

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Факультет інноваційних технологій

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра
за освітньо–професійною програмою «Готельно–ресторанна справа»

на тему: «Порівняльний аналіз стану розвитку ринку ресторанних
послуг України та країн ЄС»

Виконав:
здобувач ІV курсу спеціальності
241 «Готельно–ресторанна справа»
Алтунін К.О.

Керівник:
д.е.н., проф. Юдіна О.І.

АНОТАЦІЯ

Алтунін К.О. Порівняльний аналіз стану розвитку ринку ресторанних послуг України та країн ЄС. Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр» за спеціальністю 241 Готельно–ресторанна справа. – Університет митної справи та фінансів, Дніпро.

Метою дослідження є: теоретичне узагальнення, формування інструментарію і розробка практичних рекомендацій щодо визначення та обґрунтування напрямів розвитку ринку ресторанних послуг в Україні та країнах ЄС на основі порівняльного аналізу.

Об'єктом дослідження є процес порівняльного аналізу стану розвитку ринку ресторанних послуг України та країн ЄС.

Предметом є порівняльний аналіз стану розвитку ринку ресторанних послуг України та країн ЄС.

Виходячи з поставленої мети, виконано такі завдання: – охарактеризовано напрями, тенденції та фактори розвитку ринку ресторанних послуг в Україні та країнах ЄС; проаналізовано сучасний стан ринку ресторанних послуг та закладів країн ЄС та України; проведено порівняльне оцінювання конкурентоспроможності закладів на ринку ресторанних послуг у Дніпропетровській області (на прикладі ЗРГ «Квітан»); розроблено рекомендаційні заходи щодо покращення послуг в ресторанній сфері для країн ЄС та України; проведено моделювання конкурентних позицій ресторанних підприємств на основі порівняльного методу графоаналітичного аналізу; обґрунтовано напрями підвищення рейтингу та конкурентоспроможності підприємств на ринку ресторанних послуг.

У дослідженні використано ряд загально–наукових методів дослідження, а саме: узагальнення теоретичних та практичних досліджень, метод економічного аналізу, метод спостереження, метод порівняння та групування.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, дев'яти підрозділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг роботи становить 91 сторінку друкованого тексту, який містить 8 таблиць, 24 рисунків, список використаних джерел з 36 найменувань.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: РЕСТОРАН, ПІДПРИЄМСТВО, АНАЛІЗ, РОЗВИТОК, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, ПОРИВНЯННЯ, РИНОК РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ

ABSTRACT

Altunin K.O. Comparative analysis of the state of development of the restaurant services market in Ukraine and the EU countries. Qualification work for obtaining a higher education degree "bachelor" in specialty 241 Hotel and restaurant business. – University of Customs and Finance, Dnipro.

The purpose of the study is: theoretical generalization, formation of tools and development of practical recommendations for determining and substantiating the directions of development of the restaurant services market in Ukraine and the EU countries based on comparative analysis.

The object of the study is the process of comparative analysis of the state of development of the restaurant services market in Ukraine and the EU countries.

The subject is comparative analysis of the state of development of the restaurant services market in Ukraine and the EU countries.

Based on the goal, the following tasks were performed: – the directions, trends and factors of development of the restaurant services market in Ukraine and the EU countries were characterized; the current state of the restaurant services market and establishments in the EU countries and Ukraine was analyzed; a comparative assessment of the competitiveness of establishments in the restaurant services market in the Dnipropetrovsk region was carried out (using the example of ZRG "Kvitan"); recommended measures were developed to improve services in the restaurant sector for the EU countries and Ukraine; modeling of competitive positions of restaurant enterprises was carried out based on the comparative method of graph–analytical analysis; directions for increasing the rating and competitiveness of enterprises in the restaurant services market were substantiated.

The study used a number of general scientific research methods, namely: generalization of theoretical and practical research, economic analysis method, observation method, comparison and grouping method.

Scope and structure of the qualification work. The work consists of an introduction, three chapters, nine subsections, conclusions, a list of used sources and appendices. The full volume of the work is 91 pages of printed text, which contains 8 tables, 24 figures, a list of used sources from 36 items.

KEYWORDS: RESTAURANT, ENTERPRISE, ANALYSIS, DEVELOPMENT, COMPETITIVENESS, COMPARISON, RESTAURANT SERVICES MARKET

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ У КРАЇНАХ ЄС ТА В УКРАЇНІ.....	7
1.1. Характеристика ринку та напрямів розвитку ресторанних послуг.....	7
1.2. Фактори розвитку ринку ресторанних послуг в Україні та країнах ЄС...	13
1.3. Тенденції розвитку ресторанного бізнесу, їх вплив на конкурентоспроможність підприємств та методи визначення	18
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	26
РОЗДІЛ 2 ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ ЄС	28
2.1. Рейтинг ресторанних компаній у країнах ЄС.....	28
2.2. Аналіз сучасного стану ринку ресторанних послуг в Україні.....	35
2.3. Порівняльна оцінка конкурентоспроможності закладів на ринку ресторанних послуг у Дніпропетровській області (на прикладі ЗРГ «Квітан»)	43
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	50
РОЗДІЛ 3 ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ ЄС	53
3.1. Рекомендаційні заходи щодо покращення послуг в ресторанній сфері для країн ЄС та України	53
3.2. Моделювання конкурентних позицій ресторанних підприємств на основі порівняльного методу графоаналітичного аналізу	64
3.3. Обґрунтування напрямів підвищення рейтингу та конкурентоспроможності підприємств на ринку ресторанних послуг	72
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	83
ВИСНОВКИ.....	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	88

ВСТУП

Ресторанний сектор є найбільш динамічно розвиваючимся і прибутковим, що робить його привабливим для інвестицій та підприємницького сегменту українського ринку послуг. В європейських країнах ресторанний бізнес є важливою складовою агропродовольчого комплексу, яка має значний вплив на продовольчу ситуацію в світі. В Україні сьогодні ще недостатньо приділяється уваги ресторанному сектору як складовій національного продовольчого ринку, хоча він має великий потенціал для збільшення споживання вітчизняної продовольчої сировини та зростання рівня імпортозаміщення. Це ставить перед керівництвом ресторанних підприємств низку нових завдань, таких як підвищення ефективності виробництва та зміцнення конкурентної позиції, що, своєю чергою, вимагає впровадження сучасних методів управління та маркетингу для використання досягнень сучасного бізнесу у повсякденній практиці.

Метою дослідження є: теоретичне узагальнення, формування інструментарію і розробка практичних рекомендацій щодо визначення та обґрунтування напрямів розвитку ринку ресторанних послуг в Україні та країнах ЄС на основі порівняльного аналізу.

Досягнення встановленої мети вимагає виконання наступних завдань дослідження:

- охарактеризувати напрями, тенденції та фактори розвитку ринку ресторанних послуг в Україні та країнах ЄС;
- проаналізувати сучасний стан ринку ресторанних послуг та закладів країн ЄС та України;
- провести порівняльне оцінювання конкурентоспроможності закладів на ринку ресторанних послуг у Дніпропетровській області (на прикладі ЗРГ «Квітан»);
- розробити рекомендаційні заходи щодо покращення послуг в ресторанній сфері для країн ЄС та України;

– провести моделювання конкурентних позицій ресторанних підприємств на основі порівняльного методу графоаналітичного аналізу;

– обґрунтувати напрями підвищення рейтингу та конкурентоспроможності підприємств на ринку ресторанних послуг.

Об'єктом дослідження є процес порівняльного аналізу стану розвитку ринку ресторанних послуг України та країн ЄС.

Предметом є порівняльний аналіз стану розвитку ринку ресторанних послуг України та країн ЄС.

Теоретичною основою дослідження став аналіз та обґрунтування основних досягнень вітчизняної і зарубіжної науки в галузі готельно–ресторанного бізнесу. У дослідженні використано ряд загально–наукових методів дослідження, а саме: узагальнення теоретичних та практичних досліджень, метод економічного аналізу, метод спостереження, метод порівняння та групування.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, девяти підрозділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг роботи становить 91 сторінку друкованого тексту, який містить 8 таблиць, 24 рисунків, список використаних джерел з 36 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ У КРАЇНАХ ЄС ТА В УКРАЇНІ

1.1. Характеристика ринку та напрямів розвитку ресторанних послуг

Ринок ресторанного господарства є динамічним і конкурентним середовищем з різноманітним спектром підприємств, що надають послуги харчування. Він постійно зростає завдяки збільшенню попиту споживачів на різні види ресторанних послуг, зокрема на харчування поза домом. Соціальні зміни, збільшення доходів та зміна смакових уподобань підтримують зростання цього ринку. Отже, ринок ресторанних послуг представляє собою сукупність підприємств та кількість споживачів, що формують агрегований попит та пропозиції цих видів послуг, а також взаємовідносини між продавцями і споживачами ресторанного продукту.

Види, методи і форми обслуговування на підприємствах ресторанного господарства визначаються різними факторами, такими як місце вживання їжі, спосіб її отримання та доставки споживачам, ступінь участі персоналу в обслуговуванні та багато інших. Вибір найбільш раціональних видів обслуговування допомагає задовольнити попит споживачів і забезпечити їх повне задоволення.

Один з основних видів обслуговування в ресторанному господарстві – це столове обслуговування, коли гості займають місця за столами, а обслуговуючий персонал надає їм послуги, приносить страви та напої, прибирає столи. Цей вид обслуговування використовується в ресторанах, кафе та інших закладах ресторанного бізнесу, де гості мають можливість витратити час на спокійну трапезу і спілкування [1].

Швидке обслуговування є ще одним поширеним видом обслуговування. Це коли гості можуть замовити їжу та напої і одразу отримати їх, не сидячи за столом. Цей підхід широко використовується в фаст-фуд ресторанах, кав'ярнях, бістро та інших закладах, де люди швидко хочуть перекусити або

взяти їжу з собою [1].

Також на ринку є популярні сервіси доставки їжі. Клієнти можуть замовити страви з ресторану і отримати їх прямо до свого дому або офісу. Цей метод обслуговування стає все більш популярним, оскільки дозволяє зручно і швидко насолодитися їжею без необхідності відвідування ресторану.

При масовому обслуговуванні, коли асортимент страв у закладі є порівняно невеликим, використовується самообслуговування (мал. 1.1) для прискорення процесу обслуговування. В рамках самообслуговування споживачі самостійно беруть холодні страви і напої з роздавального столу, а також борошняні та кондитерські вироби. Гарячі страви роздавальник розливає безпосередньо перед видачею або споживачі користуються спеціальними тепловими апаратами для самостійного розливу гарячих напоїв [2].

В ресторанах, барах і, іноді, в кафе, використовують обслуговування офіціантами, оскільки створення комфорту має велике значення. Ці заклади не лише надають послуги з харчування, але й організують відпочинок для споживачів. Комбінований метод обслуговування передбачає поєднання двох методів. Наприклад, в закладах, які вдень функціонують як самообслуговувальні їдальні, а ввечері перетворюються на кафе, застосовується обслуговування офіціантами. Також можуть бути ресторани в будинках відпочинку або санаторіях, де споживачі самостійно обирають холодні закуски, солодкі страви та хлібобулочні вироби, а гарячі страви та напої подають офіціанти з офіціантського візка.

Закладам ресторанного господарства, які вдень працюють як їдальні або кафе, а ввечері як кафе або ресторани, необхідно створювати комфортні умови для організації відпочинку споживачів. Таким чином, методи обслуговування у закладах ресторанного господарства можна класифікувати за певними ознаками (рис. 1.1).

Сьогодні конкуренція на ринку ресторанного господарства є великою. Багато підприємств борються за увагу та лояльність споживачів. Це примушує

ресторани вдосконалювати свої продукти, послуги та концепції, щоб вигідно відрізнитися від конкурентів. Інновації й креативні маркетингові стратегії стають ключовими факторами успіху в цьому середовищі.



Рисунок 1.1 – Класифікація методів обслуговування.

Джерело: складено автором за [2].

Одна з характерних рис ринку ресторанного господарства – сезонність. Деякі підприємства можуть зазнавати коливань в попиті в залежності від пори року або сезонних факторів. Наприклад, курортні місця можуть бути більш популярними влітку, а ресторани в бізнес–центрах – під час робочих годин.

Загалом, ринок ресторанного господарства вимагає постійної адаптації до змін, інновацій та неперервного пошуку способів відрізнитися від конкурентів. Це може включати впровадження нових кулінарних тенденцій, використання стильного дизайну та архітектури, впровадження ефективних

маркетингових стратегій та взаємодію зі споживачами для створення унікального досвіду харчування.

На сучасному ринку ресторанних послуг панує динамічне та конкурентне середовище, де заклади харчування змагаються, пропонуючи різноманітні послуги та кулінарні шедеври, щоб задовольнити потреби споживачів. Основною сутністю сучасного ринку ресторанних послуг є поєднання гастрономічних вражень, високоякісного сервісу та створення особливої атмосфери, які разом формують неповторний досвід для споживачів.

У цей час ресторанні послуги характеризуються широким спектром кухонь та культур, які задовольняють різні смаки та вподобання споживачів. Ресторани можуть спеціалізуватися на одній кухні або представляти міжнародні кулінарні традиції. Увага до якості продуктів є важливим аспектом діяльності прогресивних ресторанів, які використовують свіжі, стовідсотково натуральні та якісні інгредієнти. Це сприяє створенню вишуканої їжі та задоволенню потреб гостей [3].

Сучасні ресторани намагаються персоналізувати досвід кожного споживача, надаючи індивідуальний підхід до обслуговування та враховуючи їхні уподобання та потреби.

Використання інновацій та технологічного прогресу є розповсюдженим явищем у ресторанній галузі, де впроваджуються нові технології в процеси управління та обслуговування, наприклад, онлайн-бронювання столиків, мобільні додатки для замовлення їжі та програми лояльності.

Ресторани все більше приділяють увагу соціальній відповідальності та сталому розвитку, впроваджуючи екологічно чисті практики, використовуючи місцеві продукти, мінімізуючи відходи та підтримуючи соціальні ініціативи.

Успішні ресторани ретельно працюють над створенням особливої атмосфери та дизайну, які привертають споживачів. Вони вміло використовують декор, освітлення, музику та інші елементи, щоб створити приємну та комфортну обстановку для своїх гостей [3].

Розвиток гастрономічного туризму є одним з ключових напрямів

сучасного ринку ресторанних послуг, де люди подорожують, щоб насолодитися місцевою кухнею та гастрономічними враженнями. Ресторани стають важливими туристичними пунктами, що пропонують кулінарні екскурсії, дегустації та інші гастрономічні враження.

Сучасні ресторани все частіше пропонують унікальні концепції, що базуються на тематиці, інноваціях або особливих підходах до гастрономії. Це можуть бути ресторани із здоровою їжею, веганські ресторани, ресторани зі специфічною кухнею або з фокусом на певний продукт (наприклад, сир чи морепродукти) [3].

Розвиток онлайн-платформ є однією з характеристик сучасних ресторанів, які активно використовують Інтернет для просування та продажу своїх послуг. Ресторани мають веб-сайти, додатки для замовлення їжі, системи онлайн-бронювання столиків та присутність у соціальних медіа для залучення та взаємодії зі споживачами.

За останні п'ять років, на ринку ресторанних послуг спостерігаються кілька ключових напрямів, які визначають його розвиток (рис. 1.1).



Рисунок 1.2 – Ключові напрями розвитку ресторанних послуг

Джерело: складено автором за [3]

Першій напрям розвитку ринку ресторанних послуг полягає у зростанні

популярності здорового харчування. Споживачі стають більш свідомими щодо свого способу життя та харчування, що призводить до збільшення попиту на ресторани, що пропонують страви зі свіжих, органічних та натуральних продуктів. Ресторани реагують на цей попит, включаючи в своє меню більше вегетаріанських, веганських та здорових альтернатив [3].

Другий напрям розвитку полягає у розвитку і зростанні впливу соціальних медіа на ресторанний бізнес. Завдяки популярності платформ, таких як Instagram та Facebook, ресторани активно використовують соціальні медіа для просування свого бренду, привертання нових споживачів та залучення гостей. Ресторани акцентують увагу на візуальному представленні страв та створенні унікальних естетичних вражень.

Третій напрям пов'язаний з технологічним прогресом, що також сильно впливає на ресторанний бізнес. З'явилися нові інноваційні рішення, такі як мобільні додатки для замовлення їжі, системи онлайн-бронювання столиків та програми лояльності. Це допомагає ресторанам поліпшувати процес обслуговування, забезпечувати більш зручний спосіб замовлення для клієнтів та залучати їх повторно [3].

Четвертий напрям полягає у збільшенні ролі гастрономічного туризму. Люди все частіше подорожують з метою відвідування ресторанів, дегустації місцевої кухні та випробування нових кулінарних вражень. Це стимулює розвиток ресторанної сцени в багатьох містах, де з'являються нові ресторани з унікальними концепціями та гастрономічними пропозиціями.

Нарешті, спостерігається зростання ролі соціальної відповідальності в ресторанній галузі. Ресторани все більше звертають увагу на екологічну стійкість, використання місцевих продуктів, відповідальну утилізацію відходів та соціальну підтримку. Вони працюють над зменшенням свого вуглецевого сліду та впроваджують ініціативи, спрямовані на підтримку місцевих спільнот та благодійність.

Всі ці сучасні напрями розвитку свідчать про те, що ринок ресторанних послуг за останні п'ять років став більш різноманітним, інноваційним та

спрямованим на задоволення потреб споживачів. Ресторани активно адаптуються до змін, впроваджують нові підходи та пропонують унікальні гастрономічні враження для задоволення своїх гостей.

1.2. Фактори розвитку ринку ресторанних послуг в Україні та країнах ЄС

Аналіз напрямків організації ресторанного господарства в Україні та країнах ЄС є важливим для розуміння тенденцій, викликів та можливостей, з якими стикаються ресторани в цих регіонах. Дослідження цієї теми можуть допомогти виявити ключові фактори успіху та шляхи поліпшення ресторанного бізнесу [4].

Україна та країни ЄС проявляють зростаючий інтерес до гастрономії та культури харчування. Однак, є певні відмінності в організації ресторанного господарства між цими регіонами. Україна стикається з внутрішніми викликами, такими як нестабільна економічна ситуація, висока конкуренція та недостатня інфраструктура. З іншого боку, країни ЄС мають розвинуті ринки ресторанного господарства, більший попит на якість та інновації, а також стандарти безпеки харчових продуктів.

Одним із ключових аспектів дослідження є аналіз смакових та харчових переваг споживачів. Останнім часом зростає популярність здорового харчування, вегетаріанства, веганства та стійкого споживання. Ресторанам важливо враховувати ці тенденції, пропонуючи різноманітні страви, що задовольняють різні дієтарні потреби та вимоги споживачів [4].

Оцінка ринкової конкуренції та розуміння потреб споживачів є також важливим аспектом дослідження. Зростання кількості ресторанів вимагає уваги до унікальності, якості продукції та обслуговування. Розуміння сегментації ринку, ідентифікація цільової аудиторії та розробка ефективних маркетингових стратегій можуть допомогти підприємствам залучати та утримувати споживачів.

Дослідження організації ресторанного господарства в Україні може

включати аналіз факторів, що впливають на бізнес, таких як податкова політика, регулюючі норми, доступ до фінансування та кваліфікація робочої сили. У країнах ЄС можуть бути досліджені такі аспекти, як стандарти якості та безпеки харчових продуктів, екологічна стійкість та забезпечення трейдерської свободи в рамках Європейського Союзу [4].

Для отримання детальної та актуальної інформації рекомендується звертатися до академічних джерел, наукових статей, звітів відомств, дослідницьких організацій та професійних асоціацій, що спеціалізуються на гастрономічній індустрії та ресторанному бізнесі [4].

Крім того, дослідження факторів організації сучасного ринку ресторанного господарства в Україні та країнах ЄС можуть зосередитися на таких аспектах як: туристичний потенціал, інновації та технології, соціокультурні та економічні фактори, управління персоналом, стратегії маркетингу та брендування, розвиток вітчизняного ресторанного бізнесу (рис.1.3).

Туристичний потенціал: Україна та країни ЄС мають значний потенціал у сфері туризму, що відкриває можливості для розвитку ресторанного господарства. Дослідження цього фактору передбачає аналіз впливу туристичного сектору на популярність та прибутковість ресторанів, а також особливостей туристичних звичаїв та очікувань щодо організації гастрономічних послуг.

Інновації та технології: в останні роки спостерігається зростання використання технологій у ресторанному господарстві, таких як онлайн-бронювання столиків, мобільні додатки для замовлення їжі та комунікації з клієнтами, а також використання штучного інтелекту та аналітики даних для покращення управління рестораном. Аналіз цього фактору полягає у вивченні впливу цих інновацій на ефективність та конкурентоспроможність ресторанів [4].

