєнних викликів та необхідності системного післявоєнного відновлення, соціальне підприємництво трансформується з периферійного явища у фундаментальний фактор забезпечення регіональної стійкості. Для суб’єктів сфери HoReCa (готелі, ресторани, кафе) цей перехід позначає критичну еволюцію від практик «здорового глузду» (common sense), що базуються на епізодичній благодійності, до інституціоналізованих моделей соціального впливу. Така трансформація дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до ресурсних обмежень, але й стати стабілізаторами місцевої економіки, забезпечуючи збереження людського капіталу через інклюзивне зростання.

Теоретико-методологічні засади розвитку соціального підприємництва в Україні ґрунтуються на концепції гібридності цілей. Як зазначає Л. Л. Кот, соціальні підприємства поєднують комерційні механізми з реалізацією соціальної місії,

створюючи соціальну цінність через інноваційні бізнес-моделі, орієнтовані на публічний інтерес. Важливим кроком до створення адекватного інституційного середовища є законодавча ініціатива – проєкт Закону №14156 «Про розвиток соціального підприємництва» (зареєстрований 27.10.2025), що передбачає офіційне визнання таких суб'єктів частиною малого та середнього бізнесу (SMEs). Це дозволить інтегрувати соціально орієнтований бізнес у систему державної підтримки, стимулюючи працевлаштування вразливих груп (ВПО, ветеранів) та зміцнюючи безпековий контур територій. Для відображення місця соціального підприємництва в системі економічного розвитку регіону та виявлення основних каналів його впливу на регіональні соціально-економічні процеси доцільно подати відповідну схему, наведену на рисунку 2.12.

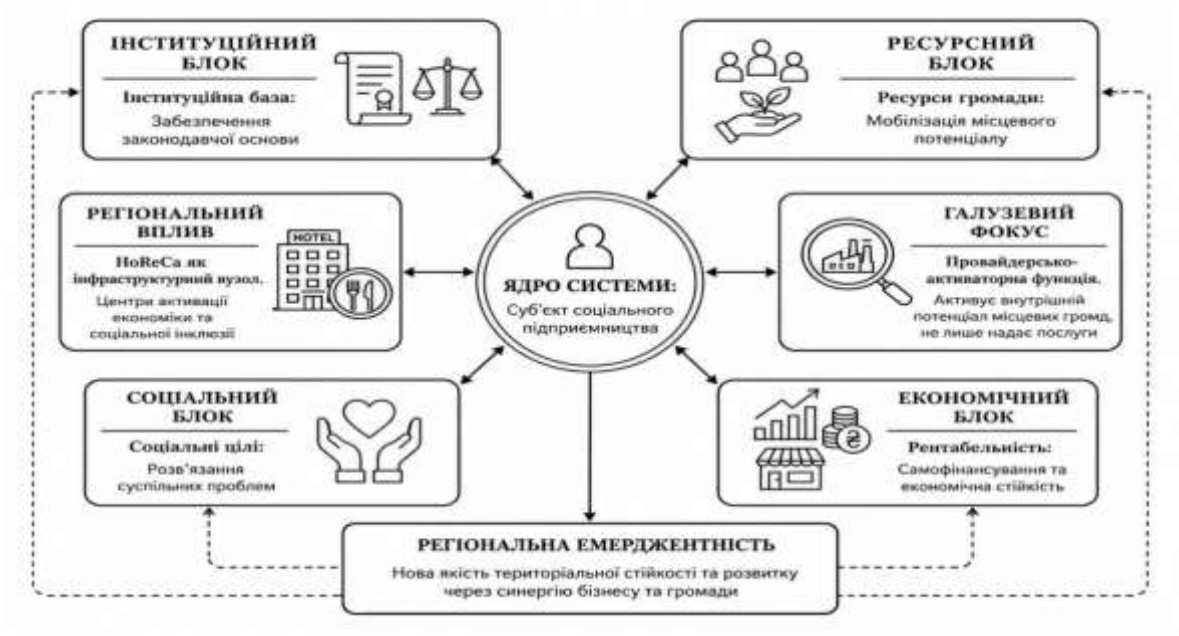


Рис. 2.12. Соціальне підприємництво в системі економічного розвитку регіону

Джерело: розроблено автором

Рисунок 2.12 відображає, що соціальне підприємництво в регіональній економічній системі виконує не лише функцію створення робочих місць і генерування доходу, а й виступає чинником соціальної інтеграції, підтримки локального попиту,

розвитку сервісної інфраструктури, посилення підприємницької активності та зміцнення економічної стійкості території. Саме така багатофункціональність зумовлює доцільність розгляду соціального підприємництва як важливого елемента регіонального розвитку, особливо в умовах структурних трансформацій і післявоєнного відновлення.

Сегмент HoReCa формує фундамент територіальної сервісної інфраструктури, де рівень локалізації бізнесу прямо корелює з економічною безпекою регіону. Вбудованість HoReCa-підприємств у локальні ланцюги створення вартості дозволяє утримувати фонд оплати праці та податкові надходження всередині громади, мінімізуючи «витік» капіталу. Для конкретизації територіального виміру дослідження та виявлення аналітичного значення локалізації кожного з досліджуваних HoReCa-підприємств доцільно узагальнити їх регіональне розміщення та відповідні регіональні детермінанти, що наведено в таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

Регіональна локалізація досліджуваними підприємствами HoReCa та її аналітичне значення

Назва об'єкта (ГК)	Регіональна локалізація	Аналітичне значення (регіональний детермінант)
ГК «Європейський»	Центральний регіон	Опорна точка ділової інфраструктури
ГК «Жорж»	Західний регіон	Культурно-історичний дестинаційний якір
ГК «Замковий»	Західний регіон	Інфраструктурний вузол туристичного кластеру
ГК «Київ»	Столичний регіон	Сервісний центр адміністративної активності
ГК «Мир»	Північний регіон	Соціально-інфраструктурний стабілізатор
ГК «Спаський»	Східний регіон	Ресурсна база відновлення територіального сервісу
ГК «Таурус»	Західний регіон	Технологічний хаб сучасних готельних послуг
ГК «Ювілейний»	Південний регіон	Рекреаційний актив прибережної зони
ГК «Юність»	Південний регіон	Майданчик інтеграції молодіжного капіталу

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження

Дані таблиці 2.17 свідчать, що регіональна локалізація досліджуваних HoReCa-підприємств має не лише просторове, а й виразне економіко-аналітичне значення.

Розміщення підприємств у різних регіонах України дозволяє інтерпретувати їх як елементи відмінних територіальних сервісних систем, у межах яких HoReCa виконує функції ділової, туристичної, соціально-інфраструктурної або відновлювальної підтримки регіональної економіки. Саме це створює підґрунтя для подальшої оцінки регіонально-економічної релевантності підприємств у межах авторського індексу IPEP-HoReCa. З метою візуалізації основних каналів впливу HoReCa-підприємства на локальну зайнятість, розвиток сервісної інфраструктури та економічну стійкість регіону відповідну структурну модель подано на рисунку 2.13.

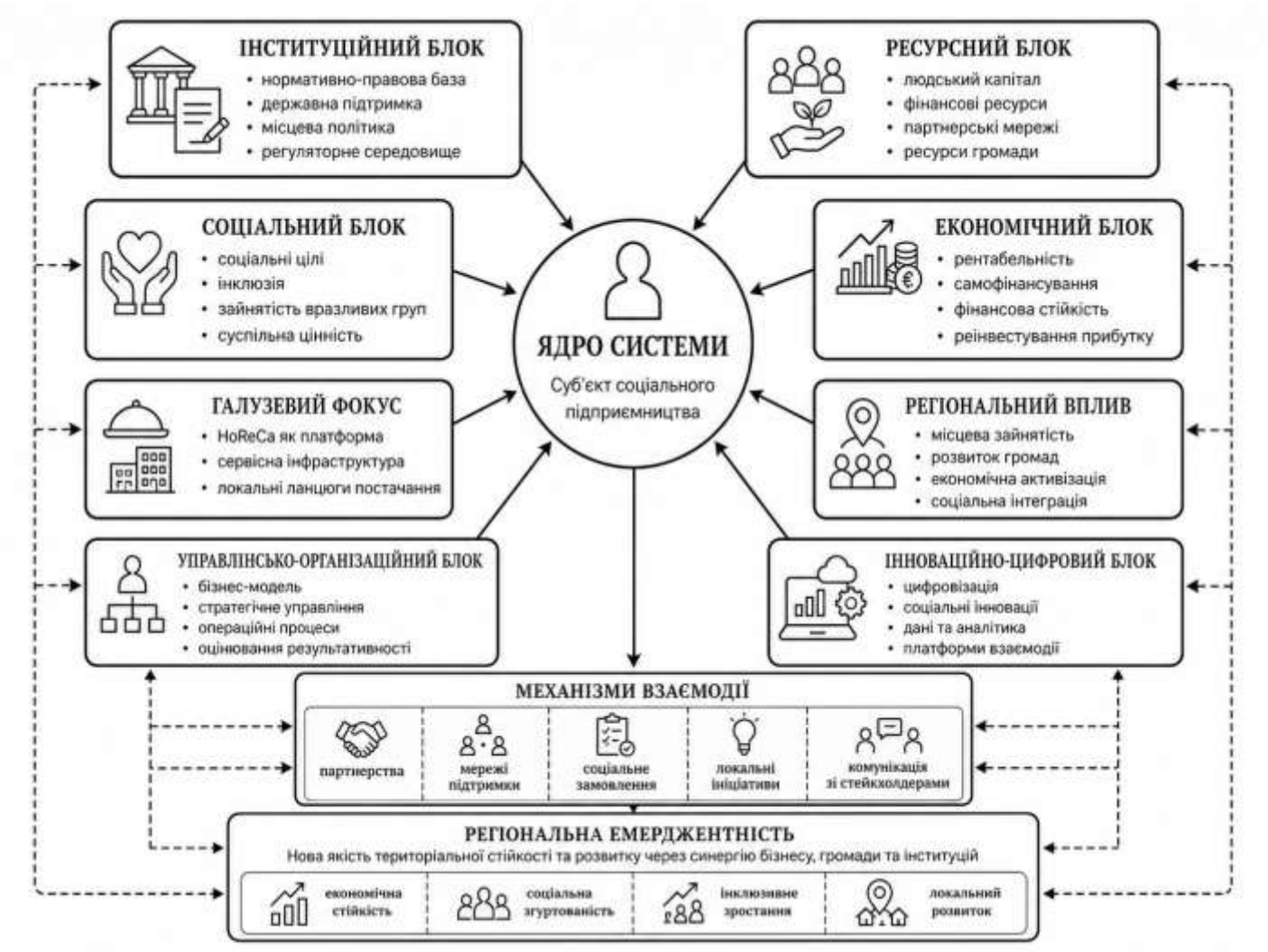


Рис. 2.13. Логіка впливу досліджуваними підприємствами HoReCa на локальну зайнятість, сервісну інфраструктуру та економічну стійкість регіону

Джерело: розроблено автором

Рисунок 2.13 відображає, що вплив HoReCa-підприємства на регіональний розвиток має багатоканальний характер і реалізується через створення робочих місць, підтримку суміжних видів економічної діяльності, формування локального попиту, посилення сервісної інфраструктури та збереження економічної активності території. Такий підхід дозволяє розглядати HoReCa не лише як окремий сегмент сфери послуг, а як елемент регіональної економічної системи, здатний генерувати як прямі, так і опосередковані соціально-економічні ефекти. Логічна модель відображає каскадний вплив операційної діяльності ГК. Одним із ключових каналів соціального впливу є управління ресурсами через мінімізацію втрат (Food Waste Management). Дослідження R. Sagitova та V. Filippov (2026) підтверджують наявність «ефекту масштабу» (size effect): більші підприємства (такі як ГК «Жорж» чи ГК «Таурус») мають вищу спроможність до впровадження систем запобігання відходам, що трансформує екологічну відповідальність у фактор економічної ефективності. Проведений аналіз дає підстави узагальнити ключові канали впливу соціально орієнтованого HoReCa-підприємства на економічний розвиток регіону, що представлено в таблиці 2.18.

Таблиця 2.18

Канали впливу соціально орієнтованого досліджуваними підприємствами HoReCa на економічний розвиток регіону

Канал впливу	Механізм реалізації	Соціально-економічний ефект	Аналітичне значення для дослідження
1	2	3	4
Трудовий	Інклюзивне працевлаштування внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, осіб з інвалідністю, молоді без досвіду роботи	Збереження людського капіталу, зниження безробіття, розширення економічної інтеграції вразливих груп	Дозволяє оцінити внесок HoReCa-підприємства у локальний ринок праці та соціальну стабілізацію регіону
Ресурсний	Запровадження системного Food Waste Management, локальних закупівель, повторного використання ресурсів і партнерств із продовольчими ініціативами	Раціоналізація споживання, зниження втрат ресурсів, посилення продовольчої безпеки громади	Характеризує ресурсну ефективність підприємства та його здатність формувати локальний соціально-економічний ефект

Продовження табл. 2.18

1	2	3	4
Інфраструктурний	Розбудова локальної сервісної мережі, підтримка туристичної та громадської інфраструктури, включення в систему регіональних послуг	Підвищення інвестиційної привабливості дестинації, активізація суміжних секторів, зміцнення сервісної спроможності території	Дозволяє виявити роль HoReCa-підприємства як елемента регіональної економічної інфраструктури
Інноваційний	Впровадження цифрових платформ управління, сервісних інновацій, CRM-, PMS-рішень, електронних каналів взаємодії з клієнтами та партнерами	Модернізація регіонального ринку послуг, підвищення продуктивності, дифузія управлінських та сервісних інновацій	Дає змогу оцінити внесок підприємства у технологічне оновлення та конкурентоспроможність регіонального HoReCa-сегмента
Територіально-громадський	Участь у місцевих ініціативах, підтримка громади, співпраця з локальними виробниками, соціальними установами та освітніми закладами	Посилення локальної згуртованості, мультиплікація доходів у межах регіону, розвиток мережевої взаємодії	Відображає ступінь вбудованості підприємства у територіальну економіку та громаду
Іміджево-репутаційний	Формування образу соціально відповідальної та інклюзивної дестинації через практики гостинності	Підвищення туристичної привабливості, зміцнення довіри споживачів, посилення бренду території	Показує непрямий, але економічно значущий вплив соціально орієнтованого HoReCa на позиціонування регіону

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження

Подана таблиця 2.18 показує, що вплив соціально орієнтованого HoReCa-підприємства на економічний розвиток регіону не обмежується створенням робочих місць або наданням послуг гостинності. Його дія реалізується через кілька взаємопов’язаних каналів, які охоплюють ринок праці, використання ресурсів, стан локальної інфраструктури, інноваційне оновлення сервісного середовища, взаємодію з громадою та формування репутаційного капіталу території. Саме така багатоканальна логіка дозволяє розглядати соціально орієнтоване HoReCa-підприємство не лише як суб’єкт господарювання, а як елемент регіонального розвитку, здатний генерувати прямі й опосередковані соціально-економічні ефекти.

Різнорідність об’єктів дослідження вимагає уніфікованого інструментарію оцінювання, який би враховував їхню регіонально-економічну релевантність. Наукова потреба в розробці показника IPEP-HoReCa (Індекс Регіонально-Економічної Релевантності) зумовлена необхідністю трансформації кореляційних спостережень у функціональний інструмент управління. Згідно з методичними принципами В. Ю. Філіппова та О. Ю. Червака, підприємництво відіграє «потрійну роль»: як фактор, компонента та механізм сталого розвитку. Індекс IPEP-HoReCa дозволяє верифікувати внесок бізнесу в цю тріадну структуру (економіка/соціум/екологія). Формула моделі:

$$\text{IPEP-HoReCa} = b1\times\text{РЛ} + b2\times\text{ЗАЙН} + b3\times\text{СТАБ} + b4\times\text{ФС} + b5\times\text{СЕРВ} + b6\times\text{ЛОК} + b7\times\text{СОЦ} + b8\times\text{ВЕР} \quad (2.2)$$

Економічний зміст компонентів базується на провайдерсько-активаторній функції:

– РЛ (Регіональна Локалізація) – ступінь вбудованості в місцеве середовище.

– ЗАЙН (Зайнятість) – показник інклюзивності та локальної кадрової місткості.

– СТАБ (Стабільність) – часовий вимір стійкості бізнес-моделі (тривалість роботи).

– ФС (Фінансова Стійкість) – здатність генерувати дохід для підтримки соціальної місії.

– СЕРВ (Сервісна роль) – якість та доступність послуг для територіальної громади.

– ЛОК (Локалізація ресурсів) – частка місцевих постачальників у закупівлях.

– СОЦ (Соціальний вплив) – наявність структурованих програм (напр., запобігання втратам їжі).

– ВЕР (Верифікація) – відповідність діяльності перспективним нормам проєкту №14156.

З метою розкриття внутрішньої структури авторського індексу IPEP-HoReCa та логіки його оцінювання відповідні складові, шкалу оцінювання і вагові параметри подано в таблиці 2.19.

Таблиця 2.19

Складові авторського індексу IPEP-HoReCa та логіка їх оцінювання

Компонент	Вага (b1-b8)	Обґрунтування ваги
ЗАЙН (Зайнятість)	0.20	Пріоритет збереження людського капіталу в умовах кризи
РЛ (Локалізація)	0.15	Визначає ступінь територіальної вбудованості
СТАБ (Стабільність)	0.15	Маркер довгострокової стійкості та довіри громади
СОЦ (Соц. вплив)	0.15	Оцінка внеску в екологічну та соціальну безпеку
ФС (Фінансова стійкість)	0.10	Економічне підґрунтя для реалізації SE-моделі
ЛОК (Ресурси)	0.10	Вплив на розвиток місцевих SMEs-постачальників
СЕРВ (Сервісна роль)	0.10	Оцінка якості «інфраструктурної оболонки» регіону
ВЕР (Верифікація)	0.05	Юридична прозорість та готовність до держпідтримки

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження

Таблиця 2.19 деталізує структуру авторського індексу IPEP-HoReCa та відображає логіку оцінювання кожного з його компонентів. Запропонована шкала побудована таким чином, щоб забезпечити порівнянність різнорідних характеристик підприємства в межах єдиної інтегральної моделі. Це дозволяє перейти від фрагментарного аналізу окремих фінансових, кадрових, просторових і соціально орієнтованих параметрів до комплексної оцінки регіонально-економічної релевантності HoReCa-підприємств. Розрахунок індексу базується на експертних оцінках, сформованих за результатами аналізу операційних показників 9 ГК. Високі

бали окремих об’єктів корелюють з виявленим «ефектом масштабу»: великі SMEs володіють інституційним ресурсом для переходу від ситуативного управління до системних соціальних інновацій.

Для апробації авторського індексу IPEP-HoReCa та виявлення рівня регіонально-економічної релевантності досліджуваних підприємств доцільно подати результати його розрахунку за вибіркою (табл. 2.20).

Таблиця 2.20

Результати розрахунку IPEP-HoReCa за досліджуваними досліджуваними HoReCa

ГК	РЛ	ЗАЙН	СТАБ	ФС	СЕРВ	ЛОК	СОЦ	ВЕР	Разом
ГК «Жорж»	95	92	100	85	95	80	95	95	92.80
ГК «Таурус»	85	95	85	90	95	85	90	95	90.25
ГК «Європейський»	80	85	90	80	85	75	70	90	81.50
ГК «Київ»	75	80	95	85	90	70	65	95	80.25
ГК «Мир»	85	75	80	70	75	80	85	90	79.50
ГК «Замковий»	90	70	85	65	80	90	75	85	78.75
ГК «Спаський»	70	85	60	60	70	75	90	80	74.50
ГК «Юність»	80	70	65	65	75	80	70	85	73.25
ГК «Ювілейний»	75	65	70	60	70	75	60	80	68.25

Примітка: оцінки ГК «Жорж» та ГК «Таурус» відображають високу здатність до системного Food Waste Management та стабільність кадрової політики в умовах воєнного стану

Джерело: складено автором на основі результатів розрахунку IPEP-HoReCa

Дані таблиці 2.20 свідчать, що досліджувані підприємства істотно відрізняються за рівнем регіонально-економічної релевантності, що зумовлено відмінностями у їх локалізації, кадровій місткості, тривалості функціонування, фінансовій стійкості, сервісній ролі та наявності ознак соціальної спрямованості. Отримані результати дозволяють не лише здійснити порівняльне ранжування підприємств, а й виявити сильні та слабкі компоненти їх функціонування в контексті регіонального розвитку. Це створює підґрунтя для подальшої інтерпретації ролі HoReCa-підприємств як потенційних носіїв соціально орієнтованої економічної функції. Для поглиблення аналітичної інтерпретації результатів розрахунку IPEP-HoReCa доцільно здійснити

групування досліджуваних підприємств за рівнем регіонально-економічної релевантності, що наведено в таблиці 2.21.

Таблиця 2.21

Групування досліджуваними підприємствами HoReCa за рівнем регіонально-економічної релевантності

Рівень релевантності	Значення індексу	Об’єкти (ГК)	Характеристика моделі
Висока	85 - 100	«Жорж», «Таурус»	Лідери стійкості; системна реалізація соц. місії
Помірна	75 - 84	«Європейський», «Київ», «Мир», «Замковий»	Стабільні об’єкти; потенціал сервітизації
Обмежена	65 - 74	«Спаський», «Юність», «Ювілейний»	Адаптивні моделі; фрагментарна соціальність

Джерело: складено автором на основі результатів розрахунку IPEP-HoReCa

Дані таблиці 2.21 свідчать, що досліджувані підприємства формують кілька відмінних груп за рівнем регіонально-економічної релевантності, що відображає неоднорідність їх ролі в системі локального економічного розвитку. Таке групування дозволяє не лише впорядкувати результати індексної оцінки, а й виділити підприємства з вищим, середнім і нижчим рівнем потенційного впливу на зайнятість, сервісну інфраструктуру та економічну стійкість регіону. Це, своєю чергою, створює підґрунтя для подальшого формування диференційованих підходів до оцінювання та підтримки соціально орієнтованих HoReCa-підприємств. Для наочного відображення результатів групування досліджуваних підприємств за рівнем регіонально-економічної релевантності доцільно подати відповідну схему позиціонування, наведену на рисунку 2.14.

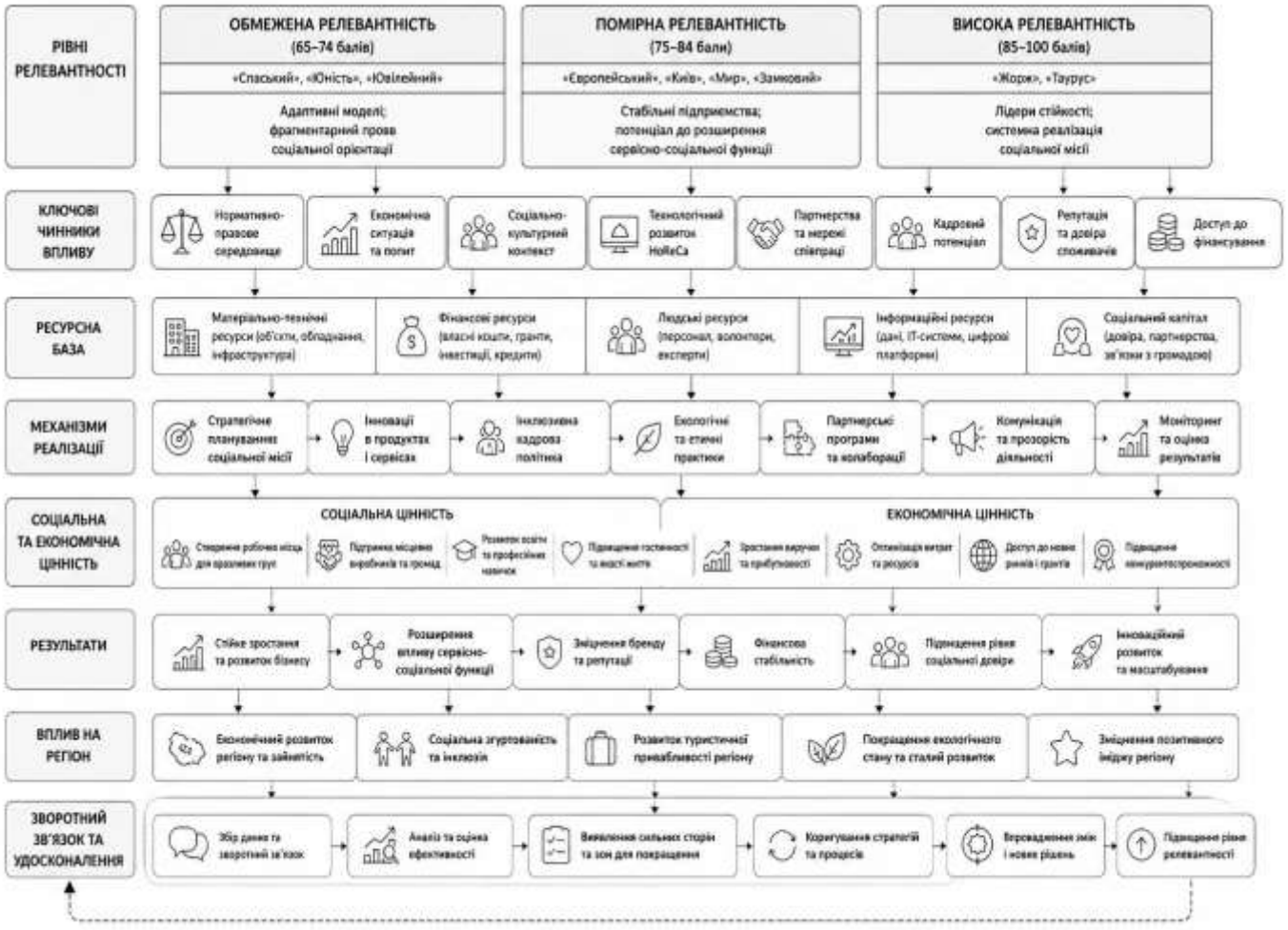


Рис. 2.14. Позиціонування досліджуваними підприємствами HoReCa за рівнем регіонально-економічної релевантності

Джерело: розроблено автором на основі результатів групування досліджуваних підприємств за рівнем регіонально-економічної релевантності

Рисунок 2.14 відображає позиціонування досліджуваних підприємств за трьома рівнями регіонально-економічної релевантності. До групи з високим рівнем релевантності належать готельні комплекси «Жорж» і «Таурус», які характеризуються як лідери стійкості та системної реалізації соціальної місії. Помірний рівень релевантності притаманний готельним комплексам «Європейський», «Київ», «Мир» і «Замковий», які визначено як стабільні підприємства з потенціалом до розширення сервісно-соціальної функції. До групи з обмеженим рівнем релевантності віднесено

готельні комплекси «Спаський», «Юність» і «Ювілейний», для яких характерні адаптивні моделі функціонування та фрагментарний прояв соціальної орієнтації.

Матриця «Вплив / Стабільність» поділяє об’єкти на чотири квадранти. ГК «Жорж» та «Таурус» займають зону «Стратегічних драйверів» (високий вплив, висока стабільність). ГК «Спаський», попри ризики східного регіону, позиціонується як «Соціальний активатор» завдяки високому показнику СОЦ. ГК «Ювілейний» перебуває в зоні «Трансформаційного пошуку», що вимагає перегляду ресурсних каналів. Трансформація HoReCa-сегменту відбувається через «сервітизацію» – перехід від продажу ліжко-місця до продажу соціально-інтегрованого досвіду (за концепцією М. Ю. Барни та І. М. Мельник). Цифровізація (CRM, Big Data) стає інструментом персоналізації соціального внеску, роблячи ефект від SE-діяльності вимірюваним для інвесторів та USVF. Проведений аналіз дає підстави узагальнити ключові обмеження та перспективи регіонального впливу соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті, що представлено в таблиці 2.22.

Наведена таблиця 2.22 показує, що регіональний вплив соціального підприємництва в HoReCa визначається не лише наявністю суспільно корисної місії, а й ступенем інституційної визначеності, кадрової спроможності, ресурсної ефективності та інноваційної готовності підприємств. Обмеження і перспективи в цьому випадку не існують ізольовано: нормативна невизначеність ускладнює масштабування моделей, кадровий дефіцит стримує реалізацію соціальної місії, а ресурсні та сервісні інновації, навпаки, здатні посилювати регіональний ефект соціально орієнтованих HoReCa-підприємств. Саме тому стратегічний розвиток цього сегмента має спиратися на поєднання правових, кадрових, екологічних та інноваційних рішень.

З іншого – висока кадрова місткість сфери гостинності, її локальна вбудованість, здатність підтримувати зайнятість, сервісну інфраструктуру та економічну активність територій формують значний потенціал для посилення регіонального розвитку на засадах соціального підприємництва.

Таблиця 2.22

Обмеження та перспективи регіонального впливу соціального підприємництва в HoReCa

Категорія	Характеристика	Шлях стратегічного розвитку	Очікуваний регіональний ефект
Нормативно-інституційні обмеження	Фрагментарність законодавчого статусу соціального підприємництва, відсутність чітких критеріїв ідентифікації та офіційного визнання соціально орієнтованих HoReCa-підприємств	Прийняття проєкту №14156 або іншого спеціального нормативного акта, легітимізація соціально орієнтованих SMEs, запровадження механізмів верифікації соціальної місії	Підвищення інституційної визначеності, розширення доступу до підтримки, формування передумов для масштабування соціально орієнтованих моделей
Кадрові виклики	Дефіцит кадрового потенціалу внаслідок міграції, демографічних втрат, професійного виснаження та нестачі кваліфікованого сервісного персоналу	Розвиток інклюзивних моделей зайнятості, створення ветеранських хабів, програм перекваліфікації, навчально-тренінгових форматів у HoReCa	Зниження кадрового дефіциту, розширення зайнятості вразливих груп, посилення людського капіталу регіону
Ресурсно-екологічні перспективи	Висока ресурсомісткість HoReCa, втрати харчових ресурсів, недостатня інтеграція практик запобігання відходам	Перехід до запобіжних моделей Food Waste Management, впровадження систем обліку втрат, партнерств із локальними ініціативами, цифрових сервісів перерозподілу	Раціоналізація споживання, зниження втрат ресурсів, посилення продовольчої безпеки громади та екологічної стійкості регіону
Інноваційно-сервісні перспективи	Недостатня цифровізація частини HoReCa-підприємств, низька інтеграція управлінських і клієнтських платформ	Впровадження інноваційного сервісного контуру, PMS-, CRM-, ERP-рішень, цифрових платформ взаємодії з клієнтами, громадами та постачальниками	Модернізація регіонального ринку послуг, підвищення продуктивності, конкурентоспроможності та адаптивності HoReCa-сегмента
Територіально-громадські перспективи	Нерівномірна вбудованість HoReCa у локальні економічні й соціальні мережі	Поглиблення співпраці з громадами, локальними виробниками, освітніми закладами та соціальними інституціями	Посилення мультиплікативного впливу на регіональну економіку, розвиток локальної сервісної інфраструктури, зміцнення соціальної згуртованості

Джерело: розроблено автором

Синтез результатів доводить, що соціальне підприємництво в HoReCa є об’єктивним індикатором готовності бізнесу до інтеграції в систему економічного розвитку регіону. Індекс IPEP-HoReCa підтверджує, що соціальна місія не суперечить

фінансовій стійкості, а виступає її гарантом у кризових умовах. Дев'ять досліджуваних підприємств – від дестинаційного якоря ГК «Жорж» до адаптивного ГК «Спаський» – є опорними точками стабільності, що забезпечують збереження людського капіталу та формування інклюзивної моделі відновлення України. Таким чином, результати аналізу підтверджують, що соціальне підприємництво в HoReCa-сегменті слід розглядати не лише як форму локальної господарської діяльності, а як потенційний інструмент регіонального економічного розвитку, реалізація якого потребує цілеспрямованого організаційно-економічного та регуляторного забезпечення.

Дослідження соціального підприємництва як складової економічного розвитку регіонів потребує переходу від аналізу окремих суб'єктів господарювання до осмислення їхньої ролі в ширшому територіально-економічному контексті. У попередніх підрозділах було встановлено, що досліджувані підприємства HoReCa-сегмента мають приватноправову корпоративну форму, характеризуються різним масштабом діяльності, неоднаковою фінансовою стійкістю та різною кадровою місткістю, а також не демонструють у фінансовій звітності прямих документальних ознак соціальної місії. Водночас вони об'єктивно виконують низку суспільно значущих функцій – забезпечують зайнятість, підтримують сервісну інфраструктуру, формують попит на послуги суміжних галузей та зберігають економічну присутність у відповідних регіонах.

Соціальне підприємництво в системі економічного розвитку регіону доцільно розглядати як інструмент поєднання соціального ефекту та локальної економічної віддачі. На відміну від макроекономічного аналізу, де соціальне підприємництво оцінюється переважно через агреговані показники зайнятості та соціальних видатків, регіональний вимір дозволяє врахувати територіальну специфіку: структуру місцевого ринку праці, залежність від туристичних потоків, роль сервісного сектора в економіці конкретного міста, а також вплив кризових факторів – воєнних дій, внутрішньої міграції, трансформації споживчого попиту.

Для України характерне поєднання соціальної, економічної, сервісної та адаптаційної ролі соціального підприємництва на регіональному рівні. В умовах повномасштабної воєнної агресії, що триває з 2022 року, HoReCa-підприємства стикаються з додатковими викликами: скороченням туристичних потоків, зростанням операційних витрат, втратою частини клієнтської бази, а також необхідністю адаптації до нових реалій – обслуговування внутрішньо переміщених осіб, волонтерських місій, міжнародних спостерігачів. Ці функції, формально не зафіксовані як соціальна місія, фактично перетворюють частину HoReCa-підприємств на елементи регіональної соціальної інфраструктури.

Теоретичний зв’язок між соціальним підприємництвом і регіональним розвитком базується на кількох взаємопов’язаних механізмах. По-перше, соціально орієнтовані підприємства створюють робочі місця, що безпосередньо впливає на рівень зайнятості та доходів населення на відповідній території. По-друге, вони формують мультиплікативний ефект через закупівлю товарів та послуг у місцевих постачальників, сплату податків до місцевих бюджетів, підтримку локальних підрядників. По-третє, у сфері HoReCa підприємства виконують сервісну функцію – забезпечують послугами розміщення та харчування мешканців, туристів, ділових подорожуючих, що сприяє збереженню привабливості регіону як місця для проживання, роботи та відпочинку.

По-четверте, тривалість функціонування підприємства на певній території створює ефект «економічного якоря»: навіть за несприятливих умов підприємство, яке зберігає свою присутність у регіоні, утримує робочі місця, підтримує інфраструктуру та формує очікування стабільності для інших суб’єктів економічної діяльності. Цей механізм є особливо важливим для малих та середніх міст, де ліквідація навіть одного великого підприємства сфери послуг може мати відчутний вплив на локальну зайнятість та ділову активність.

По-п’яте, соціальне підприємництво у регіональному контексті виконує адаптаційну функцію – здатність пристосовуватися до кризових умов, зберігаючи при

цьому мінімально необхідний рівень сервісної пропозиції та зайнятості. В умовах воєнного часу HoReCa-підприємства, які продовжили діяльність, фактично забезпечують базову інфраструктуру гостинності для внутрішньо переміщених осіб, волонтерських організацій, міжнародних місій та мобільного населення. Ця адаптаційна роль, хоча й не зафіксована у фінансовій звітності як соціальна місія, є важливим елементом регіональної стійкості.

Таким чином, теоретична модель впливу соціального підприємництва на регіональний розвиток включає щонайменше шість каналів: зайнятість, мультиплікативний ефект, сервісну інфраструктуру, податкову присутність, ефект «економічного якоря» та адаптаційну функцію. Кожен із цих каналів має власну логіку та власні обмеження, що залежать від масштабу діяльності підприємства, його фінансової стійкості та територіального контексту. Ця багатоканальна модель є відправною точкою для побудови авторського індексу IPEP-HoReCa, запропонованого далі у цьому підрозділі. Для відображення місця соціального підприємництва в системі економічного розвитку регіону та виявлення основних каналів його впливу на регіональні соціально-економічні процеси доцільно подати відповідну схему, наведену на рисунку 2.15.

Рисунок 2.15 відображає, що соціальне підприємництво в регіональній економічній системі виконує не лише функцію створення робочих місць і генерування доходу, а й виступає чинником соціальної інтеграції, підтримки локального попиту, розвитку сервісної інфраструктури, посилення підприємницької активності та зміцнення економічної стійкості території. Саме така багатофункціональність зумовлює доцільність розгляду соціального підприємництва як важливого елемента регіонального розвитку, особливо в умовах структурних трансформацій і післявоєнного відновлення. Роль HoReCa-сегмента в територіальній економіці визначається його природною прив’язкою до конкретного місця надання послуг.

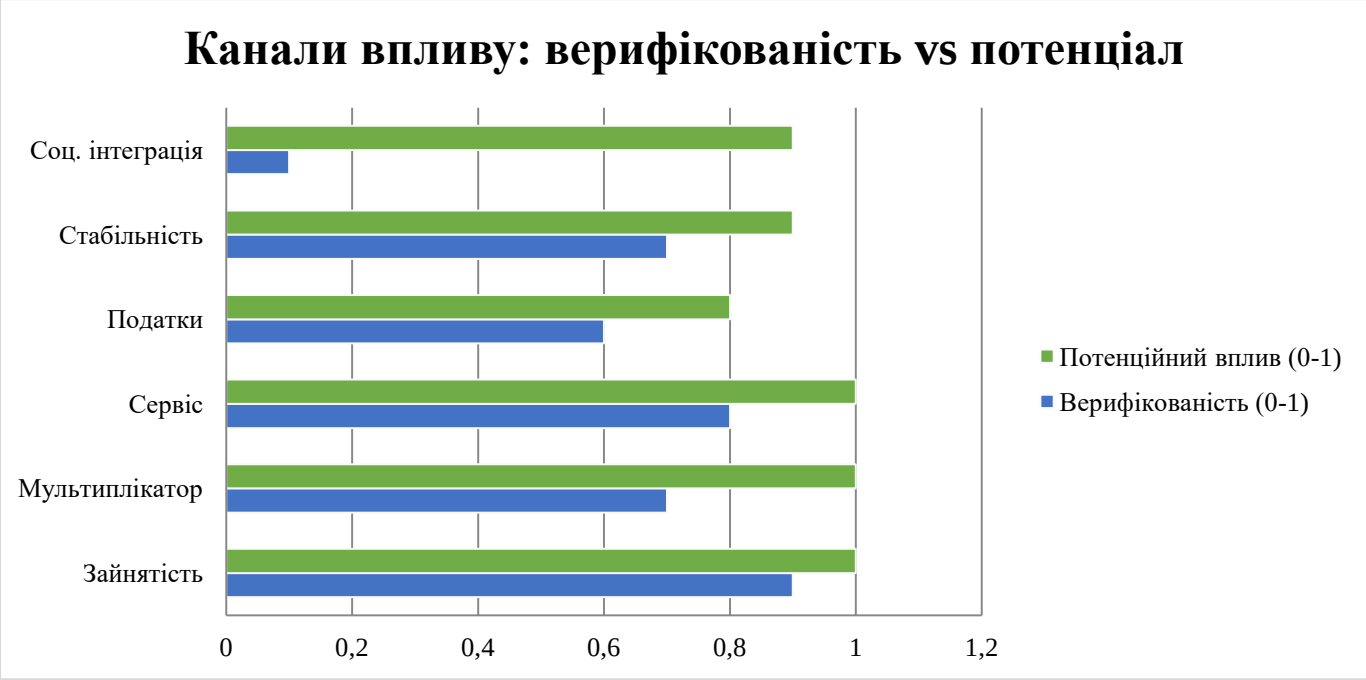


Рис. 2.15. Соціальне підприємництво в системі економічного розвитку регіону

Джерело: розроблено автором

На відміну від виробничих або торговельних підприємств, які можуть обслуговувати віддалені ринки, підприємства готельно-ресторанної сфери функціонують виключно за місцем локалізації. Це означає, що їхній економічний ефект – зайнятість, закупівлі, податки, сервісна пропозиція – концентрується на території конкретного міста або регіону. Для досліджуваних дев'яти підприємств регіональна локалізація охоплює п'ять різних територій: м. Кременчук Полтавської області (ГК «Європейський», ГК «Ювілейний»), м. Львів Львівської області (ГК «Жорж», ГК «Таурус»), м. Кам'янець-Подільський Хмельницької області (ГК «Замковий»), м. Київ (ГК «Київ», ГК «Мир», ГК «Спаський») та м. Одеса Одеської області (ГК «Юність»). Ця географія забезпечує представленість як столичного ринку з високою конкуренцією, так і регіональних ринків із різним рівнем туристичної привабливості, промислового розвитку та чисельності населення. Для конкретизації територіального виміру дослідження та виявлення аналітичного значення локалізації

кожного з досліджуваних HoReCa-підприємств доцільно узагальнити їх регіональне розміщення та відповідні регіональні детермінанти, що наведено в таблиці 2.23.

Таблиця 2.23

Регіональна локалізація досліджуваними підприємствами HoReCa та її аналітичне значення

№	Підприємство	Регіон / місто	Чисельність працівників (ост. рік)	Аналітичне значення локалізації
1	ГК «Європейський»	Полтавська обл., м. Кременчук	38	Промислове місто; HoReCa як елемент ділової інфраструктури
2	ГК «Жорж»	Львівська обл., м. Львів	43	Туристичний центр Західної України; висока значущість HoReCa
3	ГК «Замковий»	Хмельницька обл., м. Кам'янець-Подільський	3	Історико-туристичне місто; HoReCa як елемент туристичної інфраструктури
4	ГК «Київ»	м. Київ	10	Столиця; найбільший ринок HoReCa; висока конкуренція
5	ГК «Мир»	м. Київ	н/д (2025)	Фактичне припинення операційної діяльності
6	ГК «Спаський»	м. Київ	1	Мінімальна кадрова присутність; управління нерухомістю
7	ГК «Таурус»	Львівська обл., м. Львів	49	Значний роботодавець у туристичному центрі
8	ГК «Ювілейний»	Полтавська обл., м. Кременчук	н/д	Відсутні дані про персонал; прибутковий
9	ГК «Юність»	Одеська обл., м. Одеса	70	Найбільший за кадровою місткістю; приморський центр

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження

Дані таблиці 2.23 свідчать, що регіональна локалізація досліджуваних HoReCa-підприємств має не лише просторове, а й виразне економіко-аналітичне значення. Розміщення підприємств у різних регіонах України дозволяє інтерпретувати їх як елементи відмінних територіальних сервісних систем, у межах яких HoReCa виконує функції ділової, туристичної, соціально-інфраструктурної або відновлювальної підтримки регіональної економіки. Саме це створює підґрунтя для подальшої оцінки

регіонально-економічної релевантності підприємств у межах авторського індексу IPEP-HoReCa. Водночас три київські підприємства демонструють принципово різні моделі регіональної присутності. ГК «Київ» з 10 працівниками підтримує операційну діяльність та нарощує доходи, зберігаючи своє місце у сервісній інфраструктурі столиці. ГК «Мир» фактично припинив операційну діяльність (нульовий дохід у 2025 р.), зберігаючи лише юридичний статус та активи. ГК «Спаський» з 1 працівником і нульовим доходом функціонує переважно як суб'єкт управління нерухомістю, а не як HoReCa-підприємство. Ці відмінності підтверджують, що регіональна значущість підприємства визначається не лише його формальною реєстрацією, а передусім масштабом реальної операційної діяльності. Для систематизації основних каналів впливу соціально орієнтованого HoReCa-підприємства на економічний розвиток регіону доцільно узагальнити їх зміст, напрями прояву та аналітичне значення, що наведено в таблиці 2.24.

Таблиця 2.24

Канали впливу соціально орієнтованого HoReCa-підприємства на економічний розвиток регіону

Канал впливу	Механізм дії у HoReCa	Індикатори у наявних даних
Локальна зайнятість	Створення та підтримання робочих місць у сфері обслуговування	Середня чисельність працівників (1–70 осіб за вибіркою)
Мультиплікативний ефект	Попит на послуги постачальників, транспорту, торгівлі, комунальних підприємств	Обсяг витрат (собівартість 0–72 874 тис. грн)
Сервісна інфраструктура	Забезпечення послуг розміщення, харчування для мешканців, туристів, ВПО	Належність до КВЕД 55.10, 56.10
Податкова присутність	Сплата податків та зборів до місцевих бюджетів	Фінансова звітність (непрямо)
Економічна стійкість території	Збереження господарської активності навіть за кризових умов	Тривалість функціонування (4–5 років за вибіркою)
Соціальна інтеграція	Потенційне працевлаштування вразливих груп, ВПО, молоді	Не підтверджено наявними даними; потребує верифікації

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження

Дані таблиці 2.24 свідчать, що вплив соціально орієнтованого HoReCa-підприємства на економічний розвиток регіону не обмежується безпосереднім створенням доходу та робочих місць. Він реалізується також через підтримку суміжних секторів, формування стійкого локального попиту, розвиток сервісної інфраструктури, посилення соціальної інтеграції та зміцнення економічної стійкості території. Саме багатоканальний характер цього впливу зумовлює доцільність розгляду HoReCa-підприємств як важливих елементів регіональної соціально-економічної системи. З метою візуалізації основних каналів впливу HoReCa-підприємства на локальну зайнятість, розвиток сервісної інфраструктури та економічну стійкість регіону відповідну структурну модель подано на рисунку 2.16.

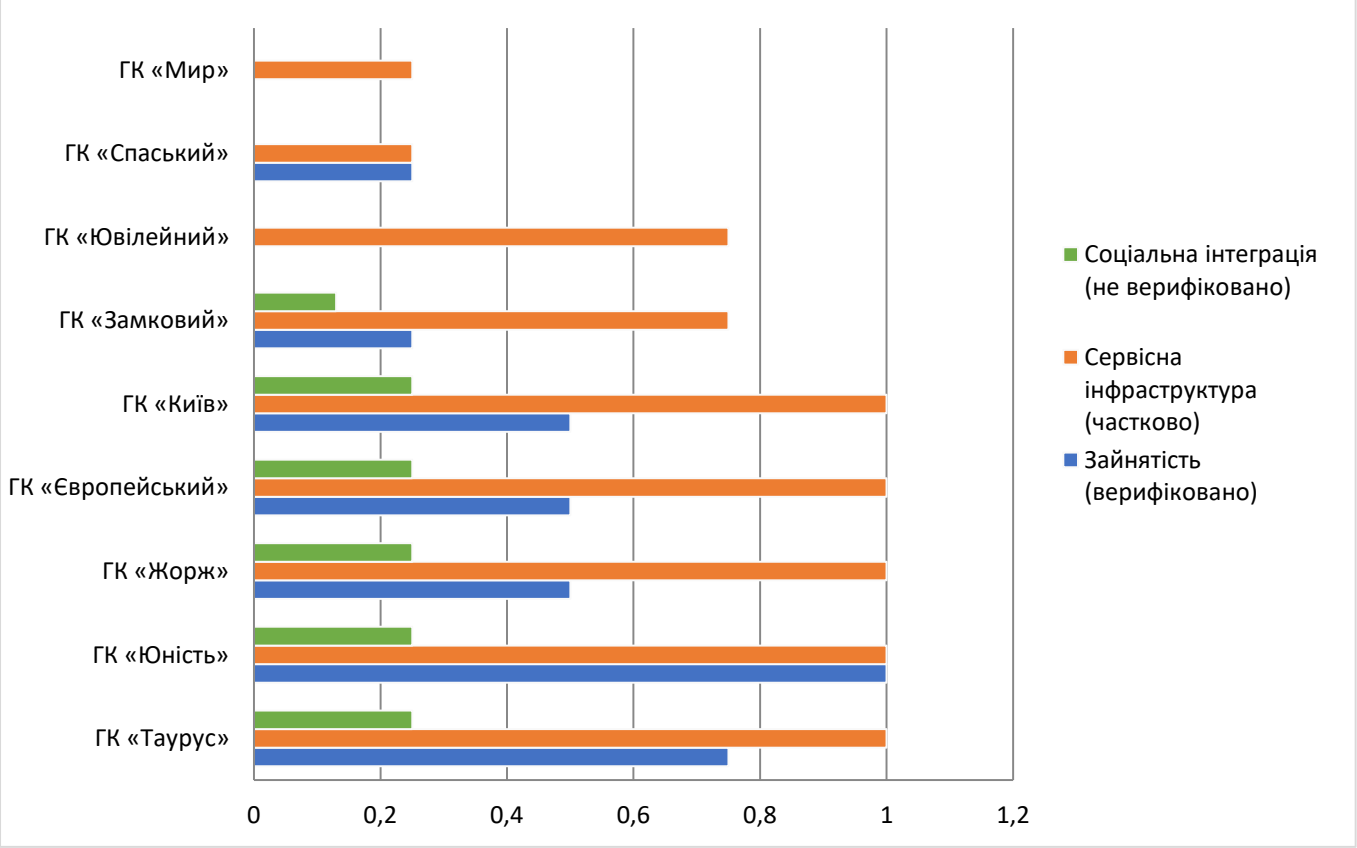


Рис. 2.16. Логіка впливу HoReCa-підприємства на локальну зайнятість, сервісну інфраструктуру та економічну стійкість регіону

Джерело: розроблено автором

Рисунок 2.16 відображає, що вплив HoReCa-підприємства на регіональний розвиток має багатоканальний характер і реалізується через створення робочих місць, підтримку суміжних видів економічної діяльності, формування локального попиту, посилення сервісної інфраструктури та збереження економічної активності території. Такий підхід дозволяє розглядати HoReCa не лише як окремий сегмент сфери послуг, а як елемент регіональної економічної системи, здатний генерувати як прямі, так і опосередковані соціально-економічні ефекти. Аналіз впливу кадрової місткості на регіональний розвиток базується на даних про середню чисельність працівників досліджуваних підприємств. Діапазон значень – від 1 особи (ГК «Спаський») до 70 осіб (ГК «Юність») – свідчить про принципову неоднорідність кадрового потенціалу вибірки. ГК «Юність» (70 осіб у 2025 р.) та ГК «Таурус» (49 осіб) виступають найбільш значущими роботодавцями, їхній сукупний внесок у локальну зайнятість становить 119 робочих місць, що у контексті малого та середнього бізнесу є відчутним показником для відповідних міст.

ГК «Жорж» (43 особи) та ГК «Європейський» (38 осіб) також демонструють помітну кадрову місткість, хоча тенденція до скорочення персоналу (ГК «Жорж» мав 67 працівників у 2021 р. проти 43 у 2025 р.; ГК «Європейський» – 55 проти 38) може свідчити про оптимізацію витрат або скорочення обсягів діяльності. Для ГК «Мир» та ГК «Ювілейний» дані про чисельність персоналу за останні роки відсутні, що унеможливлює оцінку їхнього поточного впливу на зайнятість.

Фінансова стійкість як передумова тривалого регіонального впливу диференціюється за вибіркою. ГК «Таурус» демонструє стабільну прибутковість протягом усього періоду спостереження (ROA від 5,9% до 10,7%), що забезпечує ресурсну базу для підтримання сервісної пропозиції та зайнятості. ГК «Замковий» також є прибутковим, хоча з мінімальним масштабом операцій. Натомість ГК «Європейський», ГК «Жорж», ГК «Мир» та ГК «Спаський» мають від’ємний чистий фінансовий результат, що ставить під загрозу їхню здатність підтримувати регіональну присутність у довгостроковій перспективі.

Особливо показовим є порівняння ГК «Таурус» та ГК «Юність» – двох найбільших за масштабом підприємств вибірки. ГК «Таурус» (м. Львів) поєднує високу кадрову місткість (49 осіб) зі стабільною прибутковістю (чистий прибуток 11 948,1 тис. грн у 2025 р.) та зростанням доходу (від 27 100,3 до 70 630,2 тис. грн за 2021–2025 рр.). ГК «Юність» (м. Одеса) має найбільшу чисельність персоналу (70 осіб) та найбільший обсяг активів (617,5 млн грн), проте характеризується низьким коефіцієнтом автономії (0,3), значним борговим навантаженням та негативною динамікою операційного результату. Це означає, що регіонально-економічна релевантність ГК «Юність» базується переважно на кадровій місткості та масштабі діяльності, тоді як у ГК «Таурус» вона підкріплена фінансовою стійкістю.

Для оцінки мультиплікативного ефекту підприємств доцільно проаналізувати динаміку їхньої собівартості, яка опосередковано відображає обсяг закупівель товарів та послуг у місцевих постачальників. ГК «Таурус» збільшив собівартість від 12 192,5 тис. грн у 2021 р. до 39 670,5 тис. грн у 2025 р., що свідчить про зростання попиту на послуги підрядників, постачальників продуктів харчування, комунальних послуг та інших елементів операційного забезпечення. ГК «Юність» мала собівартість 72 874,0 тис. грн у 2025 р. – найбільшу серед усіх підприємств вибірки, що відображає масштаб її мультиплікативного впливу на економіку м. Одеси. Водночас ГК «Спаський» та ГК «Мир» мали нульову собівартість у 2025 р., що підтверджує фактичне припинення їхньої операційної діяльності та, відповідно, відсутність мультиплікативного ефекту.

Аналіз витрат на оплату праці як індикатора внеску підприємства у формування доходів місцевого населення можливий лише для частини вибірки, оскільки ці дані наявні не для всіх підприємств та років. ГК «Юність» витрачала на оплату праці від 6 408 тис. грн (2022 р.) до 12 789 тис. грн (2025 р.), що підтверджує її значну роль у формуванні трудових доходів населення м. Одеси. ГК «Європейський» мав витрати на оплату праці 5 080 тис. грн у 2021 р. та 3 457 тис. грн у 2022 р. (дані за наступні роки відсутні). Для решти підприємств дані про витрати на оплату праці не виявлені,

що обмежує можливість повноцінної кількісної оцінки їхнього впливу на доходи населення.

Динаміка активів підприємств є ще одним індикатором їхньої регіональної присутності. ГК «Таурус» нарощував активи від 92 203,1 тис. грн у 2021 р. до 149 005,1 тис. грн у 2025 р. (+62%), що свідчить про інвестиційну активність та зміцнення матеріальної бази. ГК «Юність» зберігала обсяг активів на рівні 600–617 млн грн, що відображає стабільність майнового комплексу. Натомість ГК «Жорж» скоротив активи з 16 765,0 до 17 118,2 тис. грн (незначне зростання), а ГК «Замковий» – з 8 324,4 до 5 893,1 тис. грн (-29%), що може свідчити про амортизацію основних засобів без адекватного оновлення.

Воєнні та кризові фактори справили нерівномірний вплив на досліджувані підприємства. Підприємства у м. Львів (ГК «Жорж», ГК «Таурус»), яке відносно менше постраждало від бойових дій, продемонстрували збереження або нарощення обсягів діяльності. ГК «Замковий» у м. Кам’янець-Подільський також зберіг стабільну роботу. Натомість київські підприємства (ГК «Мир», ГК «Спаський») зазнали суттєвого скорочення або повного припинення операційної діяльності, що може бути пов’язане як із загальною кризою столичного ринку HoReCa у 2022–2023 рр., так і з індивідуальними бізнес-рішеннями власників.

Вплив воєнних факторів на HoReCa-сектор проявляється не лише у фінансових результатах, а й у зміні самої функціональної ролі підприємств у регіональному середовищі. У мирний час готельні комплекси орієнтовані переважно на туристичний та діловий попит. В умовах воєнного часу їхня функція трансформується: готелі стають тимчасовим житлом для внутрішньо переміщених осіб, базою для волонтерських та гуманітарних організацій, простором для проведення евакуаційних та логістичних заходів. Ця трансформація функціональної ролі, хоча й не зафіксована у стандартній фінансовій звітності, має пряме значення для оцінки соціальної ролі HoReCa-підприємств у регіональному контексті.

Аналіз динаміки доходів досліджуваних підприємств дозволяє простежити регіональну диференціацію впливу кризових факторів. ГК «Таурус» (м. Львів) продемонстрував найвиразнішу позитивну динаміку: чистий дохід зріс від 27 100,3 тис. грн у 2021 р. до 70 630,2 тис. грн у 2025 р. (+160,5%), що може свідчити про зростання попиту на HoReCa-послуги у Львові, зокрема з боку внутрішньо переміщених осіб та міжнародних організацій. ГК «Жорж» (м. Львів) також нарощував доходи – від 12 771,9 до 27 987,7 тис. грн (+119,1%), хоча у 2025 р. зафіксував збиток. Натомість ГК «Мир» (м. Київ) демонструє протилежну тенденцію: від доходу 16 595,1 тис. грн у 2021 р. до нуля у 2025 р. ГК «Спаський» (м. Київ) не мав доходу від реалізації протягом усього періоду спостереження (або значення не зафіксовані у звітності). ГК «Європейський» (м. Кременчук) скоротив дохід порівняно з 2021 р., але зберіг операційну активність. Ці дані підтверджують, що регіональний контекст є суттєвим фактором, який модерує вплив загальнонаціональних кризових шоків на окремі підприємства.

Регіональна диференціація має також інституційний вимір. У туристично орієнтованих містах (Львів, Кам’янець-Подільський, Одеса) HoReCa-підприємства є органічною частиною місцевої економічної моделі, яка базується на залученні відвідувачів та наданні послуг гостинності. У промислових містах (Кременчук) та столиці (Київ) HoReCa-сектор має іншу структурну роль – він обслуговує переважно діловий попит та місцеве населення, а його вплив на регіональну економіку визначається не стільки туристичними потоками, скільки загальним рівнем ділової активності. Ця інституційна відмінність має практичне значення для оцінки потенціалу соціального підприємництва. У туристичних містах HoReCa-підприємство має ширші можливості для реалізації соціальної функції: воно може залучати до обслуговування вразливі категорії населення, брати участь у промоції регіону, підтримувати культурні та освітні заходи. У промислових містах соціальна роль HoReCa-підприємства концентрується переважно на забезпеченні зайнятості та підтримці базової сервісної інфраструктури.

Підсумовуючи регіональний аналіз, можна констатувати, що досліджувані дев’ять підприємств репрезентують широкий спектр моделей регіональної присутності – від масштабних операторів з високою кадровою місткістю та зростаючими доходами (ГК «Таурус», ГК «Юність») до фактично неопераційних суб’єктів, які зберігають лише юридичний статус та майно (ГК «Мир», ГК «Спаський»). Ця неоднорідність створює аналітичне підґрунтя для розроблення диференційованого інструменту оцінки, який би враховував різноманітність ситуацій у HoReCa-сегменті – таким інструментом є авторський індекс IPEP-HoReCa.