Соціокультурні та економічні фактори: їх аналіз полягає у визначенні впливу соціокультурних та економічних факторів на ринок ресторанних

послуг, таких як зміна споживчих звичаїв, демографічні тенденції, економічна стабільність та дохідність ресторанів та ін.



Рисунок 1.3 – Фактори розвитку сучасного ринку ресторанних послуг

Джерело: складено автором за [4].

Управління персоналом: аналіз цього процесу потребує вивчення питання управління персоналом у ресторанному господарстві, включаючи набір та навчання співробітників, збереження талановитого персоналу, мотивацію та ретенцію працівників та ін.

Стратегії маркетингу та брендування: визначення впливу цього фактору

потребує дослідження стратегії маркетингу та брендування ресторанів у конкурентному середовищі, в ході якого аналізуються способи просування ресторанів, використання соціальних медіа, розробки унікального бренду та створення привабливих пропозицій для споживачів [4].

Розвиток вітчизняного ресторанного бізнесу: ресторанний бізнес в Україні, що працює у відкритому середовищі, активно розвивається в умовах післякризової економіки, враховуючи світові тенденції та використовуючи новітні технології в сфері виробництва, обслуговування, споживання, забезпечення якості послуг, маркетингу та управління [5].

Незважаючи на наслідки кризи, ресторанний бізнес продовжує привертати іноземні та українські інвестиції через його особливості. Висока швидкість обороту капіталу, низькі витрати на будівництво, реконструкцію та обладнання, а також мінімальні поточні витрати сприяють привабливості ресторанного бізнесу для інвесторів.

У порівнянні з країнами Європейського Союзу, кількість ресторанів на одну особу українського населення залишається недостатньою. У країнах ЄС припадає в середньому 32 заклади на 1 мешканця, в країнах з низьким доходом – 16, а в Республіці Білорусь – 13. Україна має значно меншу щільність ресторанної мережі з одним закладом на 845 жителів у 2019 році, порівняно з 477 жителями в Європі [5].

Збільшення кількості закладів ресторанного господарства в Україні відбувається на тлі зростання числа фізичних осіб, що ведуть ресторанний бізнес, і зменшення загальної кількості населення. Це свідчить про неорганізоване зростання ресторанної мережі. Потенційні можливості для розширення мережі належать малому бізнесу, організаційно-правовою формою якого є ФОП (фізична особа-підприємець). Ця форма підприємництва дозволяє не тільки збільшувати кількість закладів, але й гнучко реагувати на споживацькі потреби, сприяючи само зайнятості та розвитку родинного бізнесу. На відміну від України, в сусідній Польщі, яка має схожі природно-кліматичні умови та історико-культурну спадщину, кількість закладів з

надання послуг харчування залишається значно вищою [5].

Ресторанне господарство впливає на оптимізацію використання суспільної праці, матеріальних ресурсів та сприяє збільшенню вільного часу для відвідувачів. Завдяки механізації виробництва, на підприємствах ресторанного господарства витрати праці на приготування їжі та організацію споживання значно менші в порівнянні з домашніми умовами. У ресторанах обід готується за 10–12 хвилин на одну людину, що в середньому в 4–5 разів швидше, ніж вдома, де це займає від 40 до 50 хвилин, включаючи придбання продуктів.

Сучасний розвиток ресторанного бізнесу відповідає потребам людей у комплексних послугах з організації харчування, які поєднують фізіологічне й духовне задоволення. Якість цих послуг має одночасне економічне та соціальне значення, оскільки вона впливає на здоров'я, працездатність, настрій та рівень життя людей. Ресторанне господарство також зв'язано з індустрією туризму, оскільки ресторани відіграють важливу роль у задоволенні основної потреби людини у якісному харчуванні. В туристичних центрах підприємства гастрономії сприяють залученню коштів до обороту та місцевих бюджетів, оскільки надають послуги мешканцям інших регіонів та закордонних туристів. Це сприяє переміщенню грошових коштів між регіонами та країнами [6].

Крім того, необхідність задоволення потреб у харчуванні під час тимчасового проживання призводить до змін у структурі витрат населення. Замість придбання продуктів витрати на послуги збільшуються, що сприяє мобілізації заощаджень населення. Ресторани значно сприяють досягненню суспільних цілей розвитку туризму, а також створюють соціальне навантаження, забезпечуючи зручні комунікаційні місця для зустрічей і спілкування між людьми з різних регіонів та країн [6].

Загалом індустрія гостинності розвивається швидкими темпами і в країнах Європейського Союзу, і в Україні. Цьому свідчить збільшення кількості закладів ресторанного господарства у відношенні до щільності населення.

1.3. Тенденції розвитку ресторанного бізнесу, їх вплив на конкурентоспроможність підприємств та методи визначення

Розвиток ресторанного бізнесу супроводжується рядом тенденцій, які мають значний вплив на конкурентоспроможність підприємств. По-перше, зростає попит на здорове харчування, оскільки споживачі стають більш обізнаними про своє здоров'я та харчові привички. Ресторани, що пропонують здорові та свіжі страви, мають перевагу перед іншими у конкурентному середовищі. Крім того, важливою тенденцією на ринку ресторанних послуг є зростання інтересу до локальних та стежканих продуктів, оскільки споживачі все більше цінують місцевих постачальників та екологічно чисте виробництво. Ресторани, що активно використовують такі продукти у своєму меню, привертають увагу споживачів і забезпечують собі конкурентну перевагу.

Тому для виявлення потреб споживачів, сучасних трендів та позицій конкурентів, тобто сучасного стану ринку ресторанних послуг використовуються певні методи (Рисунок 1.4).



Рисунок 1.4 – Методи визначення сучасного стану ринку ресторанних послуг

Джерело: складено автором за [3].

Таким чином, для визначення сучасного стану ринку ресторанних послуг використовуються такі методи:

- аналіз ринку: вивчення та аналіз попиту та пропозиції в галузі ресторанного бізнесу, включаючи дослідження споживацьких переваг, поведінки клієнтів, конкурентів та трендів у цій галузі [3].

- маркетингові дослідження: використання методів маркетингових досліджень, таких як опитування споживачів, фокус-групи та аналіз даних, для збору інформації про потреби та вимоги споживачів, їх уподобання та очікування.

- аналіз конкурентів: дослідження та аналіз конкурентів на ринку, включаючи їхніх клієнтів, цінову політику, продуктивні пропозиції, маркетингові стратегії та переваги [3].

- сегментація ринку: розбиття ринку на сегменти за допомогою різних критеріїв, таких як географічні, демографічні, психографічні та поведінкові фактори, з метою визначення цільових аудиторій та розробки стратегій, спрямованих на кожен окремий сегмент.

Сучасні ресторани заклади використовують різні методи і підходи до обслуговування різних категорій споживачів. Наприклад, організовані туристичні групи зазвичай попередньо оплачують послуги харчування, а також можуть додатково придбати обрані ресторани послуги або продукти. У той же час, індивідуальні туристи часто мають потребу у додаткових послугах, таких як обслуговування у готельних номерах, упакування страв для споживання за межами ресторану або придбання готових напівфабрикатів. Можливість задовольнити споживацькі потреби цих туристів у рестораних закладах залежить від категорії готелів, пансіонатів, санаторіїв або кемпінгів, в межах яких розташовані ці підприємства. Іншими факторами, що впливають на задоволення потреб гостей, є сезонність, наявність інших закладів харчування у близькому оточенні та маркетингові особливості [9].

Методи визначення тенденцій розвитку ресторанного господарства є необхідним інструментом для рестораних підприємств. Вони дозволяють

передбачати майбутні напрямки розвитку галузі й адаптуватися до них. Це допомагає ресторанам розробити стратегії та бізнес-моделі, що враховують зміни у смаках, потребах і вимогах споживачів. Визначення тенденцій також допомагає зрозуміти, які нові концепції, технології та інновації можуть бути використані для покращення досвіду гостей та ефективності підприємства.

Знання про тенденції розвитку галузі надає ресторанам конкурентну перевагу. Це дозволяє їм швидше реагувати на зміни в споживчому попиті та використовувати нові можливості для залучення та утримання споживачів. Ресторани можуть виділитися шляхом надання унікальних послуг, продуктів та концепцій, що відповідають сучасним тенденціям та вимогам споживачів, що визначаються відповідними методами (рис. 1.5).



Рисунок 1.5 – Методи визначення тенденцій розвитку ринку ресторанних послуг

Джерело: складено автором

Визначення тенденцій розвитку ринку здійснюється на основі маркетингових досліджень, які включають ключові методи вивчення особливостей зовнішнього середовища та їх впливу на внутрішній стан підприємства. Вони дозволяють збирати інформацію про потреби та вимоги споживачів, їх уподобання та очікування. Такі дослідження включають опитування споживачів, фокус-групи та аналіз даних. Це допомагає ресторанам адаптуватися до змін у смаках та вподобаннях клієнтів і залишатися конкурентоспроможними.

Аналіз конкурентів є ще одним важливим методом визначення тенденцій розвитку ресторанного бізнесу. Дослідження та аналіз конкурентів на ринку дозволяють вивчати їхніх клієнтів, цінову політику, продуктові пропозиції, маркетингові стратегії та переваги. Це надає ресторанам можливість розробляти ефективні стратегії, що допомагають зберегти та залучити споживачів у конкурентній боротьбі.

Ці методи дозволяють ресторанним підприємствам відстежувати останні тенденції й адаптуватися до змін у смаках та вимогах споживачів. Використання даних методів допомагає визначити напрями розвитку, розробити ефективні стратегії та зберегти конкурентну перевагу на ринку ресторанних послуг.

Для визначення тенденцій розвитку ресторанного господарства можна використовувати різні методи:

- маркетингові дослідження: використання методів маркетингових досліджень, таких як опитування споживачів, фокус-групи та аналіз даних, для збору інформації про потреби та вимоги споживачів, їх уподобання та очікування. Це дозволяє отримати першоджерельну інформацію про смаки, пріоритети та зміни у споживанні харчових продуктів та ресторанних послуг;

- аналіз тенденцій у гастрономічній індустрії: слід вивчати та аналізувати тенденції та інновації, що відбуваються в ресторанному господарстві, включаючи нові кулінарні напрямки, популярні страви, концепції та технології, які з'являються на ринку. Це може включати вивчення

гастрономічних журналів, блогів, соціальних медіа, участь у виставках та конференціях гастрономічної індустрії;

– спостереження за конкурентами: дослідження та аналіз конкурентів на ринку ресторанного господарства допомагають визначити їхні стратегії, напрями розвитку та інновації. Це може включати аналіз меню, концепцій, цінової політики, маркетингових стратегій та інших аспектів роботи конкурентів;

– співпраця зі спеціалістами та експертами: співпраця з гастрономічними консультантами, шеф-кухарами, експертами у сфері ресторанного бізнесу може допомогти виявити тенденції та прогнозувати майбутні напрями розвитку галузі. Вони мають великий досвід та знання про гастрономічну індустрію та можуть надати цінні поради та інсайти;

– аналіз змін у споживчому попиті: слід вивчати зміни у споживчому попиті на ресторанный послуги та продукти, включаючи зміни в смаках, дієті, популярних інгредієнтах та стилях харчування. Це може включати аналіз статистичних даних, дослідження споживчих звичок, трендів у харчовій індустрії та соціальних змін.

Загалом, розуміння та використання тенденцій розвитку ресторанного бізнесу є важливими для підтримки конкурентоспроможності підприємств. Це дозволяє ресторанам адаптуватися до змін у смаках та вимогах споживачів, покращувати якість обслуговування та встановлювати переваги над конкурентами. Основні тенденції розвитку майже завжди впливають на розвиток ресторанного бізнесу, власники підприємств повинні знати та використовувати їх задля успішного просування ресторанного продукту та забезпечення конкурентоспроможності власного ресторану (рис. 1.6).

Деякі ключові показники, які можуть впливати на розвиток ресторанного бізнесу, включають:

– економічні тенденції – впливають на попит на ресторанный послуги, оскільки економічне становище країни та регіону, зростання ВВП, інфляція, безробіття та рівень доходів населення мають значний вплив на споживчий

ПОПИТ.



Рисунок 1.6 – Тенденції розвитку ресторанного бізнесу

Джерело: складено автором на основі [7].

Наявність економічної стабільності та зростання доходів може сприяти збільшенню попиту на ресторанны послуги [7];

– гастрономічні тенденції також впливають на розвиток ресторанного бізнесу. Зміна смакових уподобань, популярність здорового харчування, тенденції до локальної та органічної їжі, популярність екзотичних кухонь та новітніх гастрономічних концепцій впливають на вибір ресторанів споживачами. Ресторани, які можуть адаптуватися до змін смакових уподобань та задовольняти попит на інноваційні гастрономічні враження, мають більше шансів на успіх [8];

– технологічні інновації також стають все важливішими у ресторанному бізнесі. Використання технологій, таких як онлайн-бронювання, мобільні

додатки, замовлення їжі через Інтернет, програми лояльності та інші цифрові рішення, допомагає приваблювати та зберігати клієнтів [10];

– макроекономічні фактори відіграють суттєву роль у формуванні ресторанного ринку в Україні. Зміни в національній економіці мають вплив на внутрішній ринок країни, основним складовим елементом якого є споживчий сегмент. Стан та динаміка споживчого ринку є ключовими показниками економічних перетворень, розвитку країни та її соціальної орієнтації. Споживчий ринок включає діяльність торговельних підприємств, ресторанного господарства та надання послуг населенню [9];

– демографічні фактори також відіграють важливу роль у визначенні попиту на ресторанный послуги. Розмір та склад населення, демографічні зміни, зростання населення міських областей та зміна життєвого стилю та звичок споживання мають значний вплив на попит. Наприклад, зростання кількості одиночних осіб та двопрацюючих сімей може призвести до збільшення попиту на ресторани та готелі.

Рівень конкуренції у ресторанній галузі також має велике значення. Наявність інших ресторанів, кафе та закладів ресторанного господарства може впливати на рентабельність та можливості росту ресторану.

Нарешті, законодавство та регуляторні вимоги, пов'язані з безпекою харчових продуктів, гігієною, ліцензуванням та іншими аспектами, мають великий вплив на організацію та розвиток ресторанного бізнесу в правовій сфері [11].

Ці показники не вичерпно описують всі аспекти, які потрібно враховувати при аналізі та визначенні тенденцій у ресторанному бізнесі, але вони відображають основні з них.

Крім того, нові учасники ресторанного ринку намагаються знизити додаткові інвестиції в бізнес та швидко повернути свої вкладення, тому попит на формати, які не вимагають великих капіталовкладень, зростає. Недавно, інвестори були зацікавлені в ресторанах, барах та кафе для забезпечених верств суспільства, але зараз пріоритети змінилися. Ресторатори, які кілька

років тому відкривали елітні заклади, переглядають свою стратегію розвитку і створюють нові формати обслуговування, спрямовані на середній клас. Фахівці ресторанного бізнесу називають недорогі мережеві заклади найбільш популярними. Це підтверджується і тим, що рентабельність ресторанних проектів зменшилася, і тепер середній термін окупності становить близько двох років. Інвестори також виявляють "економність" у виборі площі для нових закладів. Багато з планованих відкриттів не перевищують 500 квадратних метрів, в той час як до кризи планувалися значно більші заклади [12].

У конкурентній боротьбі вітчизняні ресторани підприємства не тільки шукають нові сегменти ринку, але також активно використовують передові досягнення у кулінарії та дизайні, такі як креативна кухня, високотехнологічний стиль та кейтеринг-сервіс. Господарюючі суб'єкти широко використовують Інтернет для популяризації своїх ресторанних підприємств та залучення нової аудиторії шляхом створення веб-сайтів та їх розміщення у ділових, інформаційних, комерційних та туристичних пошукових системах. Всі ці зусилля, разом з освоєнням нових сегментів ринку, сприяють розвитку ресторанного господарства в Україні та наближенню його до світових стандартів [12].

Зклади ресторанного господарства (ЗРГ) в Україні обслуговують різні категорії туристів, включаючи місцевих і іноземних, організованих групи і індивідуальних подорожуючих. Це сприяє розвитку всіх видів туризму, створює умови для експорту туристичних і супутніх послуг, а також приносить валютні надходження. Ресторанні заклади отримують значну частину свого доходу не тільки від місцевого туризму, але й від міжнародного, що допомагає підсилити динаміку валютних надходжень до країни. Виходом ресторанних підприємств на міжнародні ринки створюються додаткові можливості для експорту послуг і зростання їхньої прибутковості [12].

Звичайно, туристам пропонується комплексне обслуговування, яке включає сніданок, обід і вечерю, а також організацію дозвілля. Організація відпочинку та розважальних послуг також відіграє важливу роль в

ресторанному господарстві. Варто зазначити, що ресторани заклади поєднують операції з виробництва, продажу та споживання продукції в рамках однієї послуги.

У сучасній сфері ресторанного господарства досить розвинена система визначення методів та тенденцій розвитку ресторанного бізнесу, які напряду впливають на конкурентоспроможність закладів. Нові підприємства мінімалізують витрати шляхом зменшення площі підприємств, а використовують приміщення більш раціонально.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

У результаті дослідження теоретичних основ організації ринку ресторанних послуг, узагальнено поняття «ринок ресторанних послуг», який у межах цієї роботи розглядається як сукупність підприємств та кількість споживачів, що формують агрегований попит та пропозиції на послуги закладів цієї сфери, а також взаємовідносини між продавцями і споживачами ресторанного продукту. Визначено та охарактеризовано ключові напрями розвитку ринку ресторанних послуг, які включають зростання популярності здорового харчування, розвиток соціальних медіа та інформаційних технологій, технологічний прогрес та розвиток інформаційних технологій, розвиток гастрономічного туризму.

Визначено сучасні фактори розвитку ринку ресторанних послуг в Україні та країнах ЄС, до яких відносяться: розвиток туристичного потенціалу; розвиток інновацій та технологій; соціокультурні та економічні фактори; розвиток системи управління персоналом; удосконалення стратегій маркетингу та брендування; розвиток вітчизняного ресторанного бізнесу. Розглянуті фактори розвитку ринку ресторанних послуг в країнах ЄС та України дозволяють виявити навички власників підприємств та уподобання гостей. Встановлено методи визначення тенденцій розвитку ресторанного господарства які є інструментом прогнозування тенденцій розвитку галузі і

забезпечують можливість адаптування до них. До цих методів входять: методи маркетингових досліджень, аналіз тенденцій у гастрономічній індустрії, спостереження за конкурентами, співпраця зі спеціалістами та експертами, аналіз змін у споживчому попиті. За допомогою даних методів визначено основні тенденції розвитку ресторанного бізнесу, а саме: економічні, гастрономічні, технологічні інновації, макроекономічні та демографічні фактори. Ці тенденції характеризують попит на ресторанный послуги, розвиток ресторанного бізнесу, цифровий розвиток, зміну звичок споживання та стан споживчого ринку

РОЗДІЛ 2

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СУЧАСНОГО РОЗВИТКУ РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ ЄС

2.1. Рейтинг ресторанних компаній у країнах ЄС

На сучасному етапі ресторанне господарство відіграє важливу роль у задоволенні потреб людей у послугах з організації харчування та естетичного задоволення поза домом. Ресторатори активно використовують різноманітні методи для залучення споживачів у конкурентній боротьбі. Це включає використання авторських, креативних та ф'южн кухонь, а також в останні роки – молекулярної кухні. Вони також інвестують у високоякісне спеціалізоване та багатофункціональне обладнання, елегантний посуд і аксесуари для сервірування. Ресторани звертають увагу на сучасний дизайн і музичне супроводження, включаючи шоу–програми. Вони пропонують послуги сомельє, фумельє і бариста, а також запроваджують різні програми зі знижками та інші привабливі елементи для привернення клієнтів [13].

Європа займає провідні позиції на світовому ринку ресторанного господарства і заслужено вважається Батьківщиною сучасних гастрономічних підприємств, а також законодавцем світових тенденцій у ресторанному бізнесі. Європейський ресторанний сектор є найстабільнішим у світі, що ставить його у якості прикладу для інших країн, виступаючи досвідченим «старшим братом» на міжнародному ресторанному ринку. Одним з найпопулярніших напрямків європейської гастрономічної індустрії є стиль "ф'южн" або "cross-cooking" (з англійської «перехрестя кулінарії»). У кулінарному світі все більше акцентується на естетиці. Власники ресторанів комбінують різні стилі приготування їжі та концепції, з метою надання задоволення своїм гостям. Це призводить до зростання інтересу до такого типу закладів [13].

Ресторанне господарство розширює свої формати подачі їжі. Наприклад, стають популярними такі концепції, як "fingerfood" (фуршет, де їжу споживають виключно руками) і "tapas" (одна велика тарілка, що подається на

стіл для всіх, що сприяє спільному харчуванню та об'єднанню людей за столом, ідеально підходить для бізнес-ланчів). Модерні тенденції здорового способу життя також впливають на культуру харчування і створюють світову тенденцію розвитку ресторанного бізнесу – зосередження на здоровій їжі (якісні продукти, які мінімально оброблені), що є вимогою сучасності. Проте існують сучасні проблеми. Однією зі значних проблем на сьогоднішній день є складність перевірки якості продуктів харчування безпосередньо на місці їх споживання, встановлення «чистоти» продуктів (відсутність шкідливих речовин, добрив та інших забруднень). Тому зростає потреба у контролі якості сировини, її сертифікації на відповідність нормам безпеки. Незважаючи на це, популярність екологічних продуктів харчування продовжує зростати [13].

Зростаючий інтерес до здорової та смачної їжі впливає на з'яву кількох інших популярних напрямків у ресторанному бізнесі. По-перше, розширюється популярність формату "open kitchen", де гості можуть спостерігати, як і з яких продуктів готують страви. По-друге, все більшою популярністю користується напрямок "slow-food", що базується на повільному насолодженні смачною та здоровою їжею, вихованні смаку у споживачів і поверненні поваги до їжі. Тому приготування страв мінімізується, споживачі бажають відчувати натуральний смак продуктів, а не переваги численних спецій. Також в меню з'являється все більше страв з овочів і фруктів. Загалом, збільшується кількість суп-барів, салат-барів і вегетаріанських ресторанів [13].

У Західній Європі спостерігається значний попит на кухню Південно-Східної Азії, зокрема тайську кухню, що становить серйозну конкуренцію для національних кухонь європейських країн. Проте, за думкою експертів, незалежно від кулінарних захоплень європейців, національна кухня завжди знайде своїх прихильників. Однією з сучасних тенденцій ресторанного бізнесу в Європі є поєднання гастрономічних закладів з мистецтвом, через проведення виставок, творчих вечорів та концертів.

Також зростає популярність ресторанів-клубів як форми відпочинку та

прибуткового бізнесу. Ще одним цікавим напрямком на сучасному європейському ринку ресторанного господарства є концепція «дахових ресторанів», які розташовуються на дахах будівель. Ці заклади розв'язують проблему обмеженого простору в густонаселених містах, економлять витрати на придбання або оренду дорогої землі та приваблюють значну кількість гостей–естетів. Щодо рівня конкуренції між ресторанами в Європі, то вона є дуже високою [13].

Рейтинги, включаючи локальні, національні та світові, відіграють важливу роль у цьому процесі. Чим вище позиція ресторану у рейтингу, тим більше зацікавленість у потенційних гостей, що призводить до збільшення прибутку. Популярними ресторанными гідами є: «Мішлен» (Франція, Бельгія, Люксембург, Голландія, Швейцарія, Іспанія, Португалія, Великобританія, Австрія, Чехія, Польща, Італія, Ірландія, США, Китай, Японія і країни Бенілюксу), «Гомийо» (Франція, Швейцарія, Німеччина та країни Бенілюксу), «Гамберо Россо» (Італія), «Ресторанний журнал» (Англія), «Ресторани Веронелли» (Італія), «Пюдло» (Франція) [13].

Безумовним лідером рейтингу є McDonald's. На його частку припадає понад 20% загального обсягу продажів 99 найбільших операторів фудсервісу.

Новачками в рейтингу стали такі компанії: Espresso House – найбільший бренд кав'ярень Скандинавії (належить холдингу JAB), бургерна мережа Five Guys, яка вже має майже 120 ресторанів у Європі, "Додо Піца" – яка активно освоює європейські ринки [14].

Індустрію харчування поза домом поділяють на шість сегментів (компанії, чий бізнес охоплює кілька сегментів, класифікують за основною сферою діяльності): підприємства швидкого обслуговування (QSR), ресторани, контрактний кейтеринг, туристичний сегмент, громадське харчування в магазинах і паби. До рейтингу не включено громадське харчування в готелях, військові організації, власні кейтерингові підрозділи різних установ і автозаправні станції. Продажі, що перекриваються, рахуються двічі. Наприклад, вказуємо системні продажі Burger King Corporation. Крім

того, деякі великі мультибрендові партнери Burger King також включені до рейтингу (рис. 2.1).

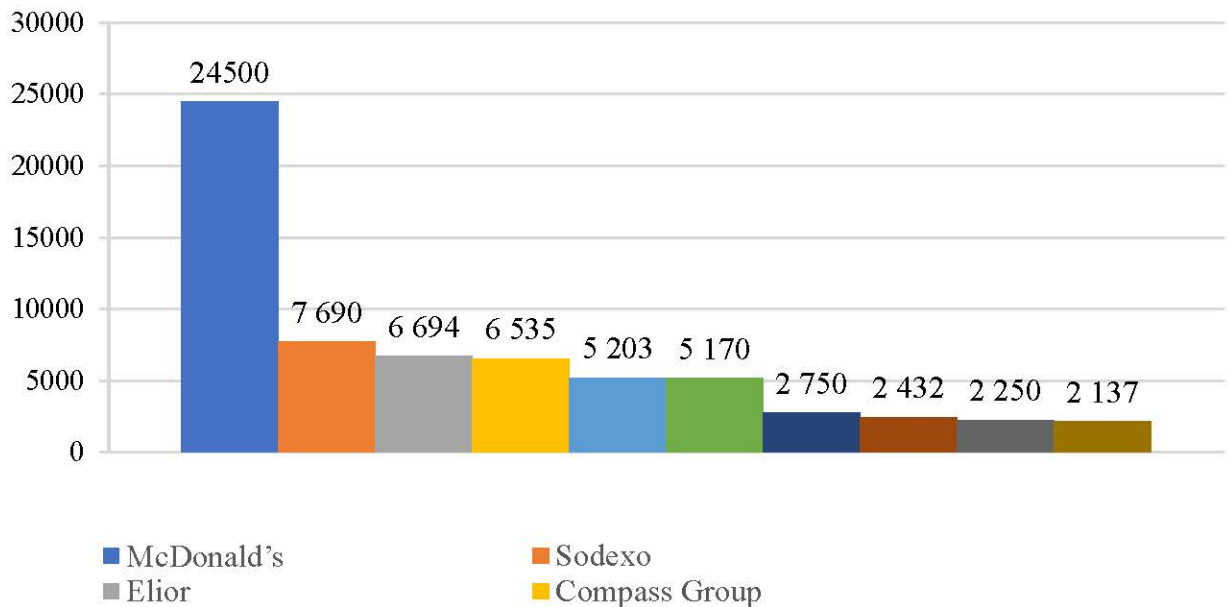


Рисунок 2.1 – Топ-10 брендів індустрії харчування у країнах ЄС

Джерело: складено автором за [14]

На частку десятка найбільших операторів із загальним обсягом продажів понад 65 млрд євро припадає більше половини всього обороту компаній – учасниць рейтингу топ-99. McDonald's лідирує зі значним відривом, за ним ідуть Sodexo, Elior, Compass і Yum! Brands [14].

Вивчення зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства у країнах Європейського Союзу (ЄС) є важливим етапом стратегічного планування та процесу прийняття рішень. Цей аналіз допомагає підприємствам зрозуміти фактори, які впливають на їх діяльність та конкурентоспроможність [15].

Фактори конкурентоспроможності ресторанних підприємств є важливими елементами, що впливають на їх успішність і стабільність на ринку. Вони відображають основні аспекти, які допомагають підприємствам здобувати переваги над конкурентами і привертати клієнтів. Основна мета визначення цих факторів полягає в тому, щоб зрозуміти, як підприємства можуть покращити свою конкурентоспроможність і забезпечити стійкий успіх

(рис. 2.2).

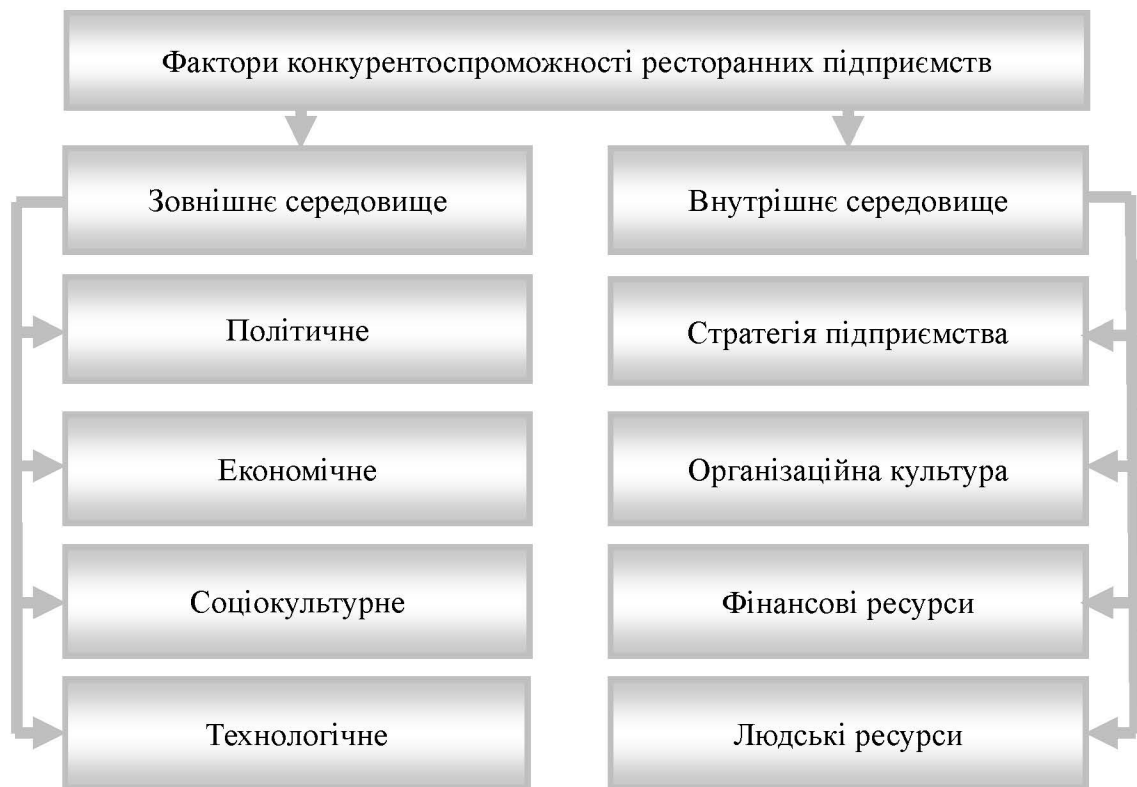


Рисунок 2.2 – Зовнішні та внутрішні фактори конкурентоспроможності ресторанних підприємств

Джерело: складено автором

Зовнішнє середовище підприємства в країнах ЄС включає наступні фактори:

– політичне середовище: у країнах ЄС політичні чинники суттєво впливають на функціонування підприємств. Це охоплює законодавство, регулятивні вимоги, податкову політику, політику зайнятості та інші аспекти, які можуть сприяти або обмежувати розвиток підприємств;

– економічне середовище: економічні фактори, такі як темпи економічного зростання, інфляція, безробіття, покупна спроможність населення та інші показники, впливають на підприємницьку активність та попит на товари й послуги [15];

– соціокультурне середовище: країни ЄС характеризуються різноманітністю соціокультурних особливостей, які впливають на споживацьку поведінку та вимоги споживачів. Фактори, такі як культурні

норми, смаки, стиль життя, демографічні тенденції та соціальні зміни, потребують уваги підприємств при розробці своїх стратегій;

– технологічне середовище: розвиток технологій має значний вплив на підприємництво у країнах ЄС. Швидкий технологічний прогрес створює нові можливості та виклики для підприємств у різних галузях, таких як інновації, автоматизація, електронна комерція та інші сфери діяльності [15];

Внутрішнє середовище підприємства включає такі елементи:

– стратегія підприємства: аналіз внутрішнього середовища допомагає підприємствам оцінити їх стратегічні переваги, області для вдосконалення, унікальні ресурси та потенціал для інновацій;

– організаційна культура: культура підприємства, його цінності, норми та стиль управління, мають вирішальне значення для досягнення успіху підприємства [15];

– фінансові ресурси: аналіз фінансового стану підприємства допомагає визначити його фінансові можливості, ліквідність, рентабельність та можливості для інвестицій;

– людські ресурси: оцінка персоналу, їхні навички, кваліфікація, мотивація та розвиток є ключовими факторами успіху підприємства.

Аналізування зовнішнього та внутрішнього середовища допомагає підприємствам ресторанного господарства визначати їх сильні та слабкі сторони, розуміти можливості та загрози на ринку, розробляти ефективні стратегії та приймати обґрунтовані рішення для досягнення конкурентної переваги та стабільного розвитку [15].

Протягом останніх п'яти років в країнах ЄС, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємств ресторанного господарства вказує на значну економічну нестабільність та зміни в споживчому підході у цьому секторі. З одного боку, споживачі стають все більш усвідомленими щодо здорового харчування та екологічних питань, що призводить до зростання попиту на органічні продукти та страви вегетаріанської кухні. З іншого боку, споживачі стають більш вимогливими стосовно якості обслуговування та

зручностей, таких як онлайн–бронювання та доставка їжі.

З урахуванням зовнішнього середовища, підприємства ресторанного господарства в країнах ЄС зіткнулися з рядом нових правил і регуляцій. Наприклад, у 2019 році були введені нові правила щодо маркування продуктів харчування, спрямованих на сприяння свідомому вибору споживачів. Крім того, у 2020 році введено обмеження щодо кількості людей, які можуть перебувати у ресторанах та кафе у зв'язку з пандемією COVID–19.

З урахуванням внутрішнього середовища, підприємства ресторанного господарства повинні пристосовуватися до змін у споживчому підході та забезпечувати високу якість обслуговування та харчування. Це означає, що компанії мають забезпечувати можливість онлайн–бронювання та доставки їжі, а також включати до свого меню органічні продукти та страви вегетаріанської кухні. Крім того, підприємства повинні були дбати про безпеку та гігієну в контексті пандемії COVID–19, що вимагало додаткових витрат та змін у роботі [15].

Узагальнюючи, підприємства ресторанного господарства в країнах ЄС протягом останніх 5 років зазнали значних змін у споживчому підході та правовому середовищі. Адаптація до цих змін може вимагати додаткових витрат та зусиль, але також може стати можливістю для розвитку та збільшення конкурентоспроможності.

Українські ресторатори розширили свою діяльність до країн ЄС. Перехід до європейського ринку став необхідним для української підприємниці через складну ситуацію на ресторанному ринку в Україні, обумовлену війною [15].

Причина полягає не лише в прямих руйнуваннях та окупації, але й у зниженні прибутків, оскільки ціни на продукти значно зросли, а ресторатори не можуть підвищувати ціни. Однак український бізнес характеризується гнучкість та вміння пристосовуватись до обставин. Відкриття українських ресторанів в країнах Європи має позитивний вплив на майбутнє українського туристичного бізнесу взагалі. Це призводить до збільшення кількості іноземних туристів в подальшому, що сприяє зміцненню економіки країни у

післявоєнний період.

Сьогодні не існує очевидної різниці в тенденціях розвитку ресторанного ринку в Європі та Україні. Ресторани стають більш демократичними та професійними, а конкуренція стає більш жорстокою. У таких умовах виживають найсильніші гравці, формуються ресторанны мережі, і ведеться постійна боротьба за клієнта, якого постійно дивують, заохочують і цінують. Безсумнівно, український ресторанный ринок має величезний потенціал і перспективи розвитку, а використання зарубіжного досвіду є першим кроком до високорозвиненого ресторанного господарства, що поєднує в собі як міжнародні, так і національні особливості.

2.2. Аналіз сучасного стану ринку ресторанних послуг в Україні

В Україні ресторанна галузь переживає позитивні зміни та активний розвиток, при чому існуючі заклади розширюють свою мережу, а нові ресторани та заклади швидкого харчування стають все більш поширеними. Це свідчить про зростання популярності цієї галузі серед українських споживачів.

Сучасні ресторани в Україні активно використовують інноваційні технології для поліпшення якості обслуговування та привабливості своїх послуг. Зростає популярність онлайн-бронювання столиків, що дозволяє клієнтам зручно планувати свої візити. Мобільні додатки для замовлення та доставки їжі також набувають популярності, що дає можливість споживачам зручним способом замовляти їжу з обслуговуванням на виїзді в офісі, вдома чи в іншому місці. Багато ресторанів активно використовують соціальні медіа для просування свого бренду та взаємодії зі споживачами [16].

Варто зазначити, що зростає інтерес до здорового харчування серед українців, і багато ресторанів відповідають на цей попит, пропонуючи страви з натуральних і свіжих інгредієнтів, вегетаріанські та веганські варіанти, а також альтернативні продукти без глютену та без лактози. Це дозволяє задовольнити потреби різних категорій споживачів і привернути нову

аудиторію.

Крім того, в Україні зростає культура споживання кави, і кавові заклади стають популярними місцями для отримання зустрічей та відпочинку. Бариста все більше вдосконалюють мистецтво приготування кави, приділяючи велику увагу якості цього напою та різноманітним методам її приготування, що задовольняє смакові вподобання кавоманів.

Взагалі, ресторанна галузь в Україні продовжує розвиватися та відповідати на змінні потреби та смаки споживачів. Інновації, здорове харчування та розширення культурних вподобань відображають тенденції, що формують сучасну ресторанну галузь в Україні.

Однак останні 5 років стали найскладнішим випробуванням для ресторанного бізнесу в Україні та світі. Внаслідок початку пандемії Covid-19 в Україні було закрито близько 4000 закладів ресторанного господарства (рис. 2.3).

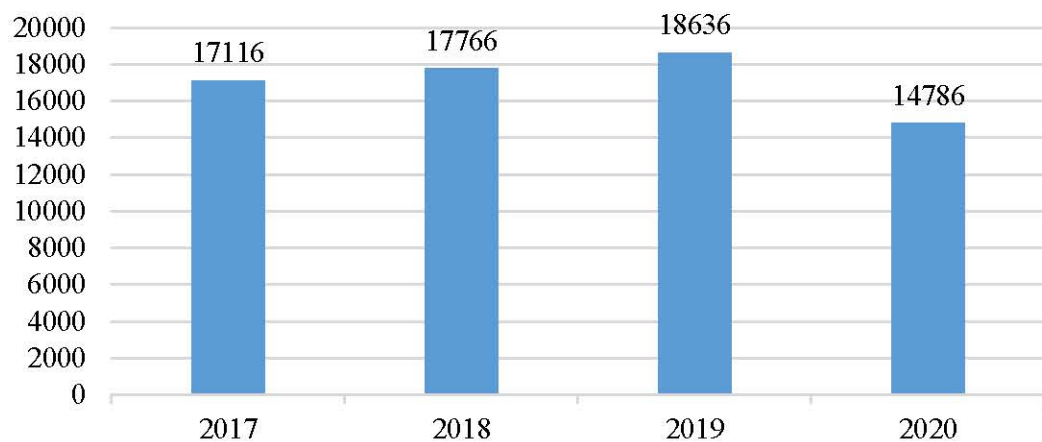


Рисунок 2.3 – Динаміка розвитку ресторанного господарства за кількістю закладів

Джерело: складено автором на основі [16]

На рисунку 2.3 до 2019 року наочно простежується щорічне зростання індустрії ресторанного господарства, що мало мати чудові успіхи на сьогодні, але через пандемію COVID-19 та кризовий стан після цього змінив напрямок розвитку. У 2020 році досить сильно зменшилась кількість закладів ресторанного господарства, що вплинуло на розвитку бізнесу вцілому.

Згідно з даними компанії «Ресторанний консалтинг», 34% ресторанів закрилися через нездатність їх власників досягти угоди з орендодавцями, що практично занеприбутковувало власників приміщень. Інші 19% закладів опинилися в боргах, оскільки сподівалися на швидке закінчення карантину і повернення до нормального режиму роботи. Третє місце серед найбільших проблем займає скорочення потоку споживачів після локдаунів (17%)

Структура підприємств, які продовжили, чи змінили вид діяльності за різними причинами наведено на рис. 2.4.