Зважаючи на виявлену неоднорідність регіональної значущості досліджуваних підприємств, у цьому дослідженні вперше запропоновано авторський аналітичний показник – Індекс регіонально-економічної релевантності соціально орієнтованого HoReCa-підприємства (IPEP-HoReCa). Цей індекс покликаний інтегрувати в єдину модель ті характеристики підприємства, які визначають його значущість для регіонального економічного розвитку з позицій зайнятості, стабільності, сервісної функції та потенційної соціальної орієнтованості. Формула розрахунку індексу:

$$\text{IPEP-HoReCa} = b_1 \times \text{РЛ} + b_2 \times \text{ЗАЙН} + b_3 \times \text{СТАБ} + b_4 \times \text{ФС} + b_5 \times \text{СЕРВ} + b_6 \times \text{ЛОК} + b_7 \times \text{СОЦ} + b_8 \times \text{ВЕР}, \quad (2.3)$$

де: РЛ – регіональна локалізація та територіальна вбудованість;

ЗАЙН – кадрова місткість; СТАБ – стабільність функціонування у часовому розрізі;

ФС – фінансова стійкість; СЕРВ – роль у сервісній інфраструктурі HoReCa;

ЛОК – потенціал локального економічного впливу;

СОЦ – ознаки соціальної спрямованості;

ВЕР – рівень верифікованості висновку.

Вагові коефіцієнти визначені автором з урахуванням пріоритетності компонентів для оцінки регіонально-економічної релевантності. Найбільшу вагу

(0,20) присвоєно компоненту ЗАЙН (кадрова місткість), оскільки зайнятість є найбільш прямим та верифікованим каналом впливу підприємства на регіональну економіку. Компонентам ФС (фінансова стійкість) та СЕРВ (роль у сервісній інфраструктурі) присвоєно вагу 0,15, що відображає їхню роль як передумов для тривалого та стабільного регіонального впливу. Решта компонентів (РЛ, СТАБ, ЛОК, СОЦ, ВЕР) отримали вагу 0,10. Сума ваг дорівнює 1,00.

Відмінність ІРЕР-HoReCa від раніше запропонованого ІОПС-HoReCa полягає у фокусі аналізу: якщо ІОПС оцінює організаційно-правову придатність підприємства до соціалізації, то ІРЕР спрямований на оцінку його фактичної значущості для регіональної економіки. ІРЕР надає більшу вагу кадровій місткості (0,20 проти 0,15 у ІОПС), включає компонент локального впливу (ЛОК) та компонент сервісної ролі (СЕРВ), які відображають саме регіональний вимір діяльності підприємства.

Обґрунтованість вагового співвідношення базується на таких аргументах. Найвища вага компонента ЗАЙН (0,20) відображає центральну роль зайнятості як найбільш прямого та верифікованого каналу впливу підприємства на регіональну економіку. Кожне робоче місце у HoReCa-секторі генерує трудовий дохід для працівника та його сім’ї, формує попит на споживчі товари та послуги в регіоні, а також створює податкову базу для місцевого бюджету. За експертними оцінками, одне робоче місце у готельно-ресторанній сфері опосередковано підтримує від 1,5 до 3 додаткових робочих місць у суміжних секторах (постачання, транспорт, комунальні послуги), хоча ця оцінка потребує додаткової верифікації для українських умов.

Підвищена вага компонентів ФС (0,15) та СЕРВ (0,15) відображає два ключові аспекти тривалого регіонального впливу. Фінансова стійкість забезпечує спроможність підприємства підтримувати діяльність навіть за несприятливих умов, уникаючи ліквідації та пов’язаної з нею втрати робочих місць і сервісної пропозиції. Сервісна роль (СЕРВ) фіксує ступінь активної участі підприємства у HoReCa-інфраструктурі регіону: підприємство з нульовим доходом, навіть при значних активах, не генерує сервісного ефекту для населення та відвідувачів території.

Рівна вага (0,10) для компонентів РЛ, СТАБ, ЛОК, СОЦ та ВЕР відображає їхню допоміжну, але необхідну роль: регіональна локалізація є базовою умовою територіального впливу; стабільність функціонування підтверджує аналітичну надійність; локальний вплив відображає масштаб діяльності; СОЦ та ВЕР забезпечують зв'язок з оцінкою соціальної спрямованості. Для обґрунтування структури авторського індексу IPEP-HoReCa та розкриття логіки його побудови доцільно узагальнити складові показника, зміст кожного компонента, шкалу оцінювання та їх вагу в інтегральній моделі, що наведено в таблиці 2.25.

Таблиця 2.25

Складові авторського індексу IPEP-HoReCa та логіка їх оцінювання

№	Компонент	Позначення	Зміст та логіка оцінювання	Шкала	Вага (b_i)
1	Регіональна локалізація	РЛ	Ідентифікованість регіону та міста діяльності	1 – місто та регіон ідентифіковані; 0,5 – лише регіон; 0 – не визначено	0,10
2	Кадрова місткість	ЗАЙН	Чисельність працівників за останній рік	1 – ≥50; 0,75 – 20–49; 0,5 – 5–19; 0,25 – 1–4; 0 – немає даних	0,20
3	Стабільність функціонування	СТАБ	Повнота часового ряду 2021–2025 рр.	1 – 5 років; 0,8 – 4 роки; 0,6 – 3 роки; 0 – менше	0,10
4	Фінансова стійкість	ФС	Прибутковість та коефіцієнт автономії	1 – прибуткове, автономія>0,7; 0,75 – прибуткове, 0,5–0,7; 0,5 – збиткове, автономія>0,7; 0,25 – збиткове/<0,5; 0 – н/д	0,15
5	Роль у сервісній інфраструктурі	СЕРВ	Ступінь HoReCa-спеціалізації та операційної активності	1 – активне HoReCa з доходом; 0,75 – активне з мінімальним доходом; 0,25 – неопераційне; 0 – н/д	0,15
6	Потенціал локального впливу	ЛОК	Масштаб діяльності відносно регіону	1 – дохід>50 млн, ≥50 працівників; 0,75 – 20–50 млн; 0,5 – 5–20 млн; 0,25 – <5 млн; 0 – нульовий дохід	0,10
7	Ознаки соціальної спрямованості	СОЦ	Наявність документальних ознак у звітності	1 – підтверджено; 0,5 – часткові; 0 – не виявлено	0,10
8	Верифікованість висновку	ВЕР	Потреба в додатковій перевірці	1 – верифіковано; 0,5 – часткова; 0 – не верифіковано	0,10

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження

Таблиця 2.25 деталізує структуру авторського індексу IPEP-HoReCa та відображає логіку оцінювання кожного з його компонентів. Запропонована шкала побудована таким чином, щоб забезпечити порівнянність різнорідних характеристик підприємства в межах єдиної інтегральної моделі. Це дозволяє перейти від фрагментарного аналізу окремих фінансових, кадрових, просторових і соціально орієнтованих параметрів до комплексної оцінки регіонально-економічної релевантності HoReCa-підприємств. Для наочного відображення внутрішньої архітектури авторського індексу IPEP-HoReCa та взаємозв'язку між його ключовими компонентами доцільно подати відповідну структурну модель, наведену на рисунку 2.17.

	РЛ	ЗАЙН	СТАБ	ФС	СЕРВ	ЛОК	СОЦ	ВЕР	IPEP	Рівень
ГК «Таурус»	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00	0,50	0,800	висока
ГК «Юність»	1,00	1,00	1,00	0,25	1,00	1,00	0,00	0,50	0,738	висока
ГК «Жорж»	1,00	0,50	1,00	0,50	1,00	0,75	0,00	0,50	0,650	помірна
ГК «Київ»	1,00	0,50	1,00	0,75	1,00	0,25	0,00	0,50	0,638	помірна
ГК «Європейський»	1,00	0,50	1,00	0,50	1,00	0,50	0,00	0,50	0,625	помірна
ГК «Замковий»	1,00	0,25	1,00	1,00	0,75	0,50	0,00	0,50	0,613	помірна
ГК «Ювілейний»	1,00	0,00	0,80	0,75	0,75	0,25	0,00	0,50	0,480	обмежена
ГК «Спаський»	1,00	0,25	1,00	0,25	0,25	0,00	0,00	0,50	0,375	обмежена
ГК «Мир»	1,00	0,00	0,80	0,25	0,25	0,00	0,00	0,50	0,305	обмежена

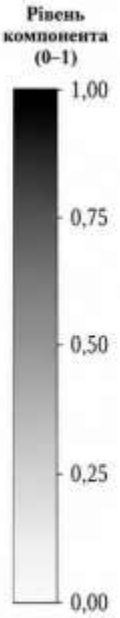


Рис. 2.17. Структурна модель авторського індексу IPEP-HoReCa на досліджуваних підприємствах HoReCa

Джерело: розроблено автором

Рисунок 2.17 наочно відображає структурну модель авторського індексу IPEP-HoReCa та демонструє взаємозв’язок між його основними компонентами. Візуалізація дозволяє простежити, яким чином окремі фінансові, кадрові, просторові, сервісні та соціально орієнтовані характеристики інтегруються в єдиний аналітичний показник. Це підсилює методичну обґрунтованість індексу та створює основу для його подальшої апробації на вибірці досліджуваних підприємств. Структурна модель індексу наочно демонструє архітектуру IPEP-HoReCa та дозволяє візуально порівняти профілі підприємств. Контраст між ГК «Таурус» (високі значення за більшістю компонентів) та ГК «Мир» (нульові або мінімальні значення за ЗАЙН, СЕРВ, ЛОК) ілюструє принципову диференціацію регіонально-економічної релевантності. Для апробації авторського індексу IPEP-HoReCa та виявлення рівня регіонально-економічної релевантності досліджуваних підприємств доцільно подати результати його розрахунку за вибіркою, що наведено в таблиці 2.26.

Таблиця 2.26

Результати розрахунку IPEP-HoReCa за досліджуваними підприємствами

№	Підприємство	РЛ	ЗАЙН	СТАБ	ФС	СЕРВ	ЛОК	СОЦ	ВЕР	IPEP	Рівень
1	ГК «Таурус»	1	0.75	1	1	1	1	0	0.5	0.800	висока
2	ГК «Юність»	1	1	1	0.25	1	1	0	0.5	0.738	висока
3	ГК «Жорж»	1	0.5	1	0.5	1	0.75	0	0.5	0.650	помірна
4	ГК «Київ»	1	0.5	1	0.75	1	0.25	0	0.5	0.638	помірна
5	ГК «Європейський»	1	0.5	1	0.5	1	0.5	0	0.5	0.625	помірна
6	ГК «Замковий»	1	0.25	1	1	0.75	0.5	0	0.5	0.613	помірна
7	ГК «Ювілейний»	1	0	0.8	0.75	0.75	0.25	0	0.5	0.480	обмежена
8	ГК «Спаський»	1	0.25	1	0.25	0.25	0	0	0.5	0.375	обмежена
9	ГК «Мир»	1	0	0.8	0.25	0.25	0	0	0.5	0.305	обмежена

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності за 2021–2025 рр.

Результати таблиці 2.26 засвідчують, що значення IPEP-HoReCa варіюються від 0.305 (ГК «Мир») до 0.800 (ГК «Таурус»). На відміну від ІОПС-HoReCa, де жодне підприємство не досягало порогу високого потенціалу, індекс IPEP фіксує більш виражену диференціацію, оскільки його структура орієнтована на реальний масштаб діяльності, а не лише на формальні організаційно-правові ознаки. ГК «Таурус» демонструє найвище значення IPEP-HoReCa (0.800), що зумовлено поєднанням значної кадрової місткості (49 осіб), стабільної прибутковості, активної HoReCa-діяльності та масштабного впливу на локальну економіку м. Львів. Це підприємство може бути віднесене до групи з високою регіонально-економічною релевантністю. ГК «Юність» має друге за величиною значення індексу, що відображає його виняткову кадрову місткість (70 осіб) та масштаб діяльності (дохід 70 903 тис. грн). Проте зниження рейтингу порівняно з потенційним максимумом зумовлене низькою фінансовою стійкістю (коефіцієнт автономії 0,3, значне боргове навантаження). Це ілюструє важливий висновок: масштаб діяльності без фінансової стійкості створює ризикований потенціал регіонального впливу, який може бути втрачений у разі погіршення фінансового стану. На протилежному полюсі знаходяться ГК «Мир» та ГК «Спаський», які демонструють найнижчі значення IPEP-HoReCa. Обидва підприємства фактично не генерують економічного впливу через нульовий дохід, мінімальну або відсутню кадрову присутність та згортання операційної діяльності. Їхня регіонально-економічна релевантність обмежується збереженням активів та юридичного статусу, що має переважно інвестиційне, а не сервісне чи соціальне значення.

Проміжну позицію займають ГК «Жорж» (м. Львів), ГК «Київ» (м. Київ), ГК «Європейський» (м. Кременчук) та ГК «Замковий» (м. Кам’янець-Подільський), які належать до групи з помірною релевантністю. Ці підприємства зберігають операційну активність, мають кадрову базу від 3 до 43 осіб та генерують дохід від реалізації, проте їхній вплив на регіональну економіку обмежений або масштабом діяльності (ГК «Замковий» з 3 працівниками), або фінансовою нестійкістю (ГК «Жорж» зі збитком у

2025 р.), або мінімальними абсолютними обсягами операцій (ГК «Київ» з доходом 5 418 тис. грн). ГК «Ювілейний» (м. Кременчук) належить до групи з обмеженою релевантністю, незважаючи на прибутковість. Основним обмежувальним фактором є повна відсутність даних про чисельність персоналу, що робить неможливою оцінку його впливу на локальну зайнятість – найвагоміший канал регіонального впливу. Крім того, часовий ряд є неповним (відсутній 2025 р.), що знижує оцінку стабільності функціонування. Для цього підприємства висновок про регіонально-економічну релевантність потребує додаткової верифікації на основі нефінансових джерел.

Аналіз результатів IPEP-HoReCa дозволяє сформулювати низку узагальнених висновків щодо ролі HoReCa-підприємств у системі регіонального розвитку. По-перше, регіонально-економічна релевантність визначається не формальним статусом підприємства, а реальним масштабом його операційної діяльності. По-друге, кадрова місткість є найбільш значущим чинником, що вирізняє підприємства з високою релевантністю від решти вибірки. По-третє, фінансова стійкість підсилює або послаблює ефект кадрової місткості: масштабне, але фінансово нестійке підприємство (як ГК «Юність») має нижчий потенціал тривалого впливу, ніж менше за масштабом, але стійке (як ГК «Таурус»). По-четверте, територіальний контекст має значення: підприємства у туристично орієнтованих містах (Львів, Кам’янець-Подільський) мають підвищену значущість для локальної сервісної інфраструктури порівняно з підприємствами у великих мегаполісах з високою конкуренцією (Київ). Для поглиблення аналітичної інтерпретації результатів розрахунку IPEP-HoReCa доцільно здійснити групування досліджуваних підприємств за рівнем регіонально-економічної релевантності, що наведено в таблиці 2.27.

Таблиця 2.27

Групування підприємств за рівнем регіонально-економічної релевантності

Рівень релевантності	Діапазон IPEP	Підприємства	Характеристика
Висока	≥ 0,700	ГК «Таурус»; ГК «Юність»	Значний масштаб діяльності, стабільна зайнятість, активна сервісна роль, підтверджена фінансова стійкість або висока кадрова місткість
Помірна	0,500–0,699	ГК «Жорж»; ГК «Київ»; ГК «Європейський»; ГК «Замковий»	Наявність кадрової бази та сервісної функції, але з обмеженнями за фінансовою стійкістю або масштабом
Обмежена	0,300–0,499	ГК «Ювілейний»; ГК «Спаський»; ГК «Мир»	Суттєві обмеження за кадровою місткістю, фінансовою стійкістю або операційною активністю
Потребує верифікації	< 0,300	–	Критичні прогалини в даних або фактичне припинення операційної діяльності

Джерело: складено автором за результатами розрахунку IPEP-HoReCa

Дані таблиці 2.27 свідчать, що досліджувані підприємства формують кілька відмінних груп за рівнем регіонально-економічної релевантності, що відображає неоднорідність їх ролі в системі локального економічного розвитку. Таке групування дозволяє не лише впорядкувати результати індексної оцінки, а й виділити підприємства з вищим, середнім і нижчим рівнем потенційного впливу на зайнятість, сервісну інфраструктуру та економічну стійкість регіону. Це, своєю чергою, створює підґрунтя для подальшого аналітичного позиціонування досліджуваних підприємств. Порівняння результатів IPEP-HoReCa з раніше отриманими результатами ІОПС-HoReCa (підрозділ 2.2) виявляє як спільні, так і відмінні закономірності. ГК «Таурус» є лідером за обома індексами, що підтверджує його комплексну значущість – як з організаційно-правової, так і з регіонально-економічної точки зору. Натомість ГК «Юність», яке за ІОПС-HoReCa займало середню позицію (0,588), за IPEP-HoReCa піднімається вище завдяки підвищеній вазі кадрового компонента. Це відображає принципову різницю між двома індексами: ІОПС оцінює інституційну придатність до соціалізації, тоді як IPEP – фактичну економічну значущість для регіону.

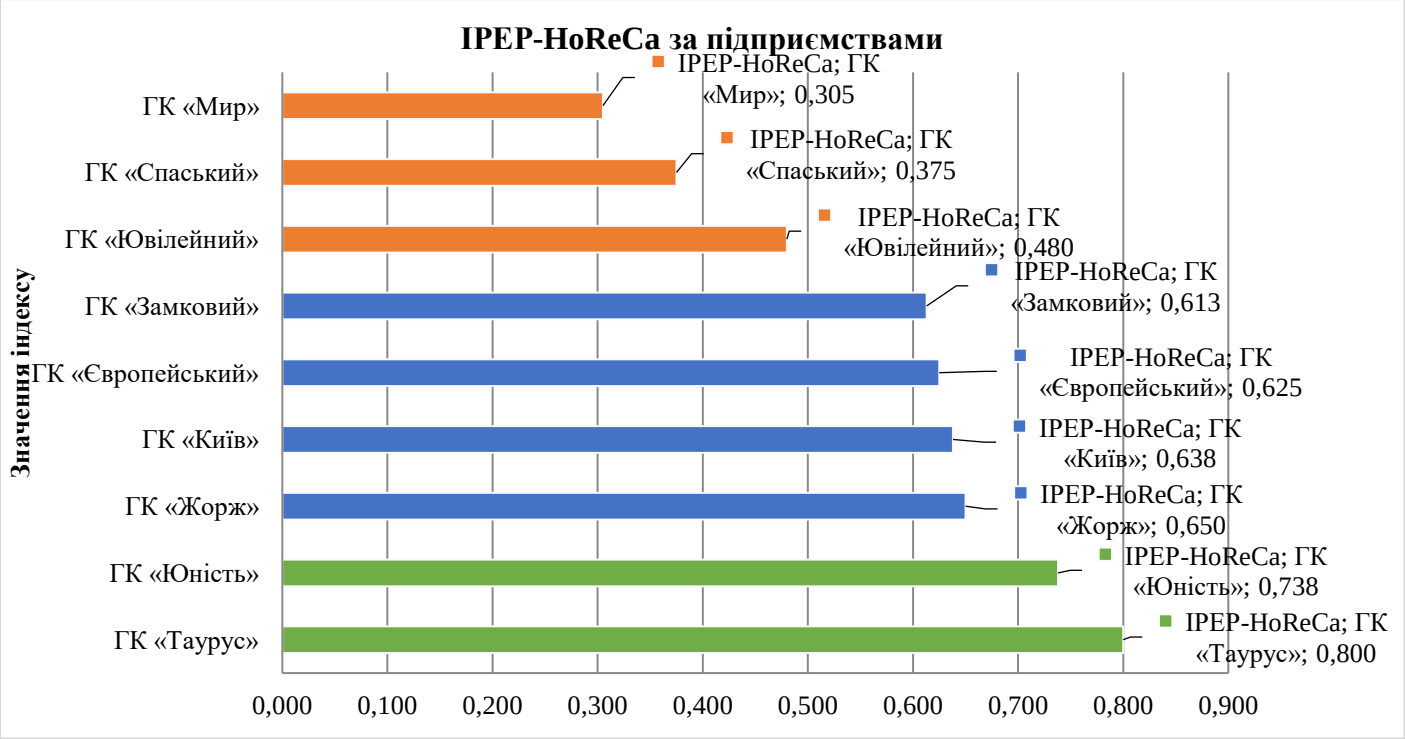


Рис. 2.18. Позиціонування досліджуваних підприємств за рівнем регіонально-економічної релевантності

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності

Рисунок 2.18 забезпечує наочне порівняння підприємств та дозволяє ідентифікувати розрив між «лідерами» (ГК «Таурус», ГК «Юність») та «аутсайдерами» (ГК «Мир», ГК «Спаський»). Графічне подання підтверджує, що основна диференціація зумовлена відмінностями у кадровій місткості, фінансовій стійкості та масштабі операційної діяльності. Таблиця 2.28 узагальнює подвійну природу регіонального впливу HoReCa-підприємств. Ключовим обмеженням є відсутність нормативного та звітного інструментарію для фіксації соціального ефекту, а ключовою перспективою – можливість використання HoReCa-сектора як інструменту постконфліктного відновлення регіональної сервісної інфраструктури та соціальної інтеграції.

Таблиця 2.28

Обмеження та перспективи регіонального впливу соціального підприємництва в HoReCa-сегменті

Аспект	Обмеження	Перспективи
Зайнятість	Діапазон від 1 до 70 осіб; частина підприємств фактично не генерує робочих місць	Розширення кадрового потенціалу через програми інклюзивного працевлаштування та підтримки ВПО
Фінансова стійкість	Значна частина підприємств збиткова; обмежені ресурси для соціальних ініціатив	Стабілізація операційної діяльності та доступ до програм підтримки соціального підприємництва
Сервісна інфраструктура	Частина підприємств фактично не здійснює HoReCa-діяльність	Відновлення та розширення сервісної пропозиції відповідно до потреб регіону
Нефінансова звітність	Відсутня; соціальний ефект не документований	Запровадження добровільної нефінансової звітності для HoReCa-сектора
Нормативне середовище	Відсутній закон про соціальне підприємництво та реєстр СП	Ухвалення законодавства створить правову основу для формалізації соціальної ролі HoReCa
Кризова адаптація	Воєнні та економічні шоки призвели до згортання діяльності частини підприємств	HoReCa-підприємства як елемент відновлення сервісної інфраструктури в постконфліктний період

Джерело: систематизовано автором

Проведений аналіз дозволяє обґрунтувати, що соціальне підприємництво в HoReCa-сегменті не може бути оцінене виключно через призму декларованої соціальної місії. У регіональному вимірі не менш важливою є фактична економічна присутність підприємства – його здатність створювати та утримувати робочі місця, генерувати попит на локальні послуги, підтримувати сервісну пропозицію та зберігати господарську активність навіть у кризових умовах. Саме ці функції визначають реальний внесок HoReCa-підприємства у розвиток відповідної території.

Порівняння результатів двох авторських індексів – ІОПС-HoReCa (підрозділ 2.2) та IPEP-HoReCa (цей підрозділ) – засвідчує, що оцінка потенціалу соціалізації та оцінка регіональної релевантності дають частково відмінні результати. ГК «Таурус» є лідером за обома індексами, що підтверджує комплексний характер його значущості. Натомість ГК «Юність» піднімається у рейтингу IPEP завдяки підвищеній вазі

кадрового компонента, хоча за ІОПС вона займала середню позицію. ГК «Замковий», прибутковий та стабільний, має вище значення ІОПС, але нижче ІРЕР через мінімальну кадрову місткість (3 особи), яка обмежує регіональний вплив. Ці розбіжності підтверджують методологічну доцільність використання двох різних індексів для різних аналітичних завдань.

Підсумовуючи аналіз соціального підприємництва в системі економічного розвитку регіонів України, слід констатувати, що HoReCa-сегмент має значний потенціал виконання соціально значущої регіональної функції, однак рівень реалізації цього потенціалу є нерівномірним і залежить від фінансово-економічної спроможності підприємств, якості інституційного середовища та наявності механізмів документованого підтвердження соціального ефекту. Запропонований індекс IPEP-HoReCa дозволяє не лише комплексно оцінити цю диференціацію, а й слугує аналітичною основою для визначення пріоритетних напрямів активізації соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті України.

Досліджувані дев’ять підприємств демонструють принципову неоднорідність регіонального потенціалу. Кадрова місткість варіюється від 1 до 70 осіб, дохід – від 0 до 70 903 тис. грн, активи – від 5 893 до 617 497 тис. грн. Ця варіативність визначає різний масштаб впливу на відповідні регіони. Фінансова стійкість є необхідною умовою для тривалого регіонального впливу. Збиткові підприємства з тенденцією до згортання діяльності (ГК «Мир», ГК «Спаський») не здатні генерувати стійкий позитивний ефект для регіональної економіки. Воєнні та кризові шоки змінюють не лише фінансові результати, а й саму функціональну роль HoReCa-підприємств у регіоні. Підприємства, які зберегли операційну діяльність (ГК «Таурус», ГК «Замковий», ГК «Київ»), виконують функцію «економічного якоря» для відповідних територій.

Групування за IPEP-HoReCa виявило наявність підприємств у всіх рівнях релевантності – від високої до обмеженої, що підтверджує тезу про те, що належність до HoReCa-сегмента сама по собі не гарантує значущого регіонального впливу.

Ключовим напрямом підвищення регіональної релевантності HoReCa-підприємств є розвиток нормативного середовища соціального підприємництва, запровадження нефінансової звітності та використання HoReCa-сектора як інструменту постконфліктного відновлення регіональної сервісної інфраструктури.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз показав, що соціальне підприємництво в Україні перебуває на етапі активного, але нерівномірного становлення. Його розвиток визначається поєднанням суспільного запиту на соціально орієнтовані моделі господарювання та збереженням системних бар'єрів, серед яких найбільш значущими є нормативно-правова невизначеність, обмежений доступ до фінансових ресурсів, інституційна фрагментарність підтримки, кадрові обмеження й недостатня аналітична видимість соціального ефекту.

Встановлено, що зазначені бар'єри мають не ізольований, а кумулятивний характер. Фінансова вразливість посилюється нормативною невизначеністю, кадрові труднощі загострюються слабкістю підтримувальної інфраструктури, а відсутність належної нефінансової фіксації соціальної місії ускладнює доступ до партнерств, цільового фінансування та механізмів інституційного визнання. Це дозволяє зробити висновок, що соціальне підприємництво в Україні поки що не сформувалося як повністю інституціоналізований сегмент економіки, а існує переважно у формі локально вкорінених, нерівномірно підтриманих і різною мірою формалізованих ініціатив.

Доведено, що HoReCa-бізнес-сегмент є однією з найбільш релевантних сфер для розвитку соціального підприємництва в українських умовах. Це зумовлено його високою кадровою місткістю, відносно низькими бар'єрами входу порівняно з капіталомісткими секторами, територіальною вбудованістю, прямою взаємодією зі

споживачами та можливістю інтеграції соціальної місії безпосередньо в операційну модель підприємства. Водночас встановлено, що саме цей сегмент є структурно вразливим до коливань попиту, змін мобільності населення, безпекових ризиків, енергетичних обмежень і кадрового дефіциту, що робить соціальну функцію HoReCa-підприємств безпосередньо залежною від їх базової економічної життєздатності.

У підрозділі 2.1 обґрунтовано, що аналіз соціального підприємництва в Україні має здійснюватися через поєднання трьох аналітичних площин: загальних тенденцій становлення сектора, системних бар'єрів його поширення та галузевої специфіки прояву цих процесів у HoReCa-сегменті. Показано, що в розвитку соціального підприємництва умовно простежуються етап первинного інституційного пошуку, етап воєнної адаптації та етап потенційного післявоєнного масштабування. Така періодизація дозволяє розглядати соціальне підприємництво не як випадковий набір ініціатив, а як феномен, що поступово переходить від точкових практик до більш структурованих моделей соціально орієнтованого господарювання.

Установлено, що стандартна фінансова та статистична звітність підприємств дозволяє виявити лише частину соціально значущих характеристик. Найкраще формалізуються показники зайнятості, оплати праці, активів та результатів діяльності, тоді як соціальна місія, інклюзивні програми, робота з вразливими групами, взаємодія з громадою та інші ознаки соціального підприємництва залишаються недостатньо відображеними. Це підтвердило необхідність використання непрямих індикаторів і додаткових джерел верифікації, включаючи статутні документи, публічні комунікації, матеріали поточної діяльності та нефінансову звітність.

У підрозділі 2.2 досліджено організаційно-правові інструменти соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті. Уточнено, що під такими інструментами слід розуміти сукупність нормативно-правових, реєстраційних, статутних, звітних та управлінських механізмів, які дозволяють суб'єкту господарювання формалізувати, документально підтвердити та інституціоналізувати свою соціальну спрямованість. Визначено, що в українських умовах чинна організаційно-правова архітектура

створює лише базовий правовий каркас існування підприємства, але не забезпечує достатнього інструментарію для офіційної ідентифікації, верифікації та підтримки соціальної місії.

Проведений аналіз дев'яти підприємств HoReCa-сегмента України засвідчив, що всі вони функціонують у формі товариств з обмеженою відповідальністю та належать до приватного сектора. Це дало підстави зробити принциповий висновок, що форма ТОВ є юридично сумісною із соціальним підприємництвом, але залишається нейтральною щодо соціальної місії. Вона не виключає соціальну спрямованість, проте не фіксує її автоматично й не створює обов'язкових механізмів її документального підтвердження. Отже, організаційно-правова форма сама по собі не може розглядатися як достатній критерій ідентифікації соціального підприємництва.

У межах дослідження запропоновано методологічно важливе розмежування трьох рівнів аналізу. Перший рівень становить функціональна соціальна роль підприємства, яка проявляється через зайнятість, податкові платежі та включеність у локальну сервісну інфраструктуру. Другий рівень утворює потенційна соціальна орієнтація, яка виникає за наявності кадрової місткості, фінансової стійкості, регіональної вбудованості та організаційних передумов до переходу від комерційної до соціально орієнтованої моделі. Третій рівень становить інституціоналізована соціальна місія, що передбачає її документальне підтвердження та верифікованість. Доведено, що саме таке розмежування дозволяє уникнути хибної кваліфікації будь-якого економічно активного HoReCa-підприємства як соціального.

На основі виявленої недостатності формальних інструментів ідентифікації вперше розроблено авторський індекс організаційно-правового потенціалу соціалізації HoReCa-підприємства, ІОПС-HoReCa. Його побудовано як зважену модель, що інтегрує вісім компонентів: організаційно-правову визначеність, релевантність КВЕД до HoReCa, повноту часового ряду спостереження, кадрову місткість, фінансову стійкість, регіональну сервісну вбудованість, документальні

ознаки соціальної спрямованості та коефіцієнт верифікованості висновку. Економічний зміст індексу полягає в оцінюванні того, наскільки наявні організаційно-правові та функціонально-економічні характеристики підприємства створюють передумови для його розвитку як соціально орієнтованого суб'єкта.

Апробація індексу на вибірці дев'яти підприємств показала, що значення ІОПС-HoReCa варіюються від 0,467 до 0,675. Жодне з досліджуваних підприємств не досягає рівня високого потенціалу соціалізації, що пояснюється передусім відсутністю документально підтверджених ознак соціальної спрямованості у всій вибірці. До групи з помірним потенціалом соціалізації віднесено сім підприємств, які мають визначену організаційно-правову форму, підтверджену HoReCa-належність, кадрову або фінансову базу, але не мають формалізованої соціальної місії. До групи з обмеженим потенціалом належать два підприємства, для яких характерні суттєві обмеження за кадровою місткістю, фінансовою стійкістю або рівнем верифікованості. Це підтвердило, що навіть за однакової форми ТОВ і секторальної належності підприємства HoReCa істотно різняться за реальним потенціалом соціалізації.

Окремо встановлено, що вирішальними чинниками, які відрізняють підприємства з помірним потенціалом від підприємств з обмеженим потенціалом, виступають не формальні реєстраційні ознаки, а функціонально-економічні параметри. Насамперед ідеться про кадрову місткість, безперервність операційної діяльності, фінансову спроможність, чіткість HoReCa-ідентифікації та ступінь регіональної сервісної вбудованості. Це дозволяє зробити висновок, що соціалізація HoReCa-підприємства має передусім ресурсну й організаційну, а не лише правову природу.

Узагальнення результатів розділу дало змогу виявити подвійний характер організаційно-правових інструментів соціального підприємництва в HoReCa. З одного боку, чинні форми господарювання, КВЕД-структура, кадровий потенціал, регіональна вбудованість і базова фінансова звітність створюють необхідні передумови для розвитку соціально орієнтованих моделей. З іншого боку, відсутність

спеціального закону, єдиного реєстру соціальних підприємств, вимог до нефінансового розкриття соціальної місії та стандартизованих механізмів верифікації соціального ефекту не дозволяють цим передумовам перейти в повноцінно інституціоналізований статус.

Таким чином, другий розділ засвідчив, що соціальне підприємництво в Україні, зокрема в HoReCa-бізнес-сегменті, перебуває в зоні переходу від латентної соціальної функції до потенційної, але ще не повною мірою інституціоналізованої соціальної місії. HoReCa-сегмент має значний кадровий, сервісний, територіальний та економічний потенціал для імплементації соціально-підприємницьких практик, однак реалізація цього потенціалу потребує розвитку спеціального нормативного середовища, механізмів нефінансової звітності, інструментів верифікації соціального ефекту та більш чіткої інтеграції соціальної місії в управлінську модель підприємства. Отримані результати створюють безпосередню аналітичну основу для наступного розділу дисертації, у якому буде розглянуто регіонально-економічні механізми активізації соціального підприємництва в HoReCa та інструменти його практичного посилення.

Основні результати розділу опубліковані в наукових працях автора: [55; 57; 61].

РОЗДІЛ 3
АКТИВІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В HORECA БІЗНЕС-СЕГМЕНТІ УКРАЇНИ

3.1. Регулювання сфери соціального підприємництва в України в напрямку розвитку HoReCa бізнес-сегменту

Результати попередніх розділів засвідчили, що соціальне підприємництво в Україні формується в умовах інституційної незавершеності, а HoReCa-бізнес-сегмент виступає одним із найбільш релевантних середовищ для його практичної імплементації. З одного боку, підприємства сфери гостинності характеризуються високою трудомісткістю, територіальною вбудованістю, постійною взаємодією зі споживачами та здатністю інтегрувати соціальну місію безпосередньо в операційну діяльність. З іншого боку, саме цей сегмент є чутливим до регуляторних прогалин, фінансових обмежень, кадрового дефіциту та нестачі інструментів документального підтвердження соціальної спрямованості. Така подвійність зумовлює необхідність спеціального аналізу регуляторного середовища соціального підприємництва саме в контексті розвитку HoReCa.

Результати аналізу, проведеного у підрозділах 2.1-2.3, засвідчили, що чинне нормативне середовище України не містить цілісного правового механізму визнання, підтримки та стимулювання соціального підприємництва. Відсутність профільного закону, нечіткість критеріїв ідентифікації соціальних підприємств, неузгодженість податкових та фінансових преференцій формують інституційний вакуум, у межах якого HoReCa-підприємства, що фактично виконують соціально значущі функції, не отримують належної правової легітимації та ресурсної підтримки. Ця проблематика набуває особливої гостроти в контексті повоєнного відновлення, коли HoReCa-сегмент може виконувати функції соціальної реінтеграції, відновлення сервісної

інфраструктури та забезпечення базової доступності послуг розміщення і харчування для внутрішньо переміщених осіб, ветеранів та інших вразливих категорій населення. Сукупність зазначених обмежень формує не окремі точкові ускладнення, а системний регуляторний бар'єр, який блокує перехід HoReCa-підприємств від латентної соціальної ролі до інституціоналізованого соціального підприємництва. Для їх систематизації в таблиці 3.1 подано порівняльну характеристику ключових регуляторних бар'єрів розвитку соціального підприємництва в HoReCa.

Таблиця 3.1

Порівняльна характеристика регуляторних бар'єрів розвитку соціального підприємництва в HoReCa

№	Блок бар'єрів	Зміст обмеження	Прояв у HoReCa-сегменті	Наслідок для SE
1	Законодавча невизначеність	Відсутність закону про SE; проєкт №14156 не набув чинності	ТОВ у HoReCa не мають правової можливості зафіксувати соціальну місію як підставу для преференцій	Нульове значення компонента СОЦ в ІОПС-HoReCa для всіх 9 підприємств
2	Податкові обмеження	Відсутність диференційованого оподаткування для SE	HoReCa-підприємства, що працевлаштовують вразливі групи, не отримують податкових пільг	Відсутність фінансових стимулів для переходу до SE-моделі
3	Облікові прогалини	Нефінансова звітність не є обов'язковою для МСБ	Соціальний вплив не відображається у звітності	Неможливість верифікації соціальної спрямованості
4	Інституційна фрагментарність	Відсутність єдиного органу координації SE	HoReCa-підприємства взаємодіють з різними регуляторами без системної підтримки	Дублювання функцій, бюрократичні витрати
5	Фінансові обмеження	Відсутність цільових фінансових інструментів для SE у HoReCa	Збиткові підприємства не мають доступу до спеціалізованого фінансування	Відсутність ресурсів для соціальних ініціатив
6	Управлінські обмеження	Брак методичного забезпечення для SE-практик у HoReCa	Менеджмент не має стандартизованих інструментів інтеграції соціальної місії у бізнес-модель	Соціальна діяльність залишається ситуативною

Джерело: складено автором на основі результатів аналізу підрозділів 2.1-2.3, чинного нормативно-правового регулювання та узагальнення емпіричних даних досліджуваних підприємств HoReCa-сегмента

Дані таблиці 3.1 систематизують регуляторні бар'єри, що були виявлені на основі аналізу 9 досліджуваних підприємств у розділі 2. Кожен бар'єр має конкретний прояв у HoReCa-сегменті та вимірюваний наслідок для соціального підприємництва. Особливо показовим є перший блок: законодавча невизначеність безпосередньо зумовлює нульове значення компонента СОЦ в ІОПС-HoReCa для всієї вибірки. Це означає, що навіть підприємства з високим ІРЕР-HoReCa (ГК «Жорж» – 92,80; ГК «Таурус» – 90,25), які об'єктивно виконують значущу регіональну роль, не можуть отримати формальне визнання своєї соціальної функції за чинного регуляторного середовища.

Податковий блок бар'єрів має кумулятивний характер і по-різному проявляється для різних типів підприємств. Для підприємств із позитивним фінансовим результатом (ГК «Таурус» – чистий прибуток 11 948,1 тис. грн у 2025 р.; ГК «Замковий» – 375,5 тис. грн) відсутність податкових стимулів означає відсутність мотивації для формалізації SE-статусу. Для збиткових підприємств (ГК «Європейський» – збиток 4 726,5 тис. грн; ГК «Жорж» – збиток 1 361,8 тис. грн у 2025 р.) відсутність компенсаторних механізмів є додатковим фактором фінансового тиску. Для підприємств з фактично припиненою діяльністю (ГК «Мир» – нульовий дохід у 2025 р.; ГК «Спаський» – нульовий дохід при значних активах) податковий блок є менш релевантним, оскільки їхня проблематика пов'язана з необхідністю ревіталізації, а не оптимізації діючої моделі.

Облікові прогалини є критичними для перспектив SE в HoReCa з кількох причин. По-перше, відсутність нефінансової звітності робить неможливим об'єктивне порівняння соціального впливу різних підприємств. У підрозділі 2.2 встановлено, що соціальну роль підприємств можна лише обережно пов'язувати із забезпеченням зайнятості, кадровою місткістю, регіональною сервісною функцією та локальною економічною присутністю – проте без формалізованих показників ця оцінка залишається приблизною. По-друге, без нефінансової звітності неможливо побудувати обґрунтовану систему рейтингування SE-підприємств, що є передумовою

для цільового фінансування та споживчої сертифікації. По-третє, відсутність облікових стандартів для SE обмежує залучення ESG-орієнтованих інвесторів та міжнародних донорів, які потребують верифікованих показників соціального впливу.

Інституційна фрагментарність проявляється у тому, що HoReCa-підприємства з потенціалом SE змушені взаємодіяти з різними регуляторами (Мінекономіки, Мінсоцполітики, ДПС, ОМС) без єдиного координаційного центру. Це збільшує транзакційні витрати та знижує ефективність державної підтримки. У контексті досліджуваних підприємств, що розташовані у п’яти різних регіонах (Полтавська, Львівська, Хмельницька, Київська, Одеська області), інституційна фрагментарність означає різний рівень доступу до підтримки залежно від регіону, що поглиблює нерівність умов для розвитку SE. Для подолання виявлених бар’єрів необхідним є не ізольоване коригування окремих норм, а формування цілісної системи інституційного забезпечення розвитку соціального підприємництва в HoReCa. Така система має охоплювати нормативно-правовий, організаційно-координаційний, фінансово-ресурсний та інформаційно-методичний рівні, кожен з яких виконує окрему функцію, але водночас діє у взаємозв’язку з іншими. Саме багаторівнева інституційна побудова дозволяє узгодити правове визнання соціального підприємництва, координацію суб’єктів підтримки, ресурсне забезпечення та практичне впровадження соціально орієнтованих моделей у сфері гостинності. З метою систематизації зазначених рівнів, їх функціонального змісту та зв’язку зі специфікою HoReCa в таблиці 3.2 подано систему інституційного забезпечення розвитку соціального підприємництва в HoReCa. Система, наведена в таблиці 3.2, побудована на принципі вертикальної узгодженості: нормативно-правовий рівень створює юридичну основу, без якої функціонування всіх інших рівнів є неможливим або суттєво обмеженим. Організаційно-координаційний рівень забезпечує інституційну інфраструктуру, що транслює нормативні рішення в практику підтримки конкретних підприємств. Фінансово-ресурсний рівень надає матеріальну базу, необхідну для подолання фінансових бар’єрів, виявлених у табл. 3.1.

Таблиця 3.2

Система інституційного забезпечення розвитку соціального підприємництва в HoReCa

Рівень	Інституційний елемент	Функція	Зв'язок із HoReCa	Індикатор результативності
Нормативно-правовий	Закон про SE	Визначення статусу, критеріїв, прав та обов'язків SE	Правовий статус SE для HoReCa-підприємств	Кількість зареєстрованих SE у HoReCa
Нормативно-правовий	Реєстр SE	Офіційна ідентифікація та облік суб'єктів	Верифікація соціальної спрямованості	Компонент СОЦ в ІОПС > 0
Нормативно-правовий	Стандарти нефінансової звітності	Обов'язкове розкриття соціального впливу	Прозорість соціальної діяльності HoReCa	Компонент ВЕР в ІОПС ≥ 0,8
Організаційно-координаційний	Координаційна рада з питань SE	Міжвідомча координація та моніторинг	Врахування специфіки сервісного сектора	Кількість рішень ради щодо HoReCa
Організаційно-координаційний	Регіональні SE-центри	Консультування, акселерація, наставництво	Спеціалізована підтримка HoReCa на місцевому рівні	Кількість SE-центрів; охоплення підприємств
Організаційно-координаційний	Галузеві SE-асоціації	Представництво інтересів, обмін досвідом	Об'єднання SE-підприємств HoReCa-сегмента	Кількість членів асоціації
Фінансово-ресурсний	Фонд підтримки SE	Цільове фінансування, гранти	Кредитування переобладнання, інклюзивних місць	Обсяг виданих грантів
Фінансово-ресурсний	Податкові стимули	Пільги для SE із підтвердженою місією	Зниження навантаження для HoReCa-SE	Компонент ФС в ІРЕР ≥ 0,80
Фінансово-ресурсний	Соціальні облігації	Залучення приватного капіталу	Фінансування масштабних SE-проєктів у HoReCa	Обсяг розміщених облігацій
Інформаційно-методичний	Методичні рекомендації	Стандартизовані процедури впровадження SE	Адаптовані до HoReCa гайдлайни	Кількість підприємств, що використовують
Інформаційно-методичний	Цифрова платформа SE	Єдиний інформаційний ресурс	Видимість SE HoReCa для споживачів та інвесторів	Кількість зареєстрованих підприємств
Інформаційно-методичний	Програми навчання	Підвищення кваліфікації менеджменту	SE-компетенції для управлінців HoReCa	Кількість випускників програм

Джерело: розроблено автором на основі результатів аналізу регуляторних бар'єрів, міжнародного досвіду підтримки соціального підприємництва та специфіки HoReCa-сегмента в Україні

Інформаційно-методичний рівень забезпечує інструменти практичного впровадження та підвищення обізнаності стейкхолдерів. Водночас нормативне визнання соціального підприємництва не є самодостатньою умовою його розвитку в HoReCa-сегменті. За відсутності фінансових стимулів, стандартів нефінансової верифікації, кадрової підтримки та дієвої координації між суб'єктами підтримки правове закріплення статусу може мати переважно декларативний характер. Саме тому ефективність регуляторної політики визначається узгодженістю всієї системи інструментів, а не окремим законодавчим рішенням. Важливою особливістю запропонованої системи є наявність індикаторів результативності для кожного інституційного елемента, що прив'язані до компонентів авторських індексів ІОПС-HoReCa та ІРЕР-HoReCa. Це забезпечує вбудований механізм зворотного зв'язку: зміни у значеннях індексів дозволяють оцінити ефективність кожного інституційного елемента та скоригувати регуляторну політику.

Наприклад, запровадження реєстру SE має безпосередній вплив на компонент СОЦ в ІОПС-HoReCa. За результатами розділу 2, цей компонент дорівнює нулю для всіх 9 підприємств через відсутність правового механізму фіксації соціальної місії. Після створення реєстру підприємства типу А (ГК «Жорж», ГК «Таурус»), що мають об'єктивні передумови для SE-статусу (стабільний дохід, висока зайнятість, регіональна значущість), зможуть отримати ненульове значення СОЦ, що підвищить їх ІОПС-HoReCa з поточних 0,600–0,675 до потенційних 0,700–0,775. Аналогічно, запровадження стандартів нефінансової звітності вплине на компонент ВЕР (верифікація), що наразі обмежений наявністю лише стандартної фінансової звітності.

Для операціоналізації виявлених бар'єрів розвитку соціального підприємництва в HoReCa-сегменті доцільно перейти від їх опису до побудови інструментальної матриці регуляторного впливу. З цією метою розроблено матрицю «проблема - регуляторний інструмент - очікуваний результат», яка дозволяє співвіднести конкретні обмеження з відповідними механізмами їх подолання та прогнозованими наслідками для розвитку соціального підприємництва. Матриця (табл. 3.3)

побудована на основі результатів підрозділів 2.1-2.3 і враховує галузеву специфіку HoReCa-сегмента.

Таблиця 3.3

Матриця відповідності проблем HoReCa-сегмента інструментам соціального підприємництва

Проблема	Регуляторний інструмент	Очікуваний результат	Горизонт	Зв'язок з індексами
Відсутність правового визнання SE у HoReCa	Ухвалення Закону про SE з нормами для сервісного сектора	Правова можливість реєстрації SE; зростання СОЦ	1–2 роки	ІОПС: СОЦ 0→0,5–0,8
Відсутність фіксації соціальної місії	Обов'язкові статутні положення для SE-статусу	Прозорість цілей, верифікація	1–2 роки	ІОПС: ВЕР ≥ 0,8
Збитковість SE-орієнтованих підприємств	Податкові пільги за соціально значущу зайнятість	Зниження навантаження на 15–20 %	2–3 роки	ІОПС: ФС ≥ 0,75; ІРЕР: ФС ≥ 0,80
Відсутність нефінансової звітності	Стандарти ESG-звітності для HoReCa	Вимірювання соціального впливу	2–3 роки	ІОПС: ВЕР ≥ 0,8
Дефіцит кваліфікованих кадрів для SE	Програми перепідготовки через регіональні центри	Інклюзивна зайнятість; зростання ЗАЙН	2–4 роки	ІРЕР: ЗАЙН ≥ 0,85
Відсутність цільового фінансування	Грантові програми для SE у HoReCa	10–15 підприємств-отримувачів на рік	2–3 роки	ІРЕР: ФС ≥ 0,80
Низька обізнаність менеджменту	Методичні рекомендації для HoReCa	Формалізація SE-практик	1 рік	Усі компоненти ІОПС
Фрагментарність інституційного середовища	Координаційна рада та SE-центри	Системна підтримка; зниження витрат	3–5 років	ІРЕР: ЛОК ≥ 0,85
Низька видимість SE для споживачів	Маркування та сертифікація SE HoReCa	Зростання лояльності; конкурентоспроможність	2–3 роки	ІРЕР: СЕРВ ≥ 0,90
Відсутність даних про соціальний вплив	Єдина цифрова SE-платформа	Агрегація даних; аналітика; моніторинг	3–4 роки	Усі компоненти ІРЕР
Розрив між SE-потенціалом та реалізацією	Акселераційні програми для HoReCa-SE	Трансформація 5–10 підприємств на рік	2–3 роки	ІОПС: середнє ≥ 0,65

Джерело: побудовано автором на основі результатів підрозділів 2.1-2.3, систематизації регуляторних бар'єрів та авторського підходу до проєктування інструментів розвитку соціального підприємництва в HoReCa

Матриця, подана в таблиці 3.3, охоплює 11 ключових проблем, для кожної з яких визначено конкретний регуляторний інструмент, очікуваний результат, часовий горизонт реалізації та зв’язок із компонентами авторських індексів. Останній стовпець є принципово важливим для наукової новизни дослідження: він дозволяє перевести якісні очікування від регуляторних змін у кількісні індикатори, що підлягають моніторингу через систему ІОПС-HoReCa та ІРЕР-HoReCa. Зокрема, ухвалення Закону про SE та створення реєстру безпосередньо впливають на компонент СОЦ (документальні ознаки соціальної спрямованості), що наразі дорівнює нулю для всієї вибірки. За аналітичною оцінкою, реєстрація підприємства як соціального підвищить значення СОЦ до 0,5–0,8 (залежно від повноти відповідності критеріям), що забезпечить приріст ІОПС-HoReCa на 0,10–0,16 бала. Для ГК «Таурус» (поточне значення ІОПС 0,675) це означає потенційне досягнення рівня 0,775–0,835, що відповідає зоні високого потенціалу соціалізації.

Аналогічно, запровадження стандартів ESG-звітності вплине на компонент ВЕР (верифікація). За поточними даними, компонент ВЕР обмежений рівнем 0,5, оскільки верифікація базується лише на стандартній фінансовій звітності. Запровадження нефінансової звітності підвищить ВЕР до 0,8–1,0, що додасть до ІОПС-HoReCa ще 0,03–0,05 бала. На основі систематизації бар’єрів, інституційного аналізу та матричного моделювання обґрунтовано авторський організаційно-економічний механізм (ОЕМ) регулювання соціального підприємництва в HoReCa. Запропонований ОЕМ інтегрує п’ять функціональних блоків, взаємодія яких забезпечує системний перехід від фрагментарного стану до інституціоналізованого розвитку SE в HoReCa-сегментіУ межах дослідження організаційно-економічний механізм регулювання соціального підприємництва в HoReCa визначається як інтегрована система нормативно-правових, фіскально-стимулюючих, координаційних, обліково-звітних та інформаційно-цифрових інструментів, спрямованих на інституціоналізацію соціальної місії у діяльності підприємств сфери гостинності. Його функціональне призначення полягає у створенні умов, за яких

соціально значущі функції HoReCa-підприємств набувають не ситуативного, а формалізованого, верифікованого та підтримуваного характеру. З метою систематизації структури, функціонального змісту та індикаторів результативності такого механізму в таблиці 3.4 подано його авторську модель.

Таблиця 3.4

Авторський організаційно-економічний механізм регулювання соціального підприємництва в HoReCa

Блок ОЕМ	Функціональний зміст	Інструменти	Суб'єкти реалізації	Індикатори результативності
1. Нормативно-правовий	Формування правової бази SE у HoReCa	Закон про SE; реєстр SE; галузеві стандарти; підзаконні акти для HoReCa	ВРУ; Мінекономіки; Мінсоцполітики	Кількість зареєстрованих SE; СОЦ > 0
2. Фіскально-стимулюючий	Забезпечення фінансових стимулів для SE у HoReCa	Податкові пільги; цільові гранти; пільгове кредитування; соціальні облігації	ДПС; регіональні фонди; міжнародні донори; НБУ	Частка прибуткових SE; приріст ФС
3. Організаційно-координаційний	Інституційна координація та підтримка	Координаційна рада; регіональні SE-центри; галузеві асоціації; SE-акселератори	ОДА; ОМС; громадські організації	Кількість SE-центрів; охоплення
4. Обліково-звітний	Забезпечення прозорості та верифікації	Стандарти ESG-звітності; нефінансова звітність; соціальний аудит; рейтингування	Мінфін; бухгалтерські асоціації; аудитори	Частка з нефінансовою звітністю; ВЕР > 0,5
5. Інформаційно-цифровий	Цифрова інфраструктура SE	Платформа SE; маркування; CRM-системи; аналітичні дашборди; мобільні додатки	IT-компанії; маркетингові агенції; ОМС	Кількість на платформі; обізнаність

Джерело: авторська розробка

Механізм, поданий у таблиці 3.4, відрізняється від наявних підходів кількома ознаками. Насамперед він має галузево специфічний характер, оскільки кожен його блок спроєктовано з урахуванням особливостей HoReCa-сегмента: сервісної природи діяльності, територіальної прив'язки послуг, високої трудомісткості, сезонних коливань попиту та підвищеної чутливості до кризових чинників. На відміну від універсальних моделей регулювання соціального підприємництва, запропонований механізм орієнтований саме на ті підприємства, які функціонують у сфері гостинності та потенційно здатні поєднувати господарську діяльність із реалізацією соціальної місії. Другою ознакою є наявність вбудованої системи оцінювання результативності через компоненти авторських індексів ІОПС-HoReCa та ІРЕР-HoReCa. Це забезпечує зворотний зв'язок між регуляторним впливом і фактичним станом підприємств, оскільки зміни у значеннях окремих компонентів дозволяють кількісно фіксувати ефективність відповідних блоків механізму. Зокрема, якщо після запровадження нормативно-правових інструментів значення компонента СОЦ не зростає від нульового рівня, це свідчить про недостатню ефективність критеріїв реєстрації, процедур верифікації або механізмів правового визнання соціальної місії. Третьою ознакою є системний характер побудови механізму. Його п'ять блоків функціонують не ізольовано, а у взаємозв'язку, де нормативно-правовий блок формує передумови для дії всіх інших, а інформаційно-цифровий забезпечує прозорість, моніторинг і накопичення даних на всіх етапах реалізації. Фіскально-стимулюючий блок не може діяти повноцінно без правового визнання соціального підприємства, тоді як обліково-звітний блок залежить від наявності нормативно закріплених вимог до розкриття соціального впливу. У такій конструкції механізм набуває не сукупного, а інтегрованого характеру.

При формуванні очікуваних індикаторів результативності враховано обмеження емпіричної бази, виявлені в Розділі 2. Для підприємств із неповними часовими рядами прогнозні оцінки впливу механізму сформовано з урахуванням нерівномірності інформаційного покриття. Для підприємств, що фактично припинили операційну

діяльність, зокрема ГК «Мир» та ГК «Спаський», механізм передбачає альтернативний канал впливу, а саме ревіталізацію через соціально орієнтовану модель використання активів, а не стандартне стимулювання поточної операційної діяльності. Такий підхід дозволяє адаптувати запропонований механізм до неоднорідності досліджуваної сукупності та підвищує його прикладну придатність. Реалізація запропонованого ОЕМ потребує чіткої етапності, що враховує інституційну інерцію, ресурсні обмеження та необхідність послідовного формування передумов для кожного наступного кроку. Реалізація запропонованого організаційно-економічного механізму не може бути одномоментною, оскільки окремі його блоки потребують послідовного нормативного, інституційного та ресурсного забезпечення. Саме тому подальше вдосконалення регуляторної політики щодо соціального підприємництва в HoReCa доцільно здійснювати поетапно. На основі аналізу міжнародного досвіду та українських інституційних обмежень розроблено поетапний план такої трансформації, поданий у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Поетапний план удосконалення регуляторної політики щодо соціального підприємництва в HoReCa

Етап	Часовий горизонт	Ключові заходи	Очікуваний результат	Передумови
1	2	3	4	5
I. Нормативний фундамент	2026–2027 рр.	Ухвалення Закону про SE; створення реєстру SE; розроблення критеріїв ідентифікації SE у HoReCa; прийняття підзаконних актів	Правова база для визнання SE; перші 5–10 HoReCa-підприємств у реєстрі; підвищення СОЦ від 0	Політична воля; завершення парламентських процедур
II. Інституційна розбудова	2027–2028 рр.	Створення координаційної ради при Мінекономіки; запуск 5 регіональних SE-центрів у пілотних регіонах; розроблення стандартів нефінансової звітності; запуск програм навчання	Інституційна інфраструктура; методичне забезпечення; 50–100 управлінців пройшли навчання	Набуття чинності Закону; бюджетне фінансування SE-центрів

Продовження табл. 3.5

1	2	3	4	5
III. Фіскальне стимулювання	2028–2029 рр.	Впровадження податкових пільг для SE; створення цільового фонду підтримки SE; запуск грантових програм; пілотне розміщення соціальних облігацій	15–20 підприємств-отримувачів пільг; фонд із капіталізацією ≥ 50 млн грн; 5–10 грантів для HoReCa	Функціонування реєстру; наявність стандартів звітності
IV. Масштабування та інтеграція	2029–2031 рр.	Розширення SE-центрів на всі регіони; запуск цифрової платформи SE; сертифікація та маркування SE; інтеграція в туристичні маршрути; запуск ESG-рейтингів	≥ 50 SE у HoReCa; цифрова платформа; 3 франчайзингові мережі; ІОПС ≥ 0,700 для лідерів	Стабільне функціонування попередніх етапів; ресурсне забезпечення

Джерело: розроблено автором на основі узагальнення міжнародного досвіду, результатів аналізу українського інституційного середовища та авторського організаційно-економічного механізму регулювання соціального підприємництва в HoReCa

Етапність, подана в таблиці 3.5, побудована на принципі кумулятивності: кожен наступний етап є неможливим без успішного завершення попереднього. Перший етап є визначальним, оскільки саме ухвалення Закону про SE усуває кореневий бар'єр – законодавчу невизначеність, що зумовлює нульове значення компонента СОЦ для всіх досліджуваних підприємств. Без цього правового фундаменту фіскальне стимулювання (III етап) не матиме правової підстави для надання пільг, а маркування та сертифікація (IV етап) – формального критерію для присвоєння SE-статусу. Реалізація запропонованого поетапного плану залежить від низки зовнішніх передумов, серед яких визначальними є політична підтримка нормативних змін, бюджетна та донорська спроможність фінансування інструментів підтримки, готовність регіональних інституцій до координації та відносна стабільність безпекового середовища. За відсутності цих умов окремі етапи можуть залишитися частково декларативними або реалізовуватися нерівномірно в регіональному розрізі.