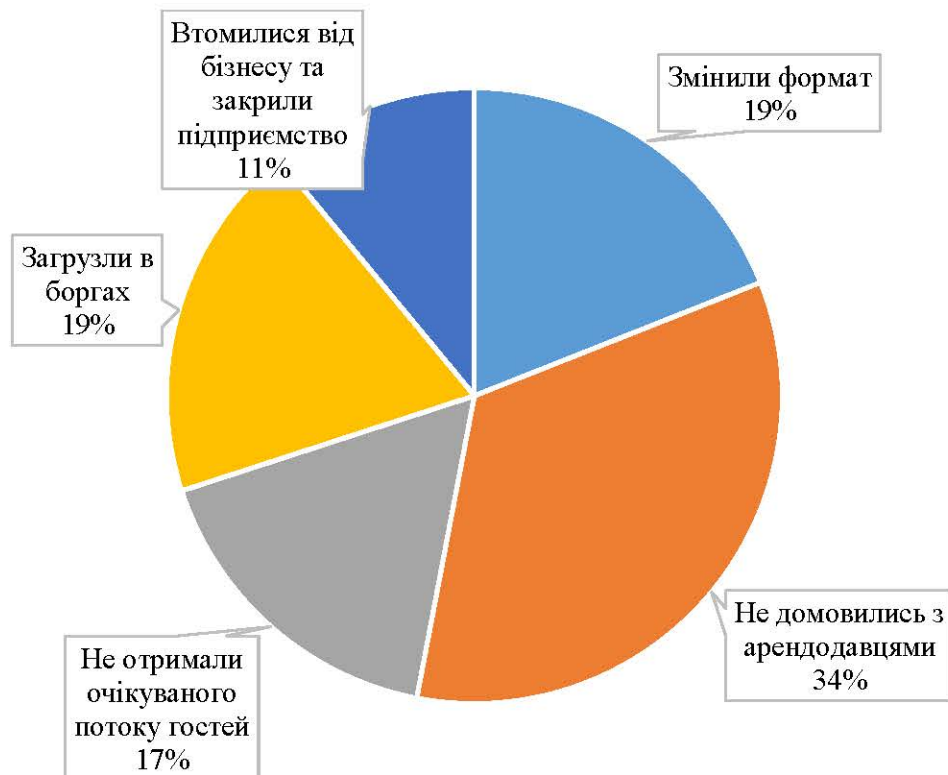


Рисунок 2.4 – Структура підприємств, які продовжили, чи змінили вид діяльності за різними причинами

Джерело: складено автором на основі [16]

Лише п'ята частина ресторанів вирішила змінити свій попередній формат, фактично ставши новими закладами. Проте тим, хто вижив, відкрилися цікаві можливості вийти на ринок, який звільнився.

Одні з основних причин закриття ресторанів, за словами власників, пов'язані з втомою від цього бізнесу. Приблизно 10% власників закритих закладів втомилися відчувати постійний стрес і негативні емоції, оскільки

багато з тих, хто відкривав ресторани у період з 2017 по 2019 роки, мали зовсім інші очікування: красиві люди багато спілкуються, красиво їдять в красивих інтер'єрах. А замість цього вони були змушені залишатися за закритими дверима ресторанів та спостерігати, як працюють магазини та громадський транспорт [17].

Під час пандемії ресторатори використовували дві стратегії: пасивно очікували, коли ситуація нарешті врегулюється, або активно адаптувалися до нових умов роботи. Вдача під час пандемії, перш за все, належить мережевим закладам, які мають системну організацію, маркетингові стратегії, досвід кризового управління та фінансові резерви. Також успішно протрималися заклади з унікальним концептом і особливою атмосферою, оскільки вони мають свою вірну аудиторію, яка завжди повертається.

Зклади, які мали розроблену систему доставки, вікна для видачі їжі або можливість замовлення їжі на винос, мали змогу продовжувати роботу навіть під час карантину. Тому ті, хто вже раніше мав такі можливості, змогли збільшити обсяги продажів через цей канал, тоді як інші змушені були швидко впроваджувати систему доставки. Також з'явився новий тренд – доставка без ресторану (dark kitchen), наприклад, сервіс доставки Glovo запустив такий проект.

Вивчення поточного стану та тенденцій розвитку ресторанного господарства в Україні дозволяє зробити висновки щодо відновлення позицій та перспектив розвитку цієї галузі, а також виявити проблеми, які мають негативний вплив на підприємства надання послуг харчування. У сучасних економічних умовах закладам ресторанного господарства доводиться змінювати свою роботу, переглядати стратегії та плани розвитку.

Загальне зниження рівня реальних доходів населення негативно позначилося на їх купівельній спроможності, що призвело до зменшення середнього чека та завантаженості закладів. Власники та керівники підприємств здійснюють різноманітні заходи для подолання кризового стану, які в цілому відповідають концепції та формату закладу, а також враховують

потреби та статус споживачів.

Заклади ресторанного господарства в Україні відіграють ключову роль у загальній матеріально–технічній базі туристичного бізнесу. Рівень матеріального і технічного забезпечення ресторанних підприємств має велике значення як для самого ресторанного бізнесу, так і для задоволення потреб туристів. Заклади ресторанного господарства складають основу матеріально–технічної бази, вони є організаційно–структурними одиницями, які виробляють, продають та організовують споживання страв і напоїв, як власного виробництва, так і закуплених товарів, а також організовують дозвілля для споживачів. Мережа ресторанних закладів включає стаціонарні підприємства, розташовані в капітальних будівлях (ресторани, кафе, їдальні, буфети, бари) і дрібнороздрібні, розташовані в некапітальних спорудах (міні–бари, міні–кафе) і пересувні пункти харчування (виїзні буфети тощо). В загальному класифікаторі видів економічної діяльності підприємства туристичної сфери відносяться до групи «тимчасове розміщування». Це включає діяльність готелів, засобів тимчасового розміщування, кемпінгів, автостоянок для автофургонів і причепів, а також інших засобів тимчасового розміщування.

Підприємства, які забезпечують стравами та напоями, входять до класифікаційної групи «діяльність із забезпечення стравами та напоями». Це включає ресторани, послуги мобільного харчування, постачання готових страв і обслуговування напоями [18].

Останніми роками спостерігається зменшення кількості закладів, що займаються тимчасовим розміщенням, але зростання кількості підприємств, що забезпечують стравами та напоями. Тенденції зміни кількості закладів з тимчасового розміщування та діяльності зі забезпечення стравами та напоями в Україні наведено на рис. 2.5.

Розвиток ресторанного господарства в Україні відбувався зі значно більшими темпами. Різноманітність послуг ресторанної галузі зростає, починаючи від доставки страв до дому й до організації свят та шоу з

гастрономічними враженнями. В суспільстві з'явилась тенденція замінювати приготування їжі покупкою, оскільки люди прагнуть звільнити час від рутинних домашніх обов'язків та поєднувати харчування з цікавим проведенням часу, що стало ключовим фактором розвитку ресторанної галузі.

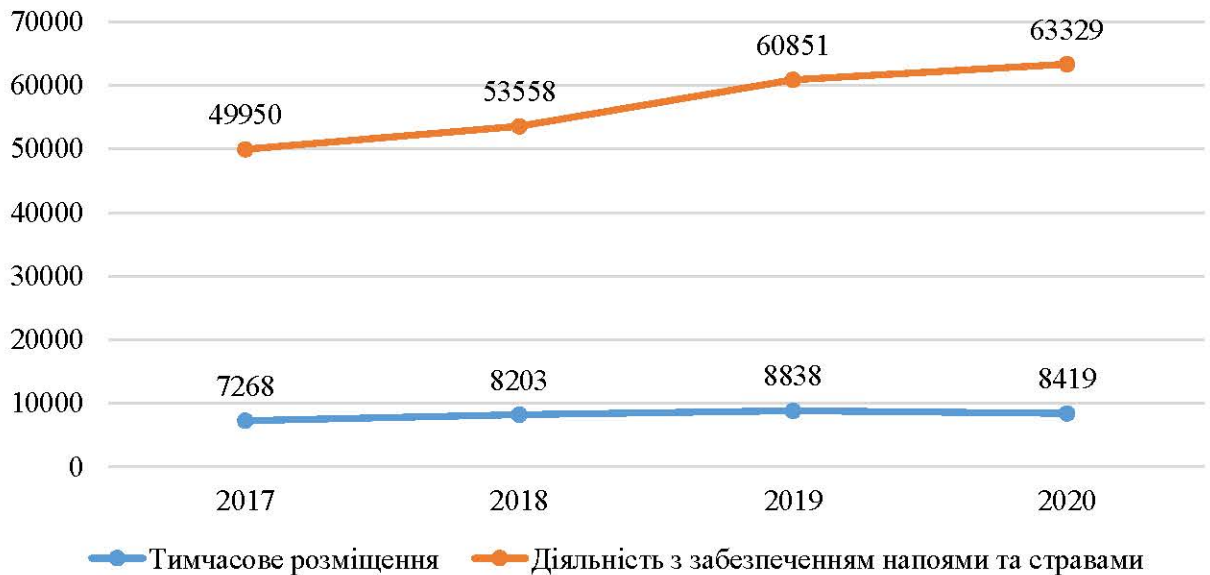


Рисунок 2.5 – Тенденції зміни кількості закладів з тимчасового розміщення та діяльності із забезпечення страв та напоями в Україні.

Джерело: складено автором за [18]

Протягом вивченого періоду кількість таких закладів поступово зростала, досягнувши мережі з 63329 закладів у 2020 році. Таким чином, завдяки сприятливій кон'юктурі ринку кількість ресторанних підприємств зросла.

Розвиток ресторанного господарства проявляється у зростанні кількості закладів, доступних для населення, як показано в таблиці 2.1 для різних областей України.

За даними таблиці 2.1, в середньому на кожні 10 тисяч мешканців України припадає 15 ресторанів. Проте, в Закарпатській, Івано–Франківській, Київській, Одеській, Полтавській, Сумській та Хмельницькій областях цей показник перевищує середнє значення по Україні, але ще не досягає

середньоєвропейського рівня в 32 заклади на 10 тисяч мешканців.

Таблиця 2.1 – Забезпечення населення України мережею закладів ресторанного господарства на 1 січня 2020 року у розрізі областей

№ з/п	Область	Кількість закладів, од.	Населення, осіб	Забезпеченість, од./10 тис. осіб
1	Вінницька область	1895	1 529 123	12,39
2	Волинська область	1114	1 027 397	10,84
3	Дніпропетровська область	3267	3 142 035	10,40
4	Донецька область	2623	4 100 280	6,40
5	Житомирська область	1253	1 195 495	10,48
6	Закарпатська область	3133	1 250 129	25,06
7	Запорізька область	2008	1 666 515	12,05
8	Івано–Франківська область	3146	1 361 109	23,11
9	Київська область	4943	4 750 710	25,45
10	Кіровоградська область	1029	920 128	11,19
11	Луганська область	1244	2 121 322	5,87
12	Львівська область	3957	2 497 750	15,84
13	Миколаївська область	1185	1 108 394	10,69
14	Одеська область	4084	2 368 107	17,25
15	Полтавська область	2343	1 371 529	17,08
16	Рівненська область	1388	1 148 456	12,09
17	Сумська область	1722	1 053 452	16,34
18	Тернопільська область	844	1 030 562	8,19
19	Харківська область	4058	2 633 834	15,41
20	Херсонська область	1395	1 016 707	13,72
21	Хмельницька область	2913	1 243 787	23,42
22	Черкаська область	1663	1 178 266	14,11
23	Чернівецька область	1125	896 566	12,55
24	Чернігівська область	1118	976701	11,45
	Разом*	63329	41 588 354	15,23

*без урахування тимчасово окупованих територій Донецької і Луганської областей та АР Крим

Джерело: складено автором за [18]

Варто відзначити, що в найбільш привабливих для туристів місцях та містах України кількість ресторанів зростає швидше, і на кожні 10 тисяч мешканців припадає значно більше закладів, ніж середнє значення. Привабливість туристичних зон, які пропонують цікаві місця, посилюється наявністю ресторанів нових форматів з оригінальним меню та розважальною програмою, що дозволяє отримати нові враження від відвідин.

У порівнянні з 2020 роком, коли кількість ресторанних закладів та рівень задоволеності населення залишалися на до кризовому рівні, в 2021 році ці показники знизилися ще більше. Багато підприємств, які не витримали впливу пандемії, припинили свою діяльність саме у 2021 році. Більшість ресторанів були змушені переглянути свою стратегію з розвитку на стратегію виживання. Сучасні реалії, що характеризувалися кризовими явищами, пов'язаними з поширенням COVID-19, зниженням покупвельної спроможності населення і проблемами у сфері енергетики, як в Україні, так і в світі, вимагають пошуку нових шляхів для забезпечення функціонування ресторанних підприємств в умовах внутрішньої та зовнішньої нестабільності.

На жаль, для сучасного ринку ресторанних послуг в Україні існує велика кількість перешкод, але підприємці адаптуються до кожної з них та продовжують розвиток індустрії, хоч і не з таким темпом як раніше. Розвиток готельно-ресторанного господарства в країнах ЄС та Україні має схожість і різниці, які визначають їхню конкурентоспроможність і ринкову динаміку. Обидва регіони спостерігають зростання туристичного потоку, оскільки туризм є важливою галуззю для розвитку економіки. Країни ЄС та Україна залучають відпочиваючих, які шукають різноманіття, культурний досвід та гастрономічні насолоди. В усіх країнах також застосовують міжнародні стандарти та норми в готельно-ресторанній галузі, що гарантує якість обслуговування, безпеку та комфорт для гостей. Це включає сертифікацію готелів, ресторанів і стандарти харчової безпеки.

Однак, є різниця в розвитку готельно-ресторанного господарства між країнами ЄС та Україною. Країни ЄС, завдяки своїй довгій історії туризму та більшій економічній потужності, можуть мати більший вибір та різноманітність готелів, ресторанів та гастрономічних закладів. Вони частіше застосовують інноваційні підходи до гостьового обслуговування та маркетингових стратегій.

Україна, зі свого боку, активно розвивається як туристичний напрямок, зосереджуючи увагу на своїй культурній спадщині та гастрономічному

багатстві. Українські готелі та ресторани намагаються забезпечити аутентичний досвід для гостей, пропонуючи традиційну кухню та гостинність.

Крім того, ринкові умови, економічні обмеження та правові рамки можуть відрізнятися між регіонами, що впливає на розвиток готельно–ресторанного господарства.

У підсумку, хоча готельно–ресторанне господарство в країнах ЄС та Україні має схожість, включаючи зростання туристичного потоку та застосування міжнародних стандартів, вони також відрізняються у рівні розвитку, розмаїтості та підходах до гостьового обслуговування. Кожен регіон має свої унікальні особливості, які залежать від культурних, економічних та інших факторів.

2.3. Порівняльна оцінка конкурентоспроможності закладів на ринку ресторанних послуг у Дніпропетровській області (на прикладі ЗРГ «Квітан»)

Ресторанні підприємства є важливим елементом туристичної галузі, зростання їх активності впливає на розвиток потенціалу ринку послуг індустрії гостинності. Проте, згідно аналізу, у період 2014–2020 рр. відбувалося скорочення кількості закладів ресторанного господарства в Україні, а у п'ятірку лідерів за цим показником увійшли Львівська, Харківська, Одеська, Дніпропетровська та Івано–Франківська області (без урахування Київської області) (рис. 2.6)

Також за даними Головного управління статистики Дніпропетровської області протягом досліджуваного періоду спостерігалася позитивна динаміка активності закладів з надання послуг харчування, але з 2020 р. внаслідок пандемії COVID–19, їх кількість зменшилася (рис. 2.7).

Ресторанний бізнес як основна складова сфери гостинності безпосередньо зв'язаний з туристичною діяльністю і залежить від обсягів і напрямів туристичних потоків.

У значній мірі на розвиток ринку ресторанних послуг впливає величина

туристичних потоків та їх напрями. Звісно, що в 2020–2021 рр. через пандемію кількість приїжджих скоротилася в рази. Згідно ранжируванню показників, які характеризують кількість туристів обслугованих туристичними підприємствами у 2020 р., визначено, що на першому місці знаходиться м. Київ (1690051 осіб), на другому – Івано–Франківська область (54864 осіб), на третьому – Львівська (52690 осіб) і на четвертому – Дніпропетровська (22611 осіб). За чисельністю обслугованих приїжджих лідируючу позицію займає м. Київ (1596150 осіб), на другій позиції знаходиться Львівська область (34052 особи), на третій – Дніпропетровська (20288 осіб), на четвертій – Харківська (13930 осіб) [19].

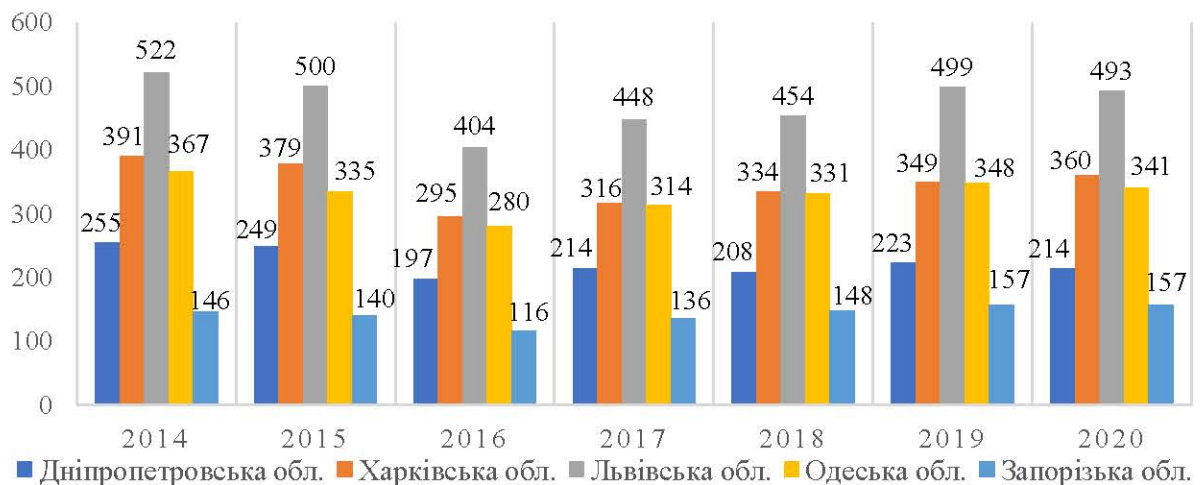


Рисунок 2.6 – Динаміка діяльності ресторанних підприємств України за період 2014–2020 рр.

Джерело складено автором на основі [19]



Рисунок 2.7 – Динаміка активності ресторанів та підприємств з надання послуг мобільного харчування Дніпропетровської області у 2014–2020 рр.

Джерело складено автором на основі [19]

Ресторан «Квітан», що знаходиться у м. Кам'янське Дніпропетровської області має досить великий потенціал. Він розташований у житловому районі міста, і завдяки цьому, має велику перевагу над іншими закладами ресторанного господарства міста. Крім того, цей район має розвинуту транспортну інфраструктуру та дуже сприятливу транспортну розв'язку, і, відвідувачі можуть дістатись до ресторану як громадським транспортом, так і на власному авто. Додатковим позитивним елементом у місці розташування даного закладу є великий безкоштовний майданчик для паркування. Поблизу відсутні автомагістралі та будь-які промислові підприємства, що дозволяє насолоджуватись спокоєм та екологічно чистим районуванням [20].

Ресторан «Квітан» має привабливе оформлення ззовні, і всередині. З самог входу можна побачити що, інтер'єр виконаний у стилі прованс, це створює комфортну, приємну атмосферу для перебування гостей. Велика кількість вікон та «м'яке» світло дозволяє гостям та персоналу насолоджуватися інтер'єром. Для любителів свіжого повітря ззовні закладу побудована відкрита площадка на 30 посадкових місць, де гості можуть насолоджуватись красою навколишнього середовища. Місткість основної зали становить 70 посадкових місць. Окрема банкетна зала розрахована на 50 осіб і дозволяє проводити особливі заходи не заважаючи іншим відвідувачам.

Ресторан спеціалізується на європейській кухні, але також є окремі позиції страв кухонь різних народів світу, крім того, пропонується халяльне меню для споживачів, які притримуються особливої дієти через релігійні та/або інші причини та дитяче меню для маленьких відвідувачів. Для постійних споживачів цього закладу, які не можуть бути особисто присутніми, можливо замовити доставку їжі. Окремий куток для дітей дозволяє батькам не турбуватись за своїх дітей під час відпочинку. Дітлахи можуть гратися іграшками, або насолоджуватись їжею за спеціальними дитячими столами.

Оцінювання внутрішнього потенціалу, обмежень, а також ідентифікації можливостей та загроз зовнішнього середовища закладу ресторанного

господарства (ЗРГ) «Квітан» здійснюється за допомогою SWOT–аналізу, який дозволяє визначити позитивні та негативні зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на стан та розвиток потенціалу підприємства. Вивчення середовища, в якому працює ресторан, допомагає передбачати змінні тенденції і враховувати їх при прийнятті управлінських рішень (табл. 2.2).

SWOT–аналіз вказує на необхідність ресторану «Квітан» встановити зв'язок зі споживачами через медіа–канали. Ресторану потрібно вкласти зусилля у цифрове просування, таке як присутність на мережевих сайтах, проведення онлайн–маркетингу та організації співпраці з впливовими особами. Покращення сприйняття ресторану сприятиме розголосу в Інтернеті і, в результаті, збільшить кількість відвідувачів, відвідування сайту та онлайн–продажів.

Впровадження нових високоякісних страв «здорового харчування», виготовлених із натуральних та екологічних продуктів, інгредієнтів без жиру та цукру, може також привернути увагу споживачів. Ресторан «Квітан» може виконати те, що роблять багато ресторанів – гарантувати, що страва відповідає очікуванням гостя, інакше вона не буде оплачена, якщо гостю не сподобається.

Також на основі аналізу виявлено сильні та слабкі сторін підприємства.

До сильних сторін відноситься висока оцінка гостями смаку їжі. Це привертає гостей до закладу, і надає великого впливу на загальну оцінку ресторану, оскільки він задовільняє основі очікування відвідувачів.

Слабкі сторони можна охарактеризувати нездоволеністю споживачів співвідношенням ціни до якості обслуговування та атмосферою ресторану.

Отже гості очікують більш низкі ціни за обслуговування та вважають його не достатньо якісним. Це дуже важливий нюанс для успішного підприємства. Для покращення рівня задоволеності гостей адміністрація необхідно забезпечити підвищення кваліфікації персоналу або наймати більш досвідчених та високопрофесійних працівників. Також низка оцінка атмосфери ресторану дозволяє зрозуміти, що потрібно розробити заходи щодо покращення комфортного відпочинку гостей у закладі, наприклад:

Таблиця 2.2 – SWOT-аналіз підприємства ресторанного господарства «Квітан»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Низькі ціни для цільової аудиторії (порівняно з конкурентами). 2. Найменша кількість негативних відгуків. 3. Наявність розважальних програм (за участю ведучих, музикантів). 3. Надання додаткових послуг (банкетна зала). 4. Зручне місце розташування ресторану. 5. Наявність власного паркінгу. 6. Різноманітне меню. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низька прохідність цільової аудиторії. 2. Нестача власних ресурсів для розвитку підприємства, що означає повну залежність діяльності від особистого капіталу власника та оборотних коштів (рівня продажів). 3. Відсутність сайту. 4. Висока плінність кадрів. 5. Недостатній рівень кваліфікації персоналу. 6. Низький рівень маркетингової активності (відсутність рекламних кампаній, Інтернет-маркетингу, маркетингової стратегії та чіткого плану розвитку).
Можливості (O)	Загрози (T)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшення частки ринку за рахунок розширення асортименту страв в меню (наприклад, пропозиція страв здорового харчування та ін.). 2. Залучення висококваліфікованого Шеф-кухаря. 3. Введення новитніх видів додаткових послуг (наприклад, проведення виїзних банкетів). 4. Проведення званих вечерь та винних дегустацій. 5. Створення мережі ресторанів. 6. Розвиток власного бренду. 7. Створення святкових інтерактивних заходів (таємний санта серед відвідувачів, конкурс у мережі на найкращу пару до дня закоханих тощо). 8. Організація співпраці з блогерами, інфлюенсірами. 9. Впровадження цифрових технологій та цифрового маркетингу. 10. Впровадження системи якості НАССР 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Втрата цільової аудиторії та понесення збитків. 2. Наявність сильних конкурентів та їх постійний розвиток. 3. Поява сильних конкурентів із агресивною політикою залучення та утримання відвідувачів. 4. Зростання податкового навантаження. 5. Зростання цін на продукти та використовувані ресурси. 6. Зниження купівельної спроможності споживачів.

Джерело: складено автором

– проведення заходів у зв'язку з особливими подіями (проведення

тематичних вечірок, майстер–класів, вечорів зі спеціальним меню, акцій на святкові дні та інше);

– забезпечення живої музики та постійного приємного музикального супроводження протягом всього часу роботи закладу;

– удосконалення комфорту в залі (придбання якісної меблі для більшого задоволення відвідувачів);

– покращення сервісу за рахунок особливого підходу до кожного гостя;

– удосконалення дизайну та оформлення (проведення ремонтних робіт для покращення інтер'єру).

На початку повномасштабного вторгнення заклад був досить розвинений та мав накопичені продовольчі запаси. З першого ж дня весь персонал підприємства допомагав воїнам захищати державу. Були організовані систематичні поставки комплексних обідів та різноманітної матеріально–технічної допомоги. Будівля використовувалась для проведення різноманітних майстер–класів та тренінгів, які допомагали громадянам у кризових ситуаціях [20].

Підприємство пережило досить важкі часи для будь–якого виду бізнесу в Україні і влітку 2022 року відновило роботу. Звичайно середній чек та загальна прибутковість досить сильно впала, порівнянно з минулими роками, і сьогодні, не простежується тенденція щодо створення спеціальної маркетингової програми для відновлення позитивного іміджу підприємства [21].

Тому для даного закладу ресторанного господарства особливо важливим кроком на шляху до розвитку є розробка стратегічних напрямів щодо відновлення довоєнного статусу ресторану та ще більшого покращення позиції у рейтингах популярних сервісів оцінювання задля залучення нових постійних споживачів, збільшення обсягу продажів та суми середнього чеку.

Згідно аналізу встановлено, що загальна рейтингова оцінка ресторану «Квітан» сягає 4,7 балів з 5, оцінка їжі – 4,8, тобто відвідувачі задоволені закладом та бажають користуватися його послугами і надалі. Бальні оцінки

діяльності ресторану «Квітан», а також підприємств–конкуrentів «Silver», «Магнум», «Оазис» наведено на рис. 2.7.

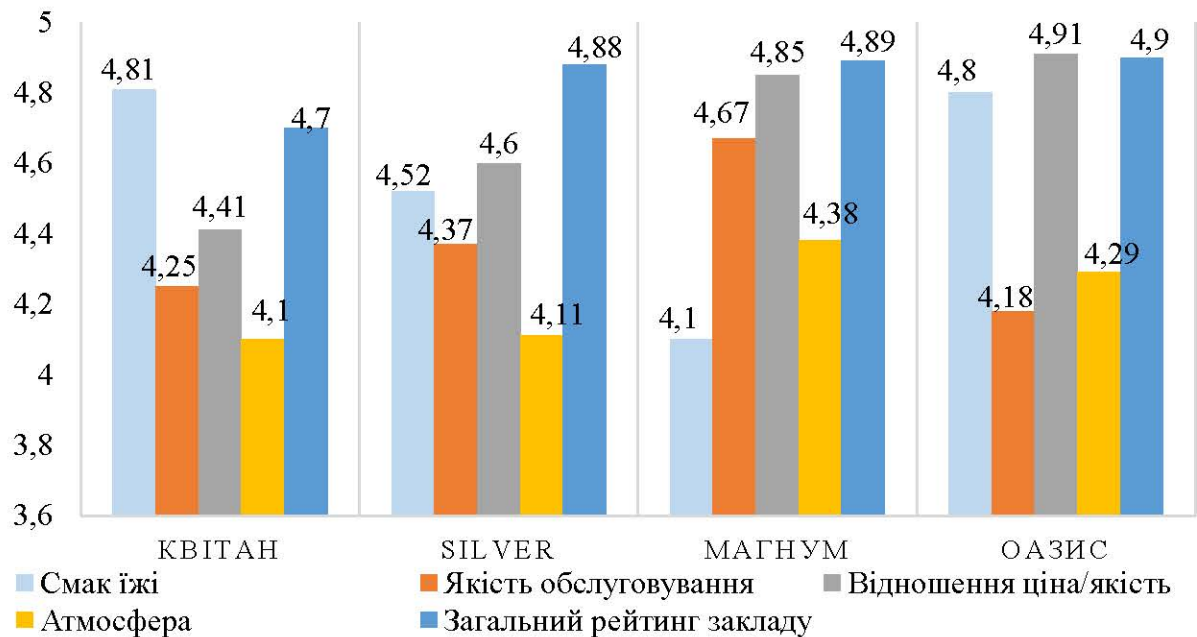


Рисунок 2.8 – Показники бальної оцінки діяльності ресторанів «Квітан», «Silver», «Магнум», «Оазис»

Джерело складено автором

Висока оцінка гостей надає перевагу в конкурентноспроможності серед закладів данного типу. До вагомих факторів успішної роботи ресторану «Квітан» відноситься те, що даний заклад є одним з небагатьох ресторанных комплексів, розташованих у цьому районі міста. У опитуванні приймало участь понад сто відвідувачів закладу, кожен з них відповів на декілька питань та аргументував свою точку зору. Серед отриманих результатів було врахувано середній бал за кожним з критеріїв.

Ресторан «Silver» розташований у центральному районі міста, має велику основну залу, та банкетну залу. Присутня окрема кімната з танцполом та караоке. Загалом відвідувачі задоволені закладом, але є зони розвитку.

Наступне досліджувальне підприємство – ресторан «Магнум». Середній вік відвідувачів менший, у порівнянні з іншими закладами аналізу – 22–30 років. Концептуальний заклад з меншою площею, але має приблизно таку ж

кількість щоденних відвідувачів та середній чек. Підприємство більше акцентує увагу на розвагах для гостей і менше звертає увагу на якість їжі.

Ресторан «Оазис» вважається лідером серед досліджувальних закладів. Підприємство має більшу кількість позитивних відгуків від гостей, має більшу кількість місць на дворі та більшу загальну площу, порівняно з рестораном «Квітан». Краща клієнтоорієнтованість та приємна ціна для основного контингенту відвідувачів – головна перевага від конкурентів.

За результатами опитувань отримано інформацію для проведення графоаналітичного аналізу, за допомогою якого буде визначено конкурентоспроможність підприємств та зону розвитку для них.

У Дніпропетровській області досить розвинена галузь ресторанного господарства, підприємства мають велику кількість позитивних відгуків від гостей. Основною мотивацією розвитку закладів є конкуренція між собою. Кожний ресторан намагається максимально розширити власну аудиторію тому розвиває конкурентоспроможність підприємства.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

У межах проведеного порівняльного аналізу сучасного ринку ресторанних послуг розглянуто рейтинг брендів індустрії харчування у країнах ЄС. Визначено, що безумовним лідером рейтингу є McDonald's, і зі значним відставанням за ним слідують Sodexo, Elixor, Compass і Yum! Brands. Крім того, до високо рейтингових ресторанних підприємств відносяться «Мішлен» (Франція, Бельгія, Люксембург, Голландія, Швейцарія, Іспанія, Португалія, Великобританія, Австрія, Чехія, Польща, Італія, Ірландія, США, Китай, Японія і країни Бенілюксу), «Гомийо» (Франція, Швейцарія, Німеччина та країни Бенілюксу), «Гамберо Россо» (Італія), «Ресторанний журнал» (Англія), «Ресторани Веронелли» (Італія), «Пюдло» (Франція). Сучасним напрямом розвитку українських ресторанних підприємств є розширення їх діяльності до країн ЄС.

Аналіз досвіду роботи підприємств ресторанного господарства в Україні та країнах ЄС вказує на значну економічну нестабільність та зміни в споживчому підході у цьому секторі. До загальних тенденцій розвитку відносяться зростання попиту на здорове харчування, органічні продукти, страви вегетаріанської кухні, підвищення вимог до якості обслуговування та наявності зручностей, таких як онлайн-бронювання та доставка їжі. Основними факторами конкурентоспроможності ресторанних підприємств є політичні, економічні та соціокультурні, які впливають на успішний зовнішній та внутрішній розвиток закладу. Визначено, що значний негативний вплив на ресторанний ринок надають кризові явища, пов'язані з поширенням COVID-19, зниженням купівельної спроможності населення і проблемами у сфері енергетики, як в Україні, так і в світі. Однак, є різниця в розвитку готельно-ресторанного господарства між країнами ЄС та Україною. Країни ЄС, завдяки своїй довгій історії туризму та більшій економічній потужності, можуть мати більший вибір та різноманітність готелів, ресторанів та гастрономічних закладів. Вони частіше застосовують інноваційні підходи до гостьового обслуговування та маркетингових стратегій.

Проведено порівняльну оцінку конкурентоспроможності ЗРГ «Квітан», який функціонує на ресторанному ринку Дніпропетровської області. За допомогою SWOT-аналізу встановлено, що сильними сторонами цього закладу є: низькі ціни для цільової аудиторії (порівняно з конкурентами); найменша кількість негативних відгуків; наявність розважальних програм (за участю ведучих, музикантів); надання додаткових послуг (банкетна зала); зручне місце розташування; наявність власного паркінгу; різноманітне меню. До слабких сторін ресторану відносяться: низька прохідність цільової аудиторії; нестача власних ресурсів для розвитку підприємства, що означає повну залежність діяльності від особистого капіталу власника та оборотних коштів (рівня продажів); відсутність сайту; висока плинність кадрів; недостатній рівень кваліфікації персоналу; низький рівень маркетингової активності (відсутність рекламних кампаній, Інтернет-маркетингу,

маркетингової стратегії та чіткого плану розвитку). Згідно порівняльного аналізу встановлено, що загальна рейтингова оцінка ресторану «Квітан» сягає 4,7 балів з 5, оцінка їжі – 4,8, тобто відвідувачі задоволені закладом та бажають користуватися його послугами і надалі.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ ТА КРАЇНАХ ЄС

3.1. Рекомендаційні заходи щодо покращення послуг в ресторанній сфері для країн ЄС та України

Рекомендації щодо усунення проблем та підтримки розвитку ресторанного господарства в країнах Європейського Союзу включають кілька основних аспектів.

Перш за все, важливо створити сприятливе підприємницьке середовище шляхом зниження бюрократичних перешкод та спрощення процедур реєстрації та ліцензування для ресторанів. Це сприятиме залученню більшої кількості інвестицій до галузі та забезпечить підприємцям легший доступ до ринку.

Розвиток освітніх програм та навчання є ще одним важливим аспектом. Ресторанна галузь потребує кваліфікованого персоналу, який володіє не лише кулінарними навичками, але й уміннями управління, обслуговування та маркетингу. Уряди можуть сприяти впровадженню освітніх програм, спрямованих на навчання майбутніх фахівців ресторанного бізнесу, а також підтримувати програми професійного навчання для працівників ресторанів [23]. Розробка стандартів якості та безпеки є ще одним способом поліпшення репутації ресторанної галузі. Уряди можуть сприяти встановленню та забезпеченню дотримання стандартів безпеки їжі, санітарних норм та якості обслуговування. Це допоможе зберегти довіру споживачів та зробить ресторани більш привабливими.

Підтримка малого та середнього бізнесу є ще одним важливим аспектом для стимулювання розвитку ресторанного господарства. Уряди можуть надавати фінансову підтримку, податкові пільги та програми лояльності для малих ресторанів, що допоможе їм вижити та розвиватися в конкурентному середовищі.

Нарешті, стимулювання інновацій та технологічного розвитку може сприяти розвитку ресторанного господарства. Впровадження нових технологій у процесі приготування їжі, обслуговування та управління може полегшити роботу рестораторів та покращити якість послуг.

Узагальнено, поєднання цих рекомендаційних заходів може сприяти розвитку ресторанного господарства в країнах ЄС, забезпечити його конкурентоспроможність та задовольнити зростаючі вимоги та смаки споживачів.

Уряди можуть встановлювати спеціальні програми підтримки, які надають фінансову допомогу молодим підприємцям та рестораторам для започаткування або розширення свого бізнесу. Крім того, важливо спростити процедури відкриття ресторану, знизити податкове тягарі та забезпечити доступ до кредитування.

Розвиток освіти та навчання також має велике значення. Партнерства між ресторанами та освітніми закладами можуть сприяти підготовці кваліфікованого персоналу. Курси та програми навчання повинні охоплювати не лише кулінарні навички, але й управління, маркетинг та обслуговування. Це дозволить ресторанам мати кваліфікований персонал, який забезпечить якісне обслуговування та підвищить задоволеність клієнтів.

Однією з основних проблем ресторанного господарства є недостатня конкурентоспроможність через високі витрати та низькі маржі. Тому важливо стимулювати інноваційність та технологічний розвиток у галузі. Впровадження нових технологій, таких як автоматизація процесів, системи управління та інші інноваційні рішення, може допомогти покращити ефективність роботи ресторанів, знизити витрати та підвищити якість послуг.

Підтримка місцевих постачальників є ще однією важливою рекомендацією. Використання місцевих продуктів та інгредієнтів сприяє розвитку місцевої економіки та сприяє сталому розвитку. Заохочення ресторанів до співпраці з місцевими фермерами та постачальниками може підвищити якість продуктів та залучити більше клієнтів, які цінують

місцевість та сталість.

Також потрібно звернути увагу на розвиток туризму та привабливість країни для іноземних туристів. Ресторанна галузь в країнах ЄС може відігравати важливу роль у привабленні туристів, які бажають насолодитися місцевою кухнею та культурою. Тому, сприяючи розвитку туризму та просуваючи місцеву кухню, країни можуть покращити конкурентоспроможність своєї ресторанної галузі.

Загалом, рекомендаційні заходи спрямовані на створення сприятливих умов для розвитку ресторанної галузі в країнах ЄС. Це включає фінансову підтримку, освіту та навчання, стимулювання інновацій, підтримку місцевих постачальників та розвиток туризму. Усі ці заходи спільно сприятимуть зміцненню та зростанню ресторанної галузі в регіоні.

Слід зазначити, що існують актуальні проблеми щодо впровадження сучасних тенденцій у розвитку ресторанного господарства. Що стосується українського ресторанного ринку, то він відрізняється від європейського, зокрема, у своїй увазі до інтер'єру. Загалом, можна сказати, що європейські ресторани приділяють більше уваги кухні, ніж інтер'єру, тоді як в Україні це може бути навпаки. Часто популярністю користуються заклади, де їжа може залишати бажати кращого, але інтер'єр є дуже привабливим. Цей феномен часто називають "їсти інтер'єром".

Рекомендована стратегія розвитку ресторанного бізнесу в Україні включає низку факторів, які можуть сприяти успішному функціонуванню та зростанню ресторанів в країні [25].

По-перше, велику увагу слід звернути на якість продукту та обслуговування. Ресторани повинні пропонувати високоякісні страви, здійснювати контроль за свіжістю та походженням інгредієнтів, а також створювати комфортну та гостинну атмосферу для своїх клієнтів. Забезпечення постійного контролю якості та навчання персоналу є важливими елементами в цьому процесі.

Другий аспект – це розробка унікальної концепції та позиціонування

ресторану. Ресторани повинні мати чітко визначену концепцію, що включає тип кухні, стиль обслуговування, атмосферу та цільову аудиторію. Розвиток унікальної ідентичності може допомогти привернути увагу клієнтів та вирізнитися на ринку.

Крім того, активне використання сучасних технологій та інтернет-платформ є важливим елементом стратегії розвитку, сприяючи просуванню та привертанню клієнтів. Зараз веб-присутність, включаючи веб-сайти, соціальні медіа та послуги доставки їжі, набуває все більшої ваги. Ефективне використання цих інструментів може допомогти ресторанам залучати нових клієнтів та розширювати свою аудиторію [26].

Також рекомендується зосередитися на розвитку партнерств з місцевими постачальниками та фермерами. Використання місцевих продуктів не тільки поліпшує якість їжі, але й сприяє розвитку місцевої економіки та підтримує сталість.

Крім того, слід приділити увагу розвитку персоналу та його навчанню. Якісний сервіс та професіоналізм персоналу значно підвищують задоволення клієнтів та стимулюють повторні відвідування. Надання навчання та можливостей кар'єрного зростання також впливає на мотивацію персоналу та якість обслуговування [27].

Ці рекомендації ґрунтуються на загальних принципах розвитку ресторанного бізнесу та можуть бути підтвержені конкретними дослідженнями, статтями та практичним досвідом рестораних підприємців в Україні.

Успішне відновлення України не можливе без активної участі вітчизняного бізнесу, але також залежно від міжнародних партнерів та донорів. В Міністерстві економіки це розуміють ісключно добре, оскільки їх відповідальність полягає у забезпеченні економічного зростання країни [28].

Одна з головних місій Міністерства економіки полягає в тому, щоб український приватний сектор активно залучався до проектів відбудови. Розкриття підприємницького потенціалу всередині країни має найбільший

вплив на підживлення економіки.

Реалізація проектів відновлення відкриває можливості для українського бізнесу розвиватися, заробляти гроші, створювати нові робочі місця і сплачувати більше податків.

Стратегія розвитку галузі ресторанного господарства передбачає сприяння зростанню числа та різноманітності підприємств і об'єктів галузі шляхом стимулювання підприємницької активності, зниження адміністративних бар'єрів та створення стабільних умов для бізнесу. Ця стратегія охоплює підприємства різних видів діяльності, розмірів і форматів, включаючи заклади загального харчування та заклади, що обслуговують навчальні заклади, організації та промислові підприємства (рис 3.1).