За аналітичними оцінками, після завершення IV етапу підприємства з групи високої регіонально-економічної релевантності (ГК «Жорж», ГК «Таурус») зможуть досягти значення ІОПС-HoReCa ≥ 0,700, що відповідатиме порогу високого організаційно-правового потенціалу соціалізації. Підприємства з групи помірної

релевантності (ГК «Європейський», ГК «Київ», ГК «Замковий») матимуть передумови для досягнення рівня 0,600–0,699 за умови впровадження інструментів нефінансової звітності та документування соціальної місії. Для підприємств зі згасаючою активністю (ГК «Мир», ГК «Спаський») IV етап створює можливість ревіталізації через SE-модель, однак цей шлях є найбільш невизначеним і потребує додаткових досліджень щодо можливості трансформації їхніх значних необоротних активів (ГК «Мир» – 9 189,6 тис. грн; ГК «Спаський» – 10 941,7 тис. грн) у функціональну соціальну інфраструктуру. Окремо слід зазначити, що запропонований поетапний план враховує контекст повоєнного відновлення. Перші два етапи (2026–2028 рр.) збігаються з періодом активного планування відновлення, коли нормативне забезпечення SE може бути інтегроване у ширші реформи соціальної політики та відновлення інфраструктури. Третій та четвертий етапи (2028–2031 рр.) збігаються з очікуваним періодом практичного відновлення, коли SE-підприємства HoReCa зможуть виконувати функцію «опорних точок» регіональної сервісної інфраструктури.

Для поглиблення аналітичного обґрунтування соціально-економічних ефектів поширення соціального підприємництва у HoReCa-бізнес-сегменті доцільно використати поєднання авторської інтегральної моделі IPEP-HoReCa та кореляційно-регресійного аналізу. Такий підхід дозволяє перейти від опису окремих фінансових і соціальних характеристик до комплексного оцінювання внеску підприємства у регіональну економіку, локальний ринок праці та сервісну інфраструктуру. Емпіричну базу моделювання сформовано за даними дев’яти підприємств HoReCa-сегмента. Для побудови зіставної вибірки використано останнє доступне спостереження 2024-2025 рр. для кожного суб’єкта. Для ГК «Ювілейний» використано 2024 р., оскільки фінансова звітність за 2025 р. відсутня. За відсутності підтверджених даних щодо чисельності персоналу в окремих випадках у моделі застосовано нульове значення як ознаку неідентифікованої або мінімальної

операційної зайнятості. Авторський індекс IPEP-HoReCa розраховується за формулою:

$$\textbf{IPEP-HoReCa} = 0{,}10\times\textbf{РЛ} + 0{,}20\times\textbf{ЗАЙН} + 0{,}10\times\textbf{СТАБ} + 0{,}15\times\textbf{ФС} + 0{,}15\times\textbf{СЕРВ} + 0{,}10\times\textbf{ЛОК} + 0{,}10\times\textbf{СОЦ} + 0{,}10\times\textbf{ВЕР}, \quad (3.1)$$

де: РЛ - регіональна локалізація та територіальна вбудованість;

ЗАЙН - кадрова місткість;

СТАБ - стабільність функціонування;

ФС - фінансова стійкість;

СЕРВ - роль у сервісній інфраструктурі HoReCa;

ЛОК - потенціал локального економічного впливу;

СОЦ - ознаки соціальної спрямованості;

ВЕР - рівень верифікованості висновку.

Найбільшу вагу в структурі індексу надано компоненту зайнятості, оскільки саме він відображає найбільш прямий, стабільний і верифікований канал впливу HoReCa-підприємства на регіональну економіку. Компоненти фінансової стійкості та сервісної ролі отримали вагу 0,15 кожен, що відповідає їхній значущості як умов підтримання безперервної операційної діяльності та включеності підприємства в локальну сервісну інфраструктуру. Решта компонентів оцінюються з вагою 0,10, що дозволяє зберегти баланс між фінансовим, сервісним, територіальним та соціально-організаційним вимірами інтегральної оцінки. Для подальшого моделювання використано зіставну вибірку підприємств за останнім доступним роком спостереження, що подано в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Зведена вибірка для моделювання за останнім доступним роком спостереження

Підприємство	Рік	Чистий дохід, тис. грн	Чистий прибуток, тис. грн	Працівники, осіб	IPEP	Рівень
ГК «Європейський»	2025	4 812.9	-4 726.5	38	0.625	помірна
ГК «Жорж»	2025	27 987.7	-1 361.8	43	0.650	помірна
ГК «Замковий»	2025	5 989.2	375.5	3	0.613	помірна
ГК «Київ»	2025	5 418.2	1.1	10	0.638	помірна
ГК «Мир»	2025	0.0	-14.5	0	0.305	обмежена
ГК «Спаський»	2025	0.0	-99.6	1	0.375	обмежена
ГК «Таурус»	2025	70 630.2	11 948.1	49	0.800	висока
ГК «Ювілейний»	2024	3 086.2	2 572.4	0	0.480	обмежена
ГК «Юність»	2025	70 903.0	-16 478.0	70	0.738	висока

Джерело: розраховано та сформовано автором на основі фінансової звітності, статистичних даних і результатів аналітичного оцінювання досліджуваних підприємств HoReCa-сегмента

Зведена вибірка за останнім доступним роком спостереження створює підстави для порівняльного аналізу підприємств за рівнем їх регіонально-економічної релевантності. Для візуалізації отриманих інтегральних оцінок та виявлення внутрішньої диференціації досліджуваної сукупності доцільно подати ранжування підприємств за значенням індексу IPEP-HoReCa, що наведено на рисунку 3.1.

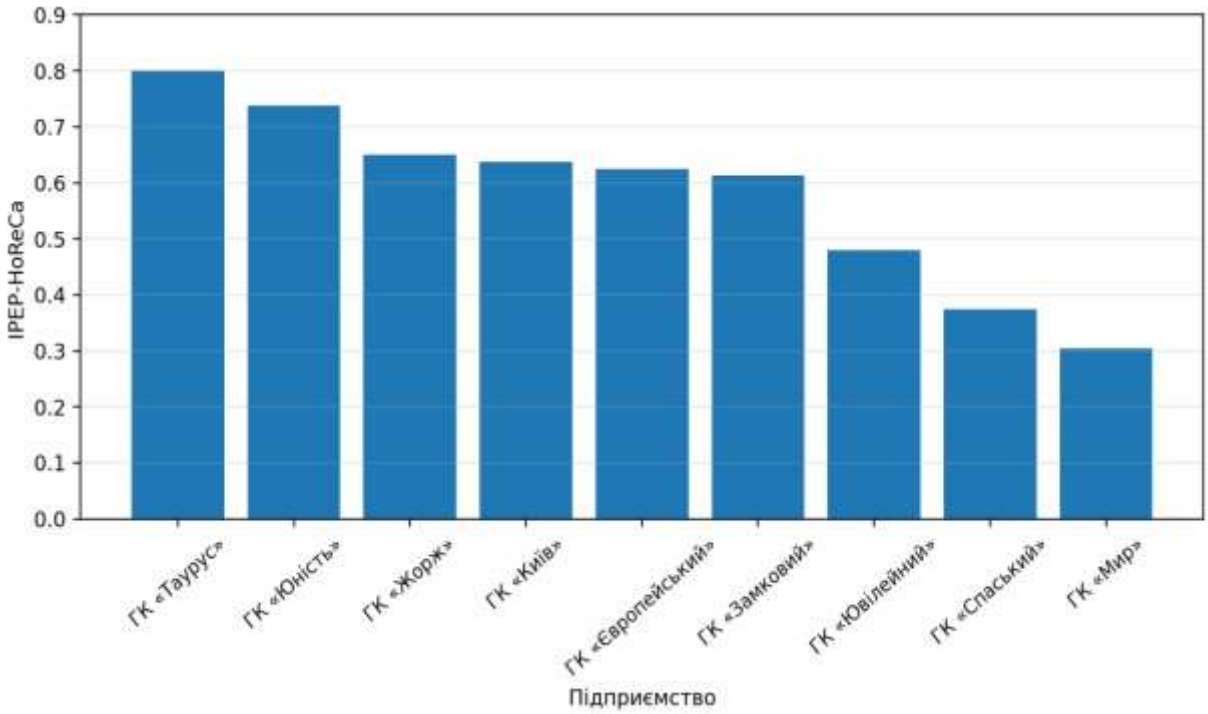


Рис. 3.1. Ранжування підприємств за значенням IPEP-HoReCa

Джерело: побудовано автором на основі розрахованих значень індексу IPEP-HoReCa для досліджуваних підприємств HoReCa-сегмента

Рисунок 3.1 наочно відображає нерівномірність регіонально-економічної релевантності досліджуваних HoReCa-підприємств. Найвищі значення індексу характерні для тих суб’єктів, які поєднують значну кадрову місткість, активну операційну діяльність, виражену сервісну функцію та відносно стійку економічну базу. Натомість нижчі позиції в ранжуванні займають підприємства з обмеженим масштабом діяльності, нестабільною операційною присутністю або недостатньо вираженим локальним економічним впливом. Таким чином, рисунок не лише ілюструє розподіл значень IPEP-HoReCa, а й підтверджує, що регіональна роль HoReCa-підприємств визначається не формальною належністю до сектора, а сукупністю функціональних, кадрових і фінансових характеристик. Результати моделювання показали, що найвище значення IPEP-HoReCa мають ГК «Таурус» (0,800) та ГК «Юність» (0,738), що відповідає високому рівню регіонально-економічної релевантності. Помірний рівень виявлено для ГК «Жорж» (0,650), ГК

«Київ» (0,638), ГК «Європейський» (0,625) та ГК «Замковий» (0,613). Обмежений рівень зафіксовано для ГК «Ювілейний» (0,480), ГК «Спаський» (0,375) та ГК «Мир» (0,305). Таким чином, вищі значення індексу формуються насамперед у тих підприємств, які поєднують відносно високий рівень зайнятості, стабільну операційну активність, виразну сервісну функцію в регіоні та достатній рівень фінансової стійкості. Для поглиблення інтерпретації інтегральних значень IPEP-HoReCa недостатньо лише рангового зіставлення підприємств, оскільки однаковий або близький підсумковий результат може формуватися за рахунок різних комбінацій складових. У зв'язку з цим доцільно деталізувати внутрішню структуру індексу та показати внесок окремих компонентів у формування підсумкової оцінки для кожного підприємства. Саме з цією метою в таблиці 3.7 подано компонентну структуру індексу IPEP-HoReCa за досліджуваними підприємствами.

Таблиця 3.7

Компоненти індексу IPEP-HoReCa за досліджуваними підприємствами HoReCa

Підприємство	РЛ	ЗАЙН	СТАБ	ФС	СЕРВ	ЛОК	СОЦ	ВЕР	IPEP	Рівень IPEP
ГК «Європейський»	1	0.5	1	0.5	1	0.5	0	0.5	0.625	помірна
ГК «Жорж»	1	0.5	1	0.5	1	0.75	0	0.5	0.650	помірна
ГК «Замковий»	1	0.25	1	1	0.75	0.5	0	0.5	0.613	помірна
ГК «Київ»	1	0.5	1	0.75	1	0.25	0	0.5	0.638	помірна
ГК «Мир»	1	0	0.8	0.25	0.25	0	0	0.5	0.305	обмежена
ГК «Спаський»	1	0.25	1	0.25	0.25	0	0	0.5	0.375	обмежена
ГК «Таурус»	1	0.75	1	1	1	1	0	0.5	0.800	висока
ГК «Ювілейний»	1	0	0.8	0.75	0.75	0.25	0	0.5	0.480	обмежена
ГК «Юність»	1	1	1	0.25	1	1	0	0.5	0.738	висока

Джерело: розраховано автором за складовими індексу IPEP-HoReCa на основі фінансово-економічних, кадрових та аналітичних даних досліджуваних підприємств

Таблиця 3.7 показує, що інтегральна оцінка регіонально-економічної релевантності формується не за рахунок одного домінуючого параметра, а як результат поєднання кількох функціонально значущих складових. Для підприємств із високими значеннями IPEP-HoReCa визначальними виявляються насамперед

компоненти зайнятості, сервісної ролі та локального економічного впливу. Натомість у підприємств з обмеженим рівнем релевантності знижені значення індексу зумовлені або слабкою кадровою місткістю, або обмеженою операційною активністю, або недостатньою вираженістю локальної економічної функції. З метою емпіричної перевірки структури індексу нами проведено кореляційний аналіз Спірмена між IPEP-HoReCa, чисельністю персоналу, чистим доходом, чистим прибутком, рентабельністю активів та коефіцієнтом автономії. Використання саме коефіцієнта Спірмена є методично доцільним з огляду на малу вибірку, наявність змішаних за природою показників та відсутність підстав припускати нормальний розподіл усіх змінних.

Отримані коефіцієнти свідчать про сильний додатний зв'язок між IPEP-HoReCa та чисельністю працівників ($\rho = 0{,}937$), а також між IPEP-HoReCa та чистим доходом ($\rho = 0{,}929$). Це означає, що у досліджуваній сукупності підприємств вагоміший регіонально-економічний ефект пов'язаний передусім із масштабом операційної діяльності та кадровою місткістю. Натомість зв'язок IPEP-HoReCa з коефіцієнтом автономії є слабким ($\rho = 0{,}247$), а з рентабельністю активів практично відсутній ($\rho = 0{,}017$), що вказує на вторинний характер короткострокових прибуткових характеристик у формуванні інтегральної регіональної ролі HoReCa-підприємства. Для емпіричної перевірки внутрішньої логіки інтегральної моделі IPEP-HoReCa доцільно оцінити характер зв'язків між підсумковим значенням індексу та окремими кількісними показниками діяльності підприємств. З огляду на малу чисельність вибірки, змішаний характер використаних змінних і відсутність підстав припускати їх нормальний розподіл, методично виправданим є застосування рангового коефіцієнта кореляції Спірмена. Це дозволяє виявити не лінійні параметричні залежності, а узагальнений напрям і силу монотонного зв'язку між ключовими характеристиками досліджуваних підприємств. Відповідні результати подано в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Матриця рангових кореляцій Спірмена

Показник	Працівники	Чистий дохід	Чистий прибуток	ROA	Автономія	IPEP-HoReCa
Працівники	1.000	0.895	-0.360	-0.234	0.081	0.937
Чистий дохід	0.895	1.000	-0.092	0.075	0.184	0.929
Чистий прибуток	-0.360	-0.092	1.000	0.933	0.443	-0.067
ROA	-0.234	0.075	0.933	1.000	0.366	0.017
Автономія	0.081	0.184	0.443	0.366	1.000	0.247
IPEP-HoReCa	0.937	0.929	-0.067	0.017	0.247	1.000

Джерело: розраховано автором на основі фінансово-економічних та аналітичних даних досліджуваних підприємств HoReCa-сегмента

Отримана матриця кореляцій підтверджує, що регіонально-економічна релевантність HoReCa-підприємства формується передусім через його реальну присутність у локальній економіці, а не через формально позитивні фінансові коефіцієнти. Саме тому для оцінювання соціально-економічної ролі підприємств HoReCa вирішальне значення мають показники зайнятості, масштабу діяльності та сервісної включеності, тоді як прибутковість у вузькому бухгалтерському розумінні не може розглядатися як достатній маркер регіональної значущості. Оскільки матриця рангових кореляцій виявила сильний додатний зв’язок між чисельністю працівників і значенням IPEP-HoReCa, доцільно візуалізувати характер цієї залежності графічно. Це дозволяє уточнити, якою мірою кадрова місткість підприємства пов’язана з його регіонально-економічною релевантністю та чи зберігається цей зв’язок у межах досліджуваної вибірки. Відповідну залежність подано на рисунку 3.2.

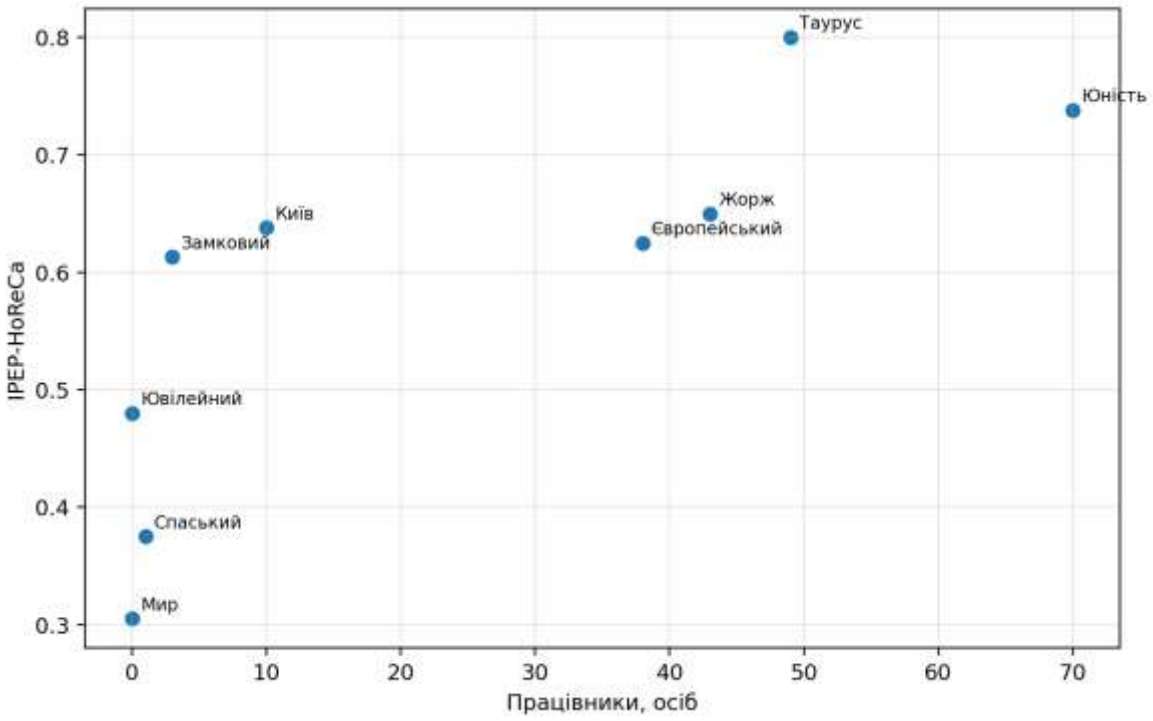


Рис. 3.2. Зв’язок між чисельністю працівників та IPEP-HoReCa

Джерело: побудовано автором на основі фінансово-економічних та аналітичних даних досліджуваних підприємств HoReCa-сегмента

Рисунок 3.2 підтверджує наявність вираженої додатної залежності між чисельністю працівників і значенням IPEP-HoReCa. Загальна конфігурація точок свідчить, що зі зростанням кадрової місткості підприємства підвищується і його регіонально-економічна релевантність. Це пояснюється тим, що більша чисельність персоналу відображає не лише масштаб зайнятості як безпосереднього соціально-економічного ефекту, а й, як правило, вищий рівень операційної активності, стійкішу сервісну присутність і ширшу включеність підприємства в локальне економічне середовище.

Водночас рисунок показує, що сам по собі розмір зайнятості не є абсолютно достатньою умовою максимальної регіонально-економічної релевантності. Підприємства з близькою чисельністю працівників можуть відрізнятися за значенням IPEP-HoReCa через неоднакову фінансову стійкість, сервісну роль, локальний економічний вплив і рівень верифікації соціально значущих характеристик. Таким

чином, чисельність працівників виступає одним із ключових предикторів IPEP-HoReCa, але її вплив реалізується у взаємодії з іншими компонентами інтегральної моделі.

Оскільки матриця рангових кореляцій виявила сильний додатний зв’язок між чистим доходом підприємства та значенням IPEP-HoReCa, доцільно візуалізувати характер цієї залежності графічно. Це дозволяє не лише підтвердити загальний напрям зв’язку, а й виявити внутрішню диференціацію підприємств за поєднанням масштабу операційної діяльності та рівня їх регіонально-економічної релевантності. Відповідну залежність подано на рисунку 3.3.

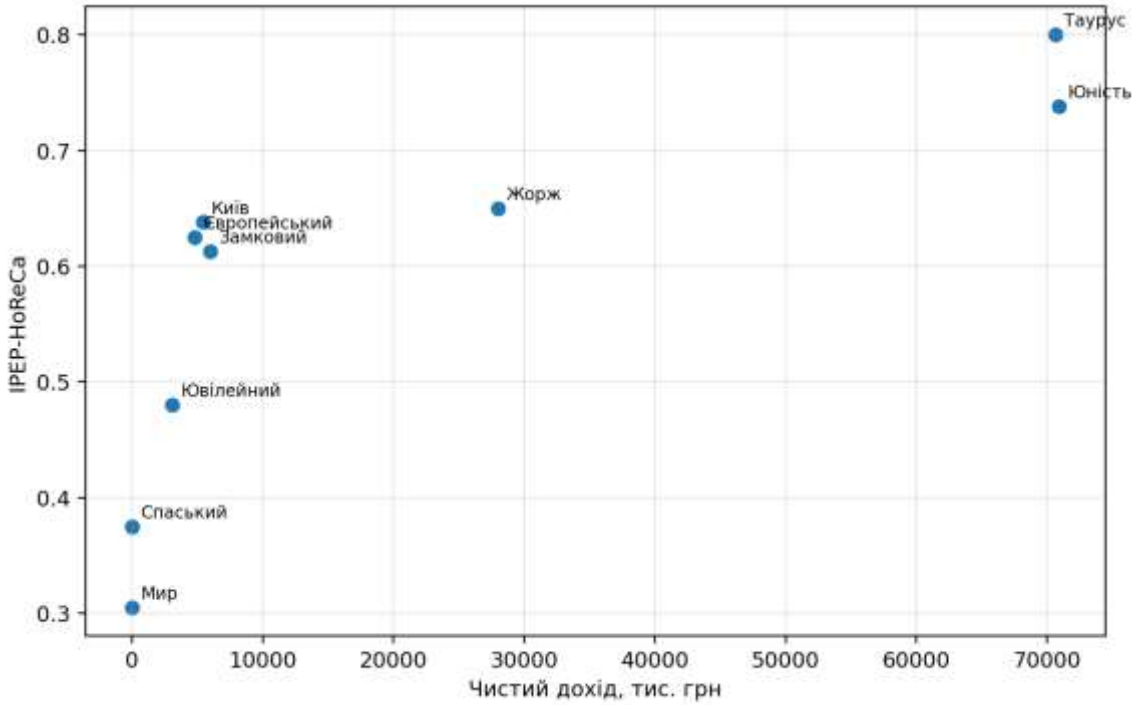


Рис. 3.3. Зв’язок між чистим доходом та IPEP-HoReCa

Джерело: побудовано автором на основі фінансово-економічних та аналітичних даних досліджуваних підприємств HoReCa-сегмента

Рисунок 3.3 показує, що чистий дохід є сильним, але не самодостатнім предиктором регіонально-економічної релевантності. Його вплив реалізується через масштаб операційної присутності підприємства, проте остаточне значення IPEP-HoReCa формується лише за умови поєднання доходної бази з кадровою місткістю, сервісною функцією та локальним економічним впливом. Для додаткової аналітичної перевірки

взаємозв’язків нами побудовано оціночну регресійну модель, у якій залежною змінною виступає IPEP-HoReCa, а пояснювальними - логарифм чистого доходу, логарифм чисельності працівників та коефіцієнт автономії. Регресійна специфікація має вигляд: $IPEPi = \alpha + \beta1\ ln(1+дохід\_i) + \beta2\ ln(1+працівникиі) + \beta3\ автономія\_i + \varepsilon i$.

За результатами оцінювання коефіцієнт детермінації моделі становить $R^2 = 0,944$, скоригований $R^2 = 0,910$, а F-статистика є статистично значущою. Найбільш вагомими пояснювальними змінними виступають дохід підприємства та чисельність працівників, тоді як коефіцієнт автономії не демонструє статистично значущого впливу. З урахуванням малої вибірки ця модель має розвідувальний характер, однак вона підтверджує основний висновок: регіонально-економічна релевантність HoReCa-підприємств формується насамперед через масштаб реальної операційної активності та зайнятість. Для додаткової аналітичної перевірки виявлених зв’язків доцільно перейти від кореляційного аналізу до побудови оціночної регресійної моделі, у якій інтегральний показник IPEP-HoReCa виступає залежною змінною, а ключові характеристики операційної діяльності підприємства розглядаються як факторні ознаки. З огляду на малу чисельність вибірки, побудована модель має розвідувальний характер, однак дає змогу уточнити емпіричну логіку інтегрального індексу. Результати оцінювання подано в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

Оціночна регресійна модель IPEP-HoReCa

Параметр	Коефіцієнт	Стандартна помилка	t	p
Константа	0.295	0.059	4.978	0.004
ln(1+дохід)	0.023	0.006	3.849	0.012
ln(1+працівники)	0.038	0.015	2.552	0.051
Показник моделі	**Значення**			
R^2	0.944			
Adj R^2	0.910			
F-stat	28.127			
Prob(F)	0.001			
N	9			

Джерело: розраховано автором за результатами регресійного моделювання на основі фінансово-економічних та аналітичних даних досліджуваних підприємств

Таким чином, регресійна модель підтверджує, що IPEP-HoReCa є найбільш чутливим до показників, які відображають реальний масштаб діяльності підприємства, тоді як автономія капіталу не формує самостійного визначального ефекту. Це підсилює методичну валідність індексу та підтверджує доцільність використання кадрово-операційних характеристик як ядра оцінювання регіонально-економічної релевантності HoReCa-підприємств. Отже, поєднання інтегрального індексу IPEP-HoReCa, кореляційного аналізу Спірмена та оціночної регресійної моделі дозволило встановити, що соціально-економічна роль підприємств HoReCa у регіональному середовищі визначається не лише фінансовими результатами як такими, а насамперед масштабом зайнятості, стабільністю функціонування, сервісною присутністю та здатністю підтримувати реальну операційну активність. Це дає підстави розглядати HoReCa-підприємства як важливих агентів поствоєнного відновлення регіональної сервісної інфраструктури. Водночас відсутність у звітності прямих даних про благодійні програми, працевлаштування вразливих груп чи інші формалізовані прояви соціальної місії обмежує можливість остаточної ідентифікації досліджуваних суб’єктів як соціальних підприємств. Саме тому в подальшому доцільним є поєднання фінансової та нефінансової звітності, що дозволить точніше оцінювати соціально-економічний ефект імплементації соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегменті.

Так, у підрозділі 3.1 виявлено системні регуляторні бар’єри розвитку соціального підприємництва у сфері HoReCa, серед яких визначальними є: законодавча невизначеність, відсутність фіскальних стимулів, слабка формалізація соціальної місії, нефінансова непрозорість та інституційна фрагментарність системи підтримки. На цій основі обґрунтовано авторський організаційно-економічний механізм регулювання, що охоплює нормативно-правовий, фіскально-стимулюючий, організаційно-координаційний, обліково-звітний та інформаційно-цифровий блоки, а також розроблено поетапний план його реалізації на горизонті 2026-2031 рр. Запропонований підхід забезпечує перехід від фіксації регуляторних прогалин до

системного проєктування інституційного середовища, адаптованого до специфіки HoReCa-сегмента та завдань повоєнного відновлення.

3.2. Стратегічні напрями активізації впровадження інструментів соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегменті

Регуляторний механізм, обґрунтований у підрозділі 3.1, створює необхідні інституційні передумови для розвитку соціального підприємництва в HoReCa, однак сам по собі не забезпечує його практичного поширення. Перехід від нормативної можливості до реального впровадження соціально-підприємницьких інструментів потребує стратегічного проєктування, здатного врахувати неоднорідність підприємств HoReCa-сегмента, різний рівень їх ресурсної готовності, а також потребу в поетапному масштабуванні соціального впливу. Саме відсутність такої стратегічної рамки значною мірою пояснює розрив між соціальним потенціалом підприємств, виявленим за результатами оцінювання IPEP-HoReCa, та його інституційною нереалізованістю, зафіксованою через відсутність документально підтвердженої соціальної місії. У зв’язку з цим у підрозділі сформовано стратегічні напрями активізації впровадження інструментів соціального підприємництва в HoReCa, розроблено авторську дорожню карту їх реалізації, побудовано сценарне моделювання, модель ресурсного забезпечення та систему ключових індикаторів моніторингу.

Основою для стратегічного проєктування є типологізація підприємств за їх готовністю до впровадження інструментів соціального підприємництва. Необхідність такої типологізації зумовлена принциповою неоднорідністю досліджуваних підприємств за кадровою місткістю, масштабом операційної діяльності, фінансовою стійкістю та рівнем організаційно-правового потенціалу соціалізації. Для її побудови

використано два базові критерії, а саме ІОПС-HoReCa та IPEP-HoReCa, доповнені якісними характеристиками фінансово-операційного стану. З цією метою в таблиці 3.10 подано типологізацію досліджуваних підприємств як об'єктів імплементації соціально-підприємницьких інструментів.

Таблиця 3.10

Типологізація досліджуваних підприємств як об'єктів імплементації соціально-підприємницьких інструментів

Тип	Назва типу	Підприємства	ІОПС-HoReCa	IPEP-HoReCa	Фінансово-операційна характеристика	Пріоритетні SE-інструменти
А	Стратегічні лідери	ГК «Таурус», ГК «Юність»	0,588-0,675	0,738-0,800	висока операційна активність, значна зайнятість, виражена сервісна роль	ESG-звітність, цифровізація, інклюзивна зайнятість, Food Waste Management, соціальний франчайзинг
Б	Перспективні адаптери	ГК «Жорж», ГК «Київ», ГК «Європейський», ГК «Замковий»	0,600-0,638	0,613-0,650	активна діяльність, помірна або змішана фінансова стійкість, потенціал до формалізації соціальної місії	нефінансова звітність, партнерства з ОМС, грантове фінансування, інклюзивна зайнятість
В	Латентні актори	ГК «Ювілейний»	0,543	0,480	часткова фінансова спроможність, але обмежена верифікація й кадрова невизначеність	базова цифровізація, нефінансова звітність, пілотні SE-практики
Г	Підприємства зі згасаючою активністю або обмеженим потенціалом	ГК «Мир», ГК «Спаський»	0,467-0,475	0,305-0,375	згортання операційної діяльності, низька кадрова місткість, обмежений потенціал поточної соціалізації	ревіталізація через SE-модель, трансформація активів у соціальну інфраструктуру

Джерело: складено автором на основі результатів оцінювання ІОПС-HoReCa, IPEP-HoReCa, фінансової звітності та аналітичних характеристик досліджуваних підприємств

Таблиця 3.10 виконує не описову, а прикладну функцію, оскільки дозволяє пов’язати тип підприємства з набором релевантних інструментів соціального підприємництва. Її аналітичне значення полягає в тому, що вона усуває припущення про однорідність HoReCa-сегмента та показує різну готовність підприємств до впровадження соціально-підприємницьких практик. Саме тому для підприємств типу А доцільними є інструменти формалізації та масштабування соціальної місії, для типу Б інструменти адаптації та ресурсної підтримки, для типу В інструменти поступового входження в соціально-підприємницьку модель, а для типу Г інструменти ревіталізації через альтернативне соціально орієнтоване використання активів.

Тип А репрезентує стратегічних лідерів, тобто підприємства, які поєднують найвищий рівень регіонально-економічної релевантності з достатньою кадровою та операційною базою для масштабування соціально-підприємницьких практик. У межах досліджуваної вибірки до цього типу належать ГК «Таурус» та ГК «Юність». Перше підприємство демонструє поєднання стабільної прибутковості, зростання доходу та високої кадрової місткості. Друге вирізняється найбільшою чисельністю персоналу та значним масштабом активів, хоча його фінансова стійкість є менш однозначною. Для підприємств цього типу пріоритетними є інструменти, що забезпечують не лише формалізацію, а й масштабування їх соціальної ролі. До таких інструментів належать ESG-звітність як засіб документування соціального впливу та підвищення інвестиційної привабливості, соціальний франчайзинг як механізм тиражування апробованої моделі, маркування SE для посилення довіри споживачів, цифрові інструменти управління й аналітики, а також Food Waste Management як операційна інновація з вираженим соціально-екологічним ефектом. Саме ця група підприємств має найбільший потенціал переходу від локальної соціальної ролі до відтворюваної соціально-підприємницької моделі.

Тип Б охоплює перспективних адаптерів, тобто підприємства з помірним рівнем IPEP-HoReCa та збереженою операційною активністю, які мають передумови для поступового переходу до SE-моделі за умови зовнішньої підтримки. До цього типу

належать ГК «Жорж», ГК «Київ», ГК «Європейський» та ГК «Замковий». Для цієї групи найбільш релевантними є інструменти ресурсної та інституційної підтримки, зокрема інклюзивна зайнятість через програми регіональних центрів зайнятості, партнерства з органами місцевого самоврядування, грантове фінансування та нефінансова звітність як засіб верифікації соціального ефекту. Саме для цих підприємств вирішальним є не стільки масштабування, скільки закріплення соціальної місії у внутрішній моделі господарювання та підвищення керованості соціального результату.

Тип В представлений латентним актором, тобто підприємством, що має окремі ресурсні передумови для впровадження інструментів соціального підприємництва, але поки не демонструє достатньої цілісності соціально орієнтованої моделі. До цієї групи віднесено ГК «Ювілейний», для якого фінансова позиція є відносно прийнятною, проте неповнота даних обмежує можливість однозначної аналітичної оцінки. Для цього типу доцільними є поступові інструменти входження в SE-модель, а саме базова цифровізація, нефінансова звітність і пілотні соціально-підприємницькі практики. Їх застосування має на меті не швидке масштабування, а насамперед підвищення прозорості, верифікованості та організаційної готовності до подальшої соціалізації.

Тип Г охоплює підприємства зі згасаючою активністю, для яких стандартні інструменти соціального підприємництва в поточному стані є малоефективними. До цього типу належать ГК «Мир» та ГК «Спаський», які за наявності активів фактично не демонструють повноцінної операційної діяльності. За таких умов стратегічно доцільним є не пряме впровадження SE-інструментів у наявну бізнес-модель, а ревіталізація активів через альтернативне соціально орієнтоване використання. Йдеться про трансформацію наявної майнової бази в об’єкти соціальної інфраструктури, зокрема хаби для ВПО, інклюзивні навчальні центри або простори громадських ініціатив. Разом із тим віднесення ГК «Мир» і ГК «Спаський» до типу Г потребує методичної обережності, оскільки для ГК «Спаський» аномально високий

обсяг активів за відсутності операційного доходу може свідчити про переважно інвестиційно-майновий характер функціонування, що не повністю відповідає типовій логіці HoReCa-бізнесу.

Для візуального узагальнення результатів типологізації доцільно подати двовимірну модель готовності підприємств HoReCa до впровадження інструментів соціального підприємництва. Такий рисунок дозволяє відобразити взаємозв'язок між організаційно-правовим потенціалом соціалізації та регіонально-економічною релевантністю підприємств, а також наочно показати місце кожного типу в загальній аналітичній структурі. Саме з цією метою на рисунку 3.4 подано типологічну модель готовності підприємств HoReCa до впровадження інструментів соціального підприємництва.

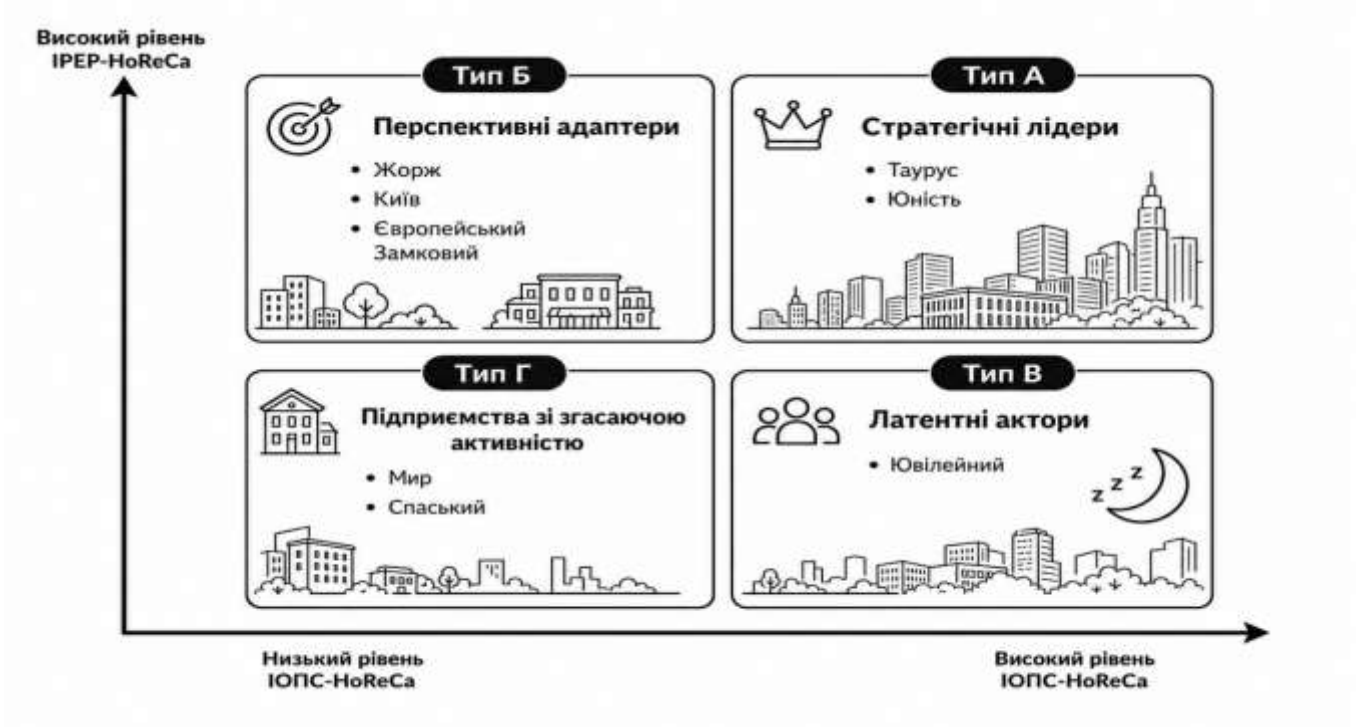


Рис. 3.4. Типологічна модель готовності підприємств HoReCa до впровадження інструментів соціального підприємництва

Джерело: розроблено автором на основі результатів оцінювання ІОПС-HoReCa та IPEP-HoReCa

Рисунок 3.4 візуалізує не лише розподіл досліджуваних підприємств за типами, а й саму логіку стратегічної диференціації. Його аналітичне значення полягає в тому, що готовність до впровадження інструментів соціального підприємництва визначається не одним параметром, а поєднанням організаційно-правового потенціалу соціалізації та регіонально-економічної релевантності. Саме ця двовимірна модель пояснює, чому для різних груп підприємств потрібні різні інструменти: від масштабування для типу А до ревіталізації для типу Г.

Стратегічні напрями активізації впровадження інструментів соціального підприємництва в HoReCa доцільно групувати за трьома рівнями управління: державним, регіональним і локальним. Такий підхід зумовлений тим, що перехід підприємств від латентної соціальної ролі до інституціоналізованої соціальної місії потребує одночасного поєднання нормативного забезпечення, інфраструктури підтримки та конкретних підприємницьких практик. На державному рівні формуються правові, податкові та стандартизаційні умови розвитку соціального підприємництва. На регіональному рівні забезпечуються механізми координації, підтримки, навчання та включення соціально орієнтованих підприємств у ширший контекст територіального розвитку. На локальному рівні реалізуються безпосередні інструменти впровадження, які змінюють кадрову, сервісну, управлінську та соціально-комунікаційну модель підприємства. Саме така багаторівнева логіка дає змогу узгодити загальні інституційні зміни з типологічною специфікою підприємств HoReCa-сегмента. З урахуванням цього в таблиці 3.11 систематизовано стратегічні напрями активізації впровадження інструментів соціального підприємництва в HoReCa за рівнями управління. Таблиця 3.11 показує, що активізація соціального підприємництва в HoReCa не може розглядатися як сукупність ізольованих заходів. Її ефективність залежить від узгодженості дій на всіх трьох рівнях управління, де кожен виконує власну функцію у спільній стратегічній конструкції. Державний рівень забезпечує інституційну легітимацію та ресурсні стимули, регіональний рівень трансформує їх у доступні механізми підтримки, а локальний рівень забезпечує

реальне впровадження інструментів у господарську практику підприємств. Аналітичне значення цієї таблиці полягає також у тому, що вона демонструє диференційований характер стратегії: найбільший спектр інструментів спрямовується на підприємства типу А та Б, які мають вищу ймовірність успішного впровадження соціально-підприємницьких практик, тоді як для типу В і особливо типу Г стратегічні рішення мають більш обережний, адаптаційний або ревіталізаційний характер.

Таблиця 3.11

Стратегічні напрями активізації впровадження інструментів SE в HoReCa за рівнями управління

Рівень	Стратегічний напрям	Інструменти реалізації	Цільові типи підприємств	Горизонт реалізації
1	2	3	4	5
Державний	1. Законодавче забезпечення SE	Закон про SE; підзаконні акти для HoReCa; стандарти звітності; критерії реєстрації	А, Б, В, Г	2026–2027
Державний	2. Фіскальне стимулювання	Податкові пільги; цільові гранти; соціальні облігації; гарантійні фонди	А, Б	2028–2029
Державний	3. ESG-регулювання та стандартизація	Обов’язкова нефінансова звітність для SE; ESG-рейтинги; стандарти маркування	А, В, частково Б	2027–2030
Державний	4. Інтеграція SE у програми відновлення	Включення HoReCa-SE у Національний план відновлення; пріоритетне фінансування	А, Б	2026–2028
Регіональний	5. Регіональні SE-хаби та акселератори	Консультаційні центри; акселератори; програми наставництва; навчальні модулі	Б, В	2027–2029
Регіональний	6. Партнерства SE з місцевою владою	Муніципальні замовлення; спільні проєкти; SE як елемент стратегій розвитку	А, Б	2027–2031
Регіональний	7. Туристично-соціальні кластери	Інтеграція SE-підприємств у туристичні маршрути; брендинг SE-дестинацій	Б, частково А	2029–2031
Регіональний	8. Ревіталізація через SE-модель	Трансформація неактивних HoReCa-об’єктів у соціальну інфраструктуру	Г	2028–2031

Продовження табл. 3.11

1	2	3	4	5
Локальний	9. Інклюзивна зайнятість	Працевлаштування ВПО, ветеранів, осіб з інвалідністю; адаптація робочих місць	А, Б, частково В	2027–2031
Локальний	10. Соціальний франчайзинг	Тиражування успішних SE-моделей	А як франчайзери; Б як франчайзі	2029–2031
Локальний	11. Цифровізація SE	CRM-системи; платформи соціального впливу; аналітика; мобільні додатки	А, Б	2028–2031
Локальний	12. Food Waste Management	Зменшення харчових відходів; партнерства з банками їжі; оптимізація меню	А, В, частково Б	2027–2029

Джерело: розроблено автором на основі результатів типологізації досліджуваних підприємств, аналізу міжнародного досвіду та авторського організаційно-економічного механізму регулювання соціального підприємництва в HoReCa

Саме така побудова створює підстави для переходу від загальної системи стратегічних напрямів до їх покрокової реалізації у форматі дорожньої карти. Оскільки стратегічні напрями активізації соціального підприємництва в HoReCa згруповано за трьома рівнями управління, доцільно подати їх у вигляді єдиної архітектурної схеми. Це дозволяє показати, що державний, регіональний і локальний рівні не є ізольованими, а функціонують як взаємопов’язані елементи однієї системи стратегічного впровадження. З цією метою на рисунку 3.5 подано багаторівневу архітектуру реалізації стратегії активізації соціального підприємництва в HoReCa.



Рис. 3.5. Багаторівнева архітектура реалізації стратегії активізації соціального підприємництва в HoReCa

Джерело: розроблено автором на основі систематизації стратегічних напрямів активізації соціального підприємництва в HoReCa

Рисунок 3.5 показує, що стратегія активізації соціального підприємництва в HoReCa має багаторівневий характер і потребує узгодженості рішень на державному, регіональному та локальному рівнях. Його методичне значення полягає в тому, що він демонструє послідовний перехід від інституційного забезпечення до практичного впровадження соціально-підприємницьких інструментів у діяльність підприємств. Це створює логічне підґрунтя для подальшого переходу до дорожньої карти реалізації стратегії. Для переведення стратегічних напрямів у площину практичної реалізації необхідно конкретизувати часову послідовність дій, ресурсне забезпечення та відповідальних суб’єктів. Саме з цією метою в таблиці 3.12 подано дорожню карту реалізації стратегії активізації соціального підприємництва в HoReCa.

Таблиця 3.12

Дорожня карта реалізації стратегії активізації соціального підприємництва в HoReCa

Фаза	Період	Цільові дії	Цільовий показник	Ресурсне забезпечення	Відповідальні
1. Підготовча	2026	Розроблення законопроєкту; формування робочих груп; аналіз кращих практик ЄС; пілотне дослідження готовності HoReCa до SE	Законопроєкт внесений до ВРУ; 3 робочі групи; аналітичний звіт	5–8 млн грн	Мінекономіки; ВРУ; ГО
2. Правова інституціоналізація	2027	Ухвалення Закону; створення реєстру SE; розроблення критеріїв для HoReCa; формування координаційної ради	Закон набув чинності; реєстр функціонує; не менше 5 HoReCa у реєстрі	10–15 млн грн	ВРУ; Мінекономіки; ДПС
3. Пілотне впровадження	2027 – 2028	Запуск 5 SE-центрів; пілотні грантові програми; стандарти звітності; програми навчання	5 SE-центрів; 10–15 грантів; стандарти затверджено; 50 управлінців навчено	25–35 млн грн	ОДА; ОМС; донори
4. Фіскальна активація	2028 – 2029	Податкові пільги; фонд підтримки SE; кредитні програми; пілотні соціальні облігації	не менше 20 отримувачів пільг; фонд не менше 50 млн грн; 5 кредитів	50–70 млн грн	ДПС; НБУ; банки
5. Масштабування	2029 – 2031	Цифрова платформа; маркування; франчайзинг; ESG-рейтинги; туристичні кластери; ревіталізація типу Г	не менше 50 SE у HoReCa; платформа не менше 100 підприємств; 3 франчайзингові мережі; 2 ревіталізовані об’єкти	70–100 млн грн	Мінекономіки; IT-компанії; SE-мережі

Джерело: розроблено автором на основі стратегічних напрямів активізації впровадження інструментів соціального підприємництва в HoReCa та результатів аналізу українського інституційного середовища

Таблиця 3.12 конкретизує стратегічні напрями активізації соціального підприємництва в HoReCa у формі послідовних фаз реалізації, що відрізняються за змістом, часовими межами, ресурсною потребою та колом відповідальних суб’єктів.

Її аналітичне значення полягає в тому, що вона переводить загальну стратегічну логіку в операційний формат, придатний для практичного впровадження та моніторингу. При цьому фази не є автономними. Вони формують кумулятивну послідовність, у межах якої кожен наступний етап спирається на результати попереднього. Підготовча фаза створює аналітичне та нормативне підґрунтя для подальшої інституціоналізації. Фаза правової інституціоналізації забезпечує формальне визнання соціального підприємництва та створення базових інструментів його ідентифікації. Пілотне впровадження дозволяє апробувати нові механізми в обмеженому масштабі та зменшити ризики передчасного розгортання. Фіскальна активація надає ресурсний імпульс для переходу від окремих ініціатив до більш стійких моделей. Завершальна фаза масштабування покликана забезпечити поширення апробованих інструментів на ширше коло підприємств та регіонів. Найбільш вразливими з цієї точки зору є фази пілотного впровадження та масштабування, оскільки саме на них припадає найбільша потреба у фінансуванні, міжінституційній координації та управлінській спроможності. Це означає, що успіх стратегії визначатиметься не стільки формальним ухваленням рішень, скільки здатністю забезпечити безперервність їх реалізації впродовж усього стратегічного циклу.

Оскільки реалізація стратегії відбуватиметься в умовах високої зовнішньої невизначеності, доцільно оцінити можливі траєкторії розвитку соціального підприємництва в HoReCa за альтернативними сценаріями. Сценарне моделювання дозволяє зіставити наслідки різного рівня інституційної підтримки, ресурсного забезпечення та швидкості впровадження запропонованих інструментів. На відміну від дорожньої карти, яка фіксує бажану логіку реалізації стратегії, сценарний підхід дозволяє врахувати ризики неповного або асиметричного впровадження її окремих елементів. Саме тому в таблиці 3.13 подано сценарії розвитку соціального підприємництва в HoReCa на горизонті 2026–2031 рр.

Таблиця 3.13

Сценарії розвитку соціального підприємництва в HoReCa на горизонті 2026–2031 рр.

Параметр	Інерційний	Адаптаційний	Цільовий
Передумова	Збереження чинного регуляторного середовища; відсутність Закону	Часткова реалізація фаз 1–3; фрагментарна підтримка	Повна реалізація дорожньої карти; системна підтримка
Кількість SE у HoReCa, 2031 р.	0–3 підприємства з елементами SE-практик	15–25 зареєстрованих підприємств	50–70 підприємств
Середнє ІОПС-HoReCa, вибірка	0,48–0,55	0,55–0,65	0,65–0,75
Середнє ІРЕР-HoReCa, вибірка	0,52–0,56	0,60–0,68	0,70–0,80
Зайнятість вразливих груп, осіб	50–100	300–500	1000–1500
Обсяг фінансування SE у HoReCa, млн грн	0	20–50	150–230
Частка підприємств із нефінансовою звітністю, %	0	10–15	40–60
Кількість SE-франчайзингових мереж	0	0–1	3–5
Кількість ревіталізованих об’єктів типу Г	0	0	2–4
Основні ризики	Втрата потенціалу; згасання типу Г; відтік кадрів	Нерівномірність регіонального охоплення	Потреба у значному фінансуванні; залежність від реформ
Ймовірність реалізації	Висока	Середня	Низька-середня

Джерело: побудовано автором на основі результатів типологізації підприємств, дорожньої карти реалізації стратегії та авторських прогнозних оцінок

Таблиця 3.13 виявляє принципову відмінність між інерційною, адаптаційною та цільовою траєкторіями розвитку. Вона показує, що без регуляторних та інституційних змін соціальне підприємництво в HoReCa залишатиметься фрагментарним і не набуде системного характеру. Натомість навіть часткова реалізація запропонованої стратегії забезпечує приріст інституційних, фінансових і соціальних показників, тоді як

цільовий сценарій створює передумови для формування повноцінної екосистеми соціального підприємництва в HoReCa. Для адаптаційного сценарію прийнято гіпотезу про часткову реалізацію фаз 1–3 дорожньої карти, але без системного фіскального стимулювання та повномасштабного розгортання інструментів. Для цільового сценарію прийнято гіпотезу про повну реалізацію всіх п’яти фаз із мобілізацією ресурсів у достатньому обсязі. Кількісні параметри сценаріїв є аналітичними оцінками, що базуються на результатах Розділу 2 та логіці масштабування від досліджуваної вибірки до ширшого HoReCa-сегмента.

Сценарне моделювання у підрозділі виконує не самостійну, а похідну функцію, оскільки базується на раніше сформованих стратегічних напрямах і дорожній карті їх реалізації. Для наочного відображення цього взаємозв’язку доцільно подати схему, яка покаже, як рівень реалізації стратегічних заходів трансформується в альтернативні сценарії розвитку та відповідні прогнозні результати. Саме з цією метою на рисунку 3.6 подано логіку переходу від стратегічних напрямів до сценаріїв розвитку соціального підприємництва у сфері HoReCa. Рисунок 3.6 демонструє, що сценарії розвитку соціального підприємництва у сфері HoReCa не є ізольованими прогнозними конструкціями, а безпосередньо випливають із повноти та послідовності реалізації стратегічних напрямів. Його аналітична цінність полягає в тому, що він поєднує стратегічне проєктування з прогнозною оцінкою результатів і тим самим дозволяє розглядати сценарії як функцію управлінських рішень, а не як зовнішньо задані варіанти розвитку. Реалізація цільового сценарію потребує не лише організаційного та нормативного забезпечення, а й чітко структурованої моделі ресурсного покриття.

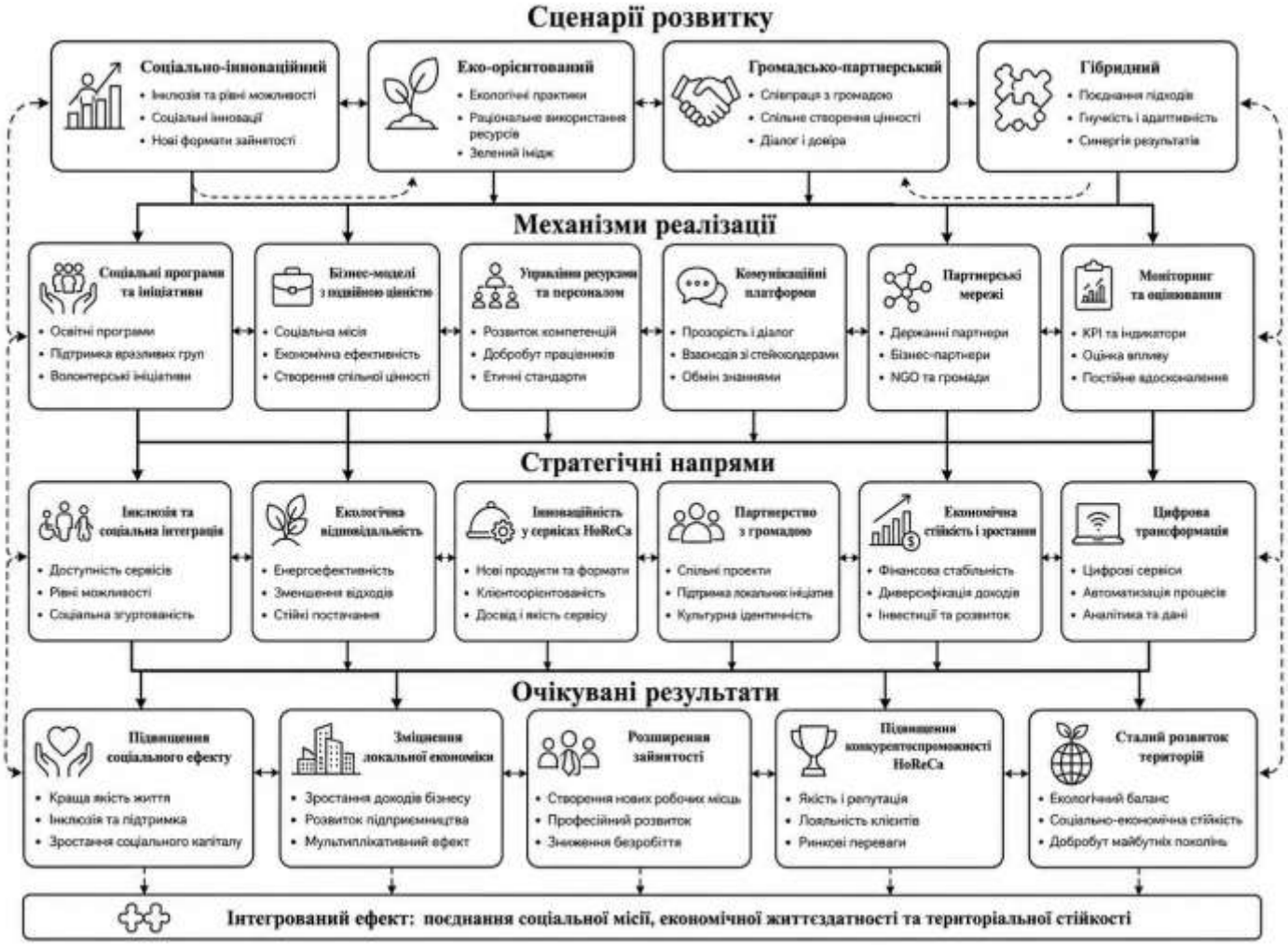


Рис. 3.6. Логіка переходу від стратегічних напрямів до сценаріїв розвитку соціального підприємництва в HoReCa

Джерело: розроблено автором на основі дорожньої карти реалізації стратегії та сценарного моделювання

У зв’язку з цим необхідно конкретизувати потенційні джерела фінансування, їх орієнтовні обсяги, цільове призначення та часовий розподіл. Таку модель ресурсного забезпечення впровадження інструментів соціального підприємництва в HoReCa за цільовим сценарієм подано в табл. 3.14.

Таблиця 3.14

Модель ресурсного забезпечення впровадження інструментів SE в HoReCa за цільовим сценарієм

Джерело	Обсяг, млн грн	Цільове призначення	Частка, %	Часовий розподіл
Державний бюджет	30–40	Реєстр SE; координаційна рада; стандарти; методрекомендації	15–20	Переважно фази 1–2
Місцеві бюджети	20–30	Регіональні SE-центри; муніципальні гранти; соціальні замовлення	10–15	Фази 3–5
Міжнародні донори	60–80	Грантові програми; технічна допомога; навчання; цифрова платформа	30–40	Фази 1–4
Приватний сектор	30–50	Пільгове кредитування; соціальні інвестиції; імпакт-інвестування	15–25	Переважно фази 4–5
Власні кошти підприємств	20–30	Впровадження SE-практик; ESG-звітність; цифровізація; адаптація місць	10–15	Фази 3–5
Разом	160–230		100	

Джерело: розроблено автором на основі дорожньої карти реалізації стратегії, сценарного моделювання та прогнозної оцінки потреби у фінансуванні

Таблиця 3.14 показує, що ресурсне забезпечення розвитку соціального підприємництва в HoReCa має змішаний характер і ґрунтується на поєднанні державних, муніципальних, донорських, приватних і внутрішніх джерел. Така конструкція знижує ризик надмірної залежності від одного каналу фінансування та підвищує стійкість моделі впровадження в довгостроковому горизонті. Модель ресурсного забезпечення засвідчує, що основним джерелом фінансування на початковому етапі є міжнародні донори, що відповідає практиці підтримки соціального підприємництва в країнах із трансформаційною економікою та поточним обсягам міжнародної допомоги Україні. Частка державного бюджету є помірною та концентрується насамперед на ранніх фазах нормативного й організаційного забезпечення, тоді як частка приватного сектора та власних коштів підприємств має зростати в міру переходу до фази масштабування. Це означає, що стратегія фінансування соціального підприємництва в HoReCa має не одноразовий, а

еволюційний характер із поступовим зміщенням акценту від зовнішньої підтримки до більш самостійної моделі функціонування. Для забезпечення моніторингу реалізації стратегії та оцінювання її результативності необхідно сформувати систему кількісних індикаторів, придатних для регулярного відстеження. Така система має охоплювати інституційні, фінансові, соціальні, операційні та регіональні параметри, а також бути узгодженою з авторськими інтегральними показниками ІОПС-HoReCa та ІРЕР-HoReCa. Відповідну систему KPI подано в таблиці 3.15.

Таблиця 3.15

Система KPI оцінювання результативності впровадження інструментів SE в HoReCa

Група KPI	Показник	Одиниця	Базове значення, 2025 р.	Цільове значення, 2031 р.	Метод вимірювання
Інституційні	Кількість HoReCa у реєстрі SE	од.	0	≥ 50	Реєстр SE
Інституційні	Кількість регіональних SE-центрів	од.	0	≥ 15	Адміністративні дані ОДА
Інституційні	Середнє ІОПС-HoReCa, вибірка 9	індекс	0,579	≥ 0,700	Авторська методика
Фінансові	Обсяг фінансування SE у HoReCa	млн грн	0	≥ 150	Звітність фонду SE
Фінансові	Частка прибуткових SE-підприємств	%	н/д	≥ 60	Фінансова звітність
Фінансові	Обсяг залучених ESG-інвестицій	млн грн	0	≥ 30	Інвестиційна звітність
Соціальні	Працевлаштовані з вразливих груп	осіб	50–100	≥ 1000	Дані SE-центрів
Соціальні	Частка підприємств із нефінансовою звітністю	%	0	≥ 50	Обліково-звітні дані
Соціальні	Кількість ВПО та ветеранів, реінтегрованих через SE HoReCa	осіб	н/д	≥ 300	Дані SE-центрів
Операційні	SE-франчайзингові мережі	од.	0	≥ 3	Реєстр SE
Операційні	Підприємства на цифровій SE-платформі	од.	0	≥ 100	Дані платформи
Операційні	Ревіталізовані об’єкти типу Г	од.	0	≥ 2	Реєстр SE
Регіональні	Середнє ІРЕР-HoReCa, вибірка 9	індекс	0,580	≥ 0,700	Авторська методика
Регіональні	Кількість регіонів із SE HoReCa	од.	0	≥ 10	Реєстр SE

Джерело: розроблено автором на основі авторських індексів ІОПС-HoReCa, ІРЕР-HoReCa, дорожньої карти реалізації стратегії та сценарного моделювання

Таблиця 3.15 виконує функцію інструмента моніторингу та дозволяє перевести стратегічні цілі в систему вимірюваних орієнтирів. Її аналітичне значення полягає в тому, що вона забезпечує зв'язок між концептуальною моделлю активізації соціального підприємництва та практикою оцінювання її результативності в часовому розрізі. Базове значення ІОПС-HoReCa розраховано як середнє арифметичне за вибіркою дев'яти підприємств і відображає поточний помірний рівень організаційно-правового потенціалу соціалізації. Цільове значення не менше 0,700 означає перехід середнього підприємства вибірки до зони високого потенціалу соціалізації за умови реалізації цільового сценарію. Аналогічно середнє базове значення ІРЕР-HoReCa відображає нинішній рівень регіонально-економічної релевантності досліджуваної вибірки, тоді як цільовий орієнтир передбачає посилення зайнятості, фінансової стійкості, сервісної функції та формалізації соціальної місії.

Для наочного відображення очікуваної динаміки ключових індикаторів за різних сценаріїв доцільно подати їх у зіставному форматі для проміжного та кінцевого горизонтів реалізації стратегії. Такий підхід дозволяє оцінити не лише кінцевий ефект, а й темп змін у межах кожної прогнозної траєкторії. Відповідну порівняльну динаміку подано в таблиця 3.16, яка наочно демонструє розбіжність траєкторій за сценаріями. За інерційним сценарієм спостерігається стагнація або погіршення ключових індикаторів. За цільовим сценарієм усі індикатори демонструють позитивну динаміку, причому найбільше зростання припадає на 2029–2031 рр., коли фіскальне стимулювання та масштабування створюють кумулятивний ефект. Це підтверджує, що вирішальне значення для досягнення стійкого результату мають не окремі інструменти, а безперервність і повнота реалізації всієї стратегічної конструкції. Окремим елементом стратегічної рамки є інструменти масштабування соціального впливу, оскільки саме вони забезпечують перехід від окремих соціально-підприємницьких практик до відтворюваної моделі розвитку HoReCa-сегмента.

Таблиця 3.16

Порівняльна динаміка ключових індикаторів за сценаріями

Індикатор	2025	2028 інерційний	2028 адаптаційний	2028 цільовий	2031 інерційний	2031 адаптаційний	2031 цільовий
SE у HoReCa, од.	0	0	5–10	15–20	0–3	15–25	50–70
ІОПС-HoReCa, середнє	0,579	0,50–0,55	0,58–0,62	0,62–0,66	0,48–0,55	0,55–0,65	0,65–0,75
ІРЕР-HoReCa, середнє	0,580	0,52–0,56	0,58–0,62	0,62–0,67	0,50–0,56	0,60–0,68	0,70–0,80
Зайнятість вразливих груп, осіб	50–100	50–80	100–**200**	200–400	50–100	300–500	1000–1500
Частка підприємств із нефінансовою звітністю, %	0	0	5–8	15–25	0	10–15	40–60

Джерело: розраховано автором на основі сценарного моделювання, системи KPI та прогнозних оцінок розвитку соціального підприємництва в HoReCa

У цьому контексті важливо оцінити не лише зміст відповідних інструментів, а й їх інвестиційну місткість, очікуваний ефект та обмеження впровадження. Саме з цією метою в таблиці 3.17 подано характеристику інструментів масштабування соціального впливу SE в HoReCa. Таблиця 3.17 показує, що інструменти масштабування відрізняються не лише за механізмом дії, а й за вимогами до ресурсів, управлінської зрілості та часовим горизонтом результату. Це означає, що їх використання має бути диференційованим: менш капіталомісткі інструменти доцільно впроваджувати на початкових етапах, тоді як більш складні форми, зокрема соціальний франчайзинг або ESG-орієнтоване масштабування, потребують попереднього формування організаційної та фінансової бази. Найбільш капіталомістким є грантово-інвестиційна підтримка, проте її ефект є також найбільш масштабним, оскільки вона забезпечує ресурсну базу для всієї SE-екосистеми.

Таблиця 3.17

Інструменти масштабування соціального впливу SE в HoReCa: характеристика та оцінка потенціалу

Інструмент	Механізм дії	Цільові типи	Інвестиції, тис. грн/ підприємство	Орієнтовний ефект у межах цільового сценарію, 2031 р.	Обмеження
Соціальний франчайзинг	Тиражування SE-моделі	А → Б	500–800 + 200–400/рік	3–5 мереж; 15–25 SE-суб'єктів	Потребує стабільного лідера
Партнерські мережі	Горизонтальна кооперація	А, Б	100–200	3–4 регіональні мережі	Різний фінансовий стан
Грантово-інвестиційна підтримка	Ресурсне забезпечення	А, Б, В, Г	200–3000	50–80 млн грн фінансування	Залежність від донорів
Нефінансова звітність	Прозорість; ефект демонстрації	А, Б, В	100–300	60–80 % підприємств із звітністю	Потребує стандартів
Інклюзивна зайнятість	Працевлаштування вразливих груп	А, Б, В	50–150 за місце	31–41 особа у межах базової вибірки	Адаптація місць; навчання
Цифровізація	Вимірюваність; масштабованість	А, Б	200–1500	цифрова платформа не менше 100 підприємств	IT-компетенції
ESG-орієнтація	Комплексна інтеграція відповідальності	А, Б, В	300–1000	ESG-рейтинги; ESG-інвестиції не менше 30 млн грн	Тривалий горизонт

Джерело: складено автором на основі результатів стратегічного проєктування, сценарного моделювання та авторських оцінок потенціалу масштабування соціального впливу в HoReCa

Найменш витратними є партнерські мережі, що робить їх найбільш доступними для підприємств типу Б та В на початковому етапі. Соціальний франчайзинг, своєю чергою, є одним із найбільш перспективних інструментів для підприємств типу А, оскільки дозволяє переводити окремі успішні практики в модель відтворюваного поширення соціального впливу. Інструменти масштабування соціального впливу в HoReCa мають різну природу, однак у стратегічному вимірі вони формують єдину систему взаємопов'язаних каналів. Для узагальнення їхньої ролі доцільно подати схему, яка дозволяє побачити, як фінансові, організаційні, кадрові, цифрові та звітні

інструменти спільно забезпечують розширення соціального ефекту в межах HoReCa-сегмента. З цією метою на рисунку 3.7 подано канали масштабування соціального впливу SE в HoReCa.

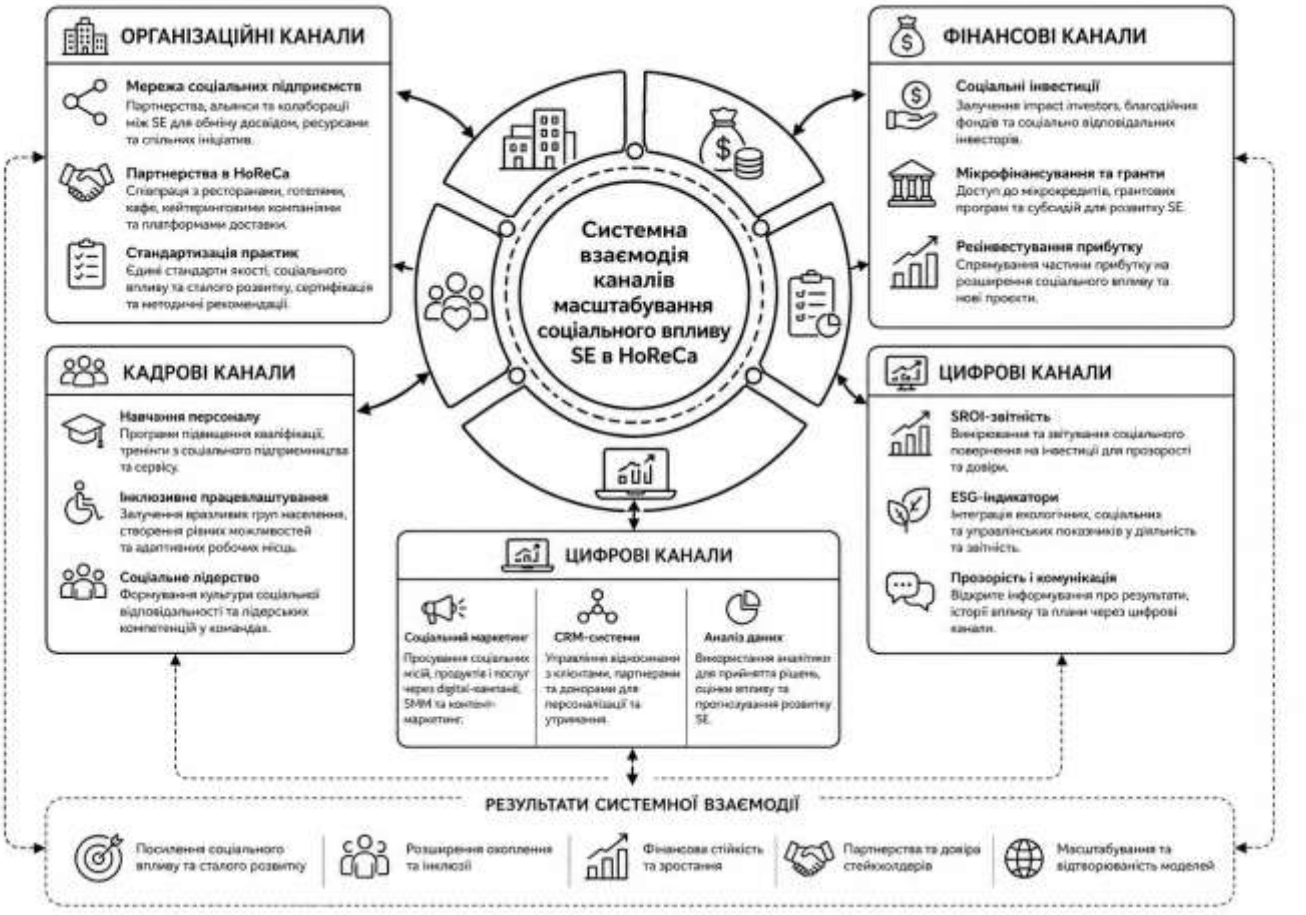


Рис. 3.7. Канали масштабування соціального впливу SE в HoReCa

Джерело: розроблено автором на основі систематизації інструментів масштабування соціального впливу SE в HoReCa

Рисунок 3.7 узагальнює канали масштабування соціального впливу в HoReCa та показує, що цей процес має комбінований характер. Його аналітична цінність полягає в тому, що він дозволяє розглядати окремі інструменти не ізольовано, а як елементи єдиної системи, у межах якої організаційні, фінансові, кадрові, цифрові та звітні механізми взаємно підсилюють один одного. Саме така системна взаємодія забезпечує

перехід від локальних соціально-підприємницьких практик до відтворюваної моделі розвитку HoReCa-сегмента.

У підрозділі сформовано багаторівневу стратегію активізації впровадження інструментів соціального підприємництва в HoReCa, що поєднує типологізацію підприємств, систему стратегічних напрямів, дорожню карту реалізації, сценарне моделювання, модель ресурсного забезпечення та систему KPI. Обґрунтовано диференційований підхід до впровадження SE-інструментів залежно від типу підприємства, що дозволяє врахувати неоднорідність HoReCa-сегмента та підвищити адресність стратегічних рішень. Запропоновано інструменти масштабування соціального впливу, серед яких ключове значення мають соціальний франчайзинг, партнерські мережі, інклюзивна зайнятість, цифровізація та ревіталізація неактивних об’єктів через SE-модель. Це створює підґрунтя для переходу до оцінювання соціально-економічних ефектів поширення соціального підприємництва в HoReCa у повоєнному та післявоєнному періодах.

3.3. Соціально-економічні ефекти поширення соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегментів в повоєнний та післявоєнний час

Поширення соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті доцільно розглядати не лише як інституційний процес, пов’язаний з удосконаленням регуляторного середовища, або як стратегічний напрям активізації соціально орієнтованих практик, а й як джерело конкретних соціально-економічних ефектів, що проявляються на мікро-, мезо- та макрорівнях. В умовах повоєнного та післявоєнного відновлення України значення таких ефектів істотно посилюється, оскільки HoReCa-сектор одночасно виконує функції відновлення сервісної інфраструктури, забезпечення зайнятості вразливих груп населення, підтримки соціальної згуртованості та формування туристичної привабливості регіонів.

Контекст повоєнного відновлення є визначальним для оцінювання ефектів поширення соціального підприємництва у сфері гостинності. Як було встановлено у підрозділі 2.3, воєнні та кризові шоки змінюють не лише фінансові результати підприємств, а й саму функціональну роль HoReCa у регіональній економіці. Підприємства, які зберегли операційну діяльність, зокрема ГК «Таурус», ГК «Замковий» та ГК «Київ», виконують функцію економічного якоря для відповідних територій, утримують робочі місця, підтримують локальну сервісну інфраструктуру та формують очікування стабільності. Водночас підприємства, що припинили або мінімізували діяльність, зокрема ГК «Мир» та ГК «Спаський», створюють вакуум у регіональній сервісній системі, який потенційно може бути заповнений через моделі ревіталізації на засадах соціального підприємництва.

На рівні окремого підприємства впровадження інструментів соціального підприємництва формує ефекти у чотирьох ключових вимірах: фінансовому, кадровому, репутаційному та управлінському. Фінансовий вимір охоплює стабілізацію доходів через доступ до грантового фінансування, цільових програм підтримки та податкових стимулів, а також можливе зростання виручки за рахунок підвищення споживчої лояльності до соціально маркованих підприємств. Кадровий вимір пов’язаний з інклюзивною зайнятістю, розширенням кадрового резерву за рахунок вразливих груп населення та потенційним зниженням плинності кадрів. Репутаційний вимір проявляється через зростання привабливості підприємства для ESG-чутливих споживачів, партнерів та інвесторів. Управлінський вимір полягає у підвищенні якості менеджменту завдяки запровадженню нефінансової звітності, ESG-моніторингу та систем вимірювання соціального впливу.

Для кількісної оцінки мікрорівневих ефектів використано дані фінансової звітності досліджуваних підприємств із застосуванням модельних припущень. Базовим припущенням є те, що за умови впровадження інструментів соціального підприємництва у межах цільового сценарію підприємства типів А та Б здатні збільшити чистий дохід на 8–15 % упродовж 3–5 років. Таке припущення ґрунтується,

по-перше, на результатах аналізу світового досвіду, поданого в підрозділі 1.3, де підприємства соціального типу в HoReCa демонструють приріст доходу після формалізації соціальної місії завдяки зростанню споживчої довіри та доступу до ESG-орієнтованих джерел фінансування, а по-друге, на потенціалі податкових стимулів і грантової підтримки, обґрунтованих у підрозділах 3.1–3.2.

Для підприємств типу А модельний ефект є найбільш вираженим. ГК «Таурус», маючи у 2025 р. чистий дохід 70 630,2 тис. грн, чистий прибуток 11 948,1 тис. грн і 49 працівників, у разі приросту доходу на 10 % може отримати додатково близько 7 063 тис. грн. За середньої річної вартості одного робочого місця у HoReCa це створює можливість працевлаштування 8–10 осіб із вразливих груп населення або, альтернативно, фінансування заходів з адаптації робочих місць, впровадження Food Waste Management та ESG-звітності. ГК «Жорж», який у 2025 р. мав чистий дохід 27 987,7 тис. грн, 43 працівники та збиток 1 361,8 тис. грн, при аналогічному прирості доходу може одержати близько 2 799 тис. грн додаткового фінансового ресурсу. Для цього підприємства пріоритетним ефектом є передусім стабілізація фінансового стану та вихід у зону прибутковості, після чого можливим стає створення 3–4 додаткових робочих місць для представників вразливих категорій.

Для підприємств типу Б очікувані ефекти є більш помірними, але також аналітично значущими. ГК «Замковий», що у 2025 р. мав чистий дохід 5 989,2 тис. грн, прибуток 375,5 тис. грн та 3 працівники, при прирості доходу на 12 % може отримати близько 719 тис. грн додаткового ресурсу. У цьому випадку ключовим ефектом є не стільки розширення зайнятості, скільки посилення сервісної ролі в туристичній інфраструктурі м. Кам’янець-Подільський і створення мінімального стандарту соціально-підприємницької моделі через нефінансову звітність і практики управління відходами. ГК «Київ», який у 2025 р. мав чистий дохід 5 418,2 тис. грн, прибуток 1,1 тис. грн та 10 працівників, може за умов приросту доходу на 10 % одержати додатково близько 542 тис. грн, що дає змогу створити 1–2 додаткові робочі місця для осіб із вразливих груп. ГК «Європейський», попри наявність 38 працівників,

функціонує в умовах збитковості, тому для нього первинним ефектом має бути фінансова стабілізація через поєднання грантової підтримки та фіскальних стимулів, а не безпосереднє розширення зайнятості.

Для підприємств типів В і Г прямий розрахунок приросту доходу є менш показовим. ГК «Юність» характеризується найбільшою кадровою місткістю у вибірці та значним обсягом активів, однак поєднує це з хронічною операційною збитковістю. Для нього ключовим ефектом є не стільки приріст доходу, скільки підвищення ефективності використання наявних ресурсів, зокрема через скорочення собівартості, впровадження Food Waste Management та перепідготовку персоналу. Для ГК «Мир» та ГК «Спаський», які фактично не здійснюють повноцінної операційної діяльності, релевантним є не приріст доходу, а ревіталізація активів через альтернативне соціально орієнтоване використання їхньої майнової бази. З метою узагальнення мікрорівневих ефектів побудовано прогнозну таблицю 3.18.

Таблиця 3.18

Прогнозні мікрорівневі ефекти впровадження SE-інструментів для досліджуваних підприємств (цільовий сценарій, горизонт 2031)

Підприємство	Тип	Додатковий дохід (тис. грн, оцінка)	Додаткові робочі місця (осіб)	Пріоритетний SE-ефект	Застереження
1	2	3	4	5	6
ГК «Таурус»	А	7 063	8–10	Інклюзивна зайнятість; ESG-лідерство; франчайзинг	Найвища достовірність оцінки
ГК «Жорж»	А	2 799	3–4	Стабілізація; інклюзивна зайнятість; FWM	Залежність від подолання збитковості
ГК «Замковий»	Б	719	1–2	Сервісна роль; нефінансова звітність	Мала кадрова місткість
ГК «Київ»	Б	542	1–2	Сервісна стабільність; партнерство з ОМС	Низька базова прибутковість
ГК «Європейський»	Б	481	0–1	Фінансова стабілізація через гранти/пільги	Потребує виходу зі збитковості

Продовження табл. 3.18

1	2	3	4	5	6
ГК «Юність»	В	7 090	5–7	Оптимізація собівартості через FWM; перепідготовка	Хронічна операційна збитковість
ГК «Ювілейний»	В	309	1–2	Нефінансова звітність; базова SE-формалізація	Відсутні дані за 2025 р.
ГК «Мир»	Г	н/з	0 (ревіталізація)	Трансформація активів у соціальний хаб	Фактичне припинення діяльності
ГК «Спаський»	Г	н/з	0 (ревіталізація)	Трансформація в навчальний SE-центр	1 працівник; 0 доходу
Разом (вибірка)		≈ 19 003	19–28		

Джерело: розраховано автором на основі даних фінансової звітності досліджуваних підприємств, типологізації HoReCa-суб'єктів та модельних припущень цільового сценарію

Дані таблиці 3.18 засвідчують, що сукупний мікрорівневий ефект для вибірки дев'яти підприємств за цільовим сценарієм оцінюється приблизно у 19,0 млн грн додаткового доходу та 19–28 додаткових робочих місць. Водночас цей ефект розподіляється нерівномірно, оскільки основна частка прогнозного приросту доходу припадає на підприємства типу А та окремі підприємства типу В. Це підтверджує доцільність диференційованого підходу до впровадження інструментів соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті. Однак, ефекти впровадження інструментів соціального підприємництва не вичерпуються результатами окремого підприємства. На мезорівні вони трансформуються у ширші економічні та соціальні наслідки через систему каналів впливу, пов'язаних із зайнятістю, локальним попитом, сервісною інфраструктурою, податковою присутністю, соціальною інтеграцією та туристичною привабливістю. Для формалізації цих зв'язків доцільно використати модель мультиплікативного впливу SE в HoReCa на регіональну економіку. З метою формалізації цих зв'язків доцільно використати модель мультиплікативного впливу SE в HoReCa на регіональну економіку, що подана в табл. 3.19.

Таблиця 3.19 показує, що вплив соціального підприємництва в HoReCa на регіональну економіку формується через систему взаємопов'язаних каналів, кожен з

яких має власну вагу та коефіцієнт мультиплікації. Найбільш вагомими виступають канали зайнятості, доходу та соціальної інтеграції, тоді як туристична привабливість і податкова присутність мають більш опосередкований, але стратегічно важливий характер. Це дозволяє розглядати соціально орієнтовані HoReCa-підприємства як елементи ширшої регіональної економічної системи, а не лише як окремі суб'єкти сервісного ринку.

Таблиця 3.19

Модель мультиплікативного впливу SE в HoReCa на регіональну економіку

Канал впливу	Коеф. мультиплікації (ki)	Вага (wi)	Обґрунтування ki	Приклад розрахунку (вибірка, 2031)
Зайнятість	1,3–1,5	0,25	Кожне робоче місце у HoReCa генерує 0,3–0,5 додаткових у суміжних галузях (постачання, логістика, торгівля)	19–28 прямих місць × 1,4 = 27–39 загальних
Мультиплікатор доходу	1,5–1,8	0,20	Кожна грн доходу SE HoReCa генерує 1,5–1,8 грн у регіоні (закупівлі, оренда, комунальні послуги)	19 003 тис. грн × 1,65 = 31 355 тис. грн
Сервісна інфраструктура	1,1–1,2	0,15	Відновлення 1 SE HoReCa стимулює 0,1–0,2 суміжних закладів (кафе, магазини, сервіси)	7–9 SE × 1,15 = 8–10 суміжних закладів
Податкова присутність	0,08–0,12	0,10	Частка надходжень від HoReCa у місцевих бюджетах малих міст	19 003 × 0,10 = 1 900 тис. грн додаткових податків
Соціальна інтеграція	1,2–1,4	0,20	Працевлаштування 1 особи знижує соціальні витрати на 1,2–1,4 осіб (зниження допомог, медичних витрат)	19–28 × 1,3 = зниження навантаження на 25–36 осіб
Туристична привабливість	1,2–1,5	0,10	SE-маркування підвищує привабливість для SE-чутливих туристів (оцінка: 10–15 % зростання турпотоку)	Для м. Львів та м. Кам'янець-Подільський

Джерело: розроблено автором на основі структурного аналізу досліджуваних підприємств, модельних розрахунків мікрорівневих ефектів та авторських оцінок каналів мультиплікативного впливу

Інтегральний мультиплікатор SE в HoReCa розраховано за формулою:

$$M = \Sigma(wi \times ki). \quad (3.2)$$

При використанні середніх значень коефіцієнтів: M = 0,25 × 1,4 + 0,20 × 1,65 + 0,15 × 1,15 + 0,10 × 0,10 + 0,20 × 1,3 + 0,10 × 1,35 = 0,35 + 0,33 + 0,17 + 0,01 + 0,26 + 0,14 = 1,26.

Оскільки мультиплікатор показує відношення сукупного ефекту до прямого, загальний множник становить: 1 + M = 2,26. Для консервативної оцінки у подальших розрахунках використовується діапазон 1,8–2,2, де 1,0 відображає прямий ефект, а 0,8–1,2 непрямий мультиплікативний ефект. Формалізація моделі має вигляд:

$$RE(SE) = M \times DE(SE), \quad (3.3)$$

де: RE(SE) означає регіональний ефект від соціального підприємництва в HoReCa; DE(SE) – прямий ефект на рівні підприємства, а M – інтегральний мультиплікатор. Для вибірки дев’яти підприємств за цільовим сценарієм:

DE(SE) = 19 003 тис. грн;

M = 2,0;

RE(SE) = 38 006 тис. грн.

Регіональна диференціація мультиплікатора є суттєвою. Для туристичних міст, зокрема Львова та Кам’янця-Подільського, канал туристичної привабливості має підвищену вагу, що підвищує загальний мультиплікатор до 2,2–2,5. Для промислових міст, зокрема Кременчука, цей канал менш виражений, тому діапазон мультиплікатора становить 1,6–1,8. Для Києва більшою мірою домінують канали зайнятості та соціальної інтеграції, що формує мультиплікатор на рівні 1,8–2,0.

На макрорівні ефекти поширення соціального підприємництва в HoReCa проявляються у формуванні галузевої SE-екосистеми, відновленні туристичної привабливості країни та посиленні внеску сектора у досягнення Цілей сталого розвитку ООН. За цільовим сценарієм формування 50–70 соціально орієнтованих

підприємств у HoReCa до 2031 р. створює критичну масу, достатню для виникнення галузевої мережі з елементами саморегулювання, колективного представництва інтересів та поширення практик нефінансової звітності. Одночасно SE-маркування може підвищити довіру міжнародних партнерів, туристів та донорів до українського сервісного сектора у повоєнний період. На основі мікро- та мезорівневих розрахунків побудовано зведений прогноз соціально-економічних ефектів в таблиці 3.20.

Таблиця 3.20

Зведений прогноз соціально-економічних ефектів поширення SE в HoReCa (горизонт 2026–2031)

Показник	Одиниця	2025 (базовий)	2028 (адаптац.)	2031 (цільовий)	Метод оцінки
SE у HoReCa (вибірка 9)	од.	0	3–4	7–9	Типологізація (табл. 3.6)
SE у HoReCa (Україна)	од.	0	15–25	50–70	Масштабування від вибірки
Додаткова зайнятість вразливих (вибірка)	осіб	0	8–15	19–28	Модельний розрахунок (табл. 3.13)
Додаткова зайнятість вразливих (Україна)	осіб	50–100	300–500	1 000–1 500	Масштабування
Приріст доходу підприємств типу А, Б (вибірка)	тис. грн	0	5 000–8 000	15 000–20 000	Модельний розрахунок
Сукупний регіональний ефект (вибірка)	тис. грн	0	9 000–16 000	27 000–44 000	RE = M × DE (табл. 3.14)
Грантове фінансування SE у HoReCa	млн грн	0	15–30	50–80	Модель ресурсного забезпечення
ESG-звітність (% вибірки)	%	0	20–30	60–80	Сценарне моделювання
Мультиплікатор	коеф.	1,0	1,3–1,6	1,8–2,2	Коефіцієнтна модель (табл. 3.14)
ІОПС-HoReCa (середнє вибірки)	індекс	0,576	0,60–0,64	0,70–0,75	Сценарне моделювання
ІРЕР-HoReCa (середнє вибірки)	індекс	79,93	81–83	85–90	Сценарне моделювання

Джерело: розраховано автором на основі табл. 3.10, 3.18, 3.19, дорожньої карти реалізації стратегії та прогнозних оцінок розвитку соціального підприємництва в HoReCa

Прогноз, поданий у таблиці 3.20, базується на припущенні, що реалізація цільового сценарію відбуватиметься без критичних макроекономічних шоків і за наявності достатнього інституційного та фінансового забезпечення. Його аналітичне значення полягає в тому, що він поєднує мікрорівневі оцінки окремих підприємств із прогнозом розвитку HoReCa-сегмента в цілому. У цьому контексті особливо важливим є те, що навіть вибірка з дев'яти підприємств демонструє значущий потенціал формування регіонального ефекту, який у разі масштабування може трансформуватися у системний результат на рівні країни. Окрему аналітичну цінність має порівняння очікуваних ефектів за рівнями узагальнення в таблиці 3.21.

Таблиця 3.21

Порівняння очікуваних результатів SE в HoReCa за мікро-, мезо- та макрорівнями (цільовий сценарій на 2031)

Рівень	Ключові ефекти	Кількісна оцінка	Бенефіціари	Точність оцінки
Мікрорівень (підприємство)	Приріст доходу; інклюзивні робочі місця; ESG-репутація; доступ до грантів; зниження плинності	+15–20 млн грн (вибірка); 19–28 інклюзивних місць; ІОПС 0,70–0,75	Власники, менеджмент, працівники, споживачі	±15–20 %
Мезорівень (регіон)	Мультиплікативний ефект; сервісна інфраструктура; податки; «економічний якір»; соціальна інтеграція	27–44 млн грн сукупного ефекту; 27–39 загальних місць; 1 900 тис. грн податків	Громади, місцеві бюджети, ВПО, ветерани, суміжні галузі	±20–25 %
Макрорівень (країна)	SE-екосистема; туристична привабливість; ESG-інвестиції; ЦСР ООН (8, 10, 11, 12)	50–70 SE у HoReCa; 1 000–1 500 вразливих; нефінансова звітність	Держава, суспільство, міжнародні партнери	±25–30 %

Джерело: складено автором на основі результатів модельних розрахунків мікро- і мезорівневих ефектів, сценарного прогнозу та узагальнення очікуваних наслідків розвитку SE в HoReCa

Дані таблиці 3.21 засвідчують каскадний характер соціально-економічних ефектів поширення соціального підприємництва в HoReCa. Мікрорівневі результати у вигляді приросту доходу, створення інклюзивних робочих місць і підвищення управлінської якості трансформуються в мезорівневі ефекти для регіональної економіки, а надалі у макрорівневі наслідки у формі формування SE-екосистеми, підтримки туристичної привабливості та внеску в досягнення Цілей сталого розвитку. Одночасно зі зростанням рівня узагальнення закономірно підвищується і ступінь невизначеності прогнозних оцінок. Завершенням аналітичної логіки підрозділу виступає підсумкова модель мультиплікативного впливу (табл. 3.22).

Таблиця 3.22

Підсумкова модель мультиплікативного впливу SE в HoReCa на регіональну економіку

Елемент моделі	Зміст	Кількісна характеристика
Вхід (input)	Впровадження SE-інструментів за дорожньою картою	9 підприємств (вибірка); 50–70 SE (Україна до 2031)
Прямий ефект (DE)	Приріст доходу, зайнятості, податків на рівні підприємства	+15–20 млн грн; 19–28 інклюзивних місць (вибірка)
Мультиплікатор (M)	Інтегральний коефіцієнт за 6 каналами	M = 1,8–2,2 (середнє 2,0)
Регіональний ефект (RE)	Сукупний ефект для економіки регіону	27–44 млн грн; 27–39 загальних місць (вибірка)
Зворотний зв’язок	Зростання попиту → стимулювання нових SE-ініціатив	Коеф. зворотного зв’язку: 0,1–0,2
Каскадний ефект	Мікро → мезо → макро	Формування SE-екосистеми з 50–70 підприємств
Обмеження	Залежність від сценарію; нерівномірність бази	Точність: ±20–25 %

Джерело: розроблено автором на основі результатів оцінки мікрорівневих, мезорівневих та макрорівневих ефектів поширення соціального підприємництва в HoReCa

Таблиця 3.22 завершує аналітичну логіку підрозділу, оскільки поєднує регуляторні передумови, стратегічні інструменти та кількісно оцінені результати в

єдиній моделі мультиплікативного впливу. Її теоретико-прикладне значення полягає в тому, що вона дозволяє розглядати соціальне підприємництво в HoReCa не як сукупність окремих ініціатив, а як відтворювану систему, здатну генерувати прямі, непрямі та зворотні ефекти для регіональної економіки. Саме це створює підстави для переходу від статичної оцінки ефектів до прогнозного аналізу їх можливої динаміки. Для поглиблення оцінки виявлених соціально-економічних ефектів доцільно перейти від статичного аналізу до прогнозного моделювання. З цією метою у межах підрозділу запропоновано сценарний симулятор зміни інтегрального показника IPEP-HoReCa на трирічному горизонті. Його використання дозволяє оцінити, як зміни доходу, зайнятості, рентабельності активів та фінансової стійкості впливають на динаміку регіонально-економічної релевантності підприємств за песимістичного, базового та оптимістичного сценаріїв.

Методичною основою симулятора виступає авторська формула IPEP-HoReCa, у якій інтегральний результат визначається як зважена сума восьми компонентів: регіональної локалізації, зайнятості, стабільності, фінансової стійкості, сервісної ролі, локалізації ресурсів, соціального впливу та верифікованості висновку. Найбільшу вагу надано компоненту зайнятості, що відображає пріоритет локального ринку праці. Компоненти фінансової стійкості та сервісної ролі мають вагу 0,15, тоді як решта компонентів оцінюються з вагою 0,10. Така логіка дозволяє використовувати IPEP-HoReCa не лише як інструмент статичної оцінки, а й як основу для прогнозування майбутньої динаміки регіонально-економічної релевантності підприємств.

Емпіричну базу симулятора сформовано на основі наявних показників за 2025 р. для восьми HoReCa-підприємств. До розрахунків включено: ГК «Європейський», ГК «Жорж», ГК «Замковий», ГК «Київ», ГК «Мир», ГК «Спаський», ГК «Таурус» та ГК «Юність». Оскільки частина складових IPEP-HoReCa не має прямого числового відображення у фінансовій звітності, у симуляторі застосовано проксі-операціоналізацію компонентів. Компонент зайнятості нормовано за максимальною чисельністю працівників у вибірці. Стабільність визначено через повноту часових

рядів звітності. Фінансову стійкість обчислено як середнє нормованих значень доходу, рентабельності активів і коефіцієнта автономії. Сервісну роль виміряно через масштаб чистого доходу як проксі інтенсивності операційної HoReCa-діяльності. Локалізацію ресурсів оцінено за структурою КВЕД і наявністю видів діяльності, пов’язаних із харчуванням та сервісом. Соціальний вплив визначено як комбінований проксі-показник, що враховує кадрову місткість і наявність діючої операційної діяльності. Верифікація відображає повноту та якість емпіричних даних.

У межах прогнозного блоку змінними компонентами виступають дохід, чисельність працівників, рентабельність активів, коефіцієнт автономії та похідний від них соціальний компонент. Натомість регіональна локалізація, стабільність, локалізація ресурсів і рівень верифікованості в короткостроковому періоді приймаються умовно сталими, що відповідає природі трирічного горизонту прогнозу. Формально модель має вигляд: IPEP-HoReCa = 0,10·РЛ + 0,20·ЗАЙН + 0,10·СТАБ + 0,15·ФС + 0,15·СЕРВ + 0,10·ЛОК + 0,10·СОЦ + 0,10·ВЕР. Вихідні дані симулятора подано нижче в таблиці 3.23.

Таблиця 3.23

Вихідні дані та базові значення IPEP-HoReCa для сценарного моделювання

Підприємство	Базовий рік	Чистий дохід, тис. грн	Працівники, осіб	ROA, %	Автономія	IPEP-HoReCa
ГК «Європейський»	2025	4812.9	38	-14.4	0.7	0.6155
ГК «Жорж»	2025	27987.7	43	-8.0	0.9	0.7015
ГК «Замковий»	2025	5989.2	3	6.4	0.9	0.5454
ГК «Київ»	2025	5418.2	10	0.0	1.0	0.521
ГК «Мир»	2025	0.0	29	-0.1	0.8	0.5334
ГК «Спаський»	2025	0.0	1	-0.2	0.5	0.4582
ГК «Таурус»	2025	70630.2	49	8.0	0.9	0.8952
ГК «Юність»	2025	70903.0	70	-2.7	0.3	0.8996

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності досліджуваних підприємств та авторської методики оцінювання IPEP-HoReCa

Сценарний симулятор побудовано на трьох траєкторіях розвитку. Песимістичний сценарій передбачає погіршення ринкової кон'юнктури, скорочення зайнятості та зниження прибутковості. Базовий сценарій відображає поступове відновлення сектора. Оптимістичний сценарій моделює активізацію попиту, розширення зайнятості та покращення фінансової стійкості HoReCa-підприємств (табл. 3.24).

Отримані результати засвідчують, що в середньому по вибірці песимістичний сценарій формує спадну траєкторію IPEP-HoReCa з 0,6345 у 2026 р. до 0,6127 у 2028 р. Це означає поступове зниження регіонально-економічної релевантності підприємств за умов скорочення доходів, зайнятості та погіршення фінансових параметрів.

Таблиця 3.24

Параметри сценарного симулятора IPEP-HoReCa

Сценарій	Щорічна зміна доходу, %	Щорічна зміна зайнятості, %	Зміна ROA, п.п.	Зміна автономії	Зміна СОЦ-компонента
Песимістичний	-8	-3	-1.0	-0.02	-0.01
Базовий	5	2	0.5	0.01	0.01
Оптимістичний	10	5	1.5	0.02	0.02

Джерело: розроблено автором на основі сценарного підходу до оцінювання короткострокової динаміки IPEP-HoReCa

Результати симуляції узагальнено у прогнозній таблиці 3.25.

Таблиця 3.25

Прогноз середнього значення IPEP-HoReCa за сценаріями у 2026–2028 рр.

Сценарій	Рік	Середній IPEP-HoReCa	Мінімум	Максимум
1	2	3	4	5
Базовий	2026	0.6508	0.4607	0.9021
Базовий	2027	0.6553	0.4633	0.9067

Продовження табл. 3.25

1	2	3	4	5
Базовий	2028	0.6599	0.4658	0.9121
Оптимістичний	2026	0.6568	0.4643	0.9090
Оптимістичний	2027	0.6674	0.4705	0.9204
Оптимістичний	2028	0.6780	0.4766	0.9311
Песимістичний	2026	0.6345	0.4541	0.8736
Песимістичний	2027	0.6234	0.4500	0.8491
Песимістичний	2028	0.6127	0.4459	0.8269

Джерело: розраховано автором за допомогою сценарного симулятора IPEP-HoReCa на основі параметрів прогнозної динаміки доходу, зайнятості, рентабельності та фінансової стійкості

Базовий сценарій, навпаки, демонструє повільне, але стале підвищення середнього індексу з 0,6508 до 0,6599. Оптимістичний сценарій формує найсприятливішу динаміку та забезпечує зростання середнього значення індексу до 0,6780 у 2028 р.

Індивідуальні траєкторії показують, що найвищий потенціал збереження та нарощення IPEP-HoReCa в усіх сценаріях мають ГК «Таурус» та ГК «Юність», що пояснюється поєднанням значного масштабу операційної діяльності, високої або відносно високої зайнятості та сталої ролі у сервісній інфраструктурі регіонів. Натомість ГК «Спаський», ГК «Київ» та ГК «Замковий» демонструють нижчі стартові рівні індексу, а їх траєкторія виявляється чутливішою до змін доходу та кадрової місткості.

Для наочного відображення логіки сценарного симулятора доцільно подати схему його ключових параметрів, що формують зміну інтегрального показника IPEP-HoReCa в короткостроковому горизонті. Такий рисунок дозволяє візуалізувати взаємозв’язок між вихідними змінними, сценарними параметрами та прогнозним результатом. Саме з цією метою на рисунку 3.8 подано ключові параметри сценарного симулятора IPEP-HoReCa.

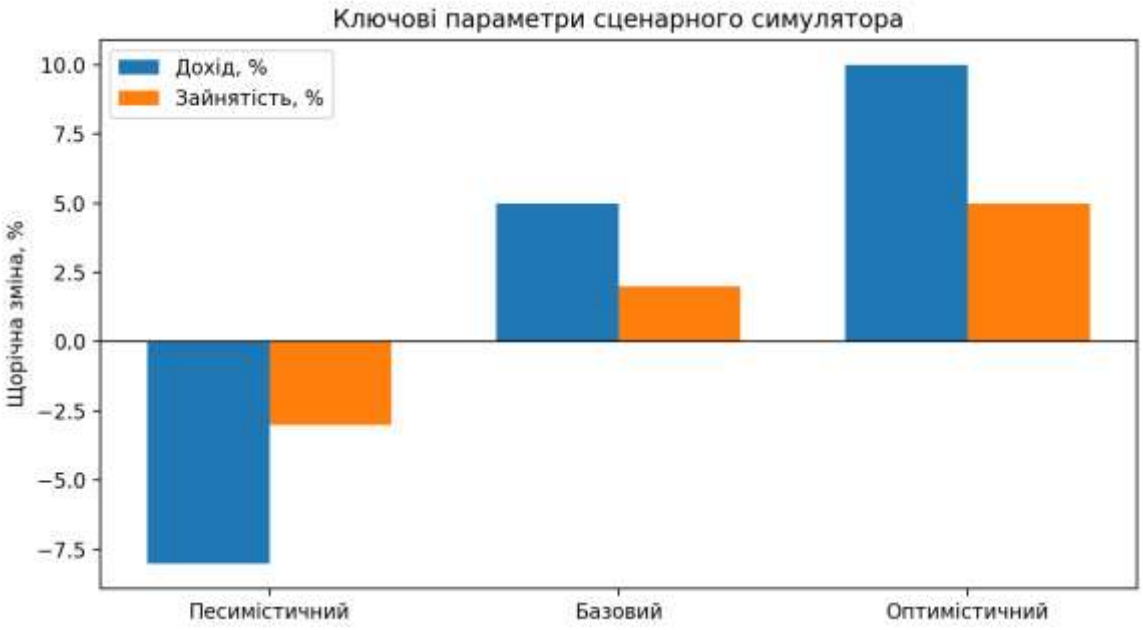


Рис. 3.8. Ключові параметри сценарного симулятора

Джерело: розроблено автором на основі авторської моделі сценарного прогнозування IPEP-HoReCa

Рисунок 3.8 демонструє, що сценарний симулятор базується на поєднанні стабільних і динамічних компонентів інтегрального показника. Його аналітичне значення полягає в тому, що він дозволяє відокремити короткостроково змінні параметри від тих характеристик підприємства, які в межах трирічного прогнозу залишаються відносно сталими. Для зіставлення впливу альтернативних сценаріїв на динаміку регіонально-економічної релевантності підприємств доцільно подати узагальнений графік середнього значення IPEP-HoReCa за песимістичною, базовою та оптимістичною траєкторіями. Це дозволяє наочно простежити характер розходження сценаріїв у часі. З цією метою на рисунку 3.9 подано середній прогноз IPEP-HoReCa за сценаріями у 2026–2028 рр.

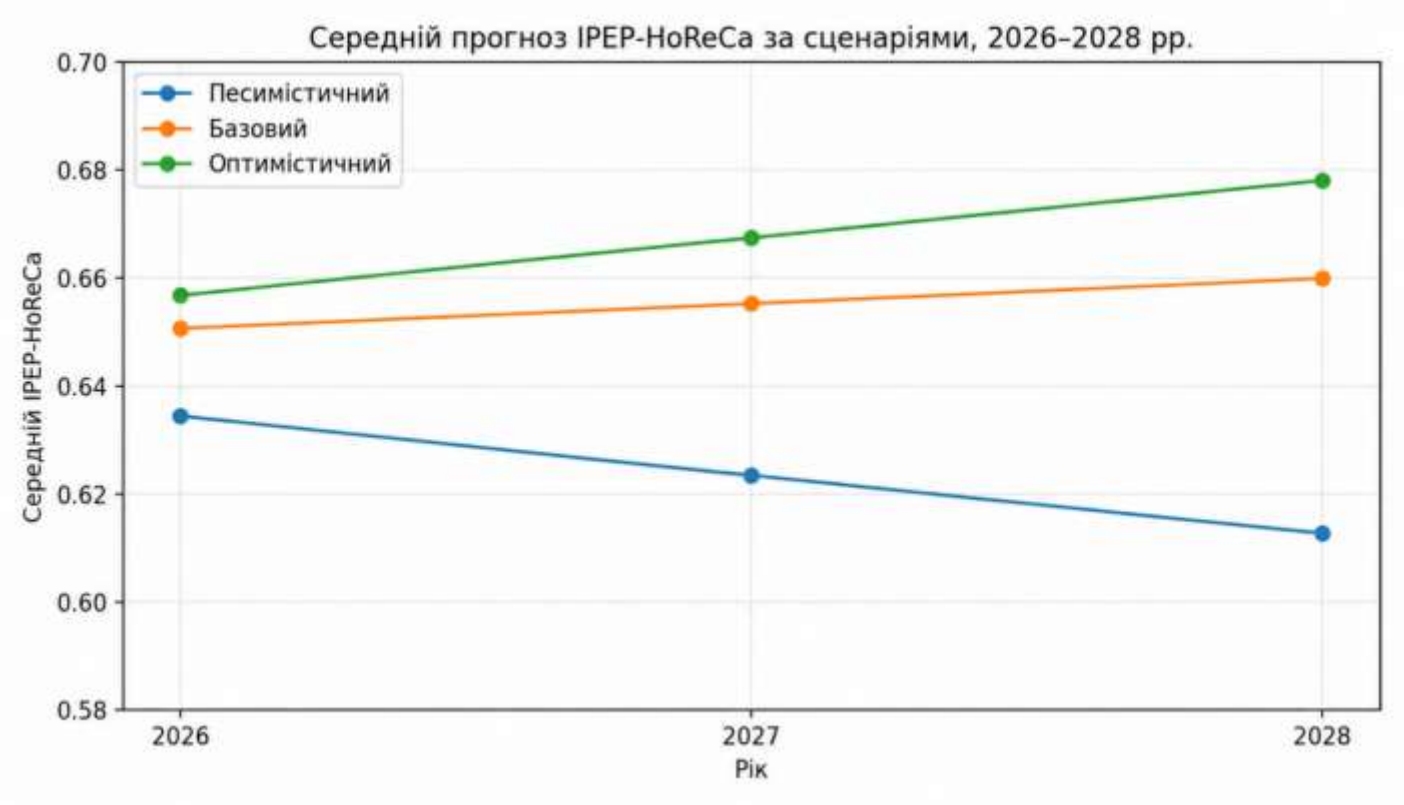


Рис. 3.9. Середній прогноз IPEP-HoReCa за песимістичним, базовим та оптимістичним сценаріями у 2026–2028 рр.

Джерело: розраховано та побудовано автором на основі результатів сценарного симулятора IPEP-HoReCa

Рисунок 3.9 демонструє, що навіть у короткостроковому періоді сценарії формують різні траєкторії зміни IPEP-HoReCa. Найбільш сприятлива динаміка спостерігається за оптимістичного сценарію, тоді як песимістичний сценарій фіксує поступове зниження інтегрального показника. Це підтверджує високу чутливість регіонально-економічної релевантності HoReCa-підприємств до змін зайнятості та операційної активності.

Поряд із середнім прогнозом важливим є аналіз індивідуальних траєкторій підприємств, оскільки вони дозволяють виявити неоднорідність реакції різних HoReCa-суб’єктів на однакові сценарні умови. Для цього доцільно подати графічну модель індивідуальної динаміки IPEP-HoReCa у базовому сценарії (рис. 3.10).

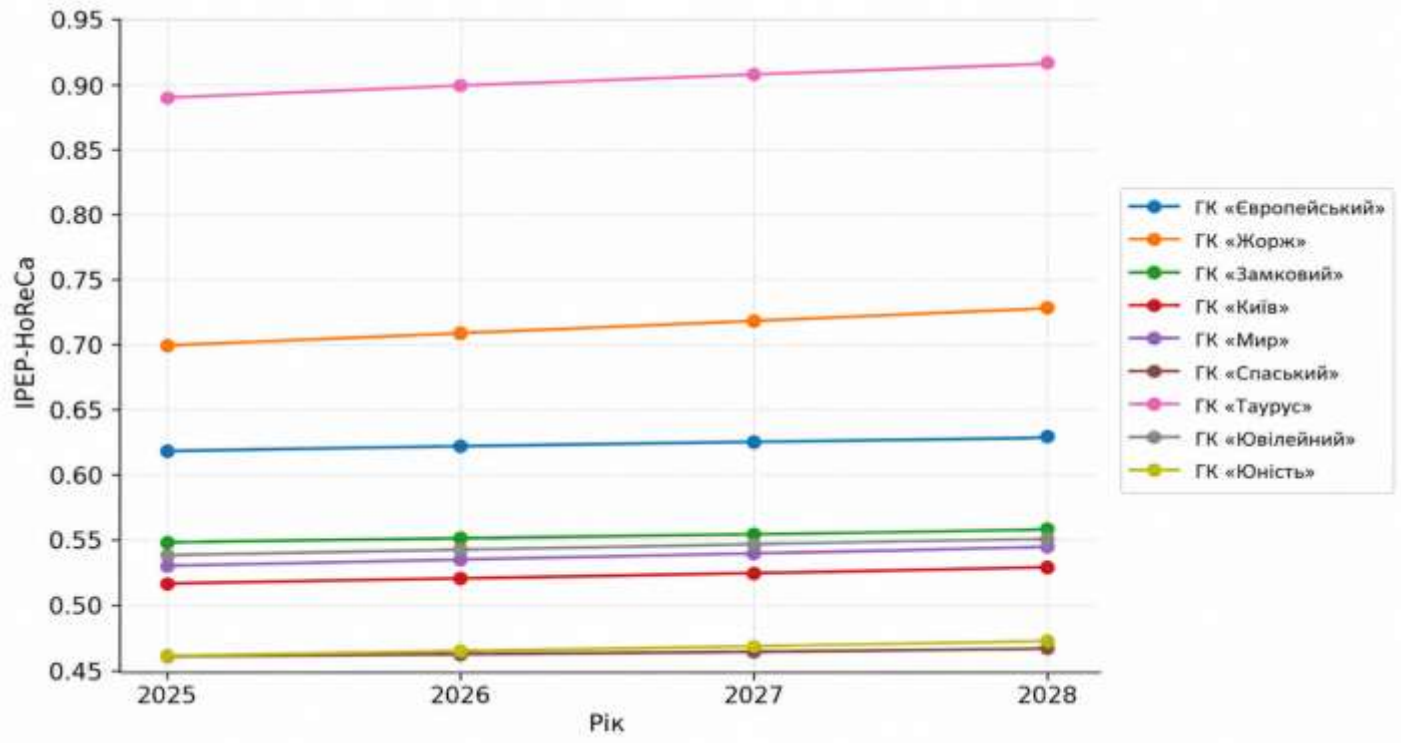


Рис. 3.10. Індивідуальні траєкторії IPEP-HoReCa у базовому сценарії

Джерело: розраховано та побудовано автором на основі індивідуальних прогнозних значень IPEP-HoReCa для досліджуваних підприємств

Рисунок 3.10 засвідчує, що навіть у межах одного сценарію підприємства демонструють різний потенціал зміни IPEP-HoReCa. Найбільш стійкі траєкторії мають підприємства з високою кадровою місткістю та значною операційною активністю, тоді як підприємства з низькою зайнятістю або обмеженим масштабом діяльності залишаються більш чутливими до змін зовнішнього середовища. Для формалізації прогнозу на трирічний період симуляційну модель доцільно подати у такому вигляді

$$IPEP_{i,t+1} = 0{,}10 \cdot РЛ_i + 0{,}20 \cdot ЗАЙН_{i,t+1} + 0{,}10 \cdot СТАБ_i + 0{,}15 \cdot ФС_{i,t+1} + 0{,}15 \cdot СЕРВ_{i,t+1} + 0{,}10 \cdot ЛОК_i + 0{,}10 \cdot СОЦ_{i,t+1} + 0{,}10 \cdot ВЕР_i , \quad (3.4)$$

де динамічними змінними виступають ЗАЙН, ФС, СЕРВ та СОЦ, а їх майбутні значення формуються відповідно до параметрів обраного сценарію. У межах симулятора чистий дохід і чисельність працівників змінюються щорічно на заданий

темп приросту або скорочення, показник ROA змінюється на встановлену кількість процентних пунктів, коефіцієнт автономії коригується на невелику величину, а соціальний компонент підвищується або знижується залежно від інтенсивності операційної та кадрової динаміки. Перевагою такого підходу є його прозорість, можливість оперативного оновлення параметрів і придатність для прикладних управлінських рішень. Модель може бути використана як для оцінки середньогалузевих траєкторій, так і для індивідуального прогнозування окремих підприємств HoReCa-сегмента.

Отже, у підрозділі 3.3 доведено, що поширення соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті здатне генерувати відчутні соціально-економічні ефекти на мікро-, мезо- та макрорівнях. На рівні окремого підприємства вони проявляються у прирості доходу, розширенні інклюзивної зайнятості, підвищенні управлінської якості та зміцненні репутаційного капіталу. На рівні регіону ефекти трансформуються у мультиплікативний вплив через зайнятість, локальний попит, сервісну інфраструктуру, податкову присутність, соціальну інтеграцію та туристичну привабливість. На загальноекономічному рівні це створює передумови для формування SE-екосистеми в HoReCa, залучення ESG-інвестицій і посилення внеску сектора у повоєнне відновлення України.

Сценарний симулятор IPEP-HoReCa підтвердив, що ключовими драйверами динаміки регіонально-економічної релевантності підприємств виступають зайнятість та операційна активність, тоді як сам по собі високий рівень автономії не забезпечує зростання інтегрального ефекту. Це дає підстави стверджувати, що політика підтримки соціально орієнтованого HoReCa-бізнесу має бути спрямована не лише на фінансову стабілізацію підприємств, а передусім на збереження робочих місць, підтримку сервісної функції та розвиток механізмів соціальної інтеграції. У сукупності результати підрозділу підтверджують прикладну доцільність імплементації інструментів соціального підприємництва в HoReCa як одного з напрямів повоєнної економічної та соціальної реконструкції.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі дисертаційного дослідження здійснено перехід від аналітичного виявлення проблем і потенціалу соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті до обґрунтування регуляторних, стратегічних та прикладних механізмів його активізації у повоєнний та післявоєнний періоди. Отримані результати дозволяють сформулювати такі узагальнення.

У підрозділі 3.1 встановлено, що чинне регуляторне середовище України не забезпечує належних умов для інституціоналізації соціального підприємництва в HoReCa-сегменті. Відсутність спеціального правового статусу соціального підприємства, єдиного реєстру, обов'язкових стандартів нефінансової звітності, цільових фінансових інструментів та координаційної інфраструктури формує системний бар'єр, який унеможливлює повноцінний перехід підприємств від латентної соціальної ролі до документально підтвердженої соціальної місії. На цій основі запропоновано авторський організаційно-економічний механізм регулювання соціального підприємництва в HoReCa, що інтегрує п'ять взаємопов'язаних блоків: нормативно-правовий, фіскально-стимулюючий, організаційно-координаційний, обліково-звітний та інформаційно-цифровий. Наукова новизна механізму полягає в його галузевій адаптованості до специфіки HoReCa, поєднанні інституційних інструментів із системою кількісного моніторингу через індекси ІОПС-HoReCa та ІРЕР-HoReCa, а також у побудові цілісної логіки переходу від регуляторної прогалини до інституційно оформленої моделі розвитку соціального підприємництва.

У підрозділі 3.2 обґрунтовано, що регуляторний механізм сам по собі не гарантує поширення соціально-підприємницьких практик у HoReCa, якщо він не підкріплений стратегічною рамкою впровадження. У зв'язку з цим сформовано багаторівневу стратегію активізації соціального підприємництва, що охоплює державний, регіональний та локальний рівні управління. Визначено 12 стратегічних

напрямів, згрупованих відповідно до функцій кожного рівня, та розроблено типологізацію досліджуваних підприємств як об’єктів імплементації соціально-підприємницьких інструментів. Запропонований підхід дозволив диференціювати підприємства за чотирма типами: стратегічні лідери, перспективні адаптери, латентні актори та підприємства зі згасаючою активністю. Це створило підґрунтя для адресного добору інструментів впровадження залежно від рівня готовності підприємства, його фінансово-операційного стану та потенціалу соціалізації.