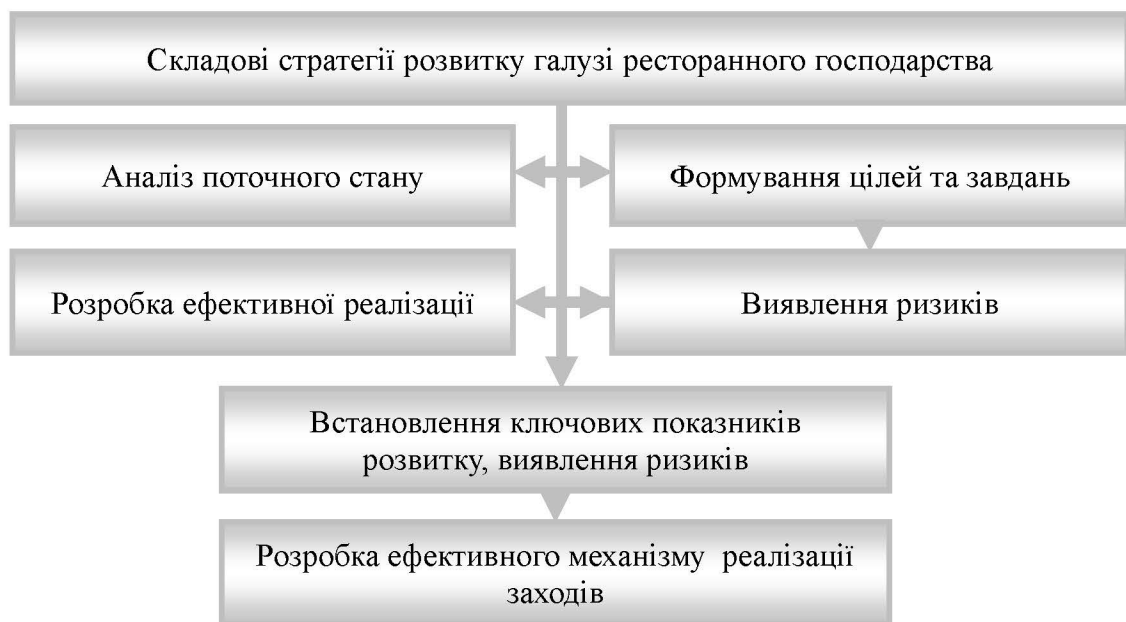


Рисунок 3.1 – Складові стратегії розвитку ресторанного господарства.

Джерело: складено автором

Стратегія покликана:

– проаналізувати поточний стан і розвиток галузі в Україні та світі, оцінити чинне законодавче регулювання відносин, виявити основні проблеми, що впливають на розвиток галузі;

- сформулювати цілі, завдання і орієнтири, які держава ставить перед собою для розвитку бізнесу в середньо– та довгостроковій перспективі;
- встановити ключові показники розвитку галузі і визначити комплекс заходів, необхідних для їх досягнення;
- виявити різноманітні ризики, які можуть впливати на галузь;
- розробити ефективний механізм реалізації запропонованих заходів.

Основна мета Стратегії полягає в створенні організаційно–економічного механізму, який забезпечує збалансованість інтересів основних учасників ринку ресторанного господарства – споживачів та суб'єктів підприємницької діяльності. Інтереси споживачів визначаються їх бажанням отримувати безпечну і якісну харчову продукцію та послуги поза домом в межах їх місця проживання або роботи (навчання), відповідно до їх вподобань, за прийнятними цінами та в комфортних умовах. З іншого боку, підприємці мають інтерес до легального та прибуткового ведення свого бізнесу в галузі ресторанного бізнесу, включаючи можливість відкриття, функціонування та розвитку підприємств у будь–якому форматі.

Харчування поза домом є необхідним елементом комфорту та культури сучасного суспільства в Україні. Розвинена і різноманітна інфраструктура готельно–ресторанного сектора, яка включає кафе, ресторани, бари, закусочні та точки вуличного фаст–фуду, є неодмінною складовою зовнішності сучасного міста. Вона забезпечує можливість широкому колу споживачів насолодитися харчуванням поза домом.

Основною метою інфраструктури готельно–ресторанного сектора є забезпечення доступності безпечної та якісної їжі для споживачів. Також важливою функцією цієї інфраструктури є розвиток культури харчування, створення кулінарних традицій та формування гастрономічного образу країни та регіонів. Галузь харчування поза домом також має значення для туристичного потоку, оскільки підприємства ресторанного господарства набувають самостійної культурної та історичної цінності і стають невід'ємною частиною іміджу міста, регіону та країни. Для розвитку підприємства важливо

підтримувати на висоті загальноекономічні показники шляхом дотримання Стратегії (рис 3.2).



Рисунок 3.2 – Модель удосконалення процесу управління закладом ресторанного господарства «Квітан» за стратегічними напрямками.

Джерело: складено автором

Регіональні органи виконавчої влади та місцевого самоврядування в Україні повинні підтримувати заходи, спрямовані на розвиток культури харчування та формування гастрономічного образу регіонів. Це може включати надання безоплатних приміщень, земельних ділянок для ресторанів та кулінарних заходів, інформаційну підтримку гастрономічних фестивалів, свят, виставок та конкурсів кулінарного мистецтва. Державна підтримка також повинна спрямовуватися на розвиток якісної місцевої кухні, яка забезпечить привабливість регіонів для туристів.

Враховуючи перспективність індустрії готельно–ресторанного господарства та її актуальність для індустрії туризму, її подальший розвиток

потребує особливої уваги до розвитку та вдосконалення системи державного управління цим напрямком, зменшення державного втручання шляхом використання державно–приватного партнерства в процес управління державою.

Особливої уваги заслуговує налагодження співпраці між державними інституціями та приватним сектором через державно–приватне партнерство з огляду на розвиток вітчизняного сектору готельного та ресторанного господарства. Учасниками проектів державно–приватного партнерства у сфері готельного та ресторанного господарства можуть бути:

- держави (уряд, органи місцевого самоврядування, громади, департаменти, ради, управління, відомства з розвитку туризму);
- бізнесу (представники туристичної інфраструктури: постачальники туристичних послуг (туристичні оператори та агенти), засоби розміщення, харчування та екскурсійного обслуговування, транспортні та транспортно–туристичні підприємства, маркетингові, управлінські та тренінгові компанії).

Урядові стратегічні програми в Україні можуть надати пріоритетність впровадженню інструментів державно–приватного партнерства в готельно–ресторанній сфері (таблиця 3.1). Це може бути визначено як показник успішної взаємодії між приватними та публічними суб'єктами в країні.

Ключова роль у вирішенні цих проблем належить державі, і необхідно модернізувати та вдосконалити організаційно–правові механізми державного управління готельним та ресторанним (рис 3.3).

Основними напрямками вдосконалення державного управління у сфері готельно–ресторанним господарства є:

- створити стабільне та сприятливе економіко–правове середовище для розвитку вітчизняного готельно–ресторанного господарства;
- стратегічно орієнтована національна політика, головним завданням якої є визначення сфери туризму, готельно–ресторанного господарства як одного з головних пріоритетів країни;
- держава підтримує широке використання нових комунікаційних

методів для формування туристичного іміджу України;

Таблиця 3.1 – Вплив несприятливих факторів на розвиток готельного та ресторанного господарства України

Фактори, що впливають на розвиток ринку готельних послуг	Оцінка сучасного стану розвитку ринку готельних послуг в Україні
Ефективна система управління статусом	Відсутня
Державне фінансування	Недостатнє (малі інвестиції в розвиток матеріально-технологічної бази)
Механізми сприяння формам державно-приватного партнерства	Відсутні
Забезпеченість висококваліфікованими спеціалістами	Недостатнє
Системний підхід до розробки та реалізації державних, регіональних та місцевих планів розвитку	Відсутнє
Державна підтримка просування національного продукту на внутрішньому та міжнародному ринках готельних та ресторанних підприємств.	Недостатня
Система статистичного обліку у галузі готельно-ресторанного бізнесу.	Незавершена
Роль туризму та гостинності в наповненні місцевого та державного бюджетів	Недооцінена
Ефективна державна підтримка малого та середнього туристичного, готельно-ресторанного господарства	Відсутня
Представленість туристичного та готельно-рекреаційного бізнесу в світовому та національному інформаційному просторі	Недостатня

Джерело: складено автором

– державне стимулювання впровадження інформаційних технологій та інноваційної діяльності;

– удосконалення стандартів і контроль якості та відповідності, ліцензування та сертифікація послуг[34];

На сучасному етапі економічного розвитку України ринок готельно-ресторанного господарства має широкі перспективи та є одним із найбільш потенційних ринків Східної Європи, розвиток якого є важливим фактором формування туристичного потенціалу України [35].

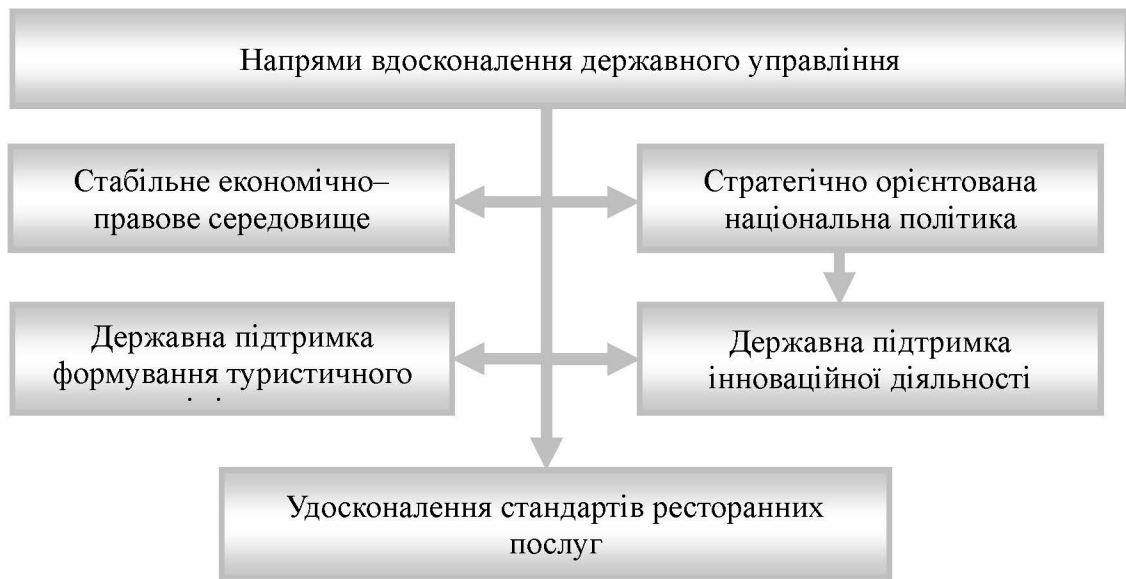


Рисунок 3.3 – Напрями вдосконалення державного управління у сфері готельно–ресторанних послуг.

Джерело: складено автором

Прогноз ринку готельних і ресторанних послуг є об'єктивним, науково–обгрунтованим та ймовірним оцінюванням динаміки ключових характеристик цього ринку та їх можливих варіантів, з метою надання підприємницьких рекомендацій для ефективної діяльності готельно–ресторанних підприємств.

У цьому контексті, прогноз ринку готельних і ресторанних послуг має відповідати таким вимогам:

- Надійність, наукова обгрунтованість та системність, з урахуванням факторів, що можуть впливати у майбутньому. Системність означає узгодженість між об'єктом та елементами прогнозування, що враховує взаємозв'язок факторів, що формують ринкову кон'юнктуру.

- Відтворюваність та доказовість, що означає досягнення однакового результату при повторній розробці прогнозу, включаючи використання інших методів.

- Варіантність, яка передбачає розробку альтернативних варіантів прогнозу. Прогноз повинен мати альтернативний характер з чітким формулюванням гіпотез та передумов, на яких він базується.

– Верифікація, яка вимагає надійної методики оцінки достовірності та точності прогнозу, з урахуванням виправлення його на підставі об'єктивних даних.

– Чітка та коректна мова формулювань, зрозуміла для осіб, які приймають рішення, що уникне суперечок та непорозумінь.

– Прогноз повинен мати плановий характер, бути своєчасним та відповідати цілям підприємницького прийняття рішень у сфері готельно–ресторанного бізнесу.

– Ефективність прогнозування визначається перевищенням економічного ефекту від використання прогнозу над витратами на його розробку.

Для практичного прогнозування загальноекономічної кон'юнктури та ринку готельних і ресторанних послуг, найбільш зручним підходом є класифікація прогнозів на основі наступних критеріїв:

- Предмет прогнозування.
- Масштабність об'єкта прогнозування.
- Період або глибина прогнозування (критерій часу).
- Функціональна ознака (проблемно–цільовий критерій).
- Критерій складності прогнозу.

Прогноз кон'юнктури є ймовірним результатом і здійснюється у такій послідовності:

- Вибір горизонту прогнозування.
- Визначення параметрів прогнозування.
- Вибір методів прогнозування.
- Проведення розрахунків прогнозних параметрів.
- Інтерпретація прогнозу.

Економічне прогнозування ґрунтується на таких основних припущеннях:

– якщо система перебуває у стані рівноваги, то її поведінка підпорядковується внутрішнім законам розвитку;

– якщо система вийшла зі стану рівноваги, то прогнозування її поведінки залежить від стану зовнішніх чинників. Для економіки

– це плин соціально–економічних процесів та врахування того, що економічні закони інертні за своєю сутністю.

У прогнозуванні кон'юнктури ринку готельних і ресторанних послуг та загальноекономічної кон'юнктури, вибір методу має велике значення. Методика прогнозування кон'юнктури складається з набору спеціальних правил, прийомів і методів. У сучасній науці існує понад 100 різних методів і прийомів прогнозування, які відрізняються за своїм інструментарієм, сферою застосування і науковою обґрунтованістю. Завдання прогнозиста полягає у виборі методу, який найкраще відповідає завданням і принципам прогнозування для даного явища або об'єкта.

Активний розвиток ресторанної сфери неможливий без державної підтримки, саме державне управління впливає на економічну складову ресторанного ринку послуг. В Україні ресторанне господарство розвивається та має великий потенціал разом із розвитком туризму в країні.

3.2. Моделювання конкурентних позицій ресторанних підприємств на основі порівняльного методу графоаналітичного аналізу

Для покращення рівня обслуговування підприємству «Квітан» потрібно внести корективи в роботу аналізуючи сусідні заклади ресторанного господарства. Необхідно виділити сильні та слабкі сторони тематично схожих ресторанів та покращити свій бізнес.

Порівняльний метод графоаналітичного аналізу є одним з інструментів, який застосовується для вивчення та аналізу підприємств у ресторанній галузі. Цей метод базується на використанні графів для візуалізації та вивчення зв'язків між різними елементами системи, такими як підприємства, конкуренти, постачальники, клієнти та інші фактори.

Одним із ключових елементів графоаналітичного методу є створення

графа, де вузлами представлені різні елементи аналізованої системи, а ребрами – зв'язки між ними. Наприклад, вузлами можуть бути підприємства ресторанної галузі, а ребра відображатимуть зв'язки між ними, такі як партнерство, конкуренція, постачання сировини тощо.

Графоаналітичний метод допомагає виявити ключових гравців у галузі, ідентифікувати сильні та слабкі сторони підприємств, аналізувати конкуренцію та потенційні загрози. Графи надають дозволяють моделювати та візуалізувати складні зв'язки і структуру галузі, що полегшує розуміння та прийняття стратегічних рішень.

За допомогою графоаналітичного методу оцінки і діагностики потенціалу підприємства можна на основі створеної графічної моделі встановити якісні та кількісні зв'язки між його складовими елементами, рівнем розвитку та конкурентоспроможністю. Цей метод дозволяє аналізувати як окремі складові потенціалу, так і загальний потенціал підприємства. Засновуючись на отриманих результатах, можна приймати управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності функціонування підприємства у вчасний спосіб.

Графоаналітична модель потенціалу призначена для виявлення та оцінки можливостей підприємства в усіх сферах його діяльності, і дозволяє виявити динаміку його потенціалу. Графоаналітичні моделі результатів швидко надають інформацію про проблемні елементи потенціалу та мають перевагу у зручності сприйняття. Проте, зі зростанням кількості факторів, що впливають на формування та розвиток потенціалу, побудова таких моделей стає складнішою. Побудова графоаналітичної моделі ґрунтується на виконанні певних розрахункових операцій:

– Визначення оціночних показників, що характеризують окремі складові конкурентного потенціалу підприємства.

– Визначення оціночних показників з найкращими значеннями за кожним видом потенціалу підприємства та їх нормалізація шляхом ділення значення кожного параметру (a_{ij}) із загальної сукупності на еталонну

величину:

$$a_{ij} = a_{ij}/a_{\max};$$

Вихідні дані записуються у вигляді матриці (a_{ij}).

– Вибір найкращого значення кожного показника з урахуванням оцінювального коефіцієнта, ранжування підприємств із визначенням відповідного місця.

– Сума місць за результатами ранжування окремих показників по кожному з підприємств перетворюється у довжину вектору, яка визначається за формулою:

$$P_j = \sum_{i=1}^n a_{ij} * K_{ч}, \quad (3.1)$$

де P_j – сума місць за результатами ранжування;

a_{ij} – місце, зайняте підприємством за результатами ранжування;

$K_{ч}$ – оцінювальний коефіцієнт;

$i = 1 - n$ – кількість показників оцінки;

$j = 1 - m$ – кількість підприємств.

5. Довжина отриманого вектору відкладається на осі відповідного потенціалу графічного зображення.

Сума місць (P_j), тобто стовпець матриці або значення показників, які характеризують конкретне підприємство, дорівнює довжині вектору, що створює багатогранник потенціалу закладу ресторанного господарства.

Для розрахунку кінцевої рейтингової оцінки порівнюються підприємства за кожним показником з використанням функціональних блоків. Порівняння проводиться з умовним еталонним підприємством або з реальним підприємством, яке має найкращі результати на ринку. Отже, рейтингова оцінка стану та рівня використання підприємницького потенціалу базується не на суб'єктивних думках експертів, що є характерним для більшості інших методик оцінювання, а на реальних досягненнях, отриманих у конкурентній боротьбі.

Цей підхід відповідає принципам ринкової конкуренції, де кожен виробник товарів прагне перевершити своїх конкурентів у всіх аспектах своєї діяльності.

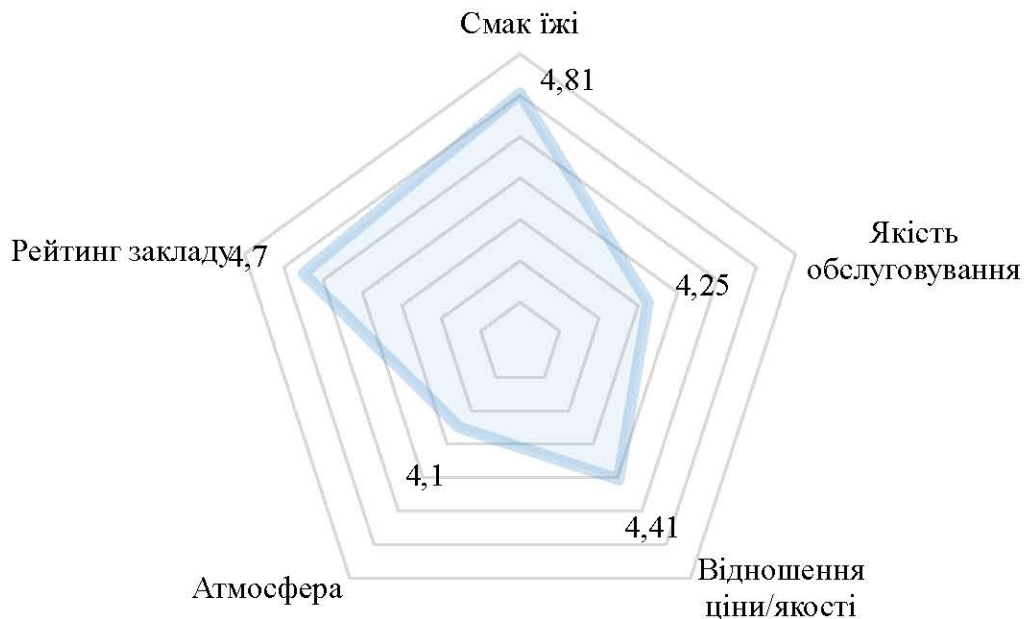


Рисунок 3.4 – Графоаналітична модель оцінки конкурентних позицій ресторану «Квітан» за графоаналітичним методом.

Джерело: складено автором.

Ресторан отримав оцінки в таких категоріях:

- Смак їжі: 4,81
- Якість обслуговування: 4,25
- Відношення ціни до якості: 4,41
- Атмосфера: 4,1
- Рейтинг закладу: 4,7

Сильні сторони ресторану включають смаковість їжі, яку гості насолоджуються, що призводить до повторних відвідин закладу. Це значно впливає на загальний рейтинг ресторану, оскільки підприємство відмінно відповідає основним очікуванням відвідувачів.