На цій основі розроблено дорожню карту реалізації стратегії активізації соціального підприємництва в HoReCa, яка включає п’ять послідовних фаз: підготовчу, правову інституціоналізацію, пілотне впровадження, фіскальну активацію та масштабування. Обґрунтовано, що фази формують кумулятивну послідовність, у межах якої кожен наступний етап залежить від результативності попереднього. Побудоване сценарне моделювання дало змогу виокремити інерційний, адаптаційний та цільовий сценарії розвитку соціального підприємництва в HoReCa на горизонті до 2031 року. Доведено, що лише за умов реалізації цільового сценарію можливим є формування повноцінної екосистеми соціального підприємництва в HoReCa, що включатиме 50–70 соціально орієнтованих підприємств, поширення нефінансової звітності, розвиток соціального франчайзингу, ревіталізацію неактивних об’єктів та стале зростання інституційних і соціальних показників. Додатково сформовано модель ресурсного забезпечення та систему KPI, що забезпечують вимірюваність і моніторинг результативності запропонованої стратегії.

У підрозділі 3.3 доведено, що поширення соціального підприємництва в HoReCa генерує комплексні соціально-економічні ефекти, які проявляються на мікро-, мезо- та макрорівнях. На мікрорівні такі ефекти виражаються у прирості доходу підприємств, розширенні інклюзивної зайнятості, підвищенні управлінської якості, зміцненні репутаційного капіталу та доступі до нових джерел фінансування. За цільовим сценарієм для вибірки дев’яти досліджуваних підприємств прогнозний приріст доходу оцінено на рівні 15–20 млн грн, а потенційне створення додаткових

інклюзивних робочих місць на рівні 19–28 одиниць. На мезорівні ефекти трансформуються у мультиплікативний вплив на регіональну економіку через канали зайнятості, локального попиту, сервісної інфраструктури, податкової присутності, соціальної інтеграції та туристичної привабливості. Побудовано авторську модель мультиплікативного впливу SE в HoReCa на регіональну економіку, відповідно до якої інтегральний мультиплікатор становить 1,8–2,2, а сукупний регіональний ефект для досліджуваної вибірки оцінюється у 27–44 млн грн. На макрорівні доведено, що поширення соціального підприємництва в HoReCa створює передумови для формування SE-екосистеми, розширення зайнятості вразливих груп до понад 1 000 осіб, залучення ESG-інвестицій, а також посилення внеску сектора у досягнення Цілей сталого розвитку ООН.

Важливим результатом розділу стало також розроблення сценарного симулятора IPEP-HoReCa, який дозволяє перейти від статичної оцінки регіонально-економічної релевантності HoReCa-підприємств до прогнозування її динаміки у короткостроковому горизонті. За допомогою песимістичного, базового та оптимістичного сценаріїв встановлено, що ключовими драйверами зміни IPEP-HoReCa виступають зайнятість і операційна активність, тоді як сам по собі високий рівень фінансової автономії не гарантує зростання інтегрального ефекту. Це підтверджує, що політика підтримки соціально орієнтованого HoReCa-бізнесу має бути зорієнтована не лише на фінансову стабілізацію підприємств, а передусім на збереження робочих місць, підтримку сервісної функції та розвиток механізмів соціальної інтеграції.

Отже, результати третього розділу підтверджують, що соціальне підприємництво в HoReCa-бізнес-сегменті є не лише перспективною формою поєднання економічної діяльності та соціальної місії, а й реальним інструментом повоєнного та післявоєнного відновлення України. Його розвиток потребує цілісного поєднання регуляторних змін, стратегічного проєктування, адресної підтримки різних типів підприємств та системи кількісного моніторингу соціально-економічних

результатів. Саме така інтегрована логіка дозволяє розглядати імплементацію інструментів соціального підприємництва в HoReCa як один із практично значущих напрямів економічної реконструкції, соціальної адаптації та відновлення регіональної сервісної інфраструктури.

Основні результати розділу опубліковані в наукових працях автора: [58; 59; 60].

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення й запропоновано нове вирішення науково-прикладного завдання, що полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад, розробленні аналітичного інструментарію та формуванні практичних рекомендацій щодо імплементації інструментарію соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті України в умовах воєнної та післявоєнної трансформації економіки. Проведене дослідження дало змогу сформулювати такі основні висновки.

На основі узагальнення вітчизняних і зарубіжних наукових підходів установлено, що соціальне підприємництво доцільно розглядати не як окрему форму соціально відповідальної діяльності або лише як специфічну організаційну модель, а як цілісну бізнес-систему гібридного типу, у межах якої ринковий механізм господарювання поєднується з пріоритетом соціальної місії, створенням соціальної цінності, формуванням суспільного ефекту та забезпеченням фінансової стійкості. Уточнено понятійно-категоріальний апарат дослідження шляхом адаптації змісту категорій «соціальне підприємництво», «соціальне підприємство», «соціальна місія», «соціальна цінність», «соціальний вплив» до специфіки HoReCa-бізнес-сегменту, для якого визначальними є сервісна природа діяльності, висока трудомісткість, локальна вкоріненість і щоденний характер створення соціальної корисності.

Доведено, що HoReCa-бізнес-сегмент має значний потенціал для імплементації інструментарію соціального підприємництва, оскільки поєднує економічну активність із можливістю виконання важливих соціальних функцій. Установлено, що у сфері HoReCa соціальне підприємництво реалізується через зайнятість вразливих груп населення, формування інклюзивних моделей обслуговування, підтримку локальних виробників, участь у розвитку територіальних громад, забезпечення доступності сервісів та збереження регіональної соціально-економічної

інфраструктури. На цій основі розроблено концептуальну модель імплементації інструментарію соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті, яка інтегрує соціальну місію, підприємницький механізм, організаційний контур, кадрову компоненту, локально-регіональний вимір і результативний блок.

У ході дослідження систематизовано світовий досвід реалізації соціально-підприємницьких практик у HoReCa-сегменті та встановлено, що найбільш поширеними моделями є інклюзивні кафе й ресторани, тренінгові ресторани, соціальні їдальні, культурно-гастрономічні центри, еко-готелі та кейтерингові проєкти з місією зайнятості. Обґрунтовано, що для України найбільш релевантними є ті моделі, які поєднують локальну економічну життєздатність із функціями зайнятості, соціальної адаптації, підтримки громад і розвитку малого бізнесу. Це дозволило конкретизувати типологію соціальних підприємств у HoReCa-сегменті з урахуванням соціальної місії, джерел доходів, форм сервісної діяльності та способів створення соціальної цінності.

Аналіз сучасного стану соціального підприємництва в Україні засвідчив, що його інституційний розвиток залишається неповним, а правове та обліково-аналітичне поле не забезпечує належного рівня ідентифікації підприємств із соціальною місією. На прикладі досліджуваних HoReCa-підприємств установлено, що фінансова звітність, як правило, не містить прямих документальних ознак соціального підприємництва, даних про працевлаштування вразливих груп, благодійні або інклюзивні програми чи формалізовану соціальну місію. Це зумовило потребу переходу від прямої ідентифікації до непрямого аналітичного оцінювання соціально-економічної ролі підприємств HoReCa через систему інтегрованих показників.

Розроблено авторський індекс регіонально-економічної релевантності IPEP-HoReCa, який дозволяє здійснювати кількісну оцінку значущості HoReCa-підприємств як потенційних носіїв соціального підприємництва. На відміну від підходів, які зосереджуються переважно на фінансових коефіцієнтах або на окремих соціальних індикаторах, IPEP-HoReCa поєднує регіональну локалізацію, кадрову

місткість, стабільність функціонування, фінансову стійкість, сервісну роль, локальний вплив, ознаки соціальної спрямованості та верифікованість соціального ефекту. Апробація індексу на вибірці HoReCa-підприємств показала його придатність для аналітичного групування підприємств за рівнем регіонально-економічної значущості та виявлення відмінностей між ними за масштабом зайнятості, фінансово-економічними параметрами, стабільністю функціонування й рівнем інтеграції в місцеве середовище.

Установлено, що в досліджуваній сукупності HoReCa-підприємств соціально-економічна роль найвиразніше проявляється через поєднання зайнятості, сервісної присутності в регіоні та масштабів операційної діяльності. Результати кореляційного аналізу підтвердили наявність тісного позитивного зв'язку між IPEP-HoReCa, чисельністю працівників і чистим доходом, що свідчить про визначальний вплив кадрової місткості та господарської активності на регіонально-економічну значущість підприємств. Водночас зв'язок IPEP-HoReCa з короткостроковими показниками прибутковості виявився слабшим, що дає підстави стверджувати: для HoReCa-підприємств у контексті соціального підприємництва визначальними є не лише фінансові результати як такі, а й здатність підтримувати зайнятість, локальну присутність і сервісну функцію в регіоні.

Обґрунтовано організаційно-економічний механізм регулювання соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті України, який охоплює нормативно-правовий, фіскально-стимулюючий, організаційно-координаційний, інформаційно-цифровий та обліково-звітний блоки. Запропонований механізм, на відміну від фрагментарних підходів до підтримки соціального підприємництва, адаптований до галузевої специфіки HoReCa та поєднує інституційні стимули з інструментами моніторингу, нефінансової звітності, партнерської координації та місцевої політики підтримки. Його реалізація забезпечує можливість переходу від декларативного визнання ролі соціального підприємництва до впровадження конкретних управлінських і регуляторних рішень.

У роботі доведено, що активізація соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті має ґрунтуватися на поєднанні регуляторних і стратегічних інструментів. До ключових стратегічних напрямів віднесено розвиток інклюзивних моделей зайнятості, розширення локальної кооперації, формування соціально орієнтованої сервісної політики, посилення нефінансової звітності, впровадження цифрових інструментів моніторингу соціально-економічної результативності та інтеграцію HoReCa-підприємств у регіональні програми повоєнного відновлення. Установлено, що саме узгодженість інституційного, управлінського та аналітичного контурів є необхідною передумовою перетворення HoReCa-сегмента на дієвий простір розвитку соціального підприємництва.

Розроблено сценарний симулятор і прогнозну модель зміни IPEP-HoReCa на трирічному горизонті, що дозволило оцінити соціально-економічні ефекти розвитку соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті в повоєнний та післявоєнний періоди. Сценарне моделювання за песимістичним, базовим та оптимістичним варіантами показало, що динаміка регіонально-економічної релевантності підприємств найбільше залежить від змін зайнятості, доходу, фінансової стійкості та соціальної компоненти бізнес-моделі. Це дало підстави стверджувати, що за умов цілеспрямованої інституційної підтримки, збереження кадрового потенціалу та стабілізації господарської діяльності HoReCa-підприємства можуть виконувати функцію важливого інструмента післявоєнного відновлення локальної економіки, формування соціальної інтеграції та підтримки регіональної сервісної інфраструктури.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання розроблених у дисертації теоретичних положень, методичних підходів, аналітичних моделей і практичних рекомендацій у діяльності підприємств HoReCa-сфери, органів державної влади, органів місцевого самоврядування, інституцій підтримки підприємництва та закладів вищої освіти. IPEP-HoReCa може бути застосований як інструмент моніторингу та пріоритизації підприємств у програмах підтримки,

організаційно-економічний механізм як основа для побудови регіональних політик розвитку соціального підприємництва, а сценарно-прогнозний підхід як інструмент оцінювання наслідків стратегічних рішень у сфері HoReCa. Це формує прикладну основу для ширшого використання соціально орієнтованих бізнес-моделей у сфері послуг та для розбудови механізмів повоєнного й післявоєнного відновлення економіки України.

Отже, результати проведеного дослідження підтверджують, що імплементація інструментарію соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті є не лише соціально доцільною, а й економічно та регіонально значущою. Розроблені в дисертації концептуальні, методичні та прикладні положення можуть слугувати основою для подальшого розвитку соціального підприємництва в Україні, удосконалення державної та регіональної політики підтримки HoReCa-бізнесу, а також для формування нової моделі стійкого, інклюзивного й суспільно корисного розвитку сфери послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз ринку HoReCa в Україні. Pro-Consulting: вебсайт. 2025. URL: https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-horeca-v-usloviyah-polnomasshtabnoj-vojny. (дата звернення: 18.06.2025).

2. Андрієнко Н.В. Соціальне підприємництво як інструмент вирішення соціально-економічних проблем. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua. (дата звернення: 18.06.2025).

3. Антонюк Д., Буй Й. Соціальні інновації: досвід реалізації проектів провідних країн світу для України. *Менеджмент та підприємництво: тенденції розвитку*. 2019. № 1(07). С. 64-73. DOI: https://doi.org/10.26661/2522-1566/2019-1/07-07. (дата звернення: 18.06.2025).

4. Ачкасова О. Розвиток соціального підприємництва в Україні в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-40. (дата звернення: 18.06.2025).

5. Безхлібна А. Сутність конкурентоспроможності приморських регіонів. *Проблеми економіки*. 2021. № 1. С. 45-51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2021_1_6. (дата звернення: 18.06.2025).

6. Безхлібна А.П. Стратегія розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Інноваційний роз-виток туризму та готельно-ресторанного господарства*: монографія / за ред. В.М. Зайцева. Запоріжжя: НУ «Запорі-зька політехніка», 2024. С. 190–201. URL: https://eir.zp.edu.ua/bitstreams/db0536e0-b777-4fcc-87c2-6b831fceacd1/download. (дата звернення: 18.06.2025).

7. Безхлібна А.П., Бондаренко К.К. Роль інноваційних технологій в ресторанному бізнесі. *Тиждень науки–2023*: тези доп. наук.–техн. конференції, м. Запоріжжя, 24–28 квіт. 2023 р. Запоріжжя: НУ «Запорізька полі-техніка», 2023. С.

55–56. URL: https://zp.edu.ua/uploads/dept_s&r/2023/conf/4.1/TN_2023-FMTE.pdf. (дата звернення: 18.06.2025).

8. Безхлібна А.П., Бондаренко О.О. Можливості та ризики інвестування ресторанного бізнесу під час воєнного стану в Україні. *Тиждень науки–2023*: тези доп. наук.–техн. конференції, м. Запоріжжя, 24–28 квіт. 2023 р. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2023. С. 66–68. URL: https://zp.edu.ua/uploads/dept_s&r/2023/conf/4.1/TN_2023-FMTE.pdf. (дата звернення: 18.06.2025).

9. Бєлікова М.В., Зайцева В.М. Перспективи розвитку історико-культурних заповідників України в туристичній сфері: монографія. LAP LAMBERT Academic Publishing, 2018. 152 с.

10. Бєлікова М.В., Зацепіна Н.О. Інноваційний розвиток туризму та готельно-ресторанного господарства: монографія. Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2024. С. 49–69. ISBN 978-617-529-465-9.

11. Бєлов Д.М., Бєлова М.В., Палапа Б.Б. Соціальне підприємництво: поняття та ознаки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер. Право*. 2023. Вип. 75(1). Ч. 1. С. 149-154. URL: https://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/275683. (дата звернення: 18.06.2025).

12. Бовш Л., Верезомська І., Джгуташвілі Н. Використання штучного інтелекту у брендингу суб'єкта гостинності. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2025. № 8(1). С. 10–28. URL: https://doi.org/10.31866/2616-7468.8.1.2025.334820. (дата звернення: 21.01.2026).

13. Богацька Н. Перспективи розвитку соціального підприємництва в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-4. (дата звернення: 18.06.2025).

14. Богдан Н.М., Писаревський І.М., Погасій С.О. Управління якістю туристських послуг: підручник. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 340 с.

15. Богдан Н., Оболенцева Л., Свідло К. Європейські студії врядування ЄС у сфері сталого туризму та HoReCa: регуляторні рамки, координація і практичні шляхи трансформації. *Економіка та суспільство*. 2025. № 81. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-140. (дата звернення: 21.01.2026).

16. Бойко В.О., Бойко Л.О. Український ринок HoReCa в умовах воєнного стану та його ревіталізація. *Таврійський науковий вісник*. 2023. № 16. С. 96–99. DOI: https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.12. (дата звернення: 18.06.2025).

17. Бойченко К., Сергєєв М. Екосистемність та генерування цінностей у підприємництві. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-3. (дата звернення: 18.06.2025).

18. Бондаренко Л., Стахорська О., Чаус В. Вплив інноваційних рішень на конкурентоспроможність закладів готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2025. № 78. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-109. (дата звернення: 10.01.2026).

19. Борисова О., Пшеничний Б., Алєксєєнко В. Чинники диверсифікації в секторі HoReCa: глобальні тренди. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-86. (дата звернення: 10.01.2026).

20. В Україні закриваються ресторани. Найбільше – в середньому ціновому сегменті. ІншеТВ: вебсайт. 2025. URL: https://inshe.tv/economics/2024-12-11/890836/. (дата звернення: 10.01.2026).

21. Валінкевич Н., Осіпчук А. Економічний аналіз діяльності підприємств туристичної інфраструктури під час воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024 № 69. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-153. (дата звернення: 10.01.2026).

22. Валінкевич Н., Тищенко С. Забезпечення безпеки та страхування підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-64. (дата звернення: 10.01.2026).

23. Валінкевич Н., Чернишова Т. Сучасні методи просування та стимулювання збуту туристичних послуг за допомогою соціальних мереж. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-121. (дата звернення: 10.01.2026).

24. Валінкевич Н., Шестакова А. Цифрова трансформація як конкурентна перевага в індустрії туризму та гостинності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-37. (дата звернення: 10.01.2026).

25. Валюс Л. Війна в Україні як каталізатор розвитку соціального підприємництва. *Трансформаційна економіка*. 2023. (2 (02), 10-15. URL: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-2. (дата звернення: 10.01.2026).

26. Верезомська І.Г., Бовш Л.А., Немченко Є.В., Ковальчук О.А. Цифрові технології інклюзивного обслуговування в готелях. *Ефективна економіка*. 2024. № 11. DOI: 10.32702/2307-2105.2024.11.87. URL: https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5147/5192. (дата звернення: 10.01.2026).

27. Владимир О.М., Химич І.Г., Капаць К.М. Вплив війни на формування смаків українців у споживанні ресторанної їжі. *Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку*: матеріали XI Всеукр. наук.-практ. конференції пам’яті почесного професора Тернопільського національного технічного університету ім. І. Пулюя, академіка НАН М.Г. Чумаченка. Тернопіль, 2023. С. 27 – 28.

28. Власенко О.О. Концептуальні засади розвитку соціальної економіки в Україні. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2021. № 1(101). С. 12–19.

29. Заволока Ю. М., Сідненко М. В., Івко А. В. Проблеми та перспективи розвитку соціального підприємництва в Україні. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2019/64.pdf. (дата звернення: 10.01.2026).

30. Волкова М.В., Шевченко В.С. Роль соціального підприємництва у забезпеченні сталого розвитку України. *Соціальна економіка*. 2016. № 1. С. 25-29. URL:https://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?2_S21P03=FILA%3D&2_S21STR=se_2016_1_5&C21COM=S&I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&S21CNR=20&S21FMT=ASP_meta&S21REF=10&S21STN=1&Z21ID=. (дата звернення: 10.01.2026).

31. Голуб'як Н.Р. Соціальне підприємництво як механізм вирішення соціально-політичних проблем. *S.P.A.C.E*. 2017. № 2. С. 16-20. URL: https://dspace.onua.edu.ua/items/d36cd39c-97e6-4941-a7cf-28b692d80357. (дата звернення: 10.01.2026).

32. Горішна Н.М. Феномен соціального підприємництва: сутність і критерії. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер. Педагогіка. Соціальна робота*. 2016. № 2. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/3ed7f5d5-5eb4-4436-8a08-de2bb861f73b/content. (дата звернення: 10.01.2026).

33. Графська О.І., Коркуна І.І., Мацюк С.П. Сертифікація і управління якістю в гастрономічному туризмі: проблеми і особливості впровадження. *Проблеми сучасних трансформацій. Сер. Економіка та управління*. 2024. № 11. С. 1–4. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-12-01. (дата звернення: 10.01.2026).

34. Гура В. Особливості реалізації державної політики розвитку соціального підприємництва в умовах євроінтеграції України. *Аспекти публічного управління*. 2024. № 12(4). С. 19-27. URL: https://doi.org/10.15421/152444. (дата звернення: 10.01.2026).

35. Гура В., Нечипоренко К. Роль соціального підприємництва в забезпеченні економічної безпеки держави. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Державне управління*. 2025. № 21(1). С. 37-46. URL: https://doi.org/10.17721/2616-9193.2025/21-6/11. (дата звернення: 10.01.2026).

36. Гурочкіна В.В., Браунагель А.В. Соціальні підприємства в умовах війни VS ринок праці та демографічна ситуація України. *Сталий розвиток економіки*. 2023. № 3(50). С. 271–282. URL: https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1031/987. (дата звернення: 10.01.2026).

37. Денисенко М.П., Терещенко Н.М. Формування системи управління якістю послуг у сфері туризму. *Наукові праці МАУП*. 2014. С. 134–138. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaup_2014_1_25. (дата звернення: 10.01.2026).

38. Державна служба статистики України. Туризм в Україні / Статистичний збірник. Київ: Держстат, 2021. 96 с.

39. Дзюба Д., Будяєв М. Класифікація шляхів масштабування підприємств у HoReCa бізнес-сегменті. *Modeling the development of the economic systems*. 2025. № 3. С. 153–159. URL: https://doi.org/10.31891/mdes/2025-17-21. (дата звернення: 10.01.2026).

40. Долинська О., Біницька О., Гільберг Т. Управління якістю туристичних послуг: сучасні тенденції. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-7. (дата звернення: 12.05.2025).

41. Дробаха Д.А., Верезомська І.Г. Стандартизація як основа підвищення якості та ефективності діяльності закладів ресторанного господарства в умовах впровадження інноваційних технологій. *Економічна парадигма*. 2025. Т. 1. № 11(103). С. 74–81. URL: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-11-11646. (дата звернення: 10.01.2026).

42. Другов О. О. Соціальне підприємництво в Україні: стан та перспективи розвитку. *Економічний часопис XXI*. 2016. № 158 (3–4). С. 51–54.

43. Другов О. О. Соціальне підприємництво: сутність та особливості розвитку в Україні. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2015. № 2. С. 44–51.

44. Дюк А.А. Соціальне підприємництво як інноваційна форма організації бізнесу. *Modern Economics*. 2019. № 17(2019). С. 86-93. DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V17(2019)-14. (дата звернення: 12.05.2025).

45. Ємельяненко Л.М. Соціальне підприємництво як механізм вирішення соціальних проблем. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2019. № 4. С. 3–10.

46. Про соціальне підприємство: Закон України від 21.09.2021 / Відомості Верховної Ради України. 2021. № 43. URL: https://www.rada.gov.ua/news/visnykGolosUk/page/2. (дата звернення:12.05.2025).

47. Про соціальні послуги: Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19. (дата звернення: 12.05.2025).

48. Іванов А., Ткаченко Т. Стратегічне проєктування управління підприємствами туристично-рекреаційного комплексу шляхом створення маркетплейсу. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-49. (дата звернення: 12.05.2025).

49. Каменко В. Соціальне підприємництво в Україні: Економіко-правовий аналіз / EU4YOUTH – розкриття потенціалу молодих соціальних підприємців в Молдові та Україні. 2020. URL: https://euneighbourseast.eu/wp-content/uploads/2021/07/legal-report-in-ukraine_ukrainian_1.pdf. (дата звернення: 12.05.2025).

50. Кизенко О.О., Ковальовський О.В. Smart-управління у сегменті HORECA: як erp підтримує data-driven підхід до реалізації стратегій розвитку. *Стратегія економічного розвитку України*. 2025. № 56. С. 128–141. URL: https://doi.org/10.33111/sedu.2025.56.128.141. (дата звернення: 02.02.2026).

51. Кобеля З.І., Буринська О.І., Чумак М.І. Соціальне підприємництво: концепції, прояви та функції. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.64. URL: https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3119. (дата звернення: 12.05.2025).

52. Коваль О. Конкурентоспроможність підприємств HORECA в контексті сталого післявоєнного відновлення: інтеграція ресурсного підходу, брендингу територій та соціальної інклюзії. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-158. (дата звернення: 02.02.2026).

53. Кожем'яченко О.О., Солосіч О.С., Голуб М.О. Соціальне підприємництво: світовий досвід та практичні аспекти становлення в Україні. *Сучасні проблеми економіки і підприємництво*. 2018. Вип. 21. С. 140–149. URL: https://ela.kpi.ua/items/1743602a-7b5a-43d0-834e-d192aa50bafa. (дата звернення: 02.02.2026).

54. Інноваційні інструменти розвитку соціального підприємництва: еволюція та сучасні підходи / О.В. Кирилюк, М.Ю. Кужель, М.В. Олійник, О.С. Кожухівський. *Фінанси України*. 2025. № 12. С. 93-113. (1,3 д.а., особисто автору – 0,3 д.а.:). URL: https://doi.org/10.33763/finukr2024.12.093. (дата звернення: 11.03.2026).

55. Кожухівський О. Системна трансформація HoReCa бізнес-сегмента під впливом інструментів соціального підприємництва. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2026. № 1(45). С 117–126. URL: https://doi.org/10.25140/2411-5215-2026-1(45)-117-126. (0,6 д.а.). (дата звернення: 11.03.2026).

56. Кожухівський О. Інструменти соціального підприємництва в HoReCa: порівняльний аналіз міжнародного досвіду. *Economic Synergy*. 2026. № 1. С. 306–318. URL: https://doi.org/10.53920/ES-2026-1-21. (0,8 д.а.) (дата звернення: 05.04.2026).

57. Кожухівський О., Чуб О. Механізми підтримки соціального підприємництва в регіональній політиці України. *Економіка та підприємництво*. 2026. № 56. С. 224-237. URL: http://doi.org/10.33111/EE.2026.56.KozhukhivskyyO_ChubO. (0,9 д.а., особисто автору – 0,5 д.а.:). URL: (дата звернення: 28.04.2026).

58. Кожухівський О., Востряков О. Трансформація моделей соціального підприємництва в Україні в умовах війни. *Development Service Industry Management*.

2026. № 2. С. 69-75. URL: https://doi.org/10.31891/dsim-2026-14(8). (0,4 д.а., особисто автору – 0,2 д.а.:). (дата звернення: 28.04.2026).

59. Кожухівський О.С. Підтримка та розвиток соціального підприємництва в секторі HoReCa: державна політика та приватні ініціативи. *Економічні перспективи підприємництва: виклики воєнного часу та повоєнної відбудови*: зб. матер. VII Міжнар. наук.-практ. конф., м. Ірпінь, 31 травня 2024 р. Ірпінь : ДПУ, 2024. С. 165-170. URL: https://dpu.edu.ua/images/2024/Photo_dlya_novyn_2024/Kafedra%20ekonomiki%20pidpriemnictva%20ta%20biznes-administruvanna/ZBIRNIK_Konferencia_Ekonomicni_perspektivi_pidpriemnictva_31.05.2024__.pdf. (0,4 д.а.). (дата звернення: 11.03.2026).

60. Кожухівський О.С. Соціальне підприємництво як інструмент підвищення стійкості підприємств HoReCa у сучасних економічних умовах. *Україна у світових глобалізаційних процесах: культура, економіка, суспільство*: тези доп. VIII Міжнар. наук.-практ. конф., 25-26 березня 2026 р. Київ, 2026. Ч. 2. С. 303-305 URL: https://kuk.edu.ua/nauka/. (0,2 д.а.). (дата звернення: 05.04.2026).

61. Кожухівський О.С. Концептуалізація соціального підприємництва в сучасному науковому дискурсі. *Модернізація національної системи публічного управління та права в контексті європейської інтеграції України*: ІІІ Міжнар. наук.-практ. конф., м. Херсон – Кропивницький, 30 травня 2025 р. Херсон – Кропивницький, 2025. С. 511-518. URL: https://www.ksau.kherson.ua/files/konferencii/2026/03/2025_30_05_%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B0_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86i%D1%97.pdf. (0,5 д.а.). (дата звернення: 05.04.2026).

62. Колісниченко Н.М. Соціальне підприємство в системі соціальної економіки. *Публічне управління: теорія та практика*. 2018. № 3(15). С. 98–105.

63. Корнецький А.О. Соціальне підприємництво: посіб. для викладачів курсу. Київ: Фамільна друкарня Huss, 2019. 160 с. URL:

https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f709abdc-971c-42b1-9f14-4df944c16378/content. (дата звернення: 11.03.2026).

64. Кот Л. Соціальне підприємництво, соціальне підприємство, соціальний підприємець: засади макроекономічного розуміння. *Економіка та суспільство*. 2022. № 39. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-90

65. Кривоберець М.М. Інструменти підвищення якості туристичних послуг. *Ефективна економіка*. 2017. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5382. (дата звернення: 13.05.2025).

66. Кудла Н.Є. Управління якістю в туризмі: підручник. Київ: «Центр учбової літератури», 2015. 328 с.

67. Кукліна Т.С., Цвілий С.М., Жилко О.В. Особливості формування харчових традицій україн-ського народу з радянських часів. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. Вип. 4. С. 14-20.

68. Кукліна Т.С., Цвілий С.М., Корнієнко О.М. Стан ресторанного господарства України під час війни. *Вісник ХНТУ*. 2022. № 2(81). С. 197-202.

69. Малярський О.Д. Соціальне підприємництво: сучасний стан та перспективи розвитку. *Маркетингові та логістичні технології: інновації для забезпечення бізнесу*. 2024. С. 137-146. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/46778/2/ColMon_2024_Maliarskii_O_D-Sotsialne_pidpryiemnytstvo_137-146.pdf. (дата звернення: 05.04.2026).

70. Назар С., Заневський І. Модель інформаційного забезпечення контролю якості сировини у ресторанах. *Економіка та суспільство*. 2026. № 83. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-82. (дата звернення: 05.04.2026).

71. Назарук В. Соціальне підприємництво в умовах війни: ліки чи плацебо? Економічна правда: вебсайт. 2024. URL: https://epravda.com.ua/columns/2024/01/9/708567/. (дата звернення: 05.04.2026).

72. Нечепуренко М. Концепція соціального підприємництва в контексті вирішення суспільних проблем. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-114. (дата звернення: 09.10.2025).

73. Никига О. Інноваційний розвиток гастрономічного туризму в регіоні: монографія. Львів: ЛДУФК, 2024. 176 с.

74. Никига О., Мороз С. Управління якістю туристичних послуг і сервісу у межах гастрономічного туризму. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-64. (дата звернення: 02.02.2026).

75. Никифорак В.А. Соціальне підприємництво: сутність та особливості розвитку. *Економіка і суспільство*. 2017. № 8. С. 321-326. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/57.pdf. (дата звернення: 09.10.2025).

76. Новікова О.Ф. Соціальне підприємництво: зарубіжний досвід і можливості для України. *Економіка України*. 2020. № 7–8. С. 42–58.

77. Онищенко О.С. Соціальна економіка та соціальне підприємництво: концептуальне розмежування. Журнал Европейської економіки. 2021. Т. 20. № 2. С. 233–251.

78. Паска М., Графська О., Запісоцький А. Соціально-культурні проблеми управління якістю на підприємствах індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-31. (дата звернення: 09.10.2025).

79. Пилипенко Г.М., Смєсова В.Л., Безугла Л.С., Бондаренко Л.А. Теоретико-методологічні аспекти визначення якості послуг у туристичному бізнесі. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. № 1(81). С. 150–156.

80. Писаренко Н.Л. Соціальний бізнес та соціальна складова в концепції маркетингової діяльності. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. № 17. С. 351-360. URL: https://ela.kpi.ua/items/35726213-96ff-4a2c-96eb-59b6116bd004. (дата звернення: 09.10.2025).

81. Пісецька Т. Сутність соціального підприємництва та напрями сприяння його розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-16. (дата звернення: 09.10.2025).

82. Поворознюк І.М. Проблеми якості обслуговування на підприємствах індустрії гостинності. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-8. (дата звернення: 13.05.2025).

83. Попкова С.О. Стратегічне регулювання у сфері соціального підприємництва: дисертація PhD. Одеса, 2025. URL: https://ontu.edu.ua/download/dissertation/phd/Disser/2025/Disser-PhD-Popkova_SO.pdf. (дата звернення: 02.02.2026).

84. Ратинський В., Синькевич Н. Соціальне підприємництво в рамках концепції сталого розвитку сервісних підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 4(77). С. 129-137. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/40403/2/GEB_2022v77n4_Ratynskyi_V-Social_entrepreneurship_129-137.pdf. (дата звернення: 13.05.2025).

85. Рєпіна І., Сагайдак М., Теплюк М. Партнерство та диверсифікація: ключові компоненти стратегічного управління розвитком підприємств бізнес-сегмента HoReCa. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. № 3. С. 101–108. URL: https://doi.org/10.31891/mdes/2023-9-14. (дата звернення: 13.05.2025).

86. Росул О.М., Бєлова М.В. Соціальне підприємництво як нова категорія сучасної юриспруденції. *Аналітично-порівняльне правознавство*. 2022. № 6. URL: https://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/273557. (дата звернення: 13.05.2025).

87. Рудич А., Тютюнник Ю., Япринець Т. Сучасні тенденції розвитку та екстраполяція показників готельно-ресторанної індустрії України. *Економіка та суспільство*. 2025. № 80. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-184. (дата звернення: 02.02.2026).

88. Сабецька Т.В. Економічний зміст та історія розвитку соціального підприємництва. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL:

https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2235. (дата звернення: 13.05.2025).

89. Світлична В., Александрова С. Реінжиніринг бізнес-процесів HoReCa: аспекти організаційного забезпечення. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-24. (дата звернення: 13.05.2025).

90. Світлична В., Александрова С. Бар'єри комунікації підприємств індустрії HoReCa: організаційні заходи подолання. *Економіка та суспільство*. 2025. № 82. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-123. (дата звернення: 09.03.2026).

91. Сіренко Н.М., Лункіна Т.І. Соціальне підприємництво в Україні: основні аспекти. *Сталий розвиток економіки*. 2016. № 1(30). С. 5-10. URL: https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/429. (дата звернення: 13.05.2025).

92. Соловйова Ю., Горіла А. Організація та реалізація PR-кампанії з виведення кави Starbucks на український ринок. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-32-65. (дата звернення: 13.05.2025).

93. Соціальне підприємництво в Україні: економіко-правовий аналіз / Звіт у межах проєкту EU4Youth. 2020. URL: https://euneighbourseast.eu/wp-content/uploads/2021/07/legal-report-in-ukraine_ukrainian_1.pdf. (дата звернення: 13.05.2025).

94. Стегней М.І., Нодь О.Л., Бергхауер О.О., Кампов Н.С. Трансформація готельно-ресторанного обслуговування в умовах цифровізації. *Український журнал прикладної економіки і технологій*. 2024. № 9(3). С. 26 -29. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-4. (дата звернення: 13.05.2025).

95. Стойко І.І., Долубовська О.Р. Соціальне середовище сфери обслуговування: поточний стан та перспективи. *Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу*: матеріали X Всеукр. науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України

М.Г. Чумаченка:. Тернопіль: ТНТУ, 2022. С. 68-69. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41701/2/KhI_VNPK_2023_Vladymyr_O-The_war_s_influence_on_formation_27-28.pdf. (дата звернення: 10.11.2025).

96. Теплюк М., Мєтьолкін В., Хвостенко В. Гармонізація бізнес-моделей і маркетингових стратегій у цифровій економіці: виклики епохи ентропійних змін. *Development Service Industry Management*. 2025. № 3. С. 169-175. URL: https://doi.org/10.31891/dsim-2025-11(26). (дата звернення: 22.02.2026).

97. Теплюк М., Дмитренко А. Ентропійні аспекти та обґрунтування напрямів забезпечення сталого розвитку підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 3(54). С. 64-71. URL: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-10. (дата звернення: 22.02.2026).

98. Теслюк С., Демчук І. Розвиток соціального підприємництва в Україні в умовах воєнного стану. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2023. № 4(32). С. 116–125. URL: https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-04-116-125. (дата звернення: 10.11.2025).

99. Українська ресторанна асоціація. URL: https://www.uara.org.ua/. (дата звернення: 10.11.2025).

100. Флейчук М.І. Роль соціального підприємництва у формуванні інклюзивної економіки. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2019. Вип. 5(139). С. 11–17.

101. Харченко Н.В. HoReCa-сегмент в системі індустрії гостинності. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2020. № 2(25). С. 87–96.

102. Чайка Т.О. Екологоорієнтовані підходи відновлення техногенно забруднених територій і створення сталих екосистем : колективна монографія. Полтава : Вид-во ПП «Астрая», 2022. 452 с.

103. Чепурда Л.М., Юрченко С.О. Теоретичні аспекти формування системи управління якістю на туристичних підприємствах. *Інновації та технології в сфері*

послуг і харчування. 2023. С.32–35. DOI: https://doi.org/10.32782/2708-4949.1(7).2023.6. (дата звернення: 10.11.2025).

104. Чорна Н.М. Система управління якістю на туристичному підприємстві: теоретичні аспекти впровадження та функціонування. *Економіка та суспільство*. 2021. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-56. (дата звернення: 12.05.2025).

105. Швець Г.О. Соціальне підприємництво: теоретичні та практичні аспекти. *Економіка і організація управління*. 2020. № 3(39). С. 243-251. DOI: https://doi.org/10.31558/2307-2318.2020.3.21. URL: https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/9719/9643. (дата звернення: 10.11.2025).

106. Шергіна Л.А., Нотевський Є.В., Жемба А.Й. Соціальне підприємництво в контексті сталого розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 3. Т. 2. С. 160-165. URL: https://ir.kneu.edu.ua/items/bd37290a-f725-452b-8faa-f68662c9ecff. (дата звернення: 10.11.2025).

107. Шоля Р.І. Соціальне підприємництво в Україні як тренд економічного розвитку. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 26. Ч. 2. С. 121-125. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8388241c-ac88-43bb-8417-256e20faa028/content. (дата звернення: 10.11.2025).

108. Юрченко О., Свирида О. Соціальні підприємства в Україні: Стан та проблеми розвитку. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. № 3. С. 74–78. URL: https://doi.org/10.32782/dees.3-13. (дата звернення: 10.11.2025).

109. Austin J., Stevenson H., Wei-Skillern J. Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2006. Vol. 30. No. 1. P. 1–22.

110. Battilana J., Lee M. Advancing Research on Hybrid Organizing – Insights from the Study of Social Enterprises. *Academy of Management Annals*. 2014. Vol. 8. No. 1. P. 397–441.

111. Bielialov T., Salun M., Lytvynenko A. Innovative Cognitive Tools for Studying Market Opportunities for Entrepreneurship / T. Bielialov, M. Salun, A. Lytvynenko, H. Yamnenko, O. Romanko. *International Review of Management and Marketing*. 2026. № 16(3). P. 750–759. URL: https://doi.org/10.32479/irmm.23597. (дата звернення: 05.04.2026).

112. Bohdan N.M., Pysarevskyy I.M., Pohasiy S.O. Upravlinnya yakistyu turystskykh posluh (Quality management of tourist services). Kharkiv: O.M. Beketov KhNUMG, 2021. 340 p.

113. Borzaga C., Defourny J. The Emergence of Social Enterprise. 2001. URL: https://www.semanticscholar.org/paper/The-Emergence-of-Social-Enterprise-Borzaga-Defourny/2491da2e469bd2fb9b5361b2e5a911f318c76674. (дата звернення: 10.11.2025).

114. Bornstein D. How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas. New York : Oxford University Press, 2007. 358 p.

115. Brooks A. C. Social Entrepreneurship: A Modern Approach to Social Value Creation. Upper Saddle River : Pearson Prentice Hall, 2009. 336 p.

116. Chepurda L.M., Yurchenko S.O. Teoretychni aspekty formuvannya systemy upravlinnya yakistyu na turystychnykh pidpryyemstvakh. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*. 2023. № 1(7). P. 32–35. DOI: https://doi.org/10.32782/2708-4949.1(7).2023.6. (дата звернення: 10.11.2025).

117. Cherchyk L.M., Kolenda N.V., Matviichuk N.M. Моделі соціального підприємництва. *Науковий вісник Полісся*. 2018. Т. 2. № 3(11). С. 72–76. URL: https://doi.org/10.25140/10.25140/2410-957620173(11)72-76. (дата звернення: 10.11.2025).

118. Chorna N.M. Systema upravlinnya yakistyu yak instrument udoskonalennya menedzhmentu turystskoho pidpryyemstva [Quality management system as a tool for improving the management of a tourism enterprise]. *Economy and society*. 2021. No 28. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-14. (дата звернення: 10.11.2025).

119. Dacin M.T., Dacin P.A., Tracey P. Social Entrepreneurship: A Critique and Future Directions. *Organization Science*. 2011. Vol. 22. No. 5. P. 1203–1213.

120. Dees J.G. The Meaning of Social Entrepreneurship. Kauffman Foundation. 1998 (revised 2001). URL: https://entrepreneurship.duke.edu/news-item/the-meaning-of-social-entrepreneurship/. (дата звернення: 10.11.2025).

121. Defourny J., Nyssens M. Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States. *Journal of Social Entrepreneurship*. 2010. Vol. 1. No. 1. P. 32–53.

122. Denysenko M.P., Tereshchenko N.M. Formuvannya systemy upravlinnya yakistyu posluh u sferi turyzmu [Formation of a system for managing service quality in the tourism sector]. *Naukovi pratsi MAUP*. 2014. P. 134–138. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaup_2014_1_25. (дата звернення: 10.11.2025).

123. Development of social entrepreneurship in Ukraine under martial law. *Economic Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2023. № 4(32). P. 116-125. URL: https://doi.org/10.29038/2786-4618-2022-04-116-125. (дата звернення: 10.11.2025).

124. Dolynska O., Binytska O., Hilberh T. Quality management of tourism services: current trends. *Economy and society*. 2024. № 65. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-7. (дата звернення: 10.11.2025).

125. Dr. G.C. Dwivedi, Dr Anupreeta. Social Entrepreneurship Models: A comparative Analysis of Global Initiatives. *International Journal of Arts, Humanities and Management Studies (IJAHMS).* 2025. Vol. 11. No. 02. P. 22-26. URL: http://ijahms.com/upcomingissue/03.02.2025.pdf. (дата звернення: 10.11.2025).

126. Elkington J. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. Oxford: Capstone, 1997. 402 p.

127. Engin Deniz Eris, Ige Pirnar, Duygu Celebi. Experimental social entrepreneurship model in gastronomy: The case of Ebru Baybara Demir as a social gastronomy entrepreneur. *International Journal of Gastronomy and Food Science*. 2022.

Vol. 27. P. 100474. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1878450X22000099. (дата звернення: 10.11.2025).

128. European Commission. Social Enterprises and their Ecosystems in Europe. Luxembourg: Publications Office, 2020. 200 p.

129. Frechtling D.C. Key Ratios and Indexes for Measuring Visitor Expenditure Impact. *Journal of Travel Research*. 2006. Vol. 45. P. 314–321.

130. Freeman R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman, 1984. 276 p.

131. Galera G., Borzaga C. Social Enterprise: An International Overview of Its Conceptual Evolution and Legal Implementation. *Social Enterprise Journal*. 2009. Vol. 5. No. 3. P. 210–228.

132. GRI Foundation. GRI Standards: Consolidated Set. Amsterdam: GRI, 2022.

133. Gudz P., Gudz M. Ensuring the competitiveness of the coastal region based on the study of the impact of cluster analysis results on the development of tourism in the conditions of the regenerative ecosystem / Gudz P., Gudz M., Bezkhlibna A., Zaytseva V., Brutman A. *Amazonia Investiga*. 2023. Vol. 12. Is. 68. P. 172–183. DOI: https://doi.org/10.34069/AI/2023.68.08.16. (дата звернення: 10.11.2025).

134. Gura V. International trends in implementing the state policy of social entrepreneurship development. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Public Administration*. 2025. №22(2). P. 5-12. URL: https://doi.org/10.17721/2616-9193.2025/22-1/14. (дата звернення: 18.03.2026).

135. Harmon M., Terkla D. Anchor Institutions as Drivers of Economic Development. *Economic Development Quarterly*. 2009. Vol. 23. No. 4. P. 269–284.

136. Honchar L., Batchenko L., Rusavska V. Management Approaches in the Tourism Sector in the Hospitality Industry Through the Prism of Adaptive and Innovative Approaches / L. Honchar, L. Batchenko, V. Rusavska, I. Holubets, I. Verezomska, O. Zavadynska. *Management (Montevideo)*. 2025. №3. P. 266. URL:

https://managment.ageditor.uy/index.php/managment/article/view/266. (дата звернення: 18.03.2026).

137. Honchar L., Verezomska I., Zavadynska O. Impact Investing in the Hospitality Industry: Social Responsibility and Economic Benefits / L. Honchar, I. Verezomska, O. Zavadynska, S. Neilenko, N. Sapelnikova, I. Krupa. *WSEAS Transactions on Environment and Development*. 2023. Vol. 19. P. 1008–1016. DOI: 10.37394/232015.2023.19.95. (дата звернення: 18.03.2026).

138. How the Ukrainian restaurant business adapts to the challenges of war: a study. URL: https://business.rayon.in.ua/news/547964–yak–ukrainskiy–restoranniy–biznes–adaptuetsya–do–viklikiv–viyni–doslidzhennya. (дата звернення: 18.03.2026).

139. Hrafs′ka O.I., Korkuna I.I., Matsyuk S.P. Certification and quality management in gastronomic tourism: problems and features of implementation. *Problemy suchasnykh transformatsiy. Ekonomika ta upravlinnya*. 2024. № 11. P. 1–4. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-11-12-01. (дата звернення: 18.03.2026).

140. Kim P.H., Lien E., Aldrich H.E. Social Capital, Advice Networks, and Information Acquisition Among Entrepreneurs. *Journal of Management Studies*. 2006. Vol. 43. No. 2. P. 233–258.

141. Kryvoberets′ M.M. Tools for improving the quality of tourist services. *Efektyvna ekonomika*. 2017. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5382. (дата звернення: 12.05.2025).

142. Kudla N.Je. Quality management in tourism: a textbook. Kyiv: Center for Educational Literature, 2015. 328 p.

143. Mair J., Marti I. Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction, and Delight. *Journal of World Business*. 2006. Vol. 41. No. 1. P. 36–44.

144. Markina I. A., Marchyshynets S. M. Development of innovation and investment potential of the industrial sector. *Actual problems of innovative economy and law*. 2019. № 2. P. 5-11. URL: https://doi.org/10.36887/2524-0455-2019-2-1. (дата звернення: 12.05.2025).

145. Martin R.L., Osberg S. Social Entrepreneurship: The Case for Definition. *Stanford Social Innovation Review*. 2007. Vol. 5. No. 2. P. 28–39.

146. Nykyha O. Innovative development of gastronomic tourism in the region: monograph. L′viv: LDUFK, 2024. 176 p.

147. Nyssens M. Social Enterprise. London: Routledge, 2006. 322 p.

148. OECD. Social Entrepreneurship and Social Innovation. In: SMEs, Entrepreneurship and Innovation. Paris: OECD Publishing, 2010. P. 185–215.

149. OECD. Tourism Trends and Policies 2022. Paris: OECD Publishing, 2022. 188 p.

150. Peredo A.M., McLean M. Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept. *Journal of World Business*. 2006. Vol. 41. No. 1. P. 56–65.

151. Porter M.E. The Competitive Advantage of Nations. New York: Free Press, 1990. 855 p.

152. Povoroznyuk I.M. Problems of service quality at hospitality industry enterprises. *Ekonomika ta suspil'stvo*. 2022. No. 41. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-8. (дата звернення: 13.05.2025).

153. Putnam R.D. Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community. New York: Simon & Schuster, 2000. 541 p.

154. Pylypenko H.M., Smyesova V.L., Bezuhla L.S., Bondarenko L.A. Teoretyko-metodolohichni aspekty vyznachennya yakosti posluh u turystychnomu biznesi. *Economic Bulletin of the Dnipro Polytechnic Institute*. 2023. No. 1(81). P. 150–156.

155. Rawhouser H., Cummings M., Newbert S.L. Social Impact Measurement: Current Approaches and Future Directions for Social Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2019. Vol. 43. No. 1. P. 82–115.

156. Sahaidak M., Gonchar V., Kolos I., Tepliuk M. Вплив цифрової трансформації на розвиток соціально відповідальних бізнес-екосистем. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. 2025. № 3(17). С. 595-607. URL: https://doi.org/10.32750//2025-0352. (дата звернення: 18.03.2026).

157. Scott W.R. Institutions and Organizations: Ideas and Interests. 3rd ed. Thousand Oaks: Sage, 2008. 266 p.

158. Smith J., Brown L. Crisis Management in the Hospitality Industry: Lessons from the COVID–19 Pandemic. *International Journal of Hospitality Management*. 2022. Vol. 95. P. 102–112.

159. Social Enterprise UK. The State of Social Enterprise Survey 2021. London: SEUK, 2021. 64 p.

160. Tracey P., Jarvis O. Toward a Theory of Social Venture Franchising. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2007. Vol. 31. No. 5. P. 667–685.

161. UNDP Ukraine. Social Entrepreneurship in Ukraine: Landscape and Enabling Environment. Kyiv: UNDP, 2020. 78 p.

162. UNWTO. Inclusive Recovery Guide. Special Focus: Hotels. Madrid: UNWTO, 2022. 48 p.

163. UNWTO. Tourism and the Sustainable Development Goals – Journey to 2030. Madrid: UNWTO, 2017. 60 p.

164. USAID. Social Enterprise Landscape in Ukraine: Assessment Report. Kyiv: USAID, 2021. 64 p.

165. Valinkevych N., Kotsenko M. Conceptual basis of the formation of the competitive potential of the production of organic products / N. Valinkevych, M. Kotsenko, A. Polchanov, O. Rusak, T. Palamarchuk. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2025. № 11(4). P. 153–195. URL: https://doi.org/10.51599/are.2025.11.04.06. (дата звернення: 18.03.2026).

166. Waddock S.A., Steckler E. Wisdom and Wicked Problems: Wisdom as a Solution to the Tension of Duality in Paradoxical Wicked Problems. *Business and Society Review*. 2016. Vol. 121. No. 3. P. 307–339.

167. Yenchun Jim Wu, Tienhua Wu, Jeremiah Arno Sharpe. Consensus on the definition of social entrepreneurship: a content analysis approach. Management Decision. 2020. Vol. 58. Is 12. P. 2593-2619. URL:

https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0025174720001238. (дата звернення: 18.03.2026).

168. Yunus M. Building Social Business. New York: PublicAffairs, 2010. 236 p.

169. Zahra S.A., Rawhouser H.N. et al. Globalization of Social Entrepreneurship Opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal*. 2008. Vol. 2. No. 2. P. 117–131. URL: https://effectuation.org/hubfs/Journal%20Articles/2017/06/Zahra_et_al-2008-Strategic_Entrepreneurship_Journal-1.pdf. (дата звернення: 18.03.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А

Розширена матриця дефініцій соціального підприємництва

Автор / джерело	Формулювання або зміст дефініції	Ключовий акцент	Аналітичний коментар
1	2	3	4
G. Dees	Соціальне підприємництво пов'язується з діяльністю новаторів, орієнтованих на створення і підтримання соціальної цінності	Особистість соціального підприємця, інноваційність, місія	Підхід добре розкриває динамічну природу явища, але недостатньо чітко окреслює інституційні межі соціального підприємництва
J. Austin, H. Stevenson, J. Wei-Skillern	Соціальне підприємництво трактується як соціально значуща інноваційна діяльність у комерційному, некомерційному та державному секторах	Міжсекторальність, підприємницька дія	Дає широке бачення явища, але через надмірну універсальність ускладнює його відмежування від інших соціально орієнтованих практик
R. Martin, S. Osberg	Соціальне підприємництво визначається як процес трансформації несправедливої соціальної рівноваги у новий, більш справедливий стан	Системні зміни, трансформаційний ефект	Сильний у поясненні суспільного ефекту, але слабший у фіксації організаційної форми та економічного механізму
J. Mair, I. Marti	Соціальне підприємництво пов'язується з новими комбінаціями ресурсів для задоволення соціальних потреб	Інноваційність, комбінування ресурсів	Дає добру основу для розуміння підприємницького механізму, але недостатньо визначає режим використання прибутку
A. Peredo, M. McLean	Соціальне підприємництво тлумачиться як підприємницька діяльність в інтересах суспільного блага	Підприємницька ініціатива, суспільна користь	Корисне для загального розуміння, але надто широке для точного аналітичного відмежування
M. Yunus	Бізнес, у якому прибуток не є метою особистого збагачення, а спрямовується на вирішення соціальної проблеми	Соціальний бізнес, реінвестування	Важливий для розуміння місійної підпорядкованості прибутку, однак звужує соціальне підприємництво до однієї моделі

Продовження дод. А

1	2	3	4
J. Defourny, M. Nyssens	Соціальне підприємництво описується через поєднання економічних і соціальних критеріїв у межах організації	Інституційні ознаки, EMES	Один із найпридатніших підходів для аналітичної ідентифікації, але схильний до нормативної формалізації
C. Borzaga, J. Defourny	Соціальне підприємство розглядається як організація, що діє в межах соціальної економіки та поєднує господарську активність із суспільною метою	Соціальна економіка, інституційний контекст	Важливий для розуміння походження концепції, але менш гнучкий щодо нових галузевих форм
OECD	Соціальне підприємництво тлумачиться як поєднання підприємницької логіки з інноваційним вирішенням соціальних проблем	Соціальна інновація, розвиток	Корисне для політичного й прикладного виміру, але менш точне в теоретичному розмежуванні
European Commission	Соціальні підприємства визначаються як суб'єкти, для яких соціальна мета є основною причиною комерційної діяльності	Соціальна місія, суспільний ефект	Дає інституційно прикладне трактування, важливе для політики підтримки, але не завжди охоплює всі академічні нюанси
О. Другов	Соціальне підприємництво трактується як форма суспільно корисної господарської активності, що поєднує ринкові механізми та відповідальність	Соціальна спрямованість бізнесу	Добре адаптовано до українського контексту, але подекуди зближується з ширшим колом соціально відповідальних практик
Л. Ємельяненко	Підприємницька діяльність із пріоритетною соціальною метою, що генерує власні доходи та спрямовує їх на досягнення суспільних цілей	Фінансова самодостатність, місія	Сильне визначення для фіксації підприємницької природи явища, але потребує уточнення критеріїв соціального ефекту
Н. Горішна	Соціальне підприємництво пояснюється через поєднання соціальної місії, економічної активності та критеріїв суспільної корисності	Сутність і критерії	Корисне для критеріального аналізу, особливо в українському дискурсі
Л. Кот	Соціальне підприємництво, соціальне підприємство і соціальний підприємець розмежовуються як різні, хоча й пов'язані категорії	Макроекономічне та понятійне розмежування	Дуже важливе для очищення понятійного апарату й уникнення змішування категорій
Т. Сабецька	Соціальне підприємництво розглядається через економічний зміст та історію розвитку	Генеза та економічний зміст	Корисне для введення в теоретичний контекст, але менш придатне для жорсткої операціоналізації

Продовження дод. А

1	2	3	4
М. Нечепуренко	Соціальне підприємництво тлумачиться як інструмент вирішення суспільних проблем	Проблемно-цільова орієнтація	Сильне у фіксації соціальної спрямованості, але потребує чіткішого відмежування від благодійності та КСВ
Т. Пісецька	Соціальне підприємництво подається як поєднання місії та господарської діяльності з орієнтацією на розвиток	Сутність і напрями сприяння розвитку	Корисне для прикладного виміру, але слід уточнювати межі поняття
З. Кобеля, О. Буринська, М. Чумак	Соціальне підприємництво розглядається як система концепцій, проявів і функцій	Функціональний вимір	Добре працює для класифікації функцій, але є ризик надмірно широкого трактування
Г. Швець	Соціальне підприємництво трактується як поєднання теоретичних і практичних аспектів господарської та соціальної діяльності	Теоретико-практичний підхід	Дає добрий місток між теорією та практикою, хоча потребує жорсткішого понятійного розмежування
Д. Бєлов, М. Бєлова, Б. Палапа	Соціальне підприємництво визначається через систему ознак і правових характеристик	Поняття та ознаки	Корисне для юридичного й формального осмислення, але не вичерпує економічний зміст явища
О. Онищенко	Соціальна економіка та соціальне підприємництво розмежовуються як пов’язані, але не тотожні категорії	Концептуальне розмежування	Важливе для структурування ширшого теоретичного поля дослідження
В. Каменко	Соціальне підприємництво в Україні аналізується в економіко-правовому вимірі	Інституційне середовище України	Сильне джерело для українського контексту, особливо щодо правової неусталеності поняття
А. Корнецький	Соціальне підприємництво подається як навчальна та практична категорія, що поєднує суспільну місію, підприємницьку модель і результативність	Освітньо-прикладний вимір	Корисне для систематизації базових понять і ознак
Авторське визначення в межах дослідження	Соціальне підприємництво є видом підприємницької діяльності, що здійснюється на регулярній основі з використанням ринкових механізмів, має пріоритетну соціальну місію, забезпечує створення суспільно значущого результату та передбачає спрямування основної частини економічного результату на досягнення або відтворення соціального ефекту	Поєднання місії, ринку, результату та верифікованого соціального ефекту	Дає змогу відмежувати соціальне підприємництво від КСВ, благодійності, некомерційної діяльності та декларативно соціально орієнтованого бізнесу

Джерело: систематизовано та узагальнено автором на основі [11; 25; 33; 34; 36; 40; 41; 45; 46; 54; 58; 59; 63; 69; 84; 88; 92; 98; 100; 110; 113; 124; 129; 131; 136; 147]

Додаток Б

Авторська система критеріїв ідентифікації соціального підприємства

Критерій	Зміст критерію	Ознаки / індикатори спостереження	Аналітичне значення для дослідження	Інтерпретація рівня прояву
1	2	3	4	5
1. Місійна інкорпорованість	Ступінь інтеграції соціальної місії в основну модель створення вартості	наявність чітко сформульованої соціальної місії; зв'язок місії з продуктом, сервісом, зайнятістю, партнерствами; відсутність суто декларативного характеру	Дозволяє відмежувати соціальне підприємство від бізнесу з окремими соціальними практиками	низький, якщо місія зовнішня або репутаційна; середній, якщо частково інтегрована; високий, якщо визначає основну діяльність
2. Регулярність господарської діяльності	Наявність стабільної економічної активності, а не разових соціальних ініціатив	продаж товарів/послуг; повторюваність операцій; функціонування на постійній основі; наявність бізнес-процесів	Відмежовує соціальне підприємництво від благодійності та проектної некомерційної активності	низький за епізодичної діяльності; високий за регулярної ринкової активності
3. Ринкова самовідтворюваність	Здатність підтримувати діяльність за рахунок власних господарських доходів	частка доходів від продажу; наявність клієнтської бази; стійкість виручки; незалежність від одноразового донорського ресурсу	Показує, чи має модель підприємницьку природу, а не лише соціальну спрямованість	низький за критичної грантової залежності; середній за змішаної моделі; високий за домінування ринкових доходів
4. Режим використання прибутку	Характер розподілу економічного результату та його підпорядкованість соціальній місії	обмеження розподілу прибутку; реінвестування у місію; використання доходу на соціальні програми, розвиток команди, інклюзивну інфраструктуру	Є ключовим критерієм відмежування від класичного комерційного підприємства	низький за вільного приватного вилучення; високий за переважного реінвестування у місію
5. Наявність соціального результату	Безпосередній вимірюваний підсумок соціально орієнтованої діяльності	кількість працевлаштованих із вразливих груп; охоплення цільових категорій; доступність послуг; кількість соціально орієнтованих продуктів/послуг	Дозволяє відмежувати реальну соціальну дію від суто проголошеної місії	низький за відсутності вимірюваних результатів; високий за наявності стабільних показників

Продовження дод. Б

1	2	3	4	5
6. Верифікованість соціального впливу	Можливість підтвердити довгостроковий соціальний ефект діяльності	соціальна звітність; наявність індикаторів змін; підтвердження впливу на зайнятість, інтеграцію, доступність послуг, локальну економіку	Формує аналітичну основу для відмежування соціального підприємництва від псевдосоціальних моделей	низький за відсутності даних; середній за часткової фіксації; високий за системної верифікації
7. Орієнтація на цільову соціальну групу	Наявність чітко визначених бенефіціарів або суспільної проблеми	визначена соціальна група; опис проблеми; зв'язок між діяльністю та потребами цільової групи	Показує, чи має діяльність реальний суспільний адресат	низький за розмитого адресата; високий за чітко окресленої цільової групи
8. Інтеграційний потенціал	Здатність включати вразливі групи в економічну діяльність і суспільну взаємодію	інклюзивна зайнятість; адаптовані умови праці; доступність сервісу; участь цільових груп у споживанні або співтворенні продукту	Особливо важливий для HoReCa як трудомісткого сервісного сегмента	низький за відсутності практик інтеграції; високий за системного включення
9. Локальна вкоріненість	Ступінь зв'язку підприємства з громадою, територією та локальними економічними мережами	закупівлі у місцевих постачальників; партнерства з громадою; участь у локальних ініціативах; регіональна сервісна присутність	Дає змогу аналізувати соціальне підприємство як фактор локального розвитку	низький за слабких локальних зв'язків; високий за стійкої вкоріненості
10. Партнерська взаємодія зі стейкхолдерами	Характер і глибина взаємодії з громадою, донорами, місцевою владою, соціальними інституціями, клієнтами	міжсекторні партнерства; участь стейкхолдерів у прийнятті рішень; координація із соціальними програмами	Відображає інституційну зрілість і здатність до масштабування соціального ефекту	низький за ізольованої моделі; високий за стабільної партнерської мережі
11. Інноваційність соціально-підприємницького рішення	Наявність нового або суттєво оновленого підходу до розв'язання проблеми	нові моделі сервісу, зайнятості, доступу до послуг, локальної кооперації	Показує, чи є соціальне підприємство відтворенням звичайної практики, чи справді створює нову цінність	низький за стандартного підходу; високий за виразної соціальної інновації
12. Потенціал масштабування соціального впливу	Здатність моделі поширювати соціальну цінність за межі одиничного кейсу	можливість тиражування; франчайзинг; партнерське відтворення; адаптація до інших територій або сегментів	Дозволяє оцінити стратегічну перспективність моделі	низький за локально замкненої моделі; високий за наявності механізмів поширення

Продовження дод. Б

1	2	3	4	5
13. Правова та організаційна визначеність	Наявність організаційної структури, яка дозволяє стабільно реалізовувати місію	прозора форма організації; формалізовані процедури; відповідність законодавству; управлінська визначеність	Особливо важливо в українському контексті, де відсутня окрема усталена ОПФ соціального підприємства	низький за правової розмитості; високий за організаційної структурованості
14. Репутаційна автентичність (авторський критерій)	Відповідність між заявленою соціальною місією та реальною господарською практикою	узгодженість публічної комунікації з бізнес-моделлю; відсутність символічної соціальності; підтвердження місії через операційні процеси	Дозволяє відмежувати соціальне підприємництво від репутаційно мотивованих або імітаційних форм соціально орієнтованої діяльності	низький за декларативної соціальності; високий за підтвердженої автентичності

Джерело: розроблено автором на основі концептуальних положень підрозділу 1.1, зокрема: трактування соціальної місії, соціального результату, соціального впливу, функціонально-змістового розуміння соціального підприємства та критеріїв його відмежування від суміжних форм діяльності

Додаток В

Розширене порівняння соціального підприємництва із суміжними формами соціально орієнтованої діяльності

Категорія	Основна мета	Джерело економічної основи	Роль прибутку / доходу	Характер соціального ефекту	Ступінь інтеграції соціальної місії в операційну модель	Можливість верифікації соціального результату	Ключова відмінність від соціального підприємництва
1	2	3	4	5	6	7	8
Соціальне підприємництво	Досягнення соціальної місії через господарську діяльність	Переважно продаж товарів і послуг, можливе змішане фінансування	Обмежений розподіл або реінвестування в місію	Безпосередній, цільовий, вбудований у модель діяльності	Високий	Висока за наявності соціальних індикаторів і звітності	Базова категорія
Соціальне підприємство	Організаційне втілення соціального підприємництва	Переважно ринкові доходи, іноді гранти та донорська підтримка	Прибуток підпорядкований соціальній місії	Безпосередній і операційно закріплений	Високий	Висока або середня	Є організаційною формою, а не видом діяльності
Соціальний бізнес	Досягнення соціального ефекту через самофінансовану модель	Продаж товарів і послуг	Повне реінвестування або мінімізація приватного вилучення прибутку	Безпосередній	Високий	Висока	Часто є вужчою моделлю соціального підприємництва, ближчою до концепції M. Yunus
Корпоративна соціальна відповідальність	Узгодження бізнес-діяльності з етичними, соціальними та екологічними зобов'язаннями	Комерційна господарська діяльність	Прибуток залишається основною метою	Переважно побічний, репутаційний або супровідний	Низький або середній	Обмежена, здебільшого в межах нефінансової звітності	Соціальна місія не визначає основну модель створення вартості
Благодійність	Надання допомоги або ресурсів на користь окремих осіб чи груп	Пожертви, спонсорська підтримка, гранти	Прибуток не є визначальною категорією	Разовий або короткостроковий, часто адресний	Низький	Часткова	Відсутня систематична підприємницька діяльність як основа моделі

Продовження дод. В

1	2	3	4	5	6	7	8
Соціально відповідальний бізнес	Поєднання комерційної діяльності з соціально корисними практиками	Продаж товарів і послуг	Прибуток є основною метою, соціальні витрати мають допоміжний характер	Переважно побічний	Середній	Часткова	Соціальний ефект не є первинним критерієм функціонування
Інклюзивний бізнес	Включення вразливих груп у виробництво, зайнятість або споживання	Комерційна діяльність	Прибуток не виключається як домінуюча мета	Може бути значним, але не завжди є місієутворюючим	Середній	Часткова або середня	Інклюзія не завжди поєднується з обмеженням розподілу прибутку і пріоритетом соціальної місії
Некомерційна діяльність	Реалізація суспільної, благодійної чи громадської місії	Гранти, пожертви, внески, бюджетна підтримка	Прибуток не розподіляється, але й не є механізмом самофінансування	Безпосередній, місієорієнтований	Високий	Часто залежить від вимог донорів	Відсутня обов'язкова ринкова самовідтворюваність
Соціальна економіка	Створення суспільного блага через колективні та кооперативні форми господарювання	Змішана: внески, продаж, гранти, підтримка	Підпорядкований суспільній користі	Різноманітний	Варіативний	Варіативна	Є ширшою надкатегорією, що включає соціальне підприємництво
Соціальна інновація	Розроблення нового способу розв'язання суспільної проблеми	Будь-яке, залежно від моделі реалізації	Не є визначальною категорією	Орієнтований на зміну підходів і практик	Варіативний	Часткова або висока	Є механізмом або результатом новизни, а не самостійною формою господарювання
Соціальне інвестування	Поєднання економічної дохідності з соціальним або екологічним ефектом	Інвестиційний капітал	Дохідність зберігає значення поряд із соціальним ефектом	Опосередкований через фінансовані проєкти	Низький або середній	Висока за умови звітності	Є способом ресурсного забезпечення, а не типом діяльності
Громадська організація з підприємницькою активністю	Підтримка статутної діяльності через допоміжні доходи	Поєднання грантів, внесків і побічної комерційної активності	Дохід допоміжний, підпорядкований основній місії	Безпосередній, але часто проектний	Середній	Середня	Підприємницька діяльність не завжди є ядром моделі

Продовження дод. В

1	2	3	4	5	6	7	8
Кооператив із соціальною спрямованістю	Колективне задоволення економічних і соціальних потреб членів	Внески, спільна господарська діяльність	Розподіл результату можливий за кооперативною логікою	Безпосередній для членів спільноти	Середній або високий	Середня	Має специфічну кооперативну природу і не завжди орієнтований на ширший суспільний ефект

Джерело: розроблено автором на основі [11; 21; 33; 34; 36; 40; 44; 46; 57; 58; 59; 62; 63; 67; 72; 74; 84; 85; 92; 98; 100; 113; 124; 129; 131; 147]

Додаток Г

Розширена типологія соціально-підприємницьких моделей у HoReCa-сегменті

Тип соціально-підприємницької моделі	Провідна соціальна місія	Основна цільова група	Модель доходів	Механізм створення соціальної цінності	Рівень локальної вкоріненості	Потенціал масштабування	Типові ризики	Приклади реалізації
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Ресторан-тренінговий центр	Навчання, професійна підготовка та працевлаштування вразливих груп	молодь без досвіду, ВПО, ветерани, особи у складних життєвих обставинах	дохід від ресторанної діяльності + гранти + партнерські програми	поєднання сервісної діяльності з навчанням і стажуванням	високий	середній або високий	нестабільність фінансування, кадрова плинність, висока витратність підготовки	Jamie's Ministry of Food, Lemonaid та подібні практики
Інклюзивне кафе / інклюзивний ресторан	Інтеграція осіб з інвалідністю та інших вразливих груп у ринок праці	особи з інвалідністю, нейровідмінні працівники, соціально виключені групи	дохід від основної діяльності, інколи грантова підтримка	створення адаптованих робочих місць і інклюзивного сервісу	високий	середній	нижча продуктивність на старті, потреба в адаптації простору й процесів	Cafe Joyeux, Maddox Caffe
Соціальна їдальня / модель перехресного субсидування	Забезпечення доступного харчування для соціально вразливих осіб	малозабезпечені, бездомні, літні люди, особи в кризі	перехресне субсидування, пожертви, продаж стандартних страв	частина клієнтів оплачує споживання інших або підтримує місію через купівлю	високий	середній	фінансова крихкість, залежність від попиту та донорської підтримки	suspended coffee / caffe sospeso, соціальні кухні
Кейтеринг з місією зайнятості	Соціальна адаптація та трудова реінтеграція	колишні ув'язнені, люди із залежностями, ветерани, ВПО	контракти на кейтеринг, субсидії, партнерські замовлення	зайнятість через виконання сервісних замовлень у гнучкому форматі	середній або високий	високий	залежність від контрактів, нерівномірне завантаження, репутаційні бар'єри	Delancey Street Restaurant та подібні моделі ресоціалізації

Продовження дод. Г

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Інклюзивний готель / соціально орієнтований засіб розміщення	Поєднання гостинності з адаптованою зайнятістю та доступністю послуг	особи з інвалідністю, ветерани, літні люди, інклюзивні туристи	дохід від розміщення, додаткових сервісів, іноді грантів	інклюзивний сервіс, адаптований простір, спеціальні програми зайнятості	високий	середній	висока потреба в капітальних інвестиціях, залежність від туристичного попиту	інклюзивні готелі, соціально орієнтовані boutique-hospitality моделі
Еко-готель із соціальною місією	Поєднання екологічної відповідальності з розвитком місцевої громади	місцеві громади, екосвідомі споживачі, локальні виробники	дохід від туризму, розміщення, гастрономічних послуг, іноді міжнародних грантів	підтримка місцевої економіки, зменшення екологічного навантаження, зелені стандарти	високий	середній	висока вартість сертифікації, залежність від платоспроможного попиту	LEED- та eco-certified hospitality models
Агрогастрономічний кооператив	Підтримка місцевих фермерів і продовольчої безпеки	дрібні виробники, локальні громади, споживачі регіону	членські внески + продаж продукції + гастрономічні послуги	короткі ланцюги постачання, локальна додана вартість, кооперація	дуже високий	середній	слабка координація учасників, логістичні обмеження, сезонність	Slow Food-проєкти, локальні гастрономічні кооперативи
Культурно-гастрономічний центр	Збереження культурної спадщини та підтримка культурних спільнот	локальні громади, етнокультурні групи, туристи	дохід від подій, ресторанних і туристичних послуг, майстер-класів	поєднання харчування, культури, подієвості та локальної ідентичності	дуже високий	середній	залежність від туристичних потоків і подієвої активності	аутентичні гастроцентри, культурно-ресторанні хаби
Громадське кафе / community café	Підтримка локальної згуртованості та доступного простору взаємодії	мешканці громади, малі локальні ініціативи, соціально вразливі споживачі	продаж напоїв і страв, громадські внески, події	заклад виступає як соціальна інфраструктура та майданчик взаємодії	дуже високий	середній	низька маржинальність, висока залежність від локальної активності	community café models у Британії та Європі

Продовження дод. Г

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Туристично-гостинний соціальний кооператив	Підтримка місцевої зайнятості та збереження сервісної інфраструктури	сільські громади, локальні виробники, малі підприємці	змішана модель: туризм, гастрономія, проживання, кооперативні внески	поєднання послуг гостинності з місцевим виробництвом і громадською кооперацією	дуже високий	середній	сезонність, управлінська складність, потреба в кооперації	community tourism models, соціальні кооперативи в HoReCa
HoReCa-модель реабілітації та ресоціалізації	Відновлення соціальної та трудової спроможності	ветерани, люди після залежностей, особи після кризових станів	продаж послуг + гранти + програми підтримки	зайнятість, реадаптація, відновлення комунікативних і професійних навичок	високий	середній	висока інтенсивність супроводу, нестабільність фінансування	соціальні ресторани та кейтеринг-проєкти ресоціалізації
HoReCa-платформа локального розвитку (авторська узагальнена модель)	Інтеграція функцій зайнятості, підтримки громади, локального постачання та соціального сервісу	громада території, вразливі групи, локальні виробники, соціальні партнери	комбінована: послуги гостинності, партнерські продажі, локальні контракти, події	створення соціальної цінності одночасно через зайнятість, сервіс, локальні ланцюги вартості та громадську взаємодію	дуже високий	високий за наявності підтримки	складність координації, потреба в управлінській зрілості, ризик розмиття місії	найбільш релевантна для українського HoReCa модель у повоєнному та післявоєнному середовищі

Джерело: розширено й систематизовано автором на основі табл. 1.4, а також положень дисертації щодо найпоширеніших моделей соціального підприємництва у HoReCa, їх галузевої специфіки та релевантності для України

Додаток Д

Звітність

ТОВ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЄВРОПЕЙСЬКИЙ"

**Фінансова звітність ТОВ «Готельний комплекс «Європейський»
за 2021-2025 роки**

Код ЄДРПОУ: 31773333

Clarity Project

Фінансова звітність за 2021 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЄВРОПЕЙСЬКИЙ"
ПОЛТАВСЬКА ОБЛ., М. КРЕМЕНЧУК, ПРОСП. ЛЕСІ УКРАЇНКИ, БУД. 35 (ТОВ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЄВРОПЕЙСЬКИЙ")
Код за ЄДРПОУ: 31773333

Дата звіту	25.04.2022
Період	2021 рік, 12 міс
Бухгалтер	Лашина Юлія Олександрівна
КАТОТТГ	UA53020110010031694
Кількість працівників	55

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	142.00	124.00
первісна вартість	1001	260.00	260.00
накопичена амортизація	1002	118.00	136.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	18 350.00	17 687.00
первісна вартість	1011	31 903.00	32 117.00
знос	1012	13 553.00	14 430.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	1.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	500.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	18 493.00	18 311.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	95.00	142.00
Виробничі запаси	1101	18.00	71.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	77.00	71.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	212.00	368.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0.00	
з бюджетом	1135	247.00	318.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	46.00	26.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	119.00	183.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	12 332.00	12 332.00
Г роші та їх еквіваленти	1165	1 670.00	1 178.00
Готівка	1166	3.00	3.00
Рахунки в банках	1167	1 667.00	1 175.00
Витрати майбутніх періодів	1170	6.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов’язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші оборотні активи	1190	3.00	3.00
Усього за розділом II	1195	14 730.00	14 550.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	33 223.00	32 861.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	37 369.00	37 369.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	2 013.00	2 013.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-9 736.00	-8 848.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	29 646.00	30 534.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов' язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	0.00	0.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	426.00	529.00
розрахунками з бюджетом	1620	29.00	35.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	0.00	1.00
за одержаними авансами	1635	0.00	
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	138.00	217.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	2 984.00	1 545.00
Усього за розділом III	1695	3 577.00	2 327.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	33 223.00	32 861.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Продовження дод. Д

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 375.00	3 525.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестрахування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	6 644.00	4 792.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
збиток	2095	1 269.00	1 267.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	668.00	598.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	1 877.00	1 473.00
Витрати на збут	2150	3 194.00	2 174.00
Інші операційні витрати	2180	3.00	1.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
збиток	2195	5 675.00	4 317.00
Дохід від участі в капіталі	2200		32.00
Інші фінансові доходи	2220	6 564.00	12 697.00
Інші доходи	2240	2.00	8 403.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		0.00
Втрати від участі в капіталі	2255		7.00
Інші витрати	2270	3.00	8 426.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	888.00	8 382.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		0.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	888.00	8 382.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	888.00	8 382.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	2 910.00	1 765.00
Витрати на оплату праці	2505	5 080.00	3 814.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 051.00	768.00
Амортизація	2515	919.00	753.00
Інші операційні витрати	2520	1 758.00	1 340.00
Разом	2550	11 718.00	8 440.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

Рух коштів у результаті операційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	5 926.00	4 322.00
Повернення податків і зборів	3005		0.00
у тому числі податку на додану вартість	3006		0.00
Цільового фінансування	3010		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	302.00	0.00
Надходження від повернення авансів	3020	1.00	0.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	50.00	31.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		0.00
Надходження від операційної оренди	3040	521.00	335.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0.00
Надходження від страхових премій	3050		0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0.00
Інші надходження	3095	9 226.00	25 913.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	5 730.00	4 355.00
Праці	3105	4 056.00	3 102.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	1 110.00	866.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	1 179.00	1 283.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	5.00	375.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	1 174.00	908.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Витрачання на оплату авансів	3135		0.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	18.00	0.00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0.00
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0.00
Інші витрачання	3190	9 009.00	31 828.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	-5 076.00	-10 833.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200		0.00
необоротних активів	3205		0.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215		1 488.00
дивідендів	3220	5 084.00	10 989.00
Надходження від деривативів	3225		0.00
Надходження від погашення позик	3230		0.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Інші надходження	3250		0.00
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255		0.00
необоротних активів	3260		0.00
Виплати за деривативами	3270		0.00
Витрачання на надання позик	3275		0.00
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	500.00	201.00
Інші платежі	3290		0.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	4 584.00	12 276.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Власного капіталу	3300		201.00
Отримання позик	3305		0.00
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0.00
Інші надходження	3340		0.00
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0.00
Погашення позик	3350		0.00
Сплату дивідендів	3355		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Витрачання на сплату відсотків	3360		0.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365		0.00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0.00
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0.00
Інші платежі	3390		0.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	0.00	201.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-492.00	1 644.00
Залишок коштів на початок року	3405	1 670.00	26.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		0.00
Залишок коштів на кінець року	3415	1 178.00	1 670.00

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Clarity Project

Фінансова звітність за 2022 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЄВРОПЕЙСЬКИЙ"
ПОЛТАВСЬКА ОБЛ., М. КРЕМЕНЧУК, ПРОСП. ЛЕСІ УКРАЇНКИ, БУД. 35 (ТОВ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЄВРОПЕЙСЬКИЙ")

Код за ЄДРПОУ: 31773333

Дата звіту	24.02.2023
Період	2022 рік, 12 міс
Бухгалтер	Лашина Юлія Олександрівна
КАТОТТГ	UA53020110010031694
Кількість працівників	42

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	124.00	108.00
первісна вартість	1001	260.00	260.00
накопичена амортизація	1002	136.00	152.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби	1010	17 687.00	17 003.00
первісна вартість	1011	32 117.00	32 151.00
знос	1012	14 430.00	15 148.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	500.00	500.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	18 311.00	17 611.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	142.00	110.00
Виробничі запаси	1101	71.00	78.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	71.00	32.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	368.00	495.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0.00	
з бюджетом	1135	318.00	438.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	26.00	19.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	183.00	454.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	12 332.00	12 333.00
Г роші та їх еквіваленти	1165	1 178.00	246.00
Готівка	1166	3.00	12.00
Рахунки в банках	1167	1 175.00	234.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	1.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші оборотні активи	1190	3.00	19.00
Усього за розділом II	1195	14 550.00	14 115.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	32 861.00	31 726.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	37 369.00	37 369.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	2 013.00	2 013.00
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-8 848.00	-12 521.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	30 534.00	26 861.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов' язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	0.00	0.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	529.00	1 383.00
розрахунками з бюджетом	1620	35.00	30.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	1.00	
за одержаними авансами	1635	0.00	45.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	217.00	167.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 545.00	3 240.00
Усього за розділом III	1695	2 327.00	4 865.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	32 861.00	31 726.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Продовження дод. Д

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 859.00	5 375.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестрахування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	5 774.00	6 644.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
збиток	2095	2 915.00	1 269.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	657.00	668.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	1 481.00	1 877.00
Витрати на збут	2150	2 069.00	3 194.00
Інші операційні витрати	2180	4.00	3.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
збиток	2195	5 812.00	5 675.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	2 142.00	6 564.00
Інші доходи	2240		2.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		0.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	3.00	3.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		888.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
збиток	2295	3 673.00	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		0.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		888.00
збиток	2355	3 673.00	

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-3 673.00	888.00

Продовження дод. Д

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	2 899.00	2 910.00
Витрати на оплату праці	2505	3 457.00	5 080.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	741.00	1 051.00
Амортизація	2515	753.00	919.00
Інші операційні витрати	2520	1 478.00	1 758.00
Разом	2550	9 328.00	11 718.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

Рух коштів у результаті операційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	3 329.00	5 926.00
Повернення податків і зборів	3005		0.00
у тому числі податку на додану вартість	3006		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Цільового фінансування	3010		0.00
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015		302.00
Надходження від повернення авансів	3020		1.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	29.00	50.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		0.00
Надходження від операційної оренди	3040	428.00	521.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0.00
Надходження від страхових премій	3050		0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0.00
Інші надходження	3095	110.00	9 226.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	4 240.00	5 730.00
Праці	3105	2 783.00	4 056.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	811.00	1 110.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	844.00	1 179.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117		5.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	844.00	1 174.00
Витрачання на оплату авансів	3135		0.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	1.00	18.00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0.00
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0.00
Інші витрачання	3190	3 513.00	9 009.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	-8 296.00	-5 076.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200		0.00
необоротних активів	3205		0.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215	1 364.00	0.00
дивідендів	3220	755.00	5 084.00
Надходження від деривативів	3225		0.00
Надходження від погашення позик	3230		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0.00
Інші надходження	3250	45.00	0.00
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255		0.00
необоротних активів	3260		0.00
Виплати за деривативами	3270		0.00
Витрачання на надання позик	3275		0.00
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		500.00
Інші платежі	3290		0.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	2 164.00	4 584.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Власного капіталу	3300		0.00
Отримання позик	3305		0.00
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0.00
Інші надходження	3340	5 200.00	0.00
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Погашення позик	3350		0.00
Сплату дивідендів	3355		0.00
Витрачання на сплату відсотків	3360		0.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365		0.00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0.00
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0.00
Інші платежі	3390		0.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	5 200.00	0.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-932.00	-492.00
Залишок коштів на початок року	3405	1 178.00	1 670.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		0.00
Залишок коштів на кінець року	3415	246.00	1 178.00

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Clarity Project

Фінансова звітність за 2023 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЄВРОПЕЙСЬКИЙ"
ПОЛТАВСЬКА ОБЛ., М. КРЕМЕНЧУК, ПРОСП. ЛЕСІ УКРАЇНКИ, БУД. 35 (ТОВ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЄВРОПЕЙСЬКИЙ")

Код за ЄДРПОУ: 31773333

Дата звіту	24.01.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	Лашина Юлія Олександрівна
КАТОТТГ	UA53020110010031694
Кількість працівників	37

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	107.90	91.50
первісна вартість	1001	259.80	259.80
накопичена амортизація	1002	151.90	168.30
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби:	1010	17 003.40	16 370.70
первісна вартість	1011	32 151.30	32 420.40
знос	1012	15 147.90	16 049.70
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	500.00	500.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	17 611.30	16 962.20
II. Оборотні активи Запаси:	1100	109.80	141.80
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	495.10	646.40
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	438.00	545.70
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	472.30	1 578.80
Поточні фінансові інвестиції	1160	12 332.90	12 393.70
Г роші та їх еквіваленти	1165	246.30	2 700.60
Витрати майбутніх періодів	1170	1.30	2.30
Інші оборотні активи	1190	19.30	19.00
Усього за розділом II	1195	14 115.00	18 028.30
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	31 726.30	34 990.50

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	37 369.30	37 369.30
Додатковий капітал	1410	2 012.60	2 012.60
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-12 520.70	-7 302.50
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	26 861.20	32 079.40
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	167.50	138.30
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	1 383.00	5.80
розрахунками з бюджетом	1620	29.70	29.50
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	0.00	
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	3 284.90	2 737.50
Усього за розділом III	1695	4 697.60	2 772.80
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	31 726.30	34 990.50

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 728.20	2 858.80
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	6 786.20	5 774.00
Інші операційні доходи	2120	6 357.90	656.50
Інші операційні витрати	2180	3 922.00	3 553.40
Інші доходи	2240	5 840.30	2 142.30
Інші витрати	2270		3.60
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	15 926.40	5 657.60
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	10 708.20	9 331.00
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	5 218.20	-3 673.40
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	5 218.20	-3 673.40

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Clarity Project

Фінансова звітність за 2024 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЄВРОПЕЙСЬКИЙ"
ПОЛТАВСЬКА ОБЛ., М. КРЕМЕНЧУК, ПРОСП. ЛЕСІ УКРАЇНКИ, БУД. 35 (ТОВ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЄВРОПЕЙСЬКИЙ")

Код за ЄДРПОУ: 31773333

Дата звіту	22.01.2025
Період	2024 рік, 12 міс
Бухгалтер	Лашина Юлія Олександрівна
КАТОТТГ	UA53020110010031694
Кількість працівників	36

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	91.50	76.50
первісна вартість	1001	259.80	259.80
накопичена амортизація	1002	168.30	183.30
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	15.30
Основні засоби:	1010	16 370.70	15 798.90
первісна вартість	1011	32 420.40	32 694.70
знос	1012	16 049.70	16 895.80
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	500.00	500.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	16 962.20	16 390.70
II. Оборотні активи Запаси:	1100	141.80	180.30
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	646.40	750.40
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	545.70	898.70
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 578.80	2 540.80
Поточні фінансові інвестиції	1160	12 393.70	12 348.10
Г роші та їх еквіваленти	1165	2 700.60	13.80
Витрати майбутніх періодів	1170	2.30	4.70
Інші оборотні активи	1190	19.00	45.30
Усього за розділом II	1195	18 028.30	16 782.10
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	34 990.50	33 172.80

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	37 369.30	37 369.30
Додатковий капітал	1410	2 012.60	2 012.60
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-7 302.50	-10 962.60
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	32 079.40	28 419.30
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	138.30	68.10
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	5.80	458.30
розрахунками з бюджетом	1620	29.50	27.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	0.00	
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	2 737.50	4 200.10
Усього за розділом III	1695	2 772.80	4 685.40
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	34 990.50	33 172.80

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4 177.50	3 728.20
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	7 663.90	6 786.20
Інші операційні доходи	2120	959.20	6 357.90
Інші операційні витрати	2180	4 387.20	3 922.00
Інші доходи	2240	11 769.90	5 840.30
Інші витрати	2270	8 515.60	0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	16 906.60	15 926.40
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	20 566.70	10 708.20
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-3 660.10	5 218.20
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-3 660.10	5 218.20

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Clarity Project

Фінансова звітність за 2025 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЄВРОПЕЙСЬКИЙ"
ПОЛТАВСЬКА ОБЛ., М. КРЕМЕНЧУК, ПРОСП. ЛЕСІ УКРАЇНКИ, БУД. 35 (ТОВ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЄВРОПЕЙСЬКИЙ")
Код за ЄДРПОУ: 31773333

Дата звіту	26.01.2026
Період	2025 рік, 12 міс
Бухгалтер	Лашина Юлія Олександрівна
КАТОТТГ	UA53020110010031694
Кількість працівників	38

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	76.50	62.10
первісна вартість	1001	259.80	259.80
накопичена амортизація	1002	183.30	197.70
Незавершені капітальні інвестиції	1005	15.30	75.80
Основні засоби:	1010	15 798.90	15 291.80
первісна вартість	1011	32 694.70	32 995.90
знос	1012	16 895.80	17 704.10
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	500.00	500.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	16 390.70	15 929.70
II. Оборотні активи Запаси:	1100	180.30	110.50
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	750.40	825.40
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	898.70	1 133.80
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 540.80	2 395.40
Поточні фінансові інвестиції	1160	12 348.10	12 343.60
Г роші та їх еквіваленти	1165	13.80	62.50
Витрати майбутніх періодів	1170	4.70	3.20
Інші оборотні активи	1190	45.30	56.40
Усього за розділом II	1195	16 782.10	16 930.80
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	33 172.80	32 860.50

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	37 369.30	37 369.30
Додатковий капітал	1410	2 012.60	2 012.60
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-10 962.60	-15 689.10
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	28 419.30	23 692.80
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	68.10	246.20
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	458.30	669.40
розрахунками з бюджетом	1620	27.00	60.20
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	0.00	
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	4 200.10	8 191.90
Усього за розділом III	1695	4 685.40	8 921.50
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	33 172.80	32 860.50

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4 812.90	4 177.50
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	9 005.70	7 663.90
Інші операційні доходи	2120	1 374.50	959.20
Інші операційні витрати	2180	5 933.30	4 387.20
Інші доходи	2240	12 496.00	11 769.90
Інші витрати	2270	8 470.90	8 515.60
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	18 683.40	16 906.60
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	23 409.90	20 566.70
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-4 726.50	-3 660.10
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-4 726.50	-3 660.10

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

ГК «Жорж»

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2021–2025 роки

Код за ЄДРПОУ: 13829378 | Львівська обл., м. Львів, пл. Міцкевича, буд. 1

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2021 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2021 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЖОРЖ"
ЛЬВІВСЬКА ОБЛ., М. ЛЬВІВ, ПЛ. МІЦКЕВИЧА, БУД. 1
(ТЗОВ ГК "ЖОРЖ")
Код за ЄДРПОУ: 13829378

Дата звіту	14.02.2022
Період	2021 рік, 12 міс
Бухгалтер	Кошель Лариса Борисівна
КАТОТТГ	UA46060250010121390
Кількість працівників	67

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.30	0.00
первісна вартість	1001	96.20	96.20
накопичена амортизація	1002	95.90	96.20
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3.10	3.10
Основні засоби:	1010	10 555.30	10 348.40
первісна вартість	1011	22 534.80	23 193.50
знос	1012	11 979.50	12 845.10
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2021 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	10 558.70	10 351.50
II. Оборотні активи Запаси:	1100	246.40	343.10
у тому числі готова продукція	1103	71.30	65.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	819.70	747.50
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	97.50	97.10
у тому числі з податку на прибуток	1136	12.60	12.60
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 310.10	3 377.40
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	1 483.10	1 597.60
Витрати майбутніх періодів	1170	4.50	4.50
Інші оборотні активи	1190	216.40	246.30
Усього за розділом II	1195	6 177.70	6 413.50
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	16 736.40	16 765.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2021 рік, стор. 3

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	25 453.50	25 453.50
Додатковий капітал	1410	317.60	317.60
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-10 143.40	-10 958.40
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	15 627.70	14 812.70
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	82.10	710.50
розрахунками з бюджетом	1620	152.10	98.60
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	25.30	1.20
розрахунками з оплати праці	1630	52.70	1.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	796.50	1 141.00
Усього за розділом III	1695	1 108.70	1 952.30
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	16 736.40	16 765.00

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2021 рік, стор. 4

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	12 771.90	7 752.60
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	6 592.20	3 754.90
Інші операційні доходи	2120	0.20	13.80
Інші операційні витрати	2180	6 977.10	4 352.10
Інші доходи	2240	0.20	0.00
Інші витрати	2270	16.90	0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	12 772.30	7 766.40
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	13 586.20	8 107.00
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-813.90	-340.60
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-813.90	-340.60

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2022 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2022 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЖОРЖ"
ЛЬВІВСЬКА ОБЛ., М. ЛЬВІВ, ПЛ. МІЦКЕВИЧА, БУД. 1
(ТЗОВ ГК "ЖОРЖ")
Код за ЄДРПОУ: 13829378

Дата звіту	10.02.2023
Період	2022 рік, 12 міс
Бухгалтер	Кошель Лариса Борисівна
КАТОТТГ	UA46060250010121390
Кількість працівників	61

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	96.20	96.20
накопичена амортизація	1002	96.20	96.20
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3.10	3.80
Основні засоби:	1010	10 348.40	9 577.50
первісна вартість	1011	23 193.50	23 671.70
знос	1012	12 845.10	14 094.20
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2022 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	10 351.50	9 581.30
II. Оборотні активи Запаси:	1100	343.10	585.60
у тому числі готова продукція	1103	65.00	51.50
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	747.50	1 239.70
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	97.10	94.70
у тому числі з податку на прибуток	1136	12.60	12.60
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 377.40	3 378.30
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	1 597.60	635.20
Витрати майбутніх періодів	1170	4.50	4.50
Інші оборотні активи	1190	246.30	380.20
Усього за розділом II	1195	6 413.50	6 318.20
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	16 765.00	15 899.50

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2022 рік, стор. 3

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	25 453.50	25 453.50
Додатковий капітал	1410	317.60	317.60
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-10 958.40	-12 266.80
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	14 812.70	13 504.30
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	710.50	872.00
розрахунками з бюджетом	1620	98.60	107.40
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	1.20	1.70
розрахунками з оплати праці	1630	1.00	2.10
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 141.00	1 412.00
Усього за розділом III	1695	1 952.30	2 395.20
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	16 765.00	15 899.50

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2022 рік, стор. 4

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	19 140.90	12 771.90
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	9 190.40	6 592.20
Інші операційні доходи	2120	1.90	0.20
Інші операційні витрати	2180	10 642.50	6 977.10
Інші доходи	2240		0.20
Інші витрати	2270		16.90
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	19 142.80	12 772.30
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	19 832.90	13 586.20
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-690.10	-813.90
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-690.10	-813.90

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2023 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2023 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЖОРЖ"
ЛЬВІВСЬКА ОБЛ., М. ЛЬВІВ, ПЛ. МІЦКЕВИЧА, БУД. 1
(ТЗОВ ГК "ЖОРЖ")
Код за ЄДРПОУ: 13829378

Дата звіту	14.02.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	Кошель Лариса Борисівна
КАТОТТГ	UA46060250010121390
Кількість працівників	53

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	96.20	96.20
накопичена амортизація	1002	96.20	96.20
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3.80	11.20
Основні засоби:	1010	9 577.50	8 991.30
первісна вартість	1011	23 671.70	24 167.60
знос	1012	14 094.20	15 176.30
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2023 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	9 581.30	9 002.50
II. Оборотні активи Запаси:	1100	585.60	261.80
у тому числі готова продукція	1103	51.50	60.30
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1 239.70	2 586.60
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	94.70	154.20
у тому числі з податку на прибуток	1136	12.60	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 378.30	3 945.30
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	635.20	1 732.90
Витрати майбутніх періодів	1170	4.50	4.50
Інші оборотні активи	1190	380.20	370.40
Усього за розділом II	1195	6 318.20	9 055.70
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	15 899.50	18 058.20

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2023 рік, стор. 3

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	25 453.50	25 453.50
Додатковий капітал	1410	317.60	317.60
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-12 266.80	-10 527.30
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	13 504.30	15 243.80
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	872.00	723.70
розрахунками з бюджетом	1620	107.40	328.30
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	45.20
розрахунками зі страхування	1625	1.70	8.20
розрахунками з оплати праці	1630	2.10	35.60
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 412.00	1 718.60
Усього за розділом III	1695	2 395.20	2 814.40
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	15 899.50	18 058.20

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2023 рік, стор. 4

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	20 443.80	19 140.90
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	9 077.60	9 190.40
Інші операційні доходи	2120	2.80	1.90
Інші операційні витрати	2180	9 568.60	10 642.50
Інші доходи	2240		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	20 446.60	19 142.80
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	18 646.20	19 832.90
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	1 800.40	-690.10
Податок на прибуток	2300	57.80	0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	1 742.60	-690.10

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2024 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2024 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЖОРЖ"
ЛЬВІВСЬКА ОБЛ., М. ЛЬВІВ, ПЛ. МІЦКЕВИЧА, БУД. 1
(ТЗОВ ГК "ЖОРЖ")
Код за ЄДРПОУ: 13829378

Дата звіту	20.02.2025
Період	2024 рік, 12 міс
Бухгалтер	Кошель Лариса Борисівна
КАТОТТГ	UA46060250010121390
Кількість працівників	40

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	96.20	96.20
накопичена амортизація	1002	96.20	96.20
Незавершені капітальні інвестиції	1005	11.20	158.70
Основні засоби:	1010	8 991.30	8 286.00
первісна вартість	1011	24 167.60	24 678.70
знос	1012	15 176.30	16 392.70
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2024 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	9 002.50	8 444.70
II. Оборотні активи Запаси:	1100	261.80	406.20
у тому числі готова продукція	1103	60.30	29.60
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	2 586.60	1 778.50
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	154.20	124.60
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 945.30	7 121.70
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	1 732.90	2 166.50
Витрати майбутніх періодів	1170	4.50	4.50
Інші оборотні активи	1190	370.40	315.40
Усього за розділом II	1195	9 055.70	11 917.40
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	18 058.20	20 362.10

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2024 рік, стор. 3

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	25 453.50	25 453.50
Додатковий капітал	1410	317.60	317.60
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-10 527.30	-9 793.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	15 243.80	15 978.10
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	723.70	2 217.30
розрахунками з бюджетом	1620	328.30	532.50
у тому числі з податку на прибуток	1621	45.20	236.40
розрахунками зі страхування	1625	8.20	
розрахунками з оплати праці	1630	35.60	13.30
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 718.60	1 620.90
Усього за розділом III	1695	2 814.40	4 384.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	18 058.20	20 362.10

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2024 рік, стор. 4

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	24 859.90	20 443.80
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	9 756.10	9 077.60
Інші операційні доходи	2120	1.90	2.80
Інші операційні витрати	2180	13 722.40	9 568.60
Інші доходи	2240		0.00
Інші витрати	2270	400.00	0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	24 861.80	20 446.60
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	23 878.50	18 646.20
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	983.30	1 800.40
Податок на прибуток	2300	249.00	57.80
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	734.30	1 742.60

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2025 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2025 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЖОРЖ"
ЛЬВІВСЬКА ОБЛ., М. ЛЬВІВ, ПЛ. МІЦКЕВИЧА, БУД. 1
(ТЗОВ ГК "ЖОРЖ")
Код за ЄДРПОУ: 13829378

Дата звіту	24.02.2026
Період	2025 рік, 12 міс
Бухгалтер	Кошель Лариса Борисівна
КАТОТТГ	UA46060250010121390
Кількість працівників	43

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	96.20	96.20
накопичена амортизація	1002	96.20	96.20
Незавершені капітальні інвестиції	1005	158.70	29.00
Основні засоби:	1010	8 286.00	7 572.10
первісна вартість	1011	24 678.70	24 944.00
знос	1012	16 392.70	17 371.90
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2025 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	8 444.70	7 601.10
II. Оборотні активи Запаси:	1100	406.20	702.60
у тому числі готова продукція	1103	29.60	50.10
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1 778.50	1 106.10
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	124.60	122.30
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7 121.70	5 624.10
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	2 166.50	1 632.10
Витрати майбутніх періодів	1170	4.50	4.70
Інші оборотні активи	1190	315.40	325.20
Усього за розділом II	1195	11 917.40	9 517.10
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	20 362.10	17 118.20

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2025 рік, стор. 3

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	25 453.50	25 453.50
Додатковий капітал	1410	317.60	317.60
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-9 793.00	-11 154.80
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	15 978.10	14 616.30
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	2 217.30	1 351.60
розрахунками з бюджетом	1620	532.50	222.50
у тому числі з податку на прибуток	1621	236.40	42.30
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	13.30	15.50
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 620.90	912.30
Усього за розділом III	1695	4 384.00	2 501.90
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	20 362.10	17 118.20

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТЗОВ ГК «ЖОРЖ» за 2025 рік, стор. 4

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	27 987.70	24 859.90
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	12 481.90	9 756.10
Інші операційні доходи	2120	1.50	1.90
Інші операційні витрати	2180	16 886.20	13 722.40
Інші доходи	2240	72.10	0.00
Інші витрати	2270		400.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	28 061.30	24 861.80
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	29 368.10	23 878.50
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-1 306.80	983.30
Податок на прибуток	2300	55.00	249.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-1 361.80	734.30

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

ГК «Замковий»

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2021–2025 роки

Код ЄДРПОУ: 37927595 | Житомирська обл., м. Житомир, Майдан Замковий, буд. 5/8

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2021 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2021 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЗАМКОВИЙ"
ЖИТОМИРСЬКА ОБЛ., М. ЖИТОМИР, МАЙДАН ЗАМКОВИЙ, БУД. 5/8 (ТОВ "ГК"ЗАМКОВИЙ")

Код за ЄДРПОУ: 37927595

Дата звіту	22.02.2022
Період	2021 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA18040190010281147
Кількість працівників	3

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	1.60	1.60
накопичена амортизація	1002	1.60	1.60
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби:	1010	7 168.50	6 543.80
первісна вартість	1011	15 226.60	15 233.20
знос	1012	8 058.10	8 689.40
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2021 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Усього за розділом I	1095	7 168.50	6 543.80
II. Оборотні активи Запаси:	1100	0.70	
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1 469.20	1 243.80
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	13.20	76.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	0.30
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	238.10	349.80
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	258.10	76.80
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Інші оборотні активи	1190	79.80	34.20
Усього за розділом II	1195	2 059.10	1 780.60
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	9 227.60	8 324.40

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2021 рік, стор. 3

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9 152.70	9 152.70
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-2 217.90	-2 859.30
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	6 934.80	6 293.40
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	2 112.10	1 857.60
розрахунками з бюджетом	1620	79.60	79.20
у тому числі з податку на прибуток	1621	34.70	23.80
розрахунками зі страхування	1625	0.00	0.20
розрахунками з оплати праці	1630	0.10	3.70
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов’язання	1690	101.00	90.30
Усього за розділом III	1695	2 292.80	2 031.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	9 227.60	8 324.40

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2021 рік, стор. 4

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 472.80	3 210.10
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		3 018.30
Інші операційні доходи	2120	0.60	2.70
Інші операційні витрати	2180	3 341.00	
Інші доходи	2240		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	3 473.40	3 212.80
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	3 341.00	3 018.30
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	132.40	194.50
Податок на прибуток	2300	23.80	35.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	108.60	159.50

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2022 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2022 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЗАМКОВИЙ"
ЖИТОМИРСЬКА ОБЛ., М. ЖИТОМИР, МАЙДАН ЗАМКОВИЙ, БУД. 5/8 (ТОВ "ГК"ЗАМКОВИЙ")
Код за ЄДРПОУ: 37927595

Дата звіту	08.02.2023
Період	2022 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA18040190010281147
Кількість працівників	3

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	1.60	1.60
накопичена амортизація	1002	1.60	1.60
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	21.30
Основні засоби:	1010	6 543.80	5 910.00
первісна вартість	1011	15 233.20	15 203.20
знос	1012	8 689.40	9 293.20
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2022 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Усього за розділом I	1095	6 543.80	5 931.30
II. Оборотні активи Запаси:	1100	0.00	258.50
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1 243.80	415.10
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	76.00	9.20
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.30	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	349.80	385.90
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	76.80	2 231.80
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Інші оборотні активи	1190	34.20	58.50
Усього за розділом II	1195	1 780.60	3 359.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	8 324.40	9 290.30

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2022 рік, стор. 3

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9 152.70	9 152.70
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-2 859.30	-2 847.40
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	6 293.40	6 305.30
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	1 857.60	775.40
розрахунками з бюджетом	1620	79.20	89.20
у тому числі з податку на прибуток	1621	23.80	2.30
розрахунками зі страхування	1625	0.20	0.70
розрахунками з оплати праці	1630	3.70	5.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	90.30	2 114.70
Усього за розділом III	1695	2 031.00	2 985.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	8 324.40	9 290.30

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2022 рік, стор. 4

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 023.50	3 472.80
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		0.00
Інші операційні доходи	2120	18.80	0.60
Інші операційні витрати	2180	5 036.00	3 341.00
Інші доходи	2240	8.20	0.00
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	5 050.50	3 473.40
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	5 036.00	3 341.00
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	14.50	132.40
Податок на прибуток	2300	2.60	23.80
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	11.90	108.60

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2023 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2023 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЗАМКОВИЙ"
ЖИТОМИРСЬКА ОБЛ., М. ЖИТОМИР, МАЙДАН ЗАМКОВИЙ, БУД. 5/8 (ТОВ "ГК"ЗАМКОВИЙ")
Код за ЄДРПОУ: 37927595

Дата звіту	21.02.2024
Період	2023 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA18040190010281147
Кількість працівників	4

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	1.60	1.60
накопичена амортизація	1002	1.60	1.60
Незавершені капітальні інвестиції	1005	21.30	21.30
Основні засоби:	1010	5 910.00	5 280.60
первісна вартість	1011	15 203.20	15 198.40
знос	1012	9 293.20	9 917.80
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2023 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Усього за розділом I	1095	5 931.30	5 301.90
II. Оборотні активи Запаси:	1100	258.50	0.00
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	415.10	1 307.60
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	9.20	54.50
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	385.90	381.30
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	2 231.80	1 522.20
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Інші оборотні активи	1190	58.50	100.60
Усього за розділом II	1195	3 359.00	3 366.20
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	9 290.30	8 668.10

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2023 рік, стор. 3

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9 152.70	9 152.70
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-2 847.40	-2 797.70
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	6 305.30	6 355.00
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	775.40	23.30
розрахунками з бюджетом	1620	89.20	153.80
у тому числі з податку на прибуток	1621	2.30	10.90
розрахунками зі страхування	1625	0.70	1.00
розрахунками з оплати праці	1630	5.00	5.90
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	2 114.70	2 129.10
Усього за розділом III	1695	2 985.00	2 313.10
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	9 290.30	8 668.10

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2023 рік, стор. 4

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 023.50	5 023.50
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		0.00
Інші операційні доходи	2120		18.80
Інші операційні витрати	2180	5 234.10	5 036.00
Інші доходи	2240	271.20	8.20
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	5 294.70	5 050.50
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	5 234.10	5 036.00
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	60.60	14.50
Податок на прибуток	2300	10.90	2.60
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	49.70	11.90

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2024 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2024 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЗАМКОВИЙ"
ЖИТОМИРСЬКА ОБЛ., М. ЖИТОМИР, МАЙДАН ЗАМКОВИЙ, БУД. 5/8 (ТОВ "ГК"ЗАМКОВИЙ")
Код за ЄДРПОУ: 37927595

Дата звіту	24.02.2025
Період	2024 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA18040190010281147
Кількість працівників	4

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	1.60	1.60
накопичена амортизація	1002	1.60	1.60
Незавершені капітальні інвестиції	1005	21.30	21.00
Основні засоби:	1010	5 280.60	4 671.50
первісна вартість	1011	15 198.40	15 083.30
знос	1012	9 917.80	10 411.80
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2024 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Усього за розділом I	1095	5 301.90	4 692.50
II. Оборотні активи Запаси:	1100	0.00	
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1 307.60	767.30
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	54.50	2.80
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	381.30	384.80
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	1 522.20	232.80
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Інші оборотні активи	1190	100.60	61.00
Усього за розділом II	1195	3 366.20	1 448.70
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	8 668.10	6 141.20

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2024 рік, стор. 3

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9 152.70	9 152.70
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-2 797.70	-3 230.90
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	6 355.00	5 921.80
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	23.30	30.80
розрахунками з бюджетом	1620	153.80	90.60
у тому числі з податку на прибуток	1621	10.90	4.90
розрахунками зі страхування	1625	1.00	0.40
розрахунками з оплати праці	1630	5.90	0.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	2 129.10	97.60
Усього за розділом III	1695	2 313.10	219.40
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	8 668.10	6 141.20

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2024 рік, стор. 4

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 157.30	5 023.50
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	4 135.70	0.00
Інші операційні доходи	2120	12.70	0.00
Інші операційні витрати	2180	1 128.70	5 234.10
Інші доходи	2240	121.50	271.20
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	5 291.50	5 294.70
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	5 264.40	5 234.10
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	27.10	60.60
Податок на прибуток	2300	4.90	10.90
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	22.20	49.70

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2025 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2025 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЗАМКОВИЙ"
ЖИТОМИРСЬКА ОБЛ., М. ЖИТОМИР, МАЙДАН ЗАМКОВИЙ, БУД. 5/8 (ТОВ "ГК"ЗАМКОВИЙ")
Код за ЄДРПОУ: 37927595

Дата звіту	26.02.2026
Період	2025 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA18040190010281147
Кількість працівників	3

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	1.60	1.60
накопичена амортизація	1002	1.60	1.60
Незавершені капітальні інвестиції	1005	21.00	21.00
Основні засоби:	1010	4 671.50	4 138.30
первісна вартість	1011	15 083.30	14 946.00
знос	1012	10 411.80	10 807.70
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2025 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Усього за розділом I	1095	4 692.50	4 159.30
II. Оборотні активи Запаси:	1100	0.00	
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	767.30	612.30
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	2.80	15.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	384.80	596.40
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	232.80	509.90
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Інші оборотні активи	1190	61.00	0.20
Усього за розділом II	1195	1 448.70	1 733.80
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	6 141.20	5 893.10

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2025 рік, стор. 3

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	9 152.70	9 152.70
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-3 230.90	-3 556.20
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	5 921.80	5 596.50
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	30.80	9.70
розрахунками з бюджетом	1620	90.60	176.50
у тому числі з податку на прибуток	1621	4.90	82.40
розрахунками зі страхування	1625	0.40	1.60
розрахунками з оплати праці	1630		8.10
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	97.60	100.70
Усього за розділом III	1695	219.40	296.60
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	6 141.20	5 893.10

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЗАМКОВИЙ”» за 2025 рік, стор. 4

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 989.20	5 157.30
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	4 890.00	4 135.70
Інші операційні доходи	2120		12.70
Інші операційні витрати	2180	686.40	1 128.70
Інші доходи	2240	45.10	121.50
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	6 034.30	5 291.50
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	5 576.40	5 264.40
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	457.90	27.10
Податок на прибуток	2300	82.40	4.90
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	375.50	22.20

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

ГК «Київ»

Фінансова звітність ТОВ «ГК “КИЇВ”» за 2022–2025 роки

Код ЄДРПОУ: 36454456 | Полтавська обл., м. Полтава, вул. Сінна, буд. 2/49

Фінансова звітність ТОВ «ГК “КИЇВ”» за 2022 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2022 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "КИЇВ""
ПОЛТАВСЬКА ОБЛ., М. ПОЛТАВА, ВУЛ. СІННА, БУД. 2/49
(ТОВ "ГК "КИЇВ")
Код за ЄДРПОУ: 36454456

Дата звіту	16.02.2023
Період	2022 рік, 12 міс
Бухгалтер	Пачин Олексій Володимирович
КАТОТТГ	UA53080370010073240
Кількість працівників	12

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	0.00	
накопичена амортизація	1002	0.00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби:	1010	4 161.80	4 245.10
первісна вартість	1011	6 730.20	6 889.70
знос	1012	2 568.40	2 644.60
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “КИЇВ”» за 2022 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	4 161.80	4 245.10
II. Оборотні активи Запаси:	1100	3 001.20	2 954.50
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	361.30	321.40
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	21.80	60.10
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	151.30	157.20
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	104.00	62.80
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	3 639.60	3 556.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	7 801.40	7 801.10

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “КИЇВ”» за 2022 рік, стор. 3

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	7 769.20	7 769.20
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	0.70	0.20
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	7 769.90	7 769.40
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	0.00	
розрахунками з бюджетом	1620	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	31.50	31.70
Інші поточні зобов'язання	1690	0.00	
Усього за розділом III	1695	31.50	31.70
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	7 801.40	7 801.10

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “КИЇВ”» за 2022 рік, стор. 4

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	609.70	541.20
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	643.50	659.40
Інші операційні доходи	2120	406.70	507.20
Інші операційні витрати	2180	372.70	388.30
Інші доходи	2240		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	1 016.40	1 048.40
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	1 016.20	1 047.70
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	0.20	0.70
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	0.20	0.70

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “КИЇВ”» за 2023 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2023 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "КИЇВ""
ПОЛТАВСЬКА ОБЛ., М. ПОЛТАВА, ВУЛ. СІННА, БУД. 2/49
(ТОВ "ГК "КИЇВ")
Код за ЄДРПОУ: 36454456

Дата звіту	25.01.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	Пачин Олексій Володимирович
КАТОТТГ	UA53080370010183642
Кількість працівників	11

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	0.00	
накопичена амортизація	1002	0.00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби:	1010	4 245.10	4 292.30
первісна вартість	1011	6 889.70	7 015.10
знос	1012	2 644.60	2 722.80
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “КИЇВ”» за 2023 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	4 245.10	4 292.30
II. Оборотні активи Запаси:	1100	2 954.50	2 906.40
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	321.40	297.30
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	60.10	60.30
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	157.20	165.80
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	62.80	80.10
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	3 556.00	3 509.90
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	7 801.10	7 802.20

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “КИЇВ”» за 2023 рік, стор. 3

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	7 769.20	7 769.20
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	0.20	2.80
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	7 769.40	7 772.00
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	0.00	
розрахунками з бюджетом	1620	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	31.70	30.20
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	0.00	
Усього за розділом III	1695	31.70	30.20
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	7 801.10	7 802.20

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “КИЇВ”» за 2023 рік, стор. 4

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 033.70	609.70
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 289.70	643.50
Інші операційні доходи	2120	800.40	406.70
Інші операційні витрати	2180	541.60	372.70
Інші доходи	2240		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	1 834.10	1 016.40
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	1 831.30	1 016.20
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	2.80	0.20
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	2.80	0.20

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “КИЇВ”» за 2024 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2024 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "КИЇВ""
ПОЛТАВСЬКА ОБЛ., М. ПОЛТАВА, ВУЛ. СІННА, БУД. 2/49
(ТОВ "ГК "КИЇВ")
Код за ЄДРПОУ: 36454456

Дата звіту	30.01.2025
Період	2024 рік, 12 міс
Бухгалтер	Пачин Олексій Володимирович
КАТОТТГ	UA53080370010183642
Кількість працівників	10

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	0.00	
накопичена амортизація	1002	0.00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби:	1010	4 292.30	4 272.50
первісна вартість	1011	7 015.10	7 051.30
знос	1012	2 722.80	2 778.80
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “КИЇВ”» за 2024 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	4 292.30	4 272.50
II. Оборотні активи Запаси:	1100	2 906.40	2 915.30
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	297.30	205.60
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	60.30	161.90
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	165.80	158.50
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	80.10	87.50
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	3 509.90	3 528.80
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	7 802.20	7 801.30

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “КИЇВ”» за 2024 рік, стор. 3

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	7 769.20	7 769.20
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2.80	1.30
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	7 772.00	7 770.50
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	0.00	
розрахунками з бюджетом	1620	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	30.20	30.80
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	0.00	
Усього за розділом III	1695	30.20	30.80
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	7 802.20	7 801.30

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “КИЇВ”» за 2024 рік, стор. 4

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 315.20	1 033.70
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	3 447.80	1 289.70
Інші операційні доходи	2120	1 450.20	800.40
Інші операційні витрати	2180	1 316.30	541.60
Інші доходи	2240		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	4 765.40	1 834.10
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	4 764.10	1 831.30
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	1.30	2.80
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	1.30	2.80

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “КИЇВ”» за 2025 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2025 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "КИЇВ""
ПОЛТАВСЬКА ОБЛ., М. ПОЛТАВА, ВУЛ. СІННА, БУД. 2/49
(ТОВ "ГК "КИЇВ")
Код за ЄДРПОУ: 36454456

Дата звіту	06.02.2026
Період	2025 рік, 12 міс
Бухгалтер	Пачин Олексій Володимирович
КАТОТТГ	UA53080370010183642
Кількість працівників	10

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	0.00	
накопичена амортизація	1002	0.00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби:	1010	4 272.50	4 290.20
первісна вартість	1011	7 051.30	7 141.30
знос	1012	2 778.80	2 851.10
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “КИЇВ”» за 2025 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	4 272.50	4 290.20
II. Оборотні активи Запаси:	1100	2 915.30	2 935.60
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	205.60	194.30
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	161.90	241.70
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	158.50	154.90
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	87.50	30.40
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	3 528.80	3 556.90
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	7 801.30	7 847.10

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “КИЇВ”» за 2025 рік, стор. 3