Однак, серед слабких сторін можна виділити співвідношення ціни і

якості, якість обслуговування та атмосферу ресторану. Гості очікують нижчих цін на обслуговування і вважають його якість недостатньою. Це є важливим аспектом для успішного підприємства. Для покращення задоволеності гостей адміністрація повинна підвищити кваліфікацію персоналу шляхом проведення майстер–класів та ведення чек–листів знань персоналу або найняти більш досвідчених працівників. Крім того, низька оцінка атмосфери ресторану вказує на необхідність розробки плану для покращення комфорту гостей.

В результаті дослідження проведено порівняльний аналіз закладів–конкурентів ресторанного господарства міста з досліджуваним підприємством.

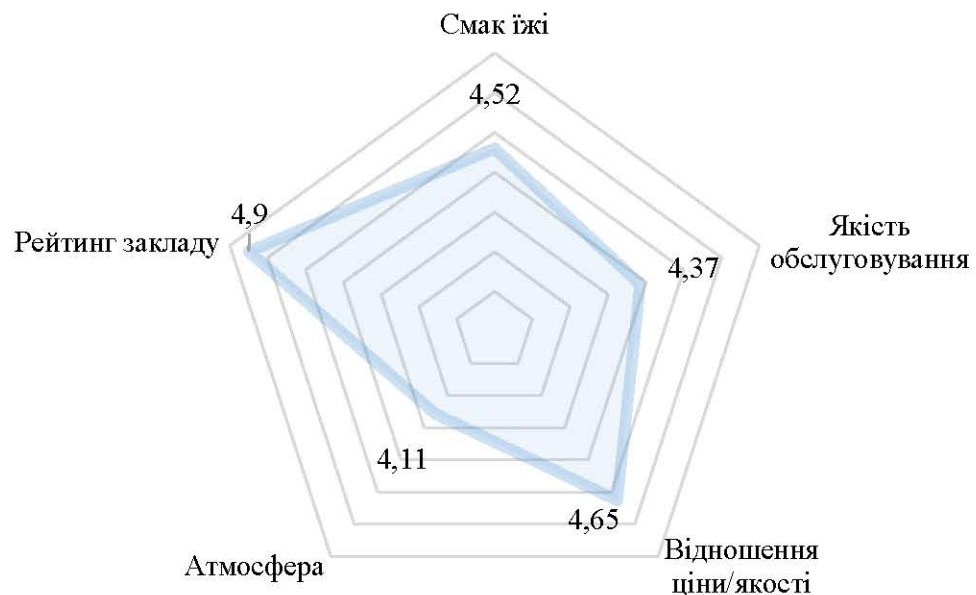


Рисунок 3.5 – Графоаналітична модель оцінки конкурентних позицій ресторану «Silver» за графоаналітичним методом.

Джерело: складено автором.

Ресторан отримав оцінки в таких категоріях:

- Смак їжі: 4,52
- Якість обслуговування: 4,37
- Відношення ціни до якості: 4,65
- Атмосфера: 4,11

– Рейтинг закладу: 4,9

Ресторан має дуже високий рейтинг, що свідчить про його високу популярність та задоволеність гостей. Це може бути результатом поєднання відмінного смаку їжі, якісного обслуговування та вигідного відношення ціни до якості. Однак як і будь-якому підприємству, в закладі є певні аспекти, які треба покращити для повної задоволеності відвідувачів.

Загалом, ресторан можна охарактеризувати як високоякісний заклад з відмінною їжею, якісним обслуговуванням, приємною атмосферою та вигідним відношенням ціни до якості, що сприяє його успіху та популярності серед клієнтів.

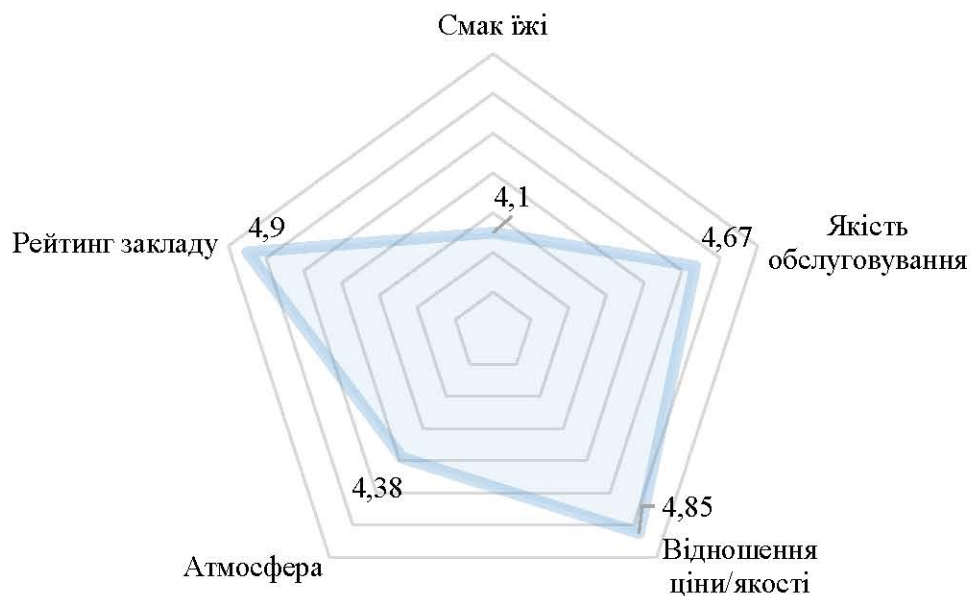


Рисунок 3.6 – Графоаналітична модель оцінки конкурентних позицій ресторану «Магнум» за графоаналітичним методом

Джерело: складено автором

Ресторан отримав наступні оцінки в таких категоріях:

- Смак їжі: 4,1
- Якість обслуговування: 4,67
- Відношення ціни до якості: 4,85
- Атмосфера: 4,38

– Рейтинг закладу: 4,9

Ресторан «Магнум» розташований в центрі міста в економічно розвиненому районі. Загалом гості відвідують це місце для відпочинку та прослухування музики. Можливо саме тому власники підприємства вирішили не витратити зусилля на смак їжі. Але якщо зробити висновки та переформуввати меню, загальна оцінка буде вищою.

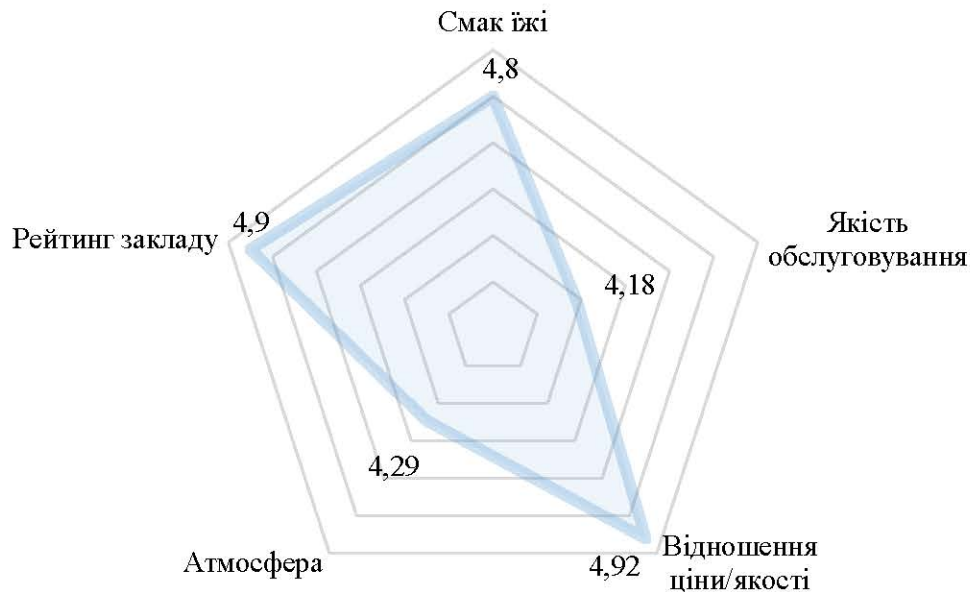


Рисунок 3.7 – Графоаналітична модель оцінки конкурентних позицій ресторану «Оазис» (м. Кам'янське) за графоаналітичним методом.

Джерело: складено автором

Ресторан отримав високі оцінки в таких категоріях:

- Смак їжі: 4,8
- Якість обслуговування: 4,18
- Відношення ціни до якості: 4,92
- Атмосфера: 4,29
- Рейтинг закладу: 4,9

Ці оцінки свідчать про видатну гастрономічну пропозицію ресторану, високу якість обслуговування, вигідне співвідношення ціни та якості, а також затишну атмосферу. Рекомендується продовжувати підтримувати високі

стандарти і поліпшувати деякі аспекти, такі як якість обслуговування та атмосфера, для створення ще більш неперевершеного досвіду для клієнтів.

Таблиця 3.2 – Середні оцінки рейтингів ресторанів

Назва підприємства:	Середня оцінка:
Silver	4,51
Магнум	4,58
Оазис	4,62
Квітан	4,45

Джерело: складено автором

Середній рейтинг ресторану «Квітан» – 4,45, що відрізняється від конкурентів з вищими показниками. Тобто закладу треба розробити стратегію розвитку для досягання кращих результатів.

За результатами опитувань отримано інформацію для проведення графоаналітичного аналізу, за допомогою якого буде визначено конкурентоспроможність підприємств та зону розвитку для них.

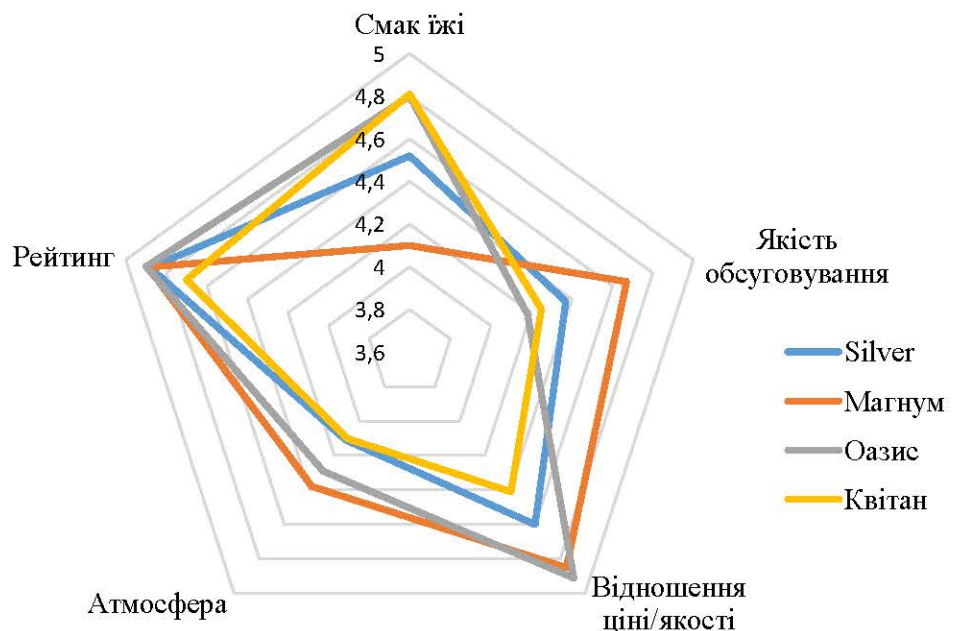


Рисунок 3.8 – Порівняльна графоаналітична модель оцінки рейтингів ресторанних закладів за результатами опитування.

Джерело: складено автором

Підприємство «Квітан» у порівнянні з іншими досліджуваними

зкладами має більш низькі бали рейтингу за критеріями, але є лідером лідером за параметром оцінки смаку продукції. Переважна більшість відвідувачів визнає чудовий смак їжі, якого досягають досвідчені кухари. Критерії, що оцінюють атмосферу закладу та якість обслуговування найнижчі серед конкурентів. Отже для покращення сервісу адміністрація повинна виконати спеціальні заходи які націлені на розвиток цих показників.

Переважає більшість критеріїв, що впливають на оцінку це відношення ціни/якості та смак їжі. Тобто можна помітити тенденцію та визначити, що в м. Кам'янське відвідувачам закладів не так важливі атмосфера та якість обслуговування, вони більше звертають увагу на прямі цілі закладів ресторанного обслуговування – якість їжі за привабливою ціною. Можна провести аналогію з стандартами обслуговування у країнах ЄС.

Тобто заклади готові приймати закордонних відвідувачів, які звикли до такого типу обслуговування. Візити закордонних гостей мають перспективу розвитку економіки туризму, який впливає на економічний розвиток держави в цілому.

У результаті дослідження за допомогою графоаналітичного методу аналізу визначено напрямки та способи підвищення рейтингу досліджуваних підприємств. Заклад ресторанного господарства «Квітан» має переважну кількість більш низьких оцінок серед закладів–конкурентів, що дає велику зону розвитку, яку потрібно використовувати для підвищення економічного стану підприємства.

3.3. Обґрунтування напрямів підвищення рейтингу та конкурентоспроможності підприємств на ринку ресторанних послуг

Моделювання підвищення конкурентоспроможності підприємств на ринку ресторанних послуг на основі порівняльного графоаналітичного методу є важливим інструментом для досягнення успіху в конкурентному середовищі. Такий підхід дозволяє підприємствам аналізувати конкурентне положення

ресторанного закладу, виявляти свої сильні та слабкі сторони у порівнянні з підприємствами–конкурентами, і на основі отриманих оцінювально–аналітичних даних приймати управлінські рішення, обґрунтовувати ефективні стратегії та тактики, спрямовані на підвищення рейтингу та конкурентоспроможності.

Графоаналітичний метод аналізу підприємства допомагає визначити сильні та слабкі сторони закладу, для подальшого впровадження результативних заходів покращення діяльності ресторану (рис. 3.9).



Рисунок 3.9 – Процедура порівняльного графоаналітичного методу визначення рейтингу та конкурентоспроможності підприємств

Джерело: складено автором

Процедура порівняльного графоаналітичного методу визначення рейтингу та конкурентоспроможності підприємств на ринку ресторанних послуг:

– Формування переліку індикаторів (стандартних характеристик), які є

оцінювальними параметрами конкурентоспроможності підприємства (вказані у графоаналітичному методі в пп. 3.2).

- Встановлення питомої ваги індикатора оцінювального параметру на основі експертної оцінки.

- Вибір підприємств аналогічного типу, що є найближчими конкурентами.

- Побудова матриці визначення конкурентоспроможності підприємств на ринку ресторанних послуг.

- Визначення рангу підприємства на основі абсолютних значень обраних індикаторів оцінки їх діяльності.

- Обчислювання загального рангу кожного підприємства з урахування питомої ваги (значимості) кожного індикатора оцінювального параметру.

- Встановлення підприємства–лідера і підприємства–аутсайдера та діапазону відставання між ними.

- Визначення радіусу кола лідерів (аутсайдерів).

- Визначення конкурентоспроможності підприємства на ринку ресторанних послуг.

В основну методу визначення конкурентоспроможності підприємства взято основні показники, на які звертають увагу відвідувачі, а саме: смак їжі, якість обслуговування, відношення ціни до якості, атмосфера закладу, загальний рейтинг. Результати проведення аналізу наведені у таблицях 3.3, 3.4.

Обчислення зваженого (за значимістю) рангу індикатора «смак їжі» за такою формулою:

$$I_c = B_c * V_c, \quad (3.2)$$

де I_c – показник конкурентоспроможності за оцінкою смаку їжі;

B_c – ранг підприємства в оцінювальному середовищі;

V_c – вага оцінювального параметру смак їжі;

Таблиця 3.3 – Оцінювання конкурентоспроможності потенціалу підприємств на ринку ресторанних послуг

№ з/п	Назва підприємства	Оцінювальні параметри									
		Смак їжі (Сі) Іс		Якість обслуговування (Я) Ія		Відношення: ціна/якість (Ц-Я) Іця		Атмосфера (А) Іа		Рейтинг (Р) Ір	
		бал (Бс)	ранг	бал (Бя)	ранг	бал (Бця)	ранг	бал (Ба)	ранг	бал (Бр)	ранг
1	Silver	4,52	3	4,37	2	4,6	3	4,11	3	4,88	3
2	Магnum	4,1	4	4,67	1	4,85	2	4,38	1	4,89	2
3	Оазис	4,8	2	4,18	4	4,91	1	4,29	2	4,9	1
4	Квітан	4,81	1	4,25	3	4,41	4	4,1	5	4,7	4
Вага оцінювального параметру (Ві) $\sum V_i = 1$		0,22		0,19		0,37		0,09		0,13	

Джерело: складено автором

$$B_{C1} = 4,52 * 0,22 = 0,994;$$

$$B_{C2} = 4,1 * 0,22 = 0,902;$$

$$B_{C3} = 4,8 * 0,22 = 1,056;$$

$$B_{C4} = 4,81 * 0,22 = 1,058, \text{ (за формулою 3.1).}$$

Індикатор «якості обслуговування» визначається за формулою:

$$I_{я} = B_{я} * V_{я}, \quad (3.3)$$

де $I_{я}$ – показник конкурентоспроможності за оцінкою якості обслуговування;

$B_{я}$ – ранг підприємства в оцінювальному середовищі;

$V_{я}$ – вага оцінювального параметру якості обслуговування;

$$B_{я1} = 4,37 * 0,19 = 0,830$$

$$B_{я2} = 4,67 * 0,19 = 0,887$$

$$B_{я3} = 4,18 * 0,19 = 0,794$$

$$B_{я4} = 4,25 * 0,19 = 0,807, \text{ (за формулою 3.2).}$$

Значимість рангу індикатора «відношення ціна/якість» розраховується

наступним чином:

$$I_{\text{ця}} = B_{\text{ця}} * V_{\text{ця}}, \quad (3.4)$$

де $I_{\text{ця}}$ – показник конкурентоспроможності за оцінкою відношення ціни/якості;

$B_{\text{ця}}$ – ранг підприємства в оцінювальному середовищі;

$V_{\text{ця}}$ – вага оцінювального параметру відношення ціни/якості;

$$B_{\text{ця1}} = 4,6 * 0,37 = 1,702;$$

$$B_{\text{ця2}} = 4,85 * 0,37 = 1,794;$$

$$B_{\text{ця3}} = 4,91 * 0,37 = 1,816;$$

$$B_{\text{ця4}} = 4,41 * 0,37 = 1,631, \text{ (за формулою 3.3).}$$

Значення індикатора «атмосфера закладу» обчислюється за такою формулою:

$$I_A = B_A * V_A, \quad (3.5)$$

де I_A – показник конкурентоспроможності за оцінкою атмосфери;

B_A – ранг підприємства в оцінювальному середовищі;

V_A – вага оцінювального параметру атмосфери;

$$B_{A1} = 4,11 * 0,09 = 0,369;$$

$$B_{A2} = 4,38 * 0,09 = 0,394;$$

$$B_{A3} = 4,29 * 0,09 = 0,386;$$

$$B_{A4} = 4,1 * 0,09 = 0,369, \text{ (за формулою 3.4).}$$

Індикатор «рейтинг» за значимістю рангу визначається відповідно такого математичного запису:

$$I_p = B_p * V_p, \quad (3.6)$$

де I_p – показник конкурентоспроможності за оцінкою рейтингу;

B_p – ранг підприємства в оцінювальному середовищі;

V_p – вага оцінювального параметру рейтингу;

$$B_{p1} = 4,88 * 0,13 = 0,634;$$

$$B_{p2} = 4,89 * 0,13 = 0,635;$$

$$B_{p3} = 4,9 * 0,13 = 0,637;$$

$$B_{p4} = 4,7 * 0,13 = 0,611, \text{ (за формулою 3.5).}$$

Наступним кроком у визначенні рівня конкурентоспроможності підприємства є розрахунок загального зваженого рангу оцінювальних параметрів для кожного підприємства:

$$P_{J_{\text{заг}}} = \sum B_{ij} * V_{ij} \quad (3.7)$$

де $P_{J_{\text{заг}}}$ – загальний зважений ранг оцінювальних параметрів;

B_{ij} – сума показників конкурентоспроможності;

V_{ij} – загальна вага оцінювального параметру.

Отже, загальний зважений ранг оцінювальних параметрів для кожного підприємства дорівнює:

– ресторан «Silver»: $P_{J_{\text{заг}}} = 4,529$;

– ресторан «Магнум»: $P_{J_{\text{заг}}} = 4,612$;

– ресторан «Оазис»: $P_{J_{\text{заг}}} = 4,689$;

– ресторан «Квітан»: $P_{J_{\text{заг}}} = 4,476$.

За результатами розрахунків встановлено, що ресторан «Оазис» є підприємством–лідером (Л), а ресторан «Квітан» (А), – підприємством–аутсайдером.