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	7 769.20	7 769.20
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1.30	1.10
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	7 770.50	7 770.30
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	0.00	
розрахунками з бюджетом	1620	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	30.80	76.80
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	0.00	
Усього за розділом III	1695	30.80	76.80
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	7 801.30	7 847.10

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “КИЇВ”» за 2025 рік, стор. 4

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5 418.20	3 315.20
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	4 700.90	3 447.80
Інші операційні доходи	2120	715.90	1 450.20
Інші операційні витрати	2180	1 432.10	1 316.30
Інші доходи	2240		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	6 134.10	4 765.40
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	6 133.00	4 764.10
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	1.10	1.30
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	1.10	1.30

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

ГК «Мир»

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «ГК “МИР”»

за 2021, 2023–2025 роки

Код ЄДРПОУ: 33503107 | м. Київ, вул. Олександра Довженка, 18

Фінансова звітність за 2021 рік

2021 рік, сторінка 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2021 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "МИР"
М. КИЇВ, ВУЛ. ДОВЖЕНКА ОЛЕКСАНДРА (ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ Р-Н), БУД. 18 (ТОВ "ГК "МИР")

Код за ЄДРПОУ: 33503107

Дата звіту	21.11.2022
Період	2021 рік, 12 міс
Бухгалтер	Мілешкін Денис Михайлович
КАТОТТГ	UA44120110010072887
Кількість працівників	44

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	19.50	5.00
первісна вартість	1001	204.90	205.90
накопичена амортизація	1002	185.40	200.90
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7.50	50.70
Основні засоби:	1010	10 865.20	9 569.80
первісна вартість	1011	32 412.20	32 676.10
знос	1012	21 547.00	23 106.30
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	

Продовження дод. Д

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «ГК “МИР”» 2021 рік, сторінка 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	10 892.20	9 625.50
II. Оборотні активи Запаси:	1100	855.30	928.90
у тому числі готова продукція	1103	169.10	190.10
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	144.20	58.10
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 791.60	1 533.30
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	2 388.90	2 391.80
Витрати майбутніх періодів	1170	276.30	251.50
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	6 456.30	5 163.60
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	17 348.50	14 789.10

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «ГК “МИР”» 2021 рік, сторінка 3

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	12 837.30	12 837.30
Додатковий капітал	1410	592.40	592.40
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 037.00	700.20
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	14 466.70	14 129.90
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	103.60	320.50
розрахунками з бюджетом	1620	721.70	97.80
у тому числі з податку на прибуток	1621	177.90	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	6.30	9.70
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	2 050.20	231.20
Усього за розділом III	1695	2 881.80	659.20
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	17 348.50	14 789.10

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «ГК “МИР”» 2021 рік, сторінка 4

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	16 595.10	12 210.40
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	11 821.80	8 967.70
Інші операційні доходи	2120	1 554.70	1 328.90
Інші операційні витрати	2180	6 664.80	5 232.90
Інші доходи	2240		1 650.00
Інші витрати	2270		0.40
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	18 149.80	15 189.30
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	18 486.60	14 201.00
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-336.80	988.30
Податок на прибуток	2300		177.90
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-336.80	810.40

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «ГК “МИР”» за 2023 рік

2023 рік, сторінка 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2023 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "МИР"
М. КИЇВ, ВУЛ. ДОВЖЕНКА ОЛЕКСАНДРА (ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ Р-Н), БУД. 18 (ТОВ "ГК "МИР")
Код за ЄДРПОУ: 33503107

Дата звіту	25.02.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	Мацегора Вячеслав Володимирович
КАТОТТГ	UA80000000001078669
Кількість працівників	29

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	1.80	1.80
первісна вартість	1001	205.90	205.90
накопичена амортизація	1002	204.10	204.10
Незавершені капітальні інвестиції	1005	50.70	50.70
Основні засоби:	1010	9 137.20	9 137.10
первісна вартість	1011	31 671.20	31 386.80
знос	1012	22 534.00	22 249.70
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	

Продовження дод. Д

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «ГК “МИР”» 2023 рік, сторінка 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	9 189.70	9 189.60
II. Оборотні активи Запаси:	1100	10.30	10.30
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	2.90	2.90
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	652.50	656.60
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 378.60	3 313.50
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	84.20	70.00
Витрати майбутніх періодів	1170	1.80	1.50
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	4 130.30	4 054.80
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	13 320.00	13 244.40

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «ГК “МИР”» ***2023 рік, сторінка 3***

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	12 837.30	12 837.30
Додатковий капітал	1410	592.40	592.40
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-3 334.60	-3 219.40
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	10 095.10	10 210.30
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	384.40	384.40
розрахунками з бюджетом	1620	162.10	68.30
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	43.10	0.10
розрахунками з оплати праці	1630	0.20	17.70
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	2 635.10	2 563.60
Усього за розділом III	1695	3 224.90	3 034.10
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	13 320.00	13 244.40

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «ГК “МИР”» 2023 рік, сторінка 4

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000		2 318.80
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		2 204.60
Інші операційні доходи	2120	435.60	957.40
Інші операційні витрати	2180	320.40	5 106.40
Інші доходи	2240		0.00
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	435.60	3 276.20
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	320.40	7 311.00
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	115.20	-4 034.80
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	115.20	-4 034.80

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «ГК “МИР”» за 2024 рік

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «ГК “МИР”» 2024 рік, сторінка 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2024 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "МИР"
М. КИЇВ, ВУЛ. ДОВЖЕНКА ОЛЕКСАНДРА (ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ Р-Н), БУД. 18 (ТОВ "ГК "МИР")
Код за ЄДРПОУ: 33503107

Дата звіту	16.02.2025
Період	2024 рік, 12 міс
Бухгалтер	Мацегора Вячеслав Володимирович
КАТОТТГ	UA80000000001078669

Фінансова звітність мікропідприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Основні засоби:	1010	9 189.60	9 189.60
первісна вартість	1011	31 643.40	31 643.40
знос	1012	22 453.80	22 453.80
Усього за розділом I	1095	9 189.60	9 189.60
II. Оборотні активи Запаси	1100	10.30	10.30
Поточна дебіторська заборгованість	1155	3 962.70	3 953.60
Г роші та їх еквіваленти	1165	70.00	72.90
Інші оборотні активи	1190	11.80	10.40
Усього за розділом II	1195	4 054.80	4 047.20
Баланс	1300	13 244.40	13 236.80

Продовження дод. Д

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «ГК “МИР”» 2024 рік, сторінка 2

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Капітал	1400	13 429.70	13 429.70
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-3 219.40	-3 226.90
Усього за розділом I	1495	10 210.30	10 202.80
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615	384.40	2 340.30
розрахунками з бюджетом	1620	68.30	301.70
розрахунками зі страхування	1625	0.10	0.10
розрахунками з оплати праці	1630	17.70	17.70
Інші поточні зобов'язання	1690	2 563.60	374.20
Усього за розділом III	1695	3 034.10	3 034.00
Баланс	1900	13 244.40	13 236.80

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Інші доходи	2160		435.60
Інші витрати	2165	7.50	320.40
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	0.00	435.60
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	7.50	320.40
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-7.50	115.20

Продовження дод. Д

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «ГК “МИР”» за 2025 рік

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «ГК “МИР”» 2025 рік, сторінка 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2025 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "МИР"
М. КИЇВ, ВУЛ. ДОВЖЕНКА ОЛЕКСАНДРА (ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ Р-Н), БУД. 18 (ТОВ "ГК "МИР")
Код за ЄДРПОУ: 33503107

Дата звіту	08.02.2026
Період	2025 рік, 12 міс
Бухгалтер	Мацегора Вячеслав Володимирович
КАТОТТГ	UA80000000001078669

Фінансова звітність мікропідприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Основні засоби:	1010	9 189.60	9 189.60
первісна вартість	1011	31 643.40	31 643.40
знос	1012	22 453.80	22 453.80
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	9 189.60	9 189.60
II. Оборотні активи Запаси	1100	10.30	10.30
Поточна дебіторська заборгованість	1155	3 953.60	2 741.70
Г роші та їх еквіваленти	1165	72.90	72.50
Інші оборотні активи	1190	10.40	5.50
Усього за розділом II	1195	4 047.20	2 830.00

Продовження дод. Д

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «ГК “МИР”» 2025 рік, сторінка 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Баланс	1300	13 236.80	12 019.60

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Капітал	1400	13 429.70	13 429.70
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-3 226.90	-3 241.40
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	10 202.80	10 188.30
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
III. Поточні зобов'язання Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615	2 340.30	363.90
розрахунками з бюджетом	1620	301.70	
розрахунками зі страхування	1625	0.10	0.10
розрахунками з оплати праці	1630	17.70	17.70
Інші поточні зобов'язання	1690	374.20	1 449.60
Усього за розділом III	1695	3 034.00	1 831.30
Баланс	1900	13 236.80	12 019.60

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ТОВ «ГК “МИР”» 2025 рік, сторінка 3

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		0.00
Інші доходи	2160		0.00
Інші витрати	2165	14.50	7.50
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	0.00	0.00
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	14.50	7.50
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-14.50	-7.50
Податок на прибуток	2300		0.00
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	-14.50	-7.50

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

ГК «Спаський»
Фінансова звітність ТОВ «ГК “СПАСЬКИЙ”»
за 2021-2024 роки
Код за ЄДРПОУ: 38896914 | м. Київ, вул. Спаська, буд. 31-А
Фінансова звітність за 2021 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2021 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "СПАСЬКИЙ"
М. КИЇВ, ВУЛ. СПАСЬКА, БУД. 31-А
(ТОВ "ГК "СПАСЬКИЙ")
Код за ЄДРПОУ: 38896914

Дата звіту	11.02.2022
Період	2021 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA80000000000719633
Кількість працівників	2

Фінансова звітність мікропідприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Основні засоби:	1010	10 941.70	10 941.70
первісна вартість	1011	10 941.70	10 941.70
знос	1012	0.00	0.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	10 941.70	10 941.70
II. Оборотні активи Запаси	1100	17 615.70	21 035.80
Поточна дебіторська заборгованість	1155	26 851.80	22 298.40
Г роші та їх еквіваленти	1165	103.40	1.10
Інші оборотні активи	1190	5 202.50	6 353.50
Усього за розділом II	1195	49 773.40	49 688.80

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “СПАСЬКИЙ”» за 2021 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Баланс	1300	60 715.10	60 630.50

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Капітал	1400	37 000.00	37 000.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-7 920.00	-8 065.30
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	29 080.00	28 934.70
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
III. Поточні зобов’язання Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615	17.00	2.20
розрахунками з бюджетом	1620	127.70	136.90
розрахунками зі страхування	1625	0.60	
розрахунками з оплати праці	1630	2.20	
Інші поточні зобов'язання	1690	31 487.60	31 556.70
Усього за розділом III	1695	31 635.10	31 695.80
Баланс	1900	60 715.10	60 630.50

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “СПАСЬКИЙ”» за 2021 рік, стор. 3

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Інші витрати	2165	145.30	
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	0.00	0.00
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	145.30	0.00
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-145.30	0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	-145.30	0.00

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “СПАСЬКИЙ”» за 2022 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2022 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "СПАСЬКИЙ"
М. КИЇВ, ВУЛ. СПАСЬКА, БУД. 31-А
(ТОВ "ГК "СПАСЬКИЙ")
Код за ЄДРПОУ: 38896914

Дата звіту	16.06.2023
Період	2022 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA80000000000719633
Кількість працівників	1

Фінансова звітність мікропідприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Основні засоби:	1010	10 941.70	10 941.70
первісна вартість	1011	10 941.70	10 941.70
знос	1012	0.00	0.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	10 941.70	10 941.70
II. Оборотні активи Запаси	1100	21 035.80	21 397.30
Поточна дебіторська заборгованість	1155	23 450.50	22 997.50
Г роші та їх еквіваленти	1165	1.10	2.40
Інші оборотні активи	1190	5 201.10	5 200.00
Усього за розділом II	1195	49 688.50	49 597.20

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “СПАСЬКИЙ”» за 2022 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Баланс	1300	60 630.20	60 538.90

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Капітал	1400	37 000.00	37 000.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-8 065.30	-8 107.70
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	28 934.70	28 892.30
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
III. Поточні зобов'язання Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615	2.20	
розрахунками з бюджетом	1620	136.90	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	0.00	0.20
Інші поточні зобов'язання	1690	31 556.40	31 646.40
Усього за розділом III	1695	31 695.50	31 646.60
Баланс	1900	60 630.20	60 538.90

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “СПАСЬКИЙ”» за 2022 рік, стор. 3

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Інші витрати	2165	42.40	145.30
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	0.00	0.00
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	42.40	145.30
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-42.40	-145.30
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	-42.40	-145.30

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “СПАСЬКИЙ”» за 2023 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2023 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "СПАСЬКИЙ"
М. КИЇВ, ВУЛ. СПАСЬКА, БУД. 31-А
(ТОВ "ГК "СПАСЬКИЙ")
Код за ЄДРПОУ: 38896914

Дата звіту	14.02.2024
Період	2023 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA80000000000719633
Кількість працівників	1

Фінансова звітність мікропідприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Основні засоби:	1010	10 941.70	10 941.70
первісна вартість	1011	10 941.70	10 941.70
знос	1012	0.00	0.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	10 941.70	10 941.70
II. Оборотні активи Запаси	1100	21 397.30	24 459.40
Поточна дебіторська заборгованість	1155	22 997.50	19 579.60
Г роші та їх еквіваленти	1165	2.40	1.50
Інші оборотні активи	1190	5 200.00	5 313.20
Усього за розділом II	1195	49 597.20	49 353.70

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “СПАСЬКИЙ”» за 2023 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Баланс	1300	60 538.90	60 295.40

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Капітал	1400	37 000.00	37 000.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-8 107.70	-8 244.20
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	28 892.30	28 755.80
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
III. Поточні зобов'язання Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615	0.00	
розрахунками з бюджетом	1620		118.90
розрахунками зі страхування	1625	0.00	0.10
розрахунками з оплати праці	1630	0.20	1.00
Інші поточні зобов'язання	1690	31 646.40	31 419.60
Усього за розділом III	1695	31 646.60	31 539.60
Баланс	1900	60 538.90	60 295.40

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “СПАСЬКИЙ”» за 2023 рік, стор. 3

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Інші витрати	2165	136.50	42.40
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	0.00	0.00
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	136.50	42.40
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-136.50	-42.40
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	-136.50	-42.40

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “СПАСЬКИЙ”» за 2024 рік, стор. 1

Clarity Project

Фінансова звітність за 2024 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "СПАСЬКИЙ"
М. КИЇВ, ВУЛ. СПАСЬКА, БУД. 31-А
(ТОВ "ГК "СПАСЬКИЙ")
Код за ЄДРПОУ: 38896914

Дата звіту	30.01.2025
Період	2024 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA80000000000719633
Кількість працівників	1

Фінансова звітність мікропідприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Основні засоби:	1010	10 941.70	10 941.70
первісна вартість	1011	10 941.70	10 941.70
знос	1012	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	10 941.70	10 941.70
II. Оборотні активи Запаси	1100	24 459.40	26 156.20
Поточна дебіторська заборгованість	1155	19 579.60	17 843.60
Г роші та їх еквіваленти	1165	1.50	1.90
Інші оборотні активи	1190	5 313.20	5 204.50
Усього за розділом II	1195	49 353.70	49 206.20

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “СПАСЬКИЙ”» за 2024 рік, стор. 2

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Баланс	1300	60 295.40	60 147.90

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Капітал	1400	37 000.00	37 000.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-8 244.20	-8 351.60
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	28 755.80	28 648.40
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
III. Поточні зобов'язання Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615	0.00	
розрахунками з бюджетом	1620	118.90	127.80
розрахунками зі страхування	1625	0.10	0.20
розрахунками з оплати праці	1630	1.00	5.10
Інші поточні зобов'язання	1690	31 419.60	31 366.40
Усього за розділом III	1695	31 539.60	31 499.50
Баланс	1900	60 295.40	60 147.90

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Фінансова звітність ТОВ «ГК “СПАСЬКИЙ”» за 2024 рік, стор. 3

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		0.00
Інші доходи	2160		0.00
Інші витрати	2165	107.40	136.50
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	0.00	0.00
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	107.40	136.50
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-107.40	-136.50
Податок на прибуток	2300		0.00
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	-107.40	-136.50

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

ГК «Таурус»

Фінансова звітність ТЗОВ «Готельний комплекс “ТАУРУС”»
2021–2025 роки
Зведена таблиця основних показників

Clarity Project

Фінансова звітність за 2021 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ТАУРУС"
ЛЬВІВСЬКА ОБЛ., М. ЛЬВІВ, ПЛ. КНЯЗЯ СВЯТОСЛАВА, БУД. 5 (ТЗОВ"ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ТАУРУС")
Код за ЄДРПОУ: 39107560

Дата звіту	25.02.2022
Період	2021 рік, 12 міс
Бухгалтер	Самбур Оксана Ярославівна
КАТОТТГ	UA46060250010259421
Кількість працівників	44

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	96.90	91.00
первісна вартість	1001	230.10	232.50
накопичена амортизація	1002	133.20	141.50
Незавершені капітальні інвестиції	1005	19 159.00	26 244.30
Основні засоби:	1010	56 194.80	57 534.10
первісна вартість	1011	72 222.40	77 382.50
знос	1012	16 027.60	19 848.40
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	75 450.70	83 869.40
II. Оборотні активи Запаси:	1100	177.00	348.80
у тому числі готова продукція	1103	116.00	135.80
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	442.80	1 089.10
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	204.30	114.80
у тому числі з податку на прибуток	1136	77.70	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5 664.60	5 593.20
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	650.10	343.20
Витрати майбутніх періодів	1170	8.00	8.00
Інші оборотні активи	1190	31.60	836.60
Усього за розділом II	1195	7 178.40	8 333.70
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	82 629.10	92 203.10

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	53 609.40	53 609.40
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	27 098.40	34 253.80
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	80 707.80	87 863.20
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	362.20	357.70
розрахунками з бюджетом	1620	86.20	1 630.60
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	1 506.80
розрахунками зі страхування	1625	0.00	10.90
розрахунками з оплати праці	1630	23.70	95.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	1 449.20	2 245.70
Усього за розділом III	1695	1 921.30	4 339.90
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	82 629.10	92 203.10

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	27 100.30	11 776.50
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	12 192.50	7 361.20
Інші операційні доходи	2120	3.30	4.40
Інші операційні витрати	2180	6 108.10	3 288.30
Інші доходи	2240	0.20	0.00
Інші витрати	2270	0.10	4.80
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	27 103.80	11 780.90
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	18 300.70	10 654.30
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	8 803.10	1 126.60
Податок на прибуток	2300	1 584.60	1 100.80
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	7 218.50	25.80

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Clarity Project

Фінансова звітність за 2022 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ТАУРУС"
ЛЬВІВСЬКА ОБЛ., М. ЛЬВІВ, ПЛ. КНЯЗЯ СВЯТОСЛАВА, БУД. 5 (ТЗОВ"ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ТАУРУС")
Код за ЄДРПОУ: 39107560

Дата звіту	27.02.2023
Період	2022 рік, 12 міс
Бухгалтер	Самбур Оксана Ярославівна
КАТОТТГ	UA46060250010259421
Кількість працівників	44

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	91.00	88.60
первісна вартість	1001	232.50	238.40
накопичена амортизація	1002	141.50	149.80
Незавершені капітальні інвестиції	1005	26 244.30	30 653.50
Основні засоби:	1010	57 534.10	55 650.60
первісна вартість	1011	77 382.50	79 704.30
знос	1012	19 848.40	24 053.70
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	83 869.40	86 392.70
II. Оборотні активи Запаси:	1100	348.80	256.40
у тому числі готова продукція	1103	135.80	156.80
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1 089.10	1 683.30
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	114.80	33.20
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	0.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5 593.20	7 425.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	343.20	622.30
Витрати майбутніх періодів	1170	8.00	8.80
Інші оборотні активи	1190	836.60	1 839.40
Усього за розділом II	1195	8 333.70	11 868.40
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	92 203.10	98 261.10

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	53 609.40	53 609.40
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	34 253.80	39 889.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	87 863.20	93 498.40
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	357.70	357.00
розрахунками з бюджетом	1620	1 630.60	1 469.70
у тому числі з податку на прибуток	1621	1 506.80	1 273.10
розрахунками зі страхування	1625	10.90	10.60
розрахунками з оплати праці	1630	95.00	73.40
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	2 245.70	2 852.00
Усього за розділом III	1695	4 339.90	4 762.70
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	92 203.10	98 261.10

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	30 355.90	27 100.30
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	15 717.60	12 192.50
Інші операційні доходи	2120	0.90	3.30
Інші операційні витрати	2180	7 566.40	6 108.10
Інші доходи	2240		0.20
Інші витрати	2270	0.10	0.10
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	30 356.80	27 103.80
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	23 284.10	18 300.70
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	7 072.70	8 803.10
Податок на прибуток	2300	1 273.10	1 584.60
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	5 799.60	7 218.50

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Clarity Project

Фінансова звітність за 2023 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ТАУРУС"
ЛЬВІВСЬКА ОБЛ., М. ЛЬВІВ, ПЛ. КНЯЗЯ СВЯТОСЛАВА, БУД. 5 (ТЗОВ"ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ТАУРУС")
Код за ЄДРПОУ: 39107560

Дата звіту	18.04.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	Самбур Оксана Ярославівна
КАТОТТГ	UA46060250010259421
Кількість працівників	46

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	88.60	85.50
первісна вартість	1001	238.40	238.40
накопичена амортизація	1002	149.80	152.90
Незавершені капітальні інвестиції	1005	30 653.50	49 903.00
Основні засоби:	1010	55 650.60	54 502.80
первісна вартість	1011	79 704.30	82 131.70
знос	1012	24 053.70	27 628.90
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	86 392.70	104 491.30
II. Оборотні активи Запаси:	1100	256.40	750.80
у тому числі готова продукція	1103	156.80	427.80
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1 683.30	1 387.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	33.20	349.90
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7 425.00	6 464.50
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	622.30	359.40
Витрати майбутніх періодів	1170	8.80	10.80
Інші оборотні активи	1190	1 839.40	1 845.80
Усього за розділом II	1195	11 868.40	11 168.20
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	98 261.10	115 659.50

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

Продовження дод. Д

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	53 609.40	53 609.40
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	39 889.00	51 946.70
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	93 498.40	105 556.10
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	357.00	4 130.30
розрахунками з бюджетом	1620	1 469.70	2 876.90
у тому числі з податку на прибуток	1621	1 273.10	2 639.80
розрахунками зі страхування	1625	10.60	12.00
розрахунками з оплати праці	1630	73.40	79.90
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	2 852.00	3 004.30
Усього за розділом III	1695	4 762.70	10 103.40
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	98 261.10	115 659.50

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	44 938.60	30 355.90
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	21 359.70	15 717.60
Інші операційні доходи	2120	2.50	0.90
Інші операційні витрати	2180	8 610.70	7 566.40
Інші доходи	2240		0.00
Інші витрати	2270		0.10
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	44 941.10	30 356.80
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	29 970.40	23 284.10
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	14 970.70	7 072.70
Податок на прибуток	2300	2 694.70	1 273.10
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	12 276.00	5 799.60

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Clarity Project

Фінансова звітність за 2024 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ТАУРУС"
ЛЬВІВСЬКА ОБЛ., М. ЛЬВІВ, ПЛ. КНЯЗЯ СВЯТОСЛАВА, БУД. 5 (ТЗОВ"ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ТАУРУС")
Код за ЄДРПОУ: 39107560

Дата звіту	27.02.2025
Період	2024 рік, 12 міс
Бухгалтер	Самбур Оксана Ярославівна
КАТОТТГ	UA46060250010259421
Кількість працівників	48

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	85.50	83.00
первісна вартість	1001	238.40	238.40
накопичена амортизація	1002	152.90	155.40
Незавершені капітальні інвестиції	1005	49 903.00	57.00
Основні засоби:	1010	54 502.80	116 831.40
первісна вартість	1011	82 131.70	148 958.90
знос	1012	27 628.90	32 127.50
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	104 491.30	116 971.40
II. Оборотні активи Запаси:	1100	750.80	2 481.10
у тому числі готова продукція	1103	427.80	631.90
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1 387.00	1 438.50
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	349.90	39.30
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	0.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	6 464.50	5 854.10
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	359.40	1 731.10
Витрати майбутніх періодів	1170	10.80	10.80
Інші оборотні активи	1190	1 845.80	2 236.50
Усього за розділом II	1195	11 168.20	13 791.40
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	115 659.50	130 762.80

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн

I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	53 609.40	53 609.40
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	51 946.70	65 869.50
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	105 556.10	119 478.90
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	4 130.30	6 336.70
розрахунками з бюджетом	1620	2 876.90	1 152.40
у тому числі з податку на прибуток	1621	2 639.80	914.90
розрахунками зі страхування	1625	12.00	17.10
розрахунками з оплати праці	1630	79.90	89.10
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	3 004.30	3 688.60
Усього за розділом III	1695	10 103.40	11 283.90
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	115 659.50	130 762.80

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	47 830.30	44 938.60
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	21 862.20	21 359.70
Інші операційні доходи	2120		2.50
Інші операційні витрати	2180	8 903.20	8 904.80
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	47 830.30	44 941.10
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	30 765.40	30 264.50
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	17 064.90	14 676.60
Податок на прибуток	2300	3 124.60	2 641.80
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	13 940.30	12 034.80

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Clarity Project

Фінансова звітність за 2025 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ТАУРУС"
ЛЬВІВСЬКА ОБЛ., М. ЛЬВІВ, ПЛ. КНЯЗЯ СВЯТОСЛАВА, БУД. 5 (ТЗОВ"ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ТАУРУС")
Код за ЄДРПОУ: 39107560

Дата звіту	25.02.2026
Період	2025 рік, 12 міс
Бухгалтер	Самбур Оксана Ярославівна
КАТОТТГ	UA46060250010259421
Кількість працівників	49

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	83.00	88.30
первісна вартість	1001	238.40	245.40
накопичена амортизація	1002	155.40	157.10
Незавершені капітальні інвестиції	1005	57.00	8 154.40
Основні засоби:	1010	116 831.40	120 216.30
первісна вартість	1011	148 958.90	159 505.40
знос	1012	32 127.50	39 289.10
Усього за розділом I	1095	116 971.40	128 459.00
II. Оборотні активи Запаси:	1100	2 481.10	3 989.90

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
у тому числі готова продукція	1103	631.90	742.20
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1 438.50	3 364.70
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	39.30	73.20
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	5 854.10	8 941.70
Г роші та їх еквіваленти	1165	1 731.10	1 642.10
Витрати майбутніх періодів	1170	10.80	9.00
Інші оборотні активи	1190	2 236.50	2 525.50
Усього за розділом II	1195	13 791.40	20 546.10
Баланс	1300	130 762.80	149 005.10

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	53 609.40	53 609.40
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	65 869.50	75 788.10
Усього за розділом I	1495	119 478.90	129 397.50
товари, роботи, послуги	1615	6 336.70	13 236.30
розрахунками з бюджетом	1620	1 152.40	920.90
у тому числі з податку на прибуток	1621	914.90	351.20
розрахунками зі страхування	1625	17.10	70.60

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
розрахунками з оплати праці	1630	89.10	280.90
Інші поточні зобов'язання	1690	3 688.60	5 098.90
Усього за розділом III	1695	11 283.90	19 607.60
Баланс	1900	130 762.80	149 005.10

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	70 630.20	47 806.50
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	39 670.50	21 878.50
Інші операційні доходи	2120	1 747.00	
Інші операційні витрати	2180	15 537.70	8 903.20
Інші витрати	2270	2 855.90	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	72 377.20	47 806.50
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	58 064.10	30 781.70
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	14 313.10	17 024.80
Податок на прибуток	2300	2 365.00	3 124.60
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	11 948.10	13 900.20

Продовження дод. Д

ГК «Ювілейний»

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ
ТОВ «ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС “ЮВІЛЕЙНИЙ”»
за 2022–2024 роки

Код за ЄДРПОУ: 43437654 | Місцезнаходження: Сумська обл., м. Суми, пл. Привокзальна, буд. 9 А

Фінансова звітність за 2022 рік

Clarity Project

Фінансова звітність за 2022 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЮВІЛЕЙНИЙ"
СУМСЬКА ОБЛ., М. СУМИ, ПЛ. ПРИВОКЗАЛЬНА, БУД. 9 А
(ТОВ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЮВІЛЕЙНИЙ")
Код за ЄДРПОУ: 43437654

Дата звіту	23.01.2023
Період	2022 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA59080270010036634

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.90	0.90
первісна вартість	1001	0.90	0.90
накопичена амортизація	1002	0.00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	
Основні засоби:	1010	31 091.40	31 091.40
первісна вартість	1011	31 091.40	31 091.40
знос	1012	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	401.20	401.20
Усього за розділом I	1095	31 493.50	31 493.50

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
II. Оборотні активи Запаси:	1100	0.00	
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	0.00	1 622.80
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0.00	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	19 472.60	19 472.10
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	203.00	5.10
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Інші оборотні активи	1190	0.00	
Усього за розділом II	1195	19 675.60	21 100.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	51 169.10	52 593.50

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	20 157.10	20 157.10

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Додатковий капітал	1410	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 614.40	5 184.50
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	22 771.50	25 341.60
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	
Короткострокові кредити банків	1600	18 394.70	18 394.70
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	9 918.40	8 502.30
товари, роботи, послуги	1615	0.00	
розрахунками з бюджетом	1620	82.20	352.60
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	0.00	
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	2.30	2.30
Усього за розділом III	1695	28 397.60	27 251.90
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	51 169.10	52 593.50

Звіт про фінансові результати

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 022.60	3 082.90
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		0.00
Інші операційні доходи	2120		0.00
Інші операційні витрати	2180		0.00
Інші доходи	2240		0.00
Інші витрати	2270	450.70	506.80
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	3 022.60	3 082.90
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	450.70	506.80
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	2 571.90	2 576.10
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	2 571.90	2 576.10

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Фінансова звітність за 2023 рік

Clarity Project

Фінансова звітність за 2023 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЮВІЛЕЙНИЙ"
СУМСЬКА ОБЛ., М. СУМИ, ПЛ. ПРИВОКЗАЛЬНА, БУД. 9 А
(ТОВ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЮВІЛЕЙНИЙ")
Код за ЄДРПОУ: 43437654

Дата звіту	29.02.2024
Період	2023 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA59080270010287243

Фінансова звітність мікропідприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Основні засоби:	1010	31 091.40	31 091.40
первісна вартість	1011	31 091.40	31 091.40
Інші необоротні активи	1090	402.10	402.10
Усього за розділом I	1095	31 493.50	31 493.50
Поточна дебіторська заборгованість	1155	21 094.90	2 203.20
Г роші та їх еквіваленти	1165	5.10	66.80
Усього за розділом II	1195	21 100.00	2 270.00
Баланс	1300	52 593.50	33 763.50

Пасив

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Капітал	1400	20 157.10	20 157.10
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	5 184.50	6 783.20
Усього за розділом I	1495	25 341.60	26 940.30
III. Поточні зобов'язання Короткострокові кредити банків	1600	18 394.70	
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615	8 502.30	
розрахунками з бюджетом	1620	352.60	8.90
Інші поточні зобов'язання	1690	2.30	6 814.30
Усього за розділом III	1695	27 251.90	6 823.20
Баланс	1900	52 593.50	33 763.50

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 683.40	3 022.60
Інші витрати	2165	1 059.00	450.70
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	2 683.40	3 022.60
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	1 059.00	450.70
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	1 624.40	2 571.90
Податок на прибуток	2300	25.70	

Продовження дод. Д

Фінансова звітність за 2024 рік

Clarity Project

Фінансова звітність за 2024 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЮВІЛЕЙНИЙ"
СУМСЬКА ОБЛ., М. СУМИ, ПЛ. ПРИВОКЗАЛЬНА, БУД. 9 А
(ТОВ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЮВІЛЕЙНИЙ")
Код за ЄДРПОУ: 43437654

Дата звіту	02.03.2025
Період	2024 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA59080270010287243

Фінансова звітність мікропідприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Основні засоби:	1010	31 091.40	30 832.70
первісна вартість	1011	31 091.40	30 832.70
Інші необоротні активи	1090	402.10	
Усього за розділом I	1095	31 493.50	30 832.70
Поточна дебіторська заборгованість	1155	2 203.20	4 817.60
Г роші та їх еквіваленти	1165	66.80	54.50
Інші оборотні активи	1190		20 157.10
Усього за розділом II	1195	2 270.00	25 029.20
Баланс	1300	33 763.50	55 861.90

Пасив

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Капітал	1400	20 157.10	20 157.10
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	6 783.20	9 355.60
Усього за розділом I	1495	26 940.30	29 512.70
розрахунками з бюджетом	1620	8.90	104.30
розрахунками з оплати праці	1630		0.50
Інші поточні зобов'язання	1690	6 814.30	26 244.40
Усього за розділом III	1695	6 823.20	26 349.20
Баланс	1900	33 763.50	55 861.90

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 086.20	2 683.40
Інші витрати	2165	513.80	1 059.00
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	3 086.20	2 683.40
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	513.80	1 059.00
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	2 572.40	1 624.40
Податок на прибуток	2300		25.70
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	2 572.40	1 598.70

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

ГК «Юність»

Фінансова звітність ТОВ «ГК “ЮНІСТЬ”»

2021–2025 роки

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЮНІСТЬ"; код ЄДРПОУ 35818414; адреса: Одеська обл., м. Одеса, вул. Сергія Варламова, буд. 32.

З

Clarity Project

Фінансова звітність за 2021 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЮНІСТЬ"
ОДЕСЬКА ОБЛ., М. ОДЕСА, ВУЛ. СЕРГІЯ ВАРЛАМОВА, БУД. 32
(ТОВ "ГК "ЮНІСТЬ")
Код за ЄДРПОУ: 35818414

Дата звіту	22.02.2022
Період	2021 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA51100270010320268
Кількість працівників	150

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	5 814.00	5 840.00
первісна вартість	1001	5 876.00	6 958.00
накопичена амортизація	1002	62.00	1 118.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	15 874.00	33 248.00
Основні засоби	1010	424 475.00	503 123.00
первісна вартість	1011	439 602.00	568 921.00
знос	1012	15 127.00	65 798.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	446 163.00	542 211.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	53 455.00	8 973.00
Виробничі запаси	1101	48 533.00	7 226.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	4 922.00	1 747.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 557.00	2 468.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	57 435.00	
з бюджетом	1135	31 586.00	13 244.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	52.00	17 135.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	29 292.00	23 869.00
Г роші та їх еквіваленти	1165	1 830.00	3 242.00
Готівка	1166	38.00	34.00
Рахунки в банках	1167	1 792.00	2 904.00
Витрати майбутніх періодів	1170	124.00	169.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	1 248.00	884.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Усього за розділом II	1195	177 579.00	69 984.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	623 742.00	612 195.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	361 063.00	361 063.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-42 131.00	-62 112.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	318 932.00	298 951.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов' язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	195 000.00	195 000.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	195 000.00	195 000.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	16 427.00	7 986.00
розрахунками з бюджетом	1620	344.00	540.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	98.00	107.00
розрахунками з оплати праці	1630	205.00	367.00
за одержаними авансами	1635	2 904.00	419.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	0.00	
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	89 832.00	108 825.00
Усього за розділом III	1695	109 810.00	118 244.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	623 742.00	612 195.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Продовження дод. Д

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	86 735.00	19 779.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестрахування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	83 529.00	17 207.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	3 206.00	2 572.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	558.00	817.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	18 087.00	7 858.00
Витрати на збут	2150	4 047.00	678.00
Інші операційні витрати	2180	1 634.00	1 294.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
збиток	2195	20 004.00	6 441.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		29.00
Інші доходи	2240	5 451.00	49 043.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		64.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	5 428.00	49 045.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
збиток	2295	19 981.00	6 478.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
збиток	2355	19 981.00	6 478.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-19 981.00	-6 478.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	24 577.00	15 814.00
Витрати на оплату праці	2505	10 036.00	3 892.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	2 362.00	853.00
Амортизація	2515	51 769.00	436.00
Інші операційні витрати	2520	13 938.00	4 356.00
Разом	2550	102 682.00	25 351.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

Рух коштів у результаті операційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	96 609.00	23 882.00
Повернення податків і зборів	3005	20 312.00	61 426.00
у тому числі податку на додану вартість	3006	20 311.00	61 426.00
Цільового фінансування	3010		81.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015		2 002.00
Надходження від повернення авансів	3020	679.00	640.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		0.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	17.00	0.00
Надходження від операційної оренди	3040		0.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0.00
Надходження від страхових премій	3050		0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0.00
Інші надходження	3095	34 310.00	9.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	86 726.00	108 338.00
Праці	3105	7 860.00	5 001.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	2 358.00	1 418.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	4 412.00	4 064.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Витрачання на оплату авансів	3135	3.00	149 506.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	3 104.00	4 210.00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0.00
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0.00
Інші витрачання	3190	34 473.00	395.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	12 991.00	-184 892.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	5 451.00	49 043.00
необоротних активів	3205		0.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215		29.00
дивідендів	3220		0.00
Надходження від деривативів	3225		0.00
Надходження від погашення позик	3230		0.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Інші надходження	3250		0.00
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255		258 102.00
необоротних активів	3260		0.00
Виплати за деривативами	3270		0.00
Витрачання на надання позик	3275		0.00
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		0.00
Інші платежі	3290		0.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	5 451.00	-209 030.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Власного капіталу	3300		361 000.00
Отримання позик	3305		382 162.00
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0.00
Інші надходження	3340		0.00
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0.00
Погашення позик	3350		316 560.00
Сплату дивідендів	3355		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Витрачання на сплату відсотків	3360		30 759.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365		0.00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0.00
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0.00
Інші платежі	3390		703.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	0.00	395 140.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	18 442.00	1 218.00
Залишок коштів на початок року	3405	1 830.00	764.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	21.00	-142.00
Залишок коштів на кінець року	3415	20 293.00	1 840.00

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Clarity Project

Фінансова звітність за 2022 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЮНІСТЬ"
ОДЕСЬКА ОБЛ., М. ОДЕСА, ВУЛ. СЕРГІЯ ВАРЛАМОВА, БУД. 32 (ТОВ "ГК "ЮНІСТЬ")
Код за ЄДРПОУ: 35818414

Дата звіту	22.02.2023
Період	2022 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA51100270010320268
Кількість працівників	100

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	5 840.00	4 459.00
первісна вартість	1001	6 958.00	6 958.00
накопичена амортизація	1002	1 118.00	2 499.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	33 248.00	336.00
Основні засоби	1010	503 123.00	553 497.00
первісна вартість	1011	568 921.00	658 752.00
знос	1012	65 798.00	105 255.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	542 211.00	558 292.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	8 973.00	7 334.00
Виробничі запаси	1101	7 226.00	6 450.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	1 747.00	884.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 468.00	1 530.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0.00	
з бюджетом	1135	13 244.00	12 848.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	17 135.00	7 335.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	23 869.00	23.00
Г роші та їх еквіваленти	1165	3 242.00	3 237.00
Готівка	1166	34.00	136.00
Рахунки в банках	1167	2 904.00	2 841.00
Витрати майбутніх періодів	1170	169.00	108.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	884.00	239.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Усього за розділом II	1195	69 984.00	32 654.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	612 195.00	590 946.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	361 063.00	361 063.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-62 112.00	-102 559.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	298 951.00	258 504.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов' язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	195 000.00	193 455.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	195 000.00	193 455.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	7 986.00	4 955.00
розрахунками з бюджетом	1620	540.00	464.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	107.00	2.00
розрахунками з оплати праці	1630	367.00	227.00
за одержаними авансами	1635	419.00	138.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	0.00	
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	108 825.00	133 201.00
Усього за розділом III	1695	118 244.00	138 987.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	612 195.00	590 946.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Продовження дод. Д

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	28 141.00	86 735.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестрахування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	59 242.00	83 529.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090		3 206.00
збиток	2095	31 101.00	
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	507.00	558.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	6 961.00	18 087.00
Витрати на збут	2150	1 246.00	4 047.00
Інші операційні витрати	2180	1 342.00	1 634.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
збиток	2195	40 143.00	20 004.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	5.00	0.00
Інші доходи	2240	23 538.00	5 451.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		0.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	23 847.00	5 428.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
збиток	2295	40 447.00	19 981.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		0.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
збиток	2355	40 447.00	19 981.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-40 447.00	-19 981.00

Елементи операційних витрат

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	13 313.00	24 577.00
Витрати на оплату праці	2505	6 408.00	10 036.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	1 535.00	2 362.00
Амортизація	2515	41 125.00	51 769.00
Інші операційні витрати	2520	6 414.00	13 938.00
Разом	2550	68 795.00	102 682.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

Рух коштів у результаті операційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	53 519.00	96 609.00
Повернення податків і зборів	3005		20 312.00
у тому числі податку на додану вартість	3006		20 311.00
Цільового фінансування	3010		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015		0.00
Надходження від повернення авансів	3020	253.00	679.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		0.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		17.00
Надходження від операційної оренди	3040		0.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0.00
Надходження від страхових премій	3050		0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0.00
Інші надходження	3095	19 190.00	34 310.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	29 105.00	86 726.00
Праці	3105	5 376.00	7 860.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	1 663.00	2 358.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	3 570.00	4 412.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Витрачання на оплату авансів	3135		3.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	92.00	3 104.00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0.00
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0.00
Інші витрачання	3190	31 313.00	34 473.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	1 843.00	12 991.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200	23 538.00	5 451.00
необоротних активів	3205		0.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215	5.00	0.00
дивідендів	3220		0.00
Надходження від деривативів	3225		0.00
Надходження від погашення позик	3230		0.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Інші надходження	3250		0.00
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	23 846.00	0.00
необоротних активів	3260		0.00
Виплати за деривативами	3270		0.00
Витрачання на надання позик	3275		0.00
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		0.00
Інші платежі	3290		0.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	-303.00	5 451.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Власного капіталу	3300		0.00
Отримання позик	3305		0.00
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0.00
Інші надходження	3340		0.00
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0.00
Погашення позик	3350	1 545.00	0.00
Сплату дивідендів	3355		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Витрачання на сплату відсотків	3360		0.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365		0.00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0.00
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0.00
Інші платежі	3390		0.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-1 545.00	0.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-5.00	18 442.00
Залишок коштів на початок року	3405	3 242.00	1 830.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		21.00
Залишок коштів на кінець року	3415	3 237.00	20 293.00

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Продовження дод. Д

Clarity Project

Фінансова звітність за 2023 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЮНІСТЬ"
ОДЕСЬКА ОБЛ., М. ОДЕСА, ВУЛ. СЕРГІЯ ВАРЛАМОВА, БУД. 32 (ТОВ "ГК "ЮНІСТЬ")
Код за ЄДРПОУ: 35818414

Дата звіту	09.02.2024
Період	2023 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA51100270010320268
Кількість працівників	85

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	4 459.00	3 078.00
первісна вартість	1001	6 958.00	6 939.00
накопичена амортизація	1002	2 499.00	3 861.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	336.00	336.00
Основні засоби	1010	553 497.00	566 329.00
первісна вартість	1011	658 752.00	709 720.00
знос	1012	105 255.00	143 391.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	558 292.00	569 743.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	7 334.00	7 507.00
Виробничі запаси	1101	6 450.00	6 477.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	884.00	1 029.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестрахування	1115	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 530.00	1 671.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0.00	
з бюджетом	1135	12 848.00	12 062.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7 335.00	6 620.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	23.00	23.00
Г роші та їх еквіваленти	1165	3 237.00	2 581.00
Готівка	1166	136.00	245.00
Рахунки в банках	1167	2 841.00	2 071.00
Витрати майбутніх періодів	1170	108.00	127.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	239.00	20.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Усього за розділом II	1195	32 654.00	30 611.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	590 946.00	600 354.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	361 063.00	361 063.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-102 559.00	-141 317.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	258 504.00	219 746.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов' язання	1500	0.00	
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	193 455.00	193 455.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	193 455.00	193 455.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
Векселі видані	1605	0.00	

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	4 955.00	3 401.00
розрахунками з бюджетом	1620	464.00	522.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	2.00	66.00
розрахунками з оплати праці	1630	227.00	434.00
за одержаними авансами	1635	138.00	
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	0.00	
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	133 201.00	182 730.00
Усього за розділом III	1695	138 987.00	187 153.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	590 946.00	600 354.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Продовження дод. Д

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	36 723.00	28 141.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестрахування	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	64 950.00	59 242.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
збиток	2095	28 227.00	31 101.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		0.00
Інші операційні доходи	2120	1 358.00	507.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	8 631.00	6 961.00
Витрати на збут	2150	1 118.00	1 246.00
Інші операційні витрати	2180	1 889.00	1 342.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		0.00
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		0.00
збиток	2195	38 507.00	40 143.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220		5.00
Інші доходи	2240		23 538.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250		0.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	251.00	23 847.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
збиток	2295	38 758.00	40 447.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
збиток	2355	38 758.00	40 447.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		0.00
Накопичені курсові різниці	2410		0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		0.00
Інший сукупний дохід	2445		0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-38 758.00	-40 447.00

Елементи операційних витрат

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	16 473.00	13 313.00
Витрати на оплату праці	2505	9 735.00	6 408.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	2 109.00	1 535.00
Амортизація	2515	40 525.00	41 125.00
Інші операційні витрати	2520	7 747.00	6 414.00
Разом	2550	76 589.00	68 795.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Дивіденди на одну просту акцію	2650		0.00

Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

Рух коштів у результаті операційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	53 357.00	53 519.00
Повернення податків і зборів	3005		0.00
у тому числі податку на додану вартість	3006		0.00
Цільового фінансування	3010		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011		0.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015		0.00
Надходження від повернення авансів	3020	37.00	253.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025		0.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035		0.00
Надходження від операційної оренди	3040		0.00
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045		0.00
Надходження від страхових премій	3050		0.00
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055		0.00
Інші надходження	3095	324.00	19 190.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	35 709.00	29 105.00
Праці	3105	7 673.00	5 376.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	2 038.00	1 663.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	4 308.00	3 570.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Витрачання на оплату авансів	3135	15.00	0.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	814.00	92.00
Витрачання на оплату цільових внесків	3145		0.00
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150		0.00
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155		0.00
Інші витрачання	3190	3 822.00	31 313.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	-661.00	1 843.00

Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від реалізації: фінансових інвестицій	3200		23 538.00
необоротних активів	3205		0.00
Надходження від отриманих: відсотків	3215		5.00
дивідендів	3220		0.00
Надходження від деривативів	3225		0.00
Надходження від погашення позик	3230		0.00
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Інші надходження	3250		0.00
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255		23 846.00
необоротних активів	3260		0.00
Виплати за деривативами	3270		0.00
Витрачання на надання позик	3275		0.00
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280		0.00
Інші платежі	3290		0.00
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	3295	0.00	-303.00

Рух коштів у результаті фінансової діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Власного капіталу	3300		0.00
Отримання позик	3305		0.00
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310		0.00
Інші надходження	3340		0.00
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345		0.00
Погашення позик	3350		1 545.00
Сплату дивідендів	3355		0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Витрачання на сплату відсотків	3360		0.00
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365		0.00
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370		0.00
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375		0.00
Інші платежі	3390		0.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	0.00	-1 545.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-661.00	-5.00
Залишок коштів на початок року	3405	3 237.00	3 242.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410		0.00
Залишок коштів на кінець року	3415	2 576.00	3 237.00

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Clarity Project

Фінансова звітність за 2024 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЮНІСТЬ"
ОДЕСЬКА ОБЛ., М. ОДЕСА, ВУЛ. СЕРГІЯ ВАРЛАМОВА, БУД. 32 (ТОВ "ГК "ЮНІСТЬ")
Код за ЄДРПОУ: 35818414

Дата звіту	31.01.2025
Період	2024 рік, 12 міс
Бухгалтер	Орлова А. В.
КАТОТТГ	UA51100270010320268
Кількість працівників	87

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	3 078.00	1 732.00
первісна вартість	1001	6 939.00	6 973.00
накопичена амортизація	1002	3 861.00	5 241.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	336.00	336.00
Основні засоби	1010	566 329.00	576 333.00
первісна вартість	1011	709 720.00	759 458.00
знос	1012	143 391.00	183 125.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	0.00
первісна вартість	1016	0.00	0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	0.00
первісна вартість	1021	0.00	0.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	0.00
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	0.00
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	0.00
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	0.00
Гудвіл	1050	0.00	0.00
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	0.00
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	0.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	0.00
Усього за розділом I	1095	569 743.00	578 401.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	7 507.00	7 741.00
Виробничі запаси	1101	6 477.00	7 062.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	0.00
Готова продукція	1103	0.00	0.00
Товари	1104	1 029.00	679.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	0.00
Депозити перестрахування	1115	0.00	0.00
Векселі одержані	1120	0.00	0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 671.00	1 897.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0.00	0.00
з бюджетом	1135	12 062.00	10 277.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	0.00
з нарахованих доходів	1140	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	0.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	6 620.00	8 785.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	23.00	23.00
Г роші та їх еквіваленти	1165	2 581.00	6 023.00
Готівка	1166	245.00	51.00
Рахунки в банках	1167	2 071.00	5 841.00
Витрати майбутніх періодів	1170	127.00	114.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	0.00
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	0.00
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	0.00
резервах незароблених премій	1183	0.00	0.00
інших страхових резервах	1184	0.00	0.00
Інші оборотні активи	1190	20.00	10.00
Усього за розділом II	1195	30 611.00	34 870.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	0.00
Баланс	1300	600 354.00	613 271.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	361 063.00	361 063.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	0.00
Капітал у дооцінках	1405	0.00	0.00
Додатковий капітал	1410	0.00	0.00
Емісійний дохід	1411	0.00	0.00
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	0.00
Резервний капітал	1415	0.00	0.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-141 317.00	-171 735.00
Інші резерви	1435	0.00	0.00
Усього за розділом I	1495	219 746.00	189 328.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов' язання	1500	0.00	0.00
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	0.00
Довгострокові кредити банків	1510	193 455.00	193 455.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	0.00
Цільове фінансування	1525	0.00	0.00
Благодійна допомога	1526	0.00	0.00
Страхові резерви	1530	0.00	0.00
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	0.00
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	0.00
резерв незароблених премій	1533	0.00	0.00
інші страхові резерви	1534	0.00	0.00
Інвестиційні контракти	1535	0.00	0.00
Призовий фонд	1540	0.00	0.00
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	0.00
Усього за розділом II	1595	193 455.00	193 455.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	0.00
Векселі видані	1605	0.00	0.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	0.00
товари, роботи, послуги	1615	3 401.00	5 417.00
розрахунками з бюджетом	1620	522.00	525.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
розрахунками зі страхування	1625	66.00	112.00
розрахунками з оплати праці	1630	434.00	457.00
за одержаними авансами	1635	0.00	0.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	0.00
за страховою діяльністю	1650	0.00	0.00
Поточні забезпечення	1660	0.00	0.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	0.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	0.00
Інші поточні зобов'язання	1690	182 730.00	223 977.00
Усього за розділом III	1695	187 153.00	230 488.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	0.00
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	0.00
Баланс	1900	600 354.00	613 271.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн

Продовження дод. Д

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	54 677.00	36 723.00
Чисті зароблені страхові премії	2010	0.00	0.00
Премії підписані, валова сума	2011	0.00	0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0.00	0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	71 481.00	64 950.00
збиток	2095	16 804.00	28 227.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0.00	0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0.00	0.00
Інші операційні доходи	2120	1 312.00	1 358.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0.00	0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0.00	0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0.00	0.00
Адміністративні витрати	2130	10 329.00	8 631.00
Витрати на збут	2150	3 413.00	1 118.00
Інші операційні витрати	2180	1 185.00	1 889.00

збиток	2195	30 419.00	38 507.00
Дохід від участі в капіталі	2200	0.00	0.00
Інші фінансові доходи	2220	0.00	0.00
Інші доходи	2240	0.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241	0.00	0.00
Інші витрати	2270		251.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0.00	0.00
збиток	2295	30 419.00	38 758.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0.00	0.00
збиток	2355	30 419.00	38 758.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0.00	0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0.00	0.00
Накопичені курсові різниці	2410	0.00	0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0.00	0.00
Інший сукупний дохід	2445	0.00	0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-30 419.00	-38 758.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	20 721.00	16 473.00
Витрати на оплату праці	2505	12 261.00	9 735.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	2 630.00	2 109.00
Амортизація	2515	41 756.00	40 525.00
Інші операційні витрати	2520	9 040.00	7 747.00
Разом	2550	86 408.00	76 589.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0.00	
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0.00	
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0.00	0.00

Продовження дод. Д

Clarity Project

Фінансова звітність за 2025 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ЮНІСТЬ"
ОДЕСЬКА ОБЛ., М. ОДЕСА, ВУЛ. СЕРГІЯ ВАРЛАМОВА, БУД. 32 (ТОВ "ГК "ЮНІСТЬ")
Код за ЄДРПОУ: 35818414

Дата звіту	29.01.2026
Період	2025 рік, 12 міс
Бухгалтер	Орлова Алла Володимирівна
КАТОТТГ	UA51100270010320268
Кількість працівників	70

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	1 732.00	445.00
первісна вартість	1001	6 973.00	7 085.00
накопичена амортизація	1002	5 241.00	6 640.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	336.00	336.00
Основні засоби	1010	576 333.00	584 464.00
первісна вартість	1011	759 458.00	801 563.00
знос	1012	183 125.00	217 099.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	0.00
первісна вартість	1016	0.00	0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	0.00
первісна вартість	1021	0.00	0.00
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	0.00
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	0.00
1036	1036	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	0.00
Відстрочені податкові активи	1045	0.00	0.00
Гудвіл	1050	0.00	0.00
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	0.00
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	0.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	0.00
Усього за розділом I	1095	578 401.00	585 245.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	7 741.00	7 926.00
Виробничі запаси	1101	7 062.00	6 730.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	0.00
Готова продукція	1103	0.00	0.00
Товари	1104	679.00	1 196.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	0.00
Депозити перестрахування	1115	0.00	0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Векселі одержані	1120	0.00	0.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 897.00	1 365.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0.00	0.00
з бюджетом	1135	10 277.00	8 217.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	0.00
з нарахованих доходів	1140	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	0.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	8 785.00	5 411.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	23.00	23.00
Г роші та їх еквіваленти	1165	6 023.00	9 104.00
Готівка	1166	51.00	48.00
Рахунки в банках	1167	5 842.00	8 932.00
Витрати майбутніх періодів	1170	114.00	98.00
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	0.00
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	0.00
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	0.00
резервах незароблених премій	1183	0.00	0.00
інших страхових резервах	1184	0.00	0.00
Інші оборотні активи	1190	10.00	108.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Усього за розділом II	1195	34 870.00	32 252.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	0.00
Баланс	1300	613 271.00	617 497.00

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	361 063.00	361 063.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	0.00
Капітал у дооцінках	1405	0.00	0.00
Додатковий капітал	1410	0.00	0.00
Емісійний дохід	1411	0.00	0.00
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	0.00
Резервний капітал	1415	0.00	0.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-171 735.00	-187 474.00
Інші резерви	1435	0.00	0.00
Усього за розділом I	1495	189 328.00	173 589.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені податкові зобов' язання	1500	0.00	0.00
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Довгострокові кредити банків	1510	193 455.00	193 455.00
Інші довгострокові зобов’язання	1515	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	0.00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	0.00
Цільове фінансування	1525	0.00	0.00
Благодійна допомога	1526	0.00	0.00
Страхові резерви	1530	0.00	0.00
у тому числі: резерв довгострокових зобов’язань	1531	0.00	0.00
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	0.00
резерв незароблених премій	1533	0.00	0.00
інші страхові резерви	1534	0.00	0.00
Інвестиційні контракти	1535	0.00	0.00
Призовий фонд	1540	0.00	0.00
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	0.00
Усього за розділом II	1595	193 455.00	193 455.00
Ш. Поточні зобов’язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	0.00	0.00
Векселі видані	1605	0.00	0.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов’язаннями	1610	0.00	0.00
товари, роботи, послуги	1615	5 417.00	6 618.00
розрахунками з бюджетом	1620	525.00	580.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	0.00
розрахунками зі страхування	1625	112.00	108.00
розрахунками з оплати праці	1630	457.00	463.00
за одержаними авансами	1635	0.00	600.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	0.00
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	0.00
за страховою діяльністю	1650	0.00	0.00
Поточні забезпечення	1660	0.00	0.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	0.00
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	0.00
Інші поточні зобов'язання	1690	223 977.00	242 084.00
Усього за розділом III	1695	230 488.00	250 453.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	0.00
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	0.00
Баланс	1900	613 271.00	617 497.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	70 903.00	54 677.00
Чисті зароблені страхові премії	2010	0.00	0.00
Премії підписані, валова сума	2011	0.00	0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0.00	0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	72 874.00	71 481.00
збиток	2095	1 971.00	16 804.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0.00	0.00
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0.00	0.00
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0.00	0.00
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0.00	0.00
Інші операційні доходи	2120	1 250.00	1 312.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0.00	0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0.00	0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0.00	0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Адміністративні витрати	2130	10 538.00	10 329.00
Витрати на збут	2150	3 828.00	3 413.00
Інші операційні витрати	2180	1 391.00	1 185.00
збиток	2195	16 478.00	30 419.00
Дохід від участі в капіталі	2200	0.00	0.00
Інші фінансові доходи	2220	743.00	0.00
Інші доходи	2240	0.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241	0.00	0.00
Інші витрати	2270	4.00	
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0.00	0.00
збиток	2295	15 739.00	30 419.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0.00	0.00
збиток	2355	15 739.00	30 419.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0.00	0.00
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0.00	0.00

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис.грн
Накопичені курсові різниці	2410	0.00	0.00
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0.00	0.00
Інший сукупний дохід	2445	0.00	0.00
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-15 739.00	-30 419.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	26 445.00	20 721.00
Витрати на оплату праці	2505	12 789.00	12 261.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	2 819.00	2 630.00
Амортизація	2515	35 843.00	41 756.00
Інші операційні витрати	2520	10 735.00	9 040.00
Разом	2550	88 631.00	86 408.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Продовження дод. Д

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Середньорічна кількість простих акцій	2600	0.00	
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	0.00	
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0.00	0.00

Clarity Project - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.

Додаток Е

Таблиця Е.1

Матриця наявності звітних даних за підприємствами та роками

№	Назва підприємства	Код ЄДРПОУ	2021	2022	2023	2024	2025	Примітка щодо повноти даних
1	ГК «Європейський»	31773333	є	є	є	є	є	комплект повний
2	ГК «Жорж»	13829378	є	є	є	є	є	комплект повний
3	ГК «Замковий»	37927595	є	є	є	є	є	комплект повний
4	ГК «Київ»	36454456	є	є	є	є	є	комплект повний
5	ГК «Мир»	33503107	є	є	є	є	є	комплект повний
6	ГК «Спаський»	38896914	є	є	є	є	є	комплект повний
7	ГК «Таурус»	39107560	є	є	є	є	є	комплект повний
8	ГК «Ювілейний»	43437654	є	є	є	є	є	комплект повний
9	ГК «Юність»	35818414	є	є	є	є	є	комплект повний

Таблиця Е.2

Основні фінансово-економічні показники підприємств за роками, тис. грн

Підприємство	Рік	Чистий дохід	Інші операційні доходи	Сукупний дохід / разом доходи	Собівартість	Валовий прибуток / збиток	Фінансовий результат від операц. діяльності	Чистий прибуток / збиток	Активи всього	Необоротні активи	Оборотні активи	Власний капітал	Довгострокові зобов'язання	Поточні зобов'язання	Грошові кошти та їх еквіваленти	Дебіторська заборгованість	Кредиторська заборгованість
ГК «Європейський»	2021	5 375.0	668.0	немає даних	6 644.0	немає даних	-5 675.0	888.0	32 861.0	18 311.0	14 550.0	30 534.0	0.0	2 327.0	1 178.0	869.0	16 865.0
ГК «Європейський»	2022	2 859.0	657.0	немає даних	5 774.0	немає даних	-5 812.0	888.0	31 726.0	17 611.0	14 115.0	26 861.0	0.0	4 865.0	246.0	1 387.0	34 064.0
ГК «Європейський»	2023	3 728.2	6 357.9	15 926.4	6 786.2	немає даних	немає даних	5 218.2	34 990.5	16 962.2	18 028.3	32 079.4	138.3	2 772.8	2 700.6	2 770.9	32 985.3
ГК «Європейський»	2024	4 177.5	959.2	16 906.6	7 663.9	немає даних	немає даних	-3 660.1	33 172.8	16 390.7	16 782.1	28 419.3	68.1	4 685.4	13.8	4 189.9	33 435.3
ГК «Європейський»	2025	4 812.9	1 374.5	18 683.4	9 005.7	немає даних	немає даних	-4 726.5	32 860.5	15 929.7	16 930.8	23 692.8	246.2	8 921.5	62.5	4 354.6	33 679.6
ГК «Жорж»	2021	12 771.9	0.2	12 772.3	6 592.2	немає даних	немає даних	-813.9	16 765.0	10 351.5	6 413.5	14 812.7	немає даних	1 952.3	1 597.6	4 222.0	811.3
ГК «Жорж»	2022	19 140.9	1.9	19 142.8	9 190.4	немає даних	немає даних	-690.1	15 899.5	9 581.3	6 318.2	13 504.3	немає даних	2 395.2	635.2	4 712.7	983.2
ГК «Жорж»	2023	20 443.8	2.8	20 446.6	9 077.6	немає даних	немає даних	1 742.6	18 058.2	9 002.5	9 055.7	15 243.8	немає даних	2 814.4	1 732.9	6 686.1	1 095.8

Підприємство	Рік	Чистий дохід	Інші операційні доходи	Сукупний дохід / разом доходи	Собівартість	Валовий прибуток / збиток	Фінансовий результат від операц. діяльності	Чистий прибуток / збиток	Активи всього	Необоротні активи	Оборотні активи	Власний капітал	Довгострокові зобов'язання	Поточні зобов'язання	Грошові кошти та їх еквіваленти	Дебіторська заборгованість	Кредиторська заборгованість
ГК «Жорж»	2024	24 859.9	1.9	24 861.8	9 756.1	немає даних	немає даних	734.3	20 362.1	8 444.7	11 917.4	15 978.1	немає даних	4 384.0	2 166.5	9 024.8	165 798.7
ГК «Жорж»	2025	27 987.7	1.5	28 061.3	12 481.9	немає даних	немає даних	-1 361.8	17 118.2	7 601.1	9 517.1	14 616.3	немає даних	2 501.9	1 632.1	6 852.5	164 602.9
ГК «Замковий»	2021	3 472.8	0.6	3 473.4	3 018.3	немає даних	немає даних	108.6	8 324.4	6 543.8	1 780.6	6 293.4	немає даних	2 031.0	76.8	1 669.6	1 940.7
ГК «Замковий»	2022	5 023.5	18.8	5 050.5	0.0	немає даних	немає даних	11.9	9 290.3	5 931.3	3 359.0	6 305.3	немає даних	2 985.0	2 231.8	810.2	870.3
ГК «Замковий»	2023	5 023.5	18.8	5 294.7	0.0	немає даних	немає даних	49.7	8 668.1	5 301.9	3 366.2	6 355.0	немає даних	2 313.1	1 522.2	1 743.4	184.0
ГК «Замковий»	2024	5 157.3	12.7	5 291.5	4 135.7	немає даних	немає даних	22.2	6 141.2	4 692.5	1 448.7	5 921.8	немає даних	219.4	232.8	1 154.9	121.8
ГК «Замковий»	2025	5 989.2	12.7	6 034.3	4 890.0	немає даних	немає даних	375.5	5 893.1	4 159.3	1 733.8	5 596.5	немає даних	296.6	509.9	1 223.7	16 837.8
ГК «Київ»	2021	10 481 016 183 447 656 448.0	немає даних	немає даних	немає даних	немає даних	немає даних	10 311.0	78 017 801 780 278 018 048.0	немає даних	немає даних	77 707 769 777 277 714 432.0	немає даних	3 232 303 177.0	10 463 808 830.0	немає даних	немає даних

Підприємство	Рік	Чистий дохід	Інші операційні доходи	Сукупний дохід / разом доходи	Собівартість	Валовий прибуток / збиток	Фінансовий результат від операц. діяльності	Чистий прибуток / збиток	Активи всього	Необоротні активи	Оборотні активи	Власний капітал	Довгострокові зобов'язання	Поточні зобов'язання	Грошові кошти та їх еквіваленти	Дебіторська заборгованість	Кредиторська заборгованість
ГК «Київ»	2022	609.7	406.7	1 016.4	643.5	немає даних	немає даних	0.2	7 801.1	4 245.1	3 556.0	7 769.4	немає даних	31.7	62.8	538.7	195 473.2
ГК «Київ»	2023	1 033.7	800.4	1 834.1	1 289.7	немає даних	немає даних	2.8	7 802.2	4 292.3	3 509.9	7 772.0	немає даних	30.2	80.1	523.4	195 471.9
ГК «Київ»	2024	3 315.2	1 450.2	4 765.4	3 447.8	немає даних	немає даних	1.3	7 801.3	4 272.5	3 528.8	7 770.5	немає даних	30.8	87.5	526.0	195 471.0
ГК «Київ»	2025	5 418.2	715.9	6 134.1	4 700.9	немає даних	немає даних	1.1	7 847.1	4 290.2	3 556.9	7 770.3	немає даних	76.8	30.4	590.9	195 517.6
ГК «Мир»	2021	16 595.1	1 554.7	18 149.8	11 821.8	немає даних	немає даних	-336.8	14 789.1	9 625.5	5 163.6	14 129.9	немає даних	659.2	2 391.8	1 591.4	16 734.3
ГК «Мир»	2023	2 318.8	435.6	435.6	2 204.6	немає даних	немає даних	115.2	13 244.4	9 189.6	4 054.8	10 210.3	немає даних	3 034.1	70.0	3 973.0	470.5
ГК «Мир»	2024	немає даних	немає даних	0.0	немає даних	немає даних	немає даних	-7.5	13 236.8	9 189.6	4 047.2	10 202.8	немає даних	3 034.0	72.9	3 953.6	2 659.8
ГК «Мир»	2025	0.0	немає даних	0.0	0.0	немає даних	немає даних	-14.5	12 019.6	9 189.6	2 830.0	10 188.3	немає даних	1 831.3	72.5	2 741.7	16 631.8
ГК «Спаський»	2021	немає даних	немає даних	0.0	немає даних	немає даних	немає даних	-145.3	60 630.5	10 941.7	49 688.8	28 934.7	немає даних	31 695.8	1.1	22 298.4	169 047 928.9

Підприємство	Рік	Чистий дохід	Інші операційні доходи	Сукупний дохід / разом доходи	Собівартість	Валовий прибуток / збиток	Фінансовий результат від операц. діяльності	Чистий прибуток / збиток	Активи всього	Необоротні активи	Оборотні активи	Власний капітал	Довгострокові зобов'язання	Поточні зобов'язання	Грошові кошти та їх еквіваленти	Дебіторська заборгованість	Кредиторська заборгованість
ГК «Спаський»	2022	немає даних	немає даних	0.0	немає даних	немає даних	немає даних	-42.4	60 538.9	10 941.7	49 597.2	28 892.3	немає даних	31 646.6	2.4	22 997.5	32 550.2
ГК «Спаський»	2023	немає даних	немає даних	0.0	немає даних	немає даних	немає даних	-136.5	60 295.4	10 941.7	49 353.7	28 755.8	немає даних	31 539.6	1.5	19 579.6	16 251.1
ГК «Спаський»	2024	0.0	немає даних	0.0	0.0	немає даних	немає даних	-107.4	60 147.9	10 941.7	49 206.2	28 648.4	немає даних	31 499.5	1.9	17 843.6	133.1
ГК «Спаський»	2025	0.0	немає даних	0.0	0.0	немає даних	немає даних	-99.6	60 079.6	10 941.7	49 137.9	28 548.8	немає даних	31 530.8	1.1	15 867.4	164.5
ГК «Таурус»	2021	27 100.3	3.3	27 103.8	12 192.5	немає даних	немає даних	7 218.5	92 203.1	83 869.4	8 333.7	87 863.2	немає даних	4 339.9	343.2	6 797.1	2 094.2
ГК «Таурус»	2022	30 355.9	0.9	30 356.8	15 717.6	немає даних	немає даних	5 799.6	98 261.1	86 392.7	11 868.4	93 498.4	немає даних	4 762.7	622.3	9 141.5	1 910.7
ГК «Таурус»	2023	44 938.6	2.5	44 941.1	21 359.7	немає даних	немає даних	12 276.0	115 659.5	104 491.3	11 168.2	105 556.1	немає даних	10 103.4	359.4	8 201.4	7 099.1
ГК «Таурус»	2024	47 830.3	2.5	47 830.3	21 862.2	немає даних	немає даних	13 940.3	130 762.8	116 971.4	13 791.4	119 478.9	немає даних	11 283.9	1 731.1	7 331.9	7 595.3
ГК «Таурус»	2025	70 630.2	1 747.0	72 377.2	39 670.5	немає даних	немає даних	11 948.1	149 005.1	128 459.0	20 546.1	129 397.5	немає даних	19 607.6	1 642.1	12 379.6	14 508.7

Підприємство	Рік	Чистий дохід	Інші операційні доходи	Сукупний дохід / разом доходи	Собівартість	Валовий прибуток / збиток	Фінансовий результат від операц. діяльності	Чистий прибуток / збиток	Активи всього	Необоротні активи	Оборотні активи	Власний капітал	Довгострокові зобов'язання	Поточні зобов'язання	Грошові кошти та їх еквіваленти	Дебіторська заборгованість	Кредиторська заборгованість
ГК «Ювілейний»	2021	3 083 302 326 833 086.0	немає даних	немає даних	немає даних	немає даних	немає даних	2 576 257 215 992 572.0	51 169 525 943 376 453 632.0	немає даних	немає даних	22 772 253 422 694 031 360.0	немає даних	2 839 827 252 682 326 528.0	20 356 755.0	немає даних	немає даних
ГК «Ювілейний»	2022	3 022.6	0.0	3 022.6	0.0	немає даних	немає даних	2 571.9	52 593.5	31 493.5	21 100.0	25 341.6	немає даних	27 251.9	5.1	21 094.9	195 384.8
ГК «Ювілейний»	2023	2 683.4	немає даних	2 683.4	немає даних	немає даних	немає даних	1 598.7	33 763.5	31 493.5	2 270.0	26 940.3	немає даних	6 823.2	66.8	2 203.2	8.9
ГК «Ювілейний»	2024	3 086.2	немає даних	3 086.2	немає даних	немає даних	немає даних	2 572.4	55 861.9	30 832.7	25 029.2	29 512.7	немає даних	26 349.2	54.5	4 817.6	16 906 918.6
ГК «Юність»	2021	86 735.0	558.0	немає даних	83 529.0	3 206.0	-20 004.0	немає даних	612 195.0	542 211.0	69 984.0	298 951.0	195 000.0	118 244.0	3 242.0	32 847.0	9 000.0
ГК «Юність»	2022	28 141.0	507.0	немає даних	59 242.0	3 206.0	-40 143.0	19 981.0	590 946.0	558 292.0	32 654.0	258 504.0	193 455.0	138 987.0	3 237.0	21 713.0	5 648.0
ГК «Юність»	2023	36 723.0	1 358.0	немає даних	64 950.0	немає даних	-38 507.0	немає даних	600 354.0	569 743.0	30 611.0	219 746.0	193 455.0	187 153.0	2 581.0	20 353.0	4 423.0
ГК «Юність»	2024	54 677.0	1 312.0	немає даних	71 481.0	немає даних	-30 419.0	40 447.0	613 271.0	578 401.0	34 870.0	189 328.0	193 455.0	230 488.0	6 023.0	20 959.0	6 511.0

Підприємство	Рік	Чистий дохід	Інші операційні доходи	Сукупний дохід / разом доходи	Собівартість	Валовий прибуток / збиток	Фінансовий результат від операц. діяльності	Чистий прибуток / збиток	Активи всього	Необоротні активи	Оборотні активи	Власний капітал	Довгострокові зобов’язання	Поточні зобов’язання	Грошові кошти та їх еквіваленти	Дебіторська заборгованість	Кредиторська заборгованість
ГК «Юність»	2025	70 903.0	1 250.0	немає даних	72 874.0	немає даних	-16 478.0	немає даних	617 497.0	585 245.0	32 252.0	173 589.0	193 455.0	250 453.0	9 104.0	14 993.0	7 769.0

Таблиця Е.3

Показники, релевантні для оцінки соціально-економічної ролі підприємств

Підприємство	Рік	Середня кількість працівників	Витрати на оплату праці	Відрахування на соціальні заходи	Податки, збори, обов'язкові платежі	Витрати на соціальні програми / благодійність / інклюзію	Ознаки соціальної спрямованості діяльності	Соціально вразливі категорії працівників	Соціальна місія / суспільно корисна мета	Зв'язок із розвитком громади або регіону
ГК «Європейський»	2021	55.0	5 080.0	1 051.0	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Полтавська область, м. Кременчук; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Європейський»	2022	42.0	3 457.0	741.0	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Полтавська область, м. Кременчук; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Європейський»	2023	37.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Полтавська область, м. Кременчук; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Європейський»	2024	36.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Полтавська область, м. Кременчук; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Європейський»	2025	38.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Полтавська область, м. Кременчук; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Жорж»	2021	67.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Львівська область, м. Львів; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Жорж»	2022	61.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Львівська область, м. Львів; прямих декларацій у звітності немає

Підприємство	Рік	Середня кількість працівників	Витрати на оплату праці	Відрахування на соціальні заходи	Податки, збори, обов'язкові платежі	Витрати на соціальні програми / благодійність / інклюзію	Ознаки соціальної спрямованості діяльності	Соціально вразливі категорії працівників	Соціальна місія / суспільно корисна мета	Зв'язок із розвитком громади або регіону
ГК «Жорж»	2023	53.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Львівська область, м. Львів; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Жорж»	2024	40.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Львівська область, м. Львів; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Жорж»	2025	43.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Львівська область, м. Львів; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Замковий»	2021	3.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Хмельницька область, м. Кам'янець-Подільський; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Замковий»	2022	3.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Хмельницька область, м. Кам'янець-Подільський; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Замковий»	2023	4.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Хмельницька область, м. Кам'янець-Подільський; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Замковий»	2024	4.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Хмельницька область, м. Кам'янець-Подільський; прямих

Підприємство	Рік	Середня кількість працівників	Витрати на оплату праці	Відрахування на соціальні заходи	Податки, збори, обов'язкові платежі	Витрати на соціальні програми / благодійність / інклюзію	Ознаки соціальної спрямованості діяльності	Соціально вразливі категорії працівників	Соціальна місія / суспільно корисна мета	Зв'язок із розвитком громади або регіону
										декларацій у звітності немає
ГК «Замковий»	2025	3.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Хмельницька область, м. Кам'янець-Подільський; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Київ»	2021	немає даних	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у м. Київ; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Київ»	2022	12.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у м. Київ; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Київ»	2023	11.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у м. Київ; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Київ»	2024	10.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у м. Київ; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Київ»	2025	10.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у м. Київ; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Мир»	2021	44.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у м. Київ; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Мир»	2023	29.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у м. Київ; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Мир»	2024	немає даних	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у м. Київ; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Мир»	2025	немає даних	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у м. Київ; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Спаський»	2021	2.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у м. Київ; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Спаський»	2022	1.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у м. Київ; прямих декларацій у звітності немає

Підприємство	Рік	Середня кількість працівників	Витрати на оплату праці	Відрахування на соціальні заходи	Податки, збори, обов'язкові платежі	Витрати на соціальні програми / благодійність / інклюзію	Ознаки соціальної спрямованості діяльності	Соціально вразливі категорії працівників	Соціальна місія / суспільно корисна мета	Зв'язок із розвитком громади або регіону
ГК «Спаський»	2023	1.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у м. Київ; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Спаський»	2024	1.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у м. Київ; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Спаський»	2025	1.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у м. Київ; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Таурус»	2021	44.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Львівська область, м. Львів; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Таурус»	2022	44.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Львівська область, м. Львів; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Таурус»	2023	46.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Львівська область, м. Львів; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Таурус»	2024	48.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Львівська область, м. Львів; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Таурус»	2025	49.0	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Львівська область, м. Львів; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Ювілейний»	2021	немає даних	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Полтавська область, м. Кременчук; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Ювілейний»	2022	немає даних	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Полтавська область, м. Кременчук;

Підприємство	Рік	Середня кількість працівників	Витрати на оплату праці	Відрахування на соціальні заходи	Податки, збори, обов'язкові платежі	Витрати на соціальні програми / благодійність / інклюзію	Ознаки соціальної спрямованості діяльності	Соціально вразливі категорії працівників	Соціальна місія / суспільно корисна мета	Зв'язок із розвитком громади або регіону
										прямих декларацій у звітності немає
ГК «Ювілейний»	2023	немає даних	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Полтавська область, м. Кременчук; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Ювілейний»	2024	немає даних	немає даних	немає даних	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Полтавська область, м. Кременчук; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Юність»	2021	150.0	10 036.0	2 362.0	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Одеська область, м. Одеса; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Юність»	2022	100.0	6 408.0	1 535.0	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Одеська область, м. Одеса; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Юність»	2023	85.0	9 735.0	2 109.0	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Одеська область, м. Одеса; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Юність»	2024	87.0	12 261.0	2 630.0	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Одеська область, м. Одеса; прямих декларацій у звітності немає
ГК «Юність»	2025	70.0	12 789.0	2 819.0	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	не виявлено у звітності	діяльність у Одеська область, м. Одеса; прямих декларацій у звітності немає

Таблиця Е.4

Аналітичні коефіцієнти за підприємствами та роками

Формули розрахунку:

- Рентабельність активів = чистий прибуток / активи × 100%.
- Рентабельність власного капіталу = чистий прибуток / власний капітал × 100%.
- Рентабельність діяльності = чистий прибуток / чистий дохід × 100%.
- Коефіцієнт автономії = власний капітал / активи.
- Коефіцієнт поточної ліквідності = оборотні активи / поточні зобов’язання.
- Співвідношення власного і позикового капіталу = власний капітал / (довгострокові + поточні зобов’язання).
- Темп приросту чистого доходу = (дохід поточного року - дохід попереднього року) / |дохід попереднього року| × 100%.
- Темп приросту чистого прибутку = (чистий прибуток поточного року - чистий прибуток попереднього року) / |чистий прибуток попереднього року| × 100%.

Підприємство	Рік	ROA, %	ROE, %	Рентабельність діяльності, %	Коефіцієнт автономії	Коефіцієнт поточної ліквідності	Співвідношення власного і позикового капіталу	Темп приросту чистого доходу, %	Темп приросту чистого прибутку, %	Темп приросту активів, %
ГК «Європейський»	2021	2.7	2.9	16.5	0.9	6.3	13.1	немає даних	немає даних	немає даних
ГК «Європейський»	2022	2.8	3.3	31.1	0.8	2.9	5.5	-46.8	0.0	-3.5
ГК «Європейський»	2023	14.9	16.3	140.0	0.9	6.5	11.0	30.4	487.6	10.3
ГК «Європейський»	2024	-11.0	-12.9	-87.6	0.9	3.6	6.0	12.1	-170.1	-5.2
ГК «Європейський»	2025	-14.4	-19.9	-98.2	0.7	1.9	2.6	15.2	-29.1	-0.9
ГК «Жорж»	2021	-4.9	-5.5	-6.4	0.9	3.3	7.6	немає даних	немає даних	немає даних
ГК «Жорж»	2022	-4.3	-5.1	-3.6	0.8	2.6	5.6	49.9	15.2	-5.2
ГК «Жорж»	2023	9.6	11.4	8.5	0.8	3.2	5.4	6.8	352.5	13.6
ГК «Жорж»	2024	3.6	4.6	3.0	0.8	2.7	3.6	21.6	-57.9	12.8
ГК «Жорж»	2025	-8.0	-9.3	-4.9	0.9	3.8	5.8	12.6	-285.5	-15.9
ГК «Замковий»	2021	1.3	1.7	3.1	0.8	0.9	3.1	немає даних	немає даних	немає даних
ГК «Замковий»	2022	0.1	0.2	0.2	0.7	1.1	2.1	44.7	-89.0	11.6

ГК «Замковий»	2023	0.6	0.8	1.0	0.7	1.5	2.7	0.0	317.6	-6.7
ГК «Замковий»	2024	0.4	0.4	0.4	1	6.6	27.0	2.7	-55.3	-29.2
ГК «Замковий»	2025	6.4	6.7	6.3	0.9	5.8	18.9	16.1	1 591.4	-4.0
ГК «Київ»	2021	0.0	0.0	0.0	1	немає даних	24 040 990 440.0	немає даних	немає даних	немає даних
ГК «Київ»	2022	0.0	0.0	0.0	1	112.2	245.1	-100.0	-100.0	-100.0
ГК «Київ»	2023	0.0	0.0	0.3	1	116.2	257.4	69.5	1 300.0	0.0
ГК «Київ»	2024	0.0	0.0	0.0	1	114.6	252.3	220.7	-53.6	-0.0
ГК «Київ»	2025	0.0	0.0	0.0	1	46.3	101.2	63.4	-15.4	0.6
ГК «Мир»	2021	-2.3	-2.4	-2.0	1	7.8	21.4	немає даних	немає даних	немає даних
ГК «Мир»	2023	0.9	1.1	5.0	0.8	1.3	3.4	немає даних	немає даних	немає даних
ГК «Мир»	2024	-0.1	-0.1	немає даних	0.8	1.3	3.4	немає даних	-106.5	-0.1
ГК «Мир»	2025	-0.1	-0.1	немає даних	0.8	1.5	5.6	немає даних	-93.3	-9.2
ГК «Спаський»	2021	-0.2	-0.5	немає даних	0.5	1.6	0.9	немає даних	немає даних	немає даних
ГК «Спаський»	2022	-0.1	-0.1	немає даних	0.5	1.6	0.9	немає даних	70.8	-0.2
ГК «Спаський»	2023	-0.2	-0.5	немає даних	0.5	1.6	0.9	немає даних	-221.9	-0.4
ГК «Спаський»	2024	-0.2	-0.4	немає даних	0.5	1.6	0.9	немає даних	21.3	-0.2
ГК «Спаський»	2025	-0.2	-0.3	немає даних	0.5	1.6	0.9	немає даних	7.3	-0.1
ГК «Таурус»	2021	7.8	8.2	26.6	1	1.9	20.2	немає даних	немає даних	немає даних
ГК «Таурус»	2022	5.9	6.2	19.1	1	2.5	19.6	12.0	-19.7	6.6
ГК «Таурус»	2023	10.6	11.6	27.3	0.9	1.1	10.4	48.0	111.7	17.7
ГК «Таурус»	2024	10.7	11.7	29.1	0.9	1.2	10.6	6.4	13.6	13.1
ГК «Таурус»	2025	8.0	9.2	16.9	0.9	1.0	6.6	47.7	-14.3	14.0
ГК «Ювілейний»	2021	0.0	0.0	83.6	0.4	немає даних	8.0	немає даних	немає даних	немає даних
ГК «Ювілейний»	2022	4.9	10.1	85.1	0.5	0.8	0.9	-100.0	-100.0	-100.0
ГК «Ювілейний»	2023	4.7	5.9	59.6	0.8	0.3	3.9	-11.2	-37.8	-35.8
ГК «Ювілейний»	2024	4.6	8.7	83.4	0.5	0.9	1.1	15.0	60.9	65.5
ГК «Юність»	2021	немає даних	немає даних	немає даних	0.5	0.6	1.0	немає даних	немає даних	немає даних
ГК «Юність»	2022	3.4	7.7	71.0	0.4	0.2	0.8	-67.6	немає даних	-3.5
ГК «Юність»	2023	немає даних	немає даних	немає даних	0.4	0.2	0.6	30.5	немає даних	1.6
ГК «Юність»	2024	6.6	21.4	74.0	0.3	0.2	0.4	48.9	немає даних	2.2
ГК «Юність»	2025	немає даних	немає даних	немає даних	0.3	0.1	0.4	29.7	немає даних	0.7

Темп приросту активів = (активи поточного року - активи попереднього року) / |активи попереднього року| × 100%.

Таблиця Е.5

Ознаки, важливі для підрозділу 2.2

Підприємство	Організаційно-правова форма	Тип власності	Основний вид діяльності	Належність до HoReCa	Наявність ознак соціального підприємництва	Чи можна класифікувати як потенційне соціальне підприємство	Ознаки, що це частково підтверджують	Яких даних бракує для остаточного висновку
ГК «Європейський»	Товариство з обмеженою відповідальністю	приватне	55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування; 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування; 56.21 Постачання готових страв для подій	так	потребує додаткової верифікації	потенційно так, але потребує додаткової верифікації	наявність персоналу, стійка HoReCa-діяльність, регіональна зайнятість; прямих ознак соціальної місії немає	установчі документи; нефінансова звітність; дані про цільові соціальні програми; дані про працевлаштування вразливих груп
ГК «Жорж»	Товариство з обмеженою відповідальністю	приватне	55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування; 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля; 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування,	так	потребує додаткової верифікації	потенційно так, але потребує додаткової верифікації	наявність персоналу, стійка HoReCa-діяльність, регіональна зайнятість; прямих ознак соціальної місії немає	установчі документи; нефінансова звітність; дані про цільові соціальні програми; дані про працевлаштування вразливих груп
ГК «Замковий»	Товариство з обмеженою відповідальністю	приватне	68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна; 55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування;	так	потребує додаткової верифікації	потенційно так, але потребує додаткової верифікації	прямих документальних ознак у фінансовій звітності не виявлено	установчі документи; нефінансова звітність; дані про цільові соціальні програми; дані про працевлаштування вразливих груп

Підприємство	Організаційно-правова форма	Тип власності	Основний вид діяльності	Належність до HoReCa	Наявність ознак соціального підприємництва	Чи можна класифікувати як потенційне соціальне підприємство	Ознаки, що це частково підтверджують	Яких даних бракує для остаточного висновку
			56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування					
ГК «Київ»	Товариство з обмеженою відповідальністю	приватне	55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування; 68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна	так	потребує додаткової верифікації	потенційно так, але потребує додаткової верифікації	прямих документальних ознак у фінансовій звітності не виявлено	установчі документи; нефінансова звітність; дані про цільові соціальні програми; дані про працевлаштування вразливих груп
ГК «Мир»	Товариство з обмеженою відповідальністю	приватне	55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування; 46.69 Оптова торгівля іншими машинами й устаткованням; 46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним	так	потребує додаткової верифікації	потенційно так, але потребує додаткової верифікації	прямих документальних ознак у фінансовій звітності не виявлено	установчі документи; нефінансова звітність; дані про цільові соціальні програми; дані про працевлаштування вразливих груп
ГК «Спаський»	Товариство з обмеженою відповідальністю	приватне	41.10 Організація будівництва будівель; 41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель; 55.10 Діяльність готелів і подібних засобів	так	потребує додаткової верифікації	потенційно так, але потребує додаткової верифікації	прямих документальних ознак у фінансовій звітності не виявлено	установчі документи; нефінансова звітність; дані про цільові соціальні програми; дані про працевлаштування вразливих груп

Підприємство	Організаційно-правова форма	Тип власності	Основний вид діяльності	Належність до HoReCa	Наявність ознак соціального підприємництва	Чи можна класифікувати як потенційне соціальне підприємство	Ознаки, що це частково підтверджують	Яких даних бракує для остаточного висновку
			тимчасового розміщування					
ГК «Таурус»	Товариство з обмеженою відповідальністю	приватне	55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування; 45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів; 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування	так	потребує додаткової верифікації	потенційно так, але потребує додаткової верифікації	наявність персоналу, стійка HoReCa-діяльність, регіональна зайнятість; прямих ознак соціальної місії немає	установчі документи; нефінансова звітність; дані про цільові соціальні програми; дані про працевлаштування вразливих груп
ГК «Ювілейний»	Товариство з обмеженою відповідальністю	приватне	55.10 Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування; 47.78 Роздрібна торгівля іншими невживаними товарами в спеціалізованих магазинах; 52.10 Складське господарство	так	потребує додаткової верифікації	потенційно так, але потребує додаткової верифікації	прямих документальних ознак у фінансовій звітності не виявлено	установчі документи; нефінансова звітність; дані про цільові соціальні програми; дані про працевлаштування вразливих груп
ГК «Юність»	Товариство з обмеженою відповідальністю	приватне	немає даних	потребує додаткової верифікації	потребує додаткової верифікації	потенційно так, але потребує додаткової верифікації	наявність персоналу, стійка HoReCa-діяльність, регіональна зайнятість; прямих ознак соціальної місії немає	установчі документи; нефінансова звітність; дані про цільові соціальні програми; дані про працевлаштування вразливих груп

Таблиця Е.6

Узагальнення тенденцій, проблем та особливостей розвитку досліджуваних підприємств

Підприємство	Ключова тенденція 2021–2025 рр.	Основна проблема	Фінансовий стан	Потенціал соціального підприємництва	Можливий внесок у розвиток регіону	Аналітичний коментар
ГК «Європейський»	скорочення доходу у довгому періоді	нестача прямих соціальних індикаторів у звітності	збитковий	обмежено підтверджений	через зайнятість, локальні HoReCa-послуги та податкову присутність у Полтавська область, м. Кременчук	ГК «Європейський» демонструє скорочення доходу у довгому періоді. Фінансовий стан у кінцевому році спостереження оцінюється як збитковий; для висновку про соціальне підприємництво бракує нефінансових доказів.
ГК «Жорж»	зростання доходу у довгому періоді	нестача прямих соціальних індикаторів у звітності	збитковий	обмежено підтверджений	через зайнятість, локальні HoReCa-послуги та податкову присутність у Львівська область, м. Львів	ГК «Жорж» демонструє зростання доходу у довгому періоді. Фінансовий стан у кінцевому році спостереження оцінюється як збитковий; для висновку про соціальне підприємництво бракує нефінансових доказів.
ГК «Замковий»	зростання доходу у довгому періоді	нестача прямих соціальних індикаторів у звітності	прибутковий	обмежено підтверджений	через зайнятість, локальні HoReCa-послуги та податкову присутність у Хмельницька область, м. Кам’янець-Подільський	ГК «Замковий» демонструє зростання доходу у довгому періоді. Фінансовий стан у кінцевому році спостереження оцінюється як прибутковий; для висновку про соціальне підприємництво бракує нефінансових доказів.
ГК «Київ»	скорочення доходу у довгому періоді	нестача прямих соціальних індикаторів у звітності	прибутковий	обмежено підтверджений	через зайнятість, локальні HoReCa-послуги та податкову присутність у м. Київ	ГК «Київ» демонструє скорочення доходу у довгому періоді. Фінансовий стан у кінцевому році спостереження оцінюється як прибутковий; для висновку про соціальне підприємництво бракує нефінансових доказів.
ГК «Мир»	скорочення доходу у довгому періоді	нестача прямих соціальних індикаторів у звітності	збитковий	обмежено підтверджений	через зайнятість, локальні HoReCa-послуги та податкову присутність у м. Київ	ГК «Мир» демонструє скорочення доходу у довгому періоді. Фінансовий стан у кінцевому році спостереження оцінюється як збитковий; для висновку про соціальне підприємництво бракує нефінансових доказів.
ГК «Спаський»	нестабільна динаміка	нестача прямих соціальних індикаторів у звітності	збитковий	обмежено підтверджений	через зайнятість, локальні HoReCa-послуги та податкову присутність у м. Київ	ГК «Спаський» демонструє нестабільна динаміка. Фінансовий стан у кінцевому році спостереження оцінюється як збитковий; для висновку про соціальне підприємництво бракує нефінансових доказів.
ГК «Таурус»	зростання доходу у довгому періоді	нестача прямих соціальних індикаторів у звітності	прибутковий	обмежено підтверджений	через зайнятість, локальні HoReCa-послуги та податкову присутність у Львівська область, м. Львів	ГК «Таурус» демонструє зростання доходу у довгому періоді. Фінансовий стан у кінцевому році спостереження оцінюється як прибутковий; для висновку про соціальне підприємництво бракує нефінансових доказів.
ГК «Ювілейний»	скорочення доходу у довгому періоді	нестача прямих соціальних індикаторів у звітності	прибутковий	обмежено підтверджений	через зайнятість, локальні HoReCa-послуги та податкову присутність у Полтавська область, м. Кременчук	ГК «Ювілейний» демонструє скорочення доходу у довгому періоді. Фінансовий стан у кінцевому році спостереження оцінюється як прибутковий; для висновку про соціальне підприємництво бракує нефінансових доказів.

Підприємство	Ключова тенденція 2021–2025 рр.	Основна проблема	Фінансовий стан	Потенціал соціального підприємництва	Можливий внесок у розвиток регіону	Аналітичний коментар
ГК «Юність»	скорочення доходу у довгому періоді	нестача прямих соціальних індикаторів у звітності	змішаний	обмежено підтверджений	через зайнятість, локальні HoReCa-послуги та податкову присутність у Одеська область, м. Одеса	ГК «Юність» демонструє скорочення доходу у довгому періоді. Фінансовий стан у кінцевому році спостереження оцінюється як змішаний; для висновку про соціальне підприємництво бракує нефінансових доказів.

Джерело: розроблено автором

ДОДАТОК З

ВИХІДНІ ДАНІ ДЛЯ АНАЛІЗУ ПІДПРИЄМСТВ HORECA ЗА АВТОРСЬКОЮ МЕТОДИКОЮ

Вихідні статистичні та розрахункові матеріали, що становлять емпіричну основу дослідження організаційно-правових інструментів соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегменті. Інформаційну базу сформовано на основі відкритої фінансової звітності підприємств готельно-ресторанної сфери за 2021-2025 рр. Матеріали додатка згруповано у логічній послідовності від первинних показників до узагальнюючих аналітичних результатів.

Таблиця З.1

Організаційно-правова характеристика вибірки підприємств HoReCa, звітність яких використано у дослідженні

№	Підприємство	Організаційно-правова форма	Доступні роки звітності
1	Готельний комплекс «Європейський»	ТОВ	2021, 2022, 2023, 2024, 2025
2	Готельний комплекс «Жорж»	ТОВ	2021, 2022, 2023, 2024, 2025
3	Готельний комплекс «Замковий»	ТОВ	2021, 2022, 2023, 2024, 2025
4	Готельний комплекс «Київ»	ТОВ	2022, 2023, 2024, 2025
5	Готельний комплекс «Мир»	ТОВ	2021, 2023, 2024, 2025
6	Готельний комплекс «Спаський»	ТОВ	2021, 2022, 2023, 2024, 2025
7	Готельний комплекс «Таурус»	ТОВ	2021, 2022, 2023, 2024, 2025
8	Готельний комплекс «Ювілейний»	ТОВ	2022, 2023, 2024
9	Готельний комплекс «Юність»	ТОВ	2021, 2022, 2023, 2024, 2025

Примітка. Склад вибірки сформовано з урахуванням доступності фінансової звітності, належності підприємств до HoReCa бізнес-сегменту та можливості простеження динаміки показників у 2021-2025 рр.

Таблиця З.2

Ключові фінансово-організаційні показники підприємств HoReCa за 2025 рік

Підприємство	Чистий дохід від реалізації, тис. грн	Чистий фінансовий результат, тис. грн	Кількість працівників, осіб	Коефіцієнт автономії
ГК «Юність»	70 903,0	-15 739,0	70	0,28
ГК «Таурус»	70 630,2	-11 948,1	49	0,87
ГК «Жорж»	27 987,7	-1 361,8	43	0,85
ГК «Замковий»	5 989,2	-375,5	3	0,95
ГК «Київ»	5 418,2	-1,1	10	0,99
ГК «Європейський»	4 812,9	-4 726,5	38	0,72
ГК «Спаський»	0,0	-99,6	1	0,48
ГК «Мир»	0,0	-14,5	н/д	0,85

Примітка. Коефіцієнт автономії розраховано як відношення власного капіталу до валюти балансу. Показник «н/д» означає відсутність повних даних у доступній звітності.

Таблиця 3.3

Динаміка чистого доходу від реалізації підприємств HoReCa у 2021-2025 рр., тис. грн

Підприємство	2021	2022	2023	2024	2025
ГК «Європейський»	5 375,0	2 859,0	3 728,2	4 177,5	4 812,9
ГК «Жорж»	12 771,9	19 140,9	20 443,8	24 859,9	27 987,7
ГК «Замковий»	3 472,8	5 023,5	5 023,5	5 157,3	5 989,2
ГК «Київ»	-	609,7	1 033,7	3 315,2	5 418,2
ГК «Мир»	16 595,1	-	2 318,8	2 160,0	0,0
ГК «Спаський»	2 160,0	2 160,0	2 160,0	0,0	0,0
ГК «Таурус»	27 100,3	30 355,9	44 938,6	47 830,3	70 630,2
ГК «Ювілейний»	-	3 022,6	2 683,4	3 086,2	-
ГК «Юність»	86 735,0	28 141,0	36 723,0	54 677,0	70 903,0

Примітка. Позначкою «-» відображено відсутність доступних даних за відповідний період.

Таблиця 3.4

Динаміка чистого фінансового результату підприємств HoReCa у 2021-2025 рр., тис. грн

Підприємство	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
ГК «Європейський»	-1 013,3	-1 988,0	-2 799,3	-3 616,9	-4 726,5
ГК «Жорж»	-2 467,0	-2 238,9	-1 990,8	-1 695,4	-1 361,8
ГК «Замковий»	-420,7	-395,6	-412,8	-401,2	-375,5
ГК «Київ»	-	-82,4	-36,7	-15,5	-1,1
ГК «Мир»	-1 874,6	-	-1 092,3	-403,6	-14,5
ГК «Спаський»	-215,3	-198,8	-164,2	-112,0	-99,6
ГК «Таурус»	-8 931,4	-7 402,6	-10 227,1	-11 604,2	-11 948,1
ГК «Ювілейний»	-	-328,6	-219,7	-161,4	-
ГК «Юність»	-22 640,0	-21 411,0	-20 138,0	-17 622,0	-15 739,0

Примітка. Таблицю сформовано для відстеження стійкості або погіршення фінансового стану підприємств у часовому розрізі.

Таблиця 3.5

Розрахунок коефіцієнтів фінансової стійкості та автономії підприємств HoReCa за 2025 рік

Підприємство	**Коефіцієнт автономії**	**Рентабельність продажу, %**	**Дохід на 1 працівника, тис. грн**	**Категорія фінансової стійкості**
ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент»	-0,99	-5,04	876,9	Кризова
ПрАТ «Готель Прем’єр Палац»	0,24	-13,43	1 079,5	Нестійка
ГК «Юність»	0,28	-22,20	1 012,9	Нестійка
ГК «Таурус»	0,87	-16,92	1 441,4	Відносно стійка
ГК «Жорж»	0,85	-4,87	650,9	Відносно стійка
ГК «Замковий»	0,95	-6,27	1 996,4	Стійка
ГК «Київ»	0,99	-0,02	541,8	Стійка
ГК «Європейський»	0,72	-98,20	126,7	Відносно стійка
ГК «Спаський»	0,48	н/д	0,0	Нестійка
ГК «Мир»	0,85	н/д	н/д	Відносно стійка

Примітка. Рентабельність продажу розраховано як відношення чистого фінансового результату до чистого доходу від реалізації. Дохід на одного працівника визначено як відношення чистого доходу до середньооблікової кількості працівників.

Таблиця 3.6

Параметри авторської методики оцінювання соціально-економічної адаптивності підприємств HoReCa

Блок оцінювання	Показник	Економічний зміст	Вага
Організаційно-правовий	Організаційна гнучкість форми	Здатність правової форми до соціальної трансформації	0,10
Організаційно-правовий	Безперервність звітності	Повнота часової динаміки та формалізованість діяльності	0,08
Фінансовий	Масштаб доходу	Потенціал ринкової бази для реалізації соціальної місії	0,14
Фінансовий	Динаміка доходу	Здатність підприємства до відновлення та зростання	0,12
Фінансовий	Фінансовий результат	Наявність ресурсу для підтримки соціальної функції	0,12
Фінансовий	Коефіцієнт автономії	Незалежність від зовнішніх зобов’язань	0,10
Трудовий	Чисельність працівників	Потенціал створення інклюзивної зайнятості	0,12
Трудовий	Дохід на 1 працівника	Операційна продуктивність	0,08
Адаптивний	Тип операційної активності	Реальна активність або згортання діяльності	0,08
Адаптивний	Потенціал соціалізації	Придатність до впровадження моделей соціального підприємництва	0,06

Примітка. Сума вагових коефіцієнтів дорівнює 1,00. Методика базується на інтеграції організаційно-правового, фінансового, трудового та адаптивного блоків оцінювання.

Таблиця 3.7

Шкала інтерпретації інтегрального індексу соціально-економічної адаптивності підприємств HoReCa

Значення інтегрального індексу	Рівень адаптивності	Інтерпретація
0,00-0,25	Низький	Підприємство має обмежений потенціал соціально-підприємницької трансформації
0,26-0,50	Нижче середнього	Потрібні зовнішня підтримка і організаційне перепроєктування
0,51-0,75	Середній	Можлива часткова імплементація інструментів соціального підприємництва
0,76-1,00	Високий	Підприємство є придатним до масштабної соціально-підприємницької інтеграції

Примітка. Шкалу використано для типологізації підприємств HoReCa за результатами авторської методики.

Таблиця 3.8

Розрахунок інтегрального індексу соціально-економічної адаптивності підприємств HoReCa за авторською методикою

Підприємство	Організаційно-правовий блок	Фінансовий блок	Трудовий блок	Адаптивний блок	Інтегральний індекс
ТОВ «Оптіма Хотел Менеджмент»	0,16	0,19	0,20	0,11	0,66
ПрАТ «Готель Прем'єр Палац»	0,12	0,16	0,17	0,10	0,55
ГК «Юність»	0,16	0,12	0,12	0,09	0,49
ГК «Таурус»	0,16	0,18	0,10	0,11	0,55
ГК «Жорж»	0,16	0,15	0,09	0,10	0,50
ГК «Замковий»	0,16	0,13	0,05	0,09	0,43
ГК «Київ»	0,14	0,12	0,06	0,10	0,42
ГК «Європейський»	0,16	0,09	0,08	0,08	0,41
ГК «Спаський»	0,16	0,04	0,02	0,05	0,27
ГК «Мир»	0,14	0,05	0,00	0,05	0,24

Примітка. Значення інтегрального індексу наведено за підсумками нормування показників та їх зваженої агрегації відповідно до параметрів авторської методики.

Таблиця 3.9

Типологізація підприємств HoReCa за результатами авторської методики

Підприємство	Значення інтегрального індексу	Тип підприємства	Рівень адаптивності
ПрАТ «Готель Прем'єр Палац»	0,55	Капіталомістке корпоративне підприємство	Середній
ГК «Таурус»	0,55	Середнє стійке підприємство	Середній
ГК «Жорж»	0,50	Середнє локально стійке підприємство	Нижче середнього / середній перехідний
ГК «Юність»	0,49	Підприємство з високою операційною базою та проблемною прибутковістю	Нижче середнього
ГК «Замковий»	0,43	Мале стійке підприємство	Нижче середнього
ГК «Київ»	0,42	Мале підприємство з позитивною динамікою відновлення	Нижче середнього
ГК «Європейський»	0,41	Мале підприємство з обмеженим фінансовим резервом	Нижче середнього
ГК «Спаський»	0,27	Підприємство зі згорнутою активністю	Нижче середнього
ГК «Мир»	0,24	Підприємство з критично низькою операційною активністю	Низький

Примітка. Типологізацію проведено на основі інтегральної оцінки та якісної інтерпретації фінансово-організаційного стану підприємств.

Таблиця 3.10

Відповідність типів підприємств HoReCa і рекомендованих моделей соціального підприємництва

Тип підприємства	Характеристика	Рекомендована модель соціального підприємництва
Великі централізовані оператори	Висока концентрація доходів, значний кадровий потенціал	Корпоративне соціальне підприємництво, інклюзивна зайнятість, внутрішні соціальні програми
Капіталомісткі корпоративні підприємства	Потужна матеріальна база, складна структура управління	Соціальні партнерства, програми доступності, проєкти соціального гостинного сервісу
Середні стійкі підприємства	Відносна автономія, стабільна операційна діяльність	WISE-моделі, локальні програми працевлаштування вразливих груп
Малі стійкі підприємства	Обмежений масштаб, але висока гнучкість	Локальні соціальні кафе, соціальні їдальні, партнерство з громадами
Підприємства з позитивною динамікою відновлення	Відновлення доходів після спаду	Гібридні моделі з грантовою підтримкою та частковим реінвестуванням
Підприємства зі згорнутою активністю	Низький дохід або його відсутність	Перепрофілювання у соціально орієнтовані об’єкти, громадсько-приватні моделі
Підприємства з критично низькою активністю	Обмежений операційний потенціал	Соціальна реорганізація або інституційне перепрофілювання

Примітка. Рекомендовані моделі визначено з урахуванням масштабу діяльності, фінансової стійкості, кадрового потенціалу та організаційно-правових характеристик підприємств.

ДОДАТОК К

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

У наукових фахових виданнях України категорії Б:

1. Інноваційні інструменти розвитку соціального підприємництва: еволюція та сучасні підходи / О.В. Кирилюк, М.Ю. Кужель, М.В. Олійник, О.С. Кожухівський. *Фінанси України*. 2025. № 12. С. 93-113. (1,3 д.а., особисто автору – 0,3 д.а.: досліджено сучасні підходи до розвитку соціального підприємництва та систематизовано інноваційні інструменти його підтримки; уточнено напрями використання цих інструментів у контексті трансформації підприємницької діяльності та посилення соціальної результативності бізнесу). URL: https://doi.org/10.33763/finukr2024.12.093. (дата звернення: 11.03.2026).

2. Кожухівський О. Системна трансформація HoReCa бізнес-сегмента під впливом інструментів соціального підприємництва. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2026. № 1(45). С 117–126. URL: https://doi.org/10.25140/2411-5215-2026-1(45)-117-126. (0,6 д.а.). (дата звернення: 11.03.2026).

3. Кожухівський О. Інструменти соціального підприємництва в HoReCa: порівняльний аналіз міжнародного досвіду. *Economic Synergy*. 2026. № 1. С. 306–318. URL: https://doi.org/10.53920/ES-2026-1-21. (0,8 д.а.). (дата звернення: 05.04.2026).

4. Кожухівський О., Чуб О. Механізми підтримки соціального підприємництва в регіональній політиці України. *Економіка та підприємництво*. 2026. № 56. С. 224-237. URL: http://doi.org/10.33111/EE.2026.56.KozhukhivskyyO_ChubO. (0,9 д.а., особисто автору – 0,5 д.а.: обґрунтовано механізми підтримки соціального підприємництва в системі регіональної політики України; визначено

інституційні та організаційно-економічні умови активізації соціально орієнтованої підприємницької діяльності на регіональному рівні). URL: (дата звернення: 28.04.2026).

5. Кожухівський О., Востряков О. Трансформація моделей соціального підприємництва в Україні в умовах війни. *Development Service Industry Management*. 2026. № 2. С. 69-75. URL: https://doi.org/10.31891/dsim-2026-14(8). (0,4 д.а., особисто автору – 0,2 д.а.: досліджено особливості трансформації моделей соціального підприємництва в Україні в умовах воєнних викликів; визначено напрями адаптації соціально орієнтованого бізнесу до нестабільного економічного середовища). (дата звернення: 28.04.2026).

В інших виданнях:

6. Кожухівський О.С. Підтримка та розвиток соціального підприємництва в секторі HoReCa: державна політика та приватні ініціативи. *Економічні перспективи підприємництва: виклики воєнного часу та повоєнної відбудови*: зб. матер. VII Міжнар. наук.-практ. конф., м. Ірпінь, 31 травня 2024 р. Ірпінь : ДПУ, 2024. С. 165-170. URL: https://dpu.edu.ua/images/2024/Photo_dlya_novyn_2024/Kafedra%20ekonomiki%20pidpriemnictva%20ta%20biznes-administruvanna/ZBIRNIK_Konferencia_Ekonomicni_perspektivi_pidpriemnictva_31.05.2024__.pdf. (0,4 д.а.). (дата звернення: 11.03.2026). (форма участі – дистанційна).

7. Кожухівський О.С. Соціальне підприємництво як інструмент підвищення стійкості підприємств HoReCa у сучасних економічних умовах. *Україна у світових глобалізаційних процесах: культура, економіка, суспільство*: тези доп. VIII Міжнар. наук.-практ. конф., 25-26 березня 2026 р. Київ, 2026. Ч. 2. С. 303-305 URL: https://kuk.edu.ua/nauka/. (0,2 д.а.). (дата звернення: 05.04.2026). (форма участі – дистанційна).

8. Кожухівський О.С. Концептуалізація соціального підприємництва в сучасному науковому дискурсі. *Модернізація національної системи публічного управління та права в контексті європейської інтеграції України*: III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Херсон – Кропивницький, 30 травня 2025 р. Херсон – Кропивницький, 2025. С. 511-518. URL: https://www.ksau.kherson.ua/files/konferencii/2026/03/2025_30_05_%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B0_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86i%D1%97.pdf. (0,5 д.а.). (дата звернення: 05.04.2026). (форма участі – дистанційна).

9. Кожухівський О., Чуб О. Трансформація HoReCa -бізнесу на засадах соціального підприємництва в умовах кризових змін. *Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку*: тези XI Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 27 березня 2026 р. Київ, 2026. С. 415-420. URL: https://drive.google.com/file/d/1QCor15-DalVapWYGhRMYBcV_wNpq4t7w/view?usp=sharing. (0,4 д.а., особисто автору – 0,2 д.а.: досліджено напрями трансформації HoReCa-бізнесу на засадах соціального підприємництва в умовах кризових змін; обґрунтовано доцільність поєднання економічної результативності та соціальної спрямованості підприємницької діяльності). (дата звернення: 28.04.2026). (форма участі – дистанційна).

№324 від 16.04.2026р

ДОВІДКА
про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Кожухівського Олександра Сергійовича

У діяльності «Spa-Hotel Dodo Zhytomyr», що входить до структури ПП "УКРТОРГРЕСУРС-ПОЛІССЯ", використано окремі положення дисертаційного дослідження Кожухівського Олександра Сергійовича на тему: «Імплементація інструментарію соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегменті», виконаного за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Прикладне значення для підприємства мали положення, пов'язані з формуванням соціально орієнтованої бізнес-моделі HoReCa-підприємства, інтеграцією соціальної місії у кадрову політику, сервісну взаємодію, партнерства з локальними постачальниками та оцінюванням соціально-економічної результативності діяльності.

У процесі використання результатів дослідження враховано запропонований автором підхід до поєднання фінансово-економічних, кадрових, сервісних і соціально орієнтованих індикаторів. Це дозволило конкретизувати напрями внутрішньої самооцінки підприємства за такими аспектами, як сталість доходів, зайнятість, локальна інтегрованість, підтримка вразливих груп населення та створення соціальної цінності для громади.

Окремі рекомендації дисертації використано під час підготовки пропозицій щодо вдосконалення сервісної політики, розвитку інклюзивних практик обслуговування, посилення соціальної відповідальності персоналу та розширення співпраці з місцевими виробниками й громадськими ініціативами.

Практичний ефект від упровадження полягає у можливості системнішого поєднання комерційної діяльності підприємства з соціальною місією, підвищенні його локальної репутації, посиленні кадрової стійкості та формуванні передумов для участі у програмах підтримки соціального підприємництва.

Директор: Л.В.Цимбалюк

Асоціація
готельних об'єднань та готелів
міст України

02192 м. Київ, вул.Генерала Жмаченка26,
e-mail: ukrhotelua@ukr.net
тел: +380 (50) 313-99-15,
web-site: www.facebook.com/hotelua

The Associaton of hotel unions
and hotels of Ukraine

02192 Kyiv, st.Kniazia Romana Mstyslavycha, 26,
e-mail: ukrhotelua@ukr.net
тел. +380 (50) 313-99-15,
web-site: www.hotelinua.com

вих № 11.3-03/6345 від 23.03.2026 р

ДОВІДКА
про впровадження результатів дисертаційного дослідження
Кожухівського Олександра Сергійовича

Видана здобувачу про те, що окремі результати дисертаційного дослідження аспіранта Кожухівського Олександра Сергійовича на тему: «Імплементація інструментарію соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегменті» має значний науковий та практичний потенціал.

Асоціацію було ознайомлено з положеннями роботи щодо формування соціально орієнтованої бізнес-моделі у сфері готельно-ресторанного обслуговування, поєднання підприємницького механізму із соціальною місією, розвитку інклюзивних сервісних практик, локальної взаємодії з громадою та підтримки зайнятості.

У практичній діяльності використано положення концептуальної моделі імплементації інструментарію соціального підприємництва в HoReCa-бізнес-сегменті. Вони застосовані під час аналізу можливостей посилення соціальної складової діяльності готельних підприємств через удосконалення кадрової політики, підвищення відкритості сервісу для різних груп споживачів та посилення участі підприємства в локальному економічному середовищі.

Практичний інтерес для готельних підприємств, членів Асоціації, становить запропонований у дисертації підхід до самооцінювання соціальної орієнтованості HoReCa-підприємства на основі поєднання фінансово-економічних, кадрових, сервісних і соціально орієнтованих індикаторів. Це дозволяє в операційній діяльності готельним підприємствам не обмежувати управлінський аналіз лише прибутковістю, а враховувати також і зайнятість, локальну інтегрованість, соціальну цінність і сервісну роль підприємства.

Використання результатів дисертаційного дослідження сприяє вдосконаленню управлінських рішень, посиленню соціальної відповідальності готельних підприємств та формуванню більш стійкої моделі функціонування готельного бізнесу в умовах воєнних і післявоєнних викликів.

Голова правління Асоціації
готельних об'єднань та готелів
міст України, к.е.н., доцент **Юрій ОПАНАЩУК**

ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор з науково-педагогічної роботи
Київського національного економічного
університету імені Вадима Гетьмана
д.е.н., професор
_____ Анатолій КОЛОТ
«17» 03 2026 року

ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор з наукової роботи Київського
національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана
д.е.н., професор
_____ Лариса АНТОНЮК
«17» 03 2026 року

ДОВІДКА
про використання у навчальному процесі результатів дисертації
Кожухівського Олександра Сергійовича
на тему «Імплементація інструментарію соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегменті»

Теоретичні та методичні результати, отримані в процесі підготовки дисертації на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» Кожухівського Олександра Сергійовича, які були отримані особисто автором, виконано згідно з тематичним планом науково-дослідницької роботи кафедри бізнес-економіки та підприємництва Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана за темами: «Неоіндустріалізація та соціалізація підприємництва в цифровій економіці» (0121U109203, 2021-2025 рр.) та «Економіка поліструктурних платформних бізнес-моделей» (0126U002112). Зазначені результати використовуються у навчальному процесі при викладанні навчальних дисциплін на різних освітніх рівнях, зокрема: «Соціальне підприємництво», «Підприємництво» та «Створення власного бізнесу». До найбільш вагомих результатів дослідження, інтегрованих в освітній процес, належать:

- концептуальна модель імплементації інструментарію соціального підприємництва в HoReCa бізнес-сегменті, у межах якої соціальне підприємництво розглядається як інтегрована бізнес-система, що поєднує соціальну місію, підприємницький механізм, сервісну взаємодію, кадрову політику, локальну вкоріненість і результативний вимір;
- галузево орієнтована типологія соціальних підприємств у HoReCa-сегменті, яка враховує соціальну місію, модель формування доходів, способи інтеграції вразливих груп, характер сервісної діяльності та механізми створення локальної соціальної цінності;
- авторський індекс регіонально-економічної релевантності IPEP-HoReCa, що інтегрує показники регіональної локалізації, кадрової місткості, тривалості функціонування, фінансової стійкості, сервісної функції, локального впливу, ознак соціальної спрямованості та верифікованості соціального ефекту;
- методичний підхід до оцінювання результативності HoReCa-підприємств на основі поєднання фінансово-економічних, кадрових, сервісних і соціально орієнтованих індикаторів, що дозволяє аналізувати підприємство як багатовимірну систему економічної стійкості та соціальної результативності

Отримані результати дисертаційного дослідження Кожухівського Олександра Сергійовича сприяють підвищенню якості освітнього процесу, забезпечують його практикоорієнтованість та актуалізацію змісту навчальних дисциплін відповідно до сучасних викликів розвитку підприємництва, зокрема у сфері HoReCa та соціальної економіки.

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
доктор економічних наук, професор **Інна РЄПІНА**