За допомогою отриманих даних та формули 3.7 знаходимо діапазон відставання аутсайдера від лідера (D_B):

$$D_B = P_{L_{\text{заг}}} - P_{A_{\text{заг}}} \quad (3.8)$$

де D_B – діапазон відставання;

$P_{L_{\text{заг}}}$ – ранг підприємства лідера;

$R_{A\text{заг}}$ – ранг підприємства аутсайдера.

$$D_B = 4,689 - 4,476 = 0,213$$

Відставання кожного підприємства від підприємства–лідера визначається згідно з таким математичним виразом:

$$D_{BS} = R_{L\text{заг}} - R_{Pj\text{заг}}$$

За відповідними розрахунками отримали такий результат для підприємств «Silver» і «Магнум»:

– ресторан «Silver»: $D_{BS} = 4,689 - 4,529 = 0,16$;

– ресторан «Магнум»: $D_{BM} = 4,689 - 4,612 = 0,077$.

Конкурентоспроможність досліджуваних підприємств за оцінювальними параметрами встановлюється на основі наступної формули:

$$КС_{\Pi} = \frac{R_{L\text{заг}} - R_{Pj\text{заг}}}{D_{Bj}} \quad (3.9)$$

де $КС_{\Pi}$ – конкурентоспроможність підприємств;

$R_{L\text{заг}}$ – ранг підприємства–лідера;

$R_{Pj\text{заг}}$ – ранг підприємства;

D_{Bj} – діапазон відставання.

Обчислені показники служать підґрунтям для створення матриці визначення конкурентоспроможності підприємств (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Матриця визначення конкурентоспроможності підприємств

№ з/п	Назва підприємства	Оцінювальні параметри							
		Ранг Іс	Ранг Ія	Ранг Іця	Ранг Іа	Ранг Ір	Ранг заг. $\sum Pj$	Діапазон D_{Bi}	КСі
1	Silver	0,994	0,830	1,702	0,369	0,634	4,529	0,16	0,751
2	Магнум	0,902	0,887	1,794	0,394	0,635	4,612	0,077	0,361
3	Оазис	1,056	0,794	1,816	0,386	0,637	4,689	0	0
4	Квітан	1,058	0,807	1,631	0,369	0,611	4,476	0,213	1

Джерело складено автором

Отже, згідно з побудованою матрицею точки координат, що є значенням загального рангу і діапазону відставання досліджуваних закладів ресторанного господарства, для побудови графіка дорівнюватимуть: ресторан «Silver» (4,529; 0,16); ресторан «Магnum» (4,612; 0,077); ресторан «Оазис» (4,689; 0); ресторан «Квітан» (4,476; 0,213) (рис. 3.10).

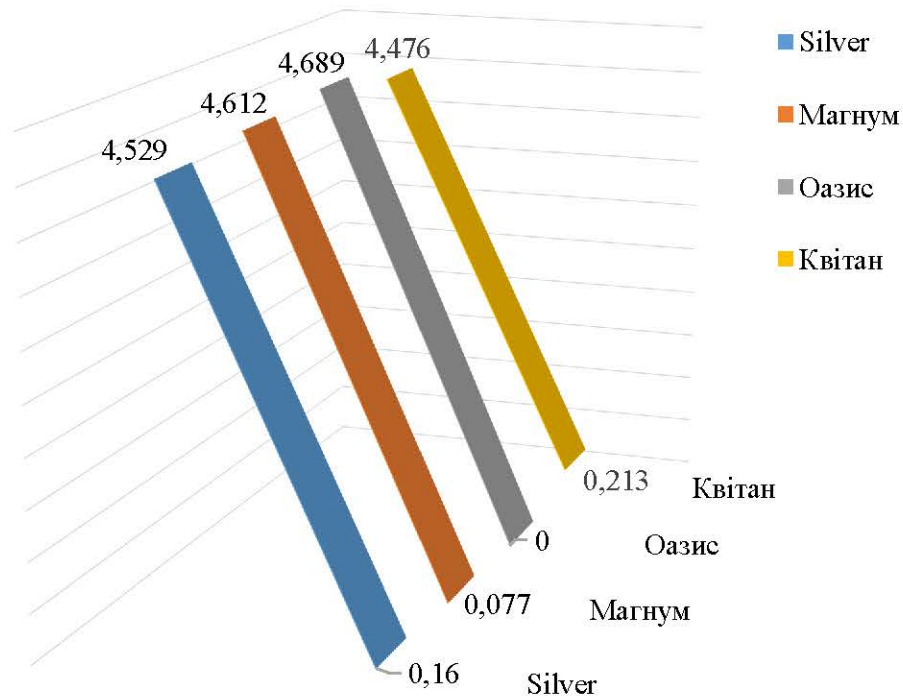


Рисунок 3.10 – Конкурентні позиції досліджуваних закладів ресторанного господарства

Джерело: складено автором

Таким чином, отримані значення загального рангу підприємства ($R_{\text{заг}}$) наносяться на шкалу (X), діапазон відставання ($D_{\text{вi}}$) на вісь (Y) графіку для встановлення конкурентної позиції ресторанного підприємства.

Для визначення зони конкурентоспроможності підприємства на ринку ресторанних послуг м. Кам'янське розраховується радіус діапазону відставання:

$$R = \frac{D_{\text{вл}}}{4}, \quad (3.10)$$

де R_i – радіус діапазону відставання;

$D_{Вл}$ – діапазон лідера.

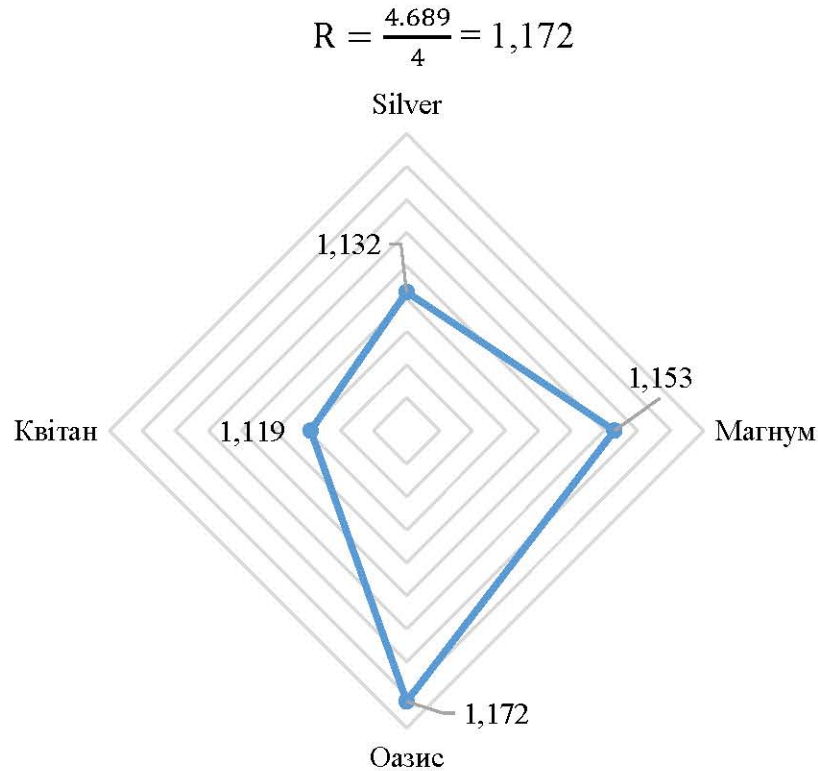


Рисунок 3.11 – Радіус діапазону відставання досліджуваних підприємств від підприємства–лідера

Джерело: складено автором

За допомогою отриманого значення радіусу встановлюємо позицію кожного підприємства шляхом визначення меж діапазону згідно такого математичного виразу:

$$P_{\text{Зар}} < P_i \leq D_{Вл} + R, \quad (3.11)$$

За наведеною нерівності здійснюємо характеристику особливостей розташування закладів ресторанного господарства в зоні конкурентного поля:

– ресторан «Silver»: $4,529 < P_S \leq 5,764$ – розміщується у зоні невикористаного потенціалу;

– ресторан «Магнум»: $4,612 < P_M \leq 5,784$ – знаходиться найближче до лідера, у зоні очікування нападу;

– ресторан «Оазис»: $4,689 < P_O \leq 5,861$ – перебуває у зоні лідерів;

– ресторан «Квітан»: $4,476 < P_K \leq 5,648$ – перебуває у зоні аутсайдерів.

Оцінювання конкурентоспроможності потенціалу підприємств на ринку ресторанних послуг в м. Кам'янське на основі графоаналітичного методу дозволило виявити лідерів і аутсайдерів на даному ринку, оцінити їх потенціал, встановити слабкі та сильні сторони за обраними критеріальними параметрами, а також визначити напрями щодо удосконалення діяльності та підвищення конкурентоспроможності даних ресторанних підприємств.

За результатами оцінювання положення підприємства «Квітан» на ринку ресторанних послуг можна сформулювати певні пропозиції щодо поліпшення його діяльності та забезпечення лідерських позицій на конкурентному ринку (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Рекомендації щодо вдосконалення діяльності закладу ресторанного підприємства «Квітан»

Покращення атмосфери	– створення затишної і естетичної обстановки; – забезпечення раціонального планування точок освітлення; – удосконалення музичного супроводу процесу обслуговування
Забезпечення комфорту	– удосконалення матеріально–технічної бази ресторану; – заміна використовуваних меблів; – установка системи клімат–контролю та нової вентиляції
Підвищення кваліфікації персоналу	– підвищення рівня підготовки співробітників та якості обслуговування; – щомісячний контроль знань меню та стандартів обслуговування; – формування корпоративної культури; введення чек–листів
Озеленення території ресторану	– заміна декору та меню відповідно до сезонів; встановлення звуковій ізоляції

Джерело: складено автором

– Рекомендації щодо покращення атмосфери у закладі ресторанного господарства включають наступне. По–перше, важливо створити затишну і естетичну обстановку у ресторані, обираючи відповідну колірну схему, меблі та декор, що відповідають концепції закладу. Крім того, необхідно забезпечити раціональне планування точок освітлення, поєднуючи природне та штучне освітлення для створення приємної атмосфери, а також удосконалити музичний супровід процесу обслуговування гостей. Оскільки музика також впливає на настрій гостей, тому важливо вибрати відповідний музичний супровід, можливо навіть різні жанри або живу музику для різноманітності та підвищення якості послуг.

– Забезпечення комфорту для гостей також відіграє важливу роль. Тому необхідним є удосконалення матеріально–технічної бази ресторану шляхом заміни використовуваних меблів в залі ресторану на найбільш зручну, комфортну та відповідну стилю і конфігурації залу ресторану. Також бажана установка системи клімат–контролю та нової вентиляції.

– Підвищення кваліфікації обслуговуючого персоналу, забезпечення індивідуального підходу до гостей. Обслуговування повинно бути дружелюбним і професійним, а персонал повинен завжди бути уважним до потреб гостей і готовим надати допомогу. Для підвищення рівня підготовки співробітників та якості обслуговування потрібно ввести щомісячний контроль знань меню та стандартів обслуговування, а також формування корпоративної культури. Значно полегшує цей процес введення чек–листів, за допомогою яких оцінювати прогресивний розвиток того, чи іншого працівника.

Чек–лист – один із способів мотивації персоналу, за проходження яких робітник може отримати додаткову премію, або штраф у разі відсутності знань стандартів роботи. У наш час фінансова мотивація є одним з найефективніших способів.

– Озеленення залів та прилеглої території ресторану. Розміщення рослин у ресторані додасть природної атмосфери та зеленого середовища. Заміна декору та меню відповідно до сезонів для оновлення інтер'єру і забезпечення

різноманітності страв. Важливим заходом для покращення роботи ресторану є встановлення звуковій ізоляції для уникнення надмірного шуму і забезпечення приватності для гостей.

Виконання цих рекомендацій допоможе покращити атмосферу у закладі ресторанного господарства «Квітан», зробити його більш привабливим для гостей, а, отже, збільшити кількість споживачів та прибуток закладу.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

У межах обґрунтування напрямів розвитку ресторанних послуг в Україні та країнах ЄС надано рекомендаційні заходи щодо формування стратегії покращення галузі ресторанної індустрії та відокремлені основні напрями удосконалення державного управління. Визначено, що стратегія спрямована на: проведення аналізу поточного стану і розвитку галузі; формулювання цілей, завдань і орієнтирів для розвитку бізнесу; встановлення ключових показників розвитку галузі й визначення заходів для їх досягнення; виявлення ризиків; розробку ефективного механізму реалізації запропонованих заходів.

Визначено вплив несприятливих факторів на розвиток готельно–ресторанного господарства, усунення яких зможе позитивно вплинути на динаміку розвитку міжнародної конкурентоспроможності національних підприємств.

Сформовано модель удосконалення процесом управління закладом ресторанного господарства «Квітан» за стратегічними напрямами, такими як: інноваційна стратегія, адаптивна стратегія, фінансова стратегія. Ці стратегії спрямовані на зростання інноваційної активності, продуктивності праці, прибутку, обсягів реалізації послуг, а також на зниження постійних і загальних витрат та впровадження нових технологій виробництва.

Проведено моделювання конкурентних позицій ресторанних підприємств на основі порівняльного методу графоаналітичного аналізу. Шляхом розробки графоаналітичних моделей встановлено рівень розвитку та

конкуренцеспроможності підприємств на ринку ресторанних послуг Дніпропетровської області, а також середні оцінки рейтингів ресторанів за такими критеріями: «смак їжі», «якість обслуговування», «відношення ціни до якості», «атмосфера», «рейтинг закладу». Визначено, що підприємство «Квітан» у порівнянні з іншими досліджуваними закладами має більш низькі бали рейтингу за досліджуваними критеріями, але є лідером за параметром оцінки смаку продукції.

Проведено порівняльну оцінку конкуренцеспроможності потенціалу підприємств Дніпропетровської області та за її результатами встановлено, що ресторан «Оазис» перебуває у зоні лідерів; ресторан «Магnum» знаходиться найближче до лідеру; ресторан «Silver» розміщується у зоні невикористаного потенціалу; ресторан «Квітан» перебуває у зоні аутсайдерів. Надано рекомендації щодо вдосконалення атмосфери закладу ресторанного підприємства «Квітан» до яких відносяться: покращення атмосфери, забезпечення комфорту, підвищення кваліфікації персоналу, озеленення території ресторану.

ВИСНОВКИ

За результатами виконання кваліфікаційної роботи отримано наступні висновки.

1. В ході дослідження теоретичних основ організації ринку ресторанних послуг, визначено та охарактеризовано ключові напрями розвитку ринку ресторанних послуг, які включають зростання популярності здорового харчування, розвиток соціальних медіа та інформаційних технологій, технологічний прогрес та розвиток інформаційних технологій, розвиток гастрономічного туризму. Визначено сучасні фактори розвитку ринку ресторанних послуг в Україні та країнах ЄС, до яких відносяться: розвиток туристичного потенціалу; розвиток інновацій та технологій; соціокультурні та економічні фактори; розвиток системи управління персоналом; удосконалення стратегій маркетингу та брендування; розвиток вітчизняного ресторанного бізнесу. Встановлено основні тенденції розвитку ресторанних послуг, а саме: економічні, гастрономічні, технологічні інновації, макроекономічні та демографічні фактори. Ці тенденції характеризують попит на ресторанный послуги, розвиток ресторанного бізнесу, цифровий розвиток, зміну звичок споживання та стан споживчого ринку.

2. Виявлено методи визначення тенденцій розвитку ресторанного господарства які є інструментом прогнозування тенденцій розвитку галузі і забезпечують можливість адаптування до них. До цих методів входять: методи маркетингових досліджень, аналіз тенденцій у гастрономічній індустрії, спостереження за конкурентами, співпраця зі спеціалістами та експертами, аналіз змін у споживчому попиті. За допомогою даних методів визначено основні тенденції розвитку ресторанного бізнесу, а саме: економічні, гастрономічні, технологічні інновації, макроекономічні та демографічні фактори. Ці тенденції характеризують попит на ресторанный послуги, розвиток ресторанного бізнесу, цифровий розвиток, зміну звичок споживання та стан споживчого ринку.

3. Проведено порівняльну оцінку конкурентоспроможності ЗРГ «Квітан», який функціонує на ресторанному ринку Дніпропетровської області. За допомогою SWOT-аналізу встановлено, що сильними сторонами цього закладу є: низькі ціни для цільової аудиторії; найменша кількість негативних відгуків; наявність розважальних програм; надання додаткових послуг; зручне місце розташування ресторану; наявність власного паркінгу; різноманітне меню. До слабких сторін ресторану відносяться: низька прохідність цільової аудиторії; нестача власних ресурсів для розвитку підприємства; відсутність сайту; висока плинність кадрів; недостатній рівень кваліфікації персоналу; низький рівень маркетингової активності. На основі порівняльного аналізу встановлено, що загальна рейтингова оцінка ресторану «Квітан» сягає 4,7 балів з 5, оцінка їжі – 4,8, тобто відвідувачі задоволені закладом та бажають користуватися його послугами і надалі.

4. Обґрунтовано напрями розвитку ресторанних послуг в Україні та країнах ЄС. Визначена стратегія, що спрямована на: проведення аналізу поточного стану і розвитку галузі; формулювання цілей, завдань і орієнтирів для розвитку бізнесу; встановлення ключових показників розвитку галузі й визначення заходів для їх досягнення; виявлення ризиків; розробку ефективного механізму реалізації запропонованих заходів. Проведений порівняльний міждержавний аналіз стану та динаміки розвитку ресторанного господарства в Україні та країнах ЄС підтверджує, що вітчизняний ринок ресторанних послуг є недостатньо розкритим та менш продуктивним. Виявлено, що в Україні спостерігається поступовий розвиток ресторанних мереж, але сьогодні національний бізнес може працювати тільки в процесі відновлення. Розвиток цих процесів залежить від купівельної спроможності та готовності населення споживати послуги закладів харчування.

5. Проведено моделювання конкурентних позицій ресторанних підприємств на основі порівняльного методу графоаналітичного аналізу. Шляхом розробки графоаналітичних моделей встановлено рівень розвитку та конкурентоспроможності підприємств на ринку ресторанних послуг

Дніпропетровської області, а також середні оцінки рейтингів ресторанів за такими критеріями: «смак їжі», «якість обслуговування», «відношення ціни до якості», «атмосфера», «рейтинг закладу». Визначено, що підприємство «Квітан» у порівнянні з іншими досліджуваними закладами має більш низькі бали рейтингу за досліджуваними критеріями, але є лідером за параметром оцінки смаку продукції.

6. Проведено порівняльну оцінку конкурентоспроможності потенціалу підприємств Дніпропетровської області та за її результатами встановлено, що ресторан «Оазис» перебуває у зоні лідерів; ресторан «Магнум» знаходиться найближче до лідеру; ресторан «Silver» розміщується у зоні невикористаного потенціалу; ресторан «Квітан» перебуває у зоні аутсайдерів. Надано рекомендації щодо вдосконалення атмосфери закладу ресторанного підприємства «Квітан» до яких відносяться: покращення атмосфери, забезпечення комфорту, підвищення кваліфікації персоналу, озеленення території ресторану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андренко І. Б., Кравець О. М., Писаревський І. М. Менеджмент готельно–ресторанного господарства : підручник / Харк. нац. ун–т міськ. госп–ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ, 2014. 431 с.
2. Архіпов В. В. Ресторанна справа: асортимент, технологія і управління якістю продукції в сучасному ресторані : навч. посіб. 3–тє вид. Київ : ЦУЛ, 2021. 382 с.
3. Дуляба Н. І., Ільчишин С. М. Проблеми та перспективи розвитку ресторанного господарства в індустрії туризму. *Ефективна економіка*. 2021. Вип. 11. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2021/108.pdf
4. Прилепа Н. В. Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства України та Європи. Вісник Хмельницького національного університету. 2017. №6(1). С. 163–166.
5. Наймарк К.А., Ершова Я.М. Аналіз сучасного стану ринку ресторанного господарства в Україні. *Підприємницька модель економіки та управління розвитком підприємства*: тези І Міжнародної науково–практичної конференції ; Житомирський державний технологічний університет (8–9 листопада 2018 р.). Житомир, 2018. С.371–374. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/371.pdf>.
6. Давидова О. Ю., Усіна А. І., Сегеда І. В. Ресторанний менеджмент : підручник / Харк. нац. ун–т міськ. госп–ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ, 2014. 279 с. URL: https://eprints.kname.edu.ua/38929/1/2012%201%D0%9F%20PIDRYCHNUK_RestorMenedg2013.pdf
7. Вергун В.М., Шульга В.М. Розвиток сучасного ресторанного бізнесу в Україні та світі. К.: Наукова думка, 2019. 166 с.
8. Роїк О.Р., Маліш В. Особливості розвитку ресторанного бізнесу в Україні в умовах воєнного стану. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 66. С. 77–82.

9. Ресторанный рынок Украины: аналитичний огляд. Deloitte. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk.html>.
10. European Food service Market Study 2020–2026: сайт Market Research.com. URL: <https://www.marketresearch.com/Gen-Consulting-Company-v4078/Europe-Restaurants-Foodservice-14194239/>.
11. Restaurant Industry Forecast 2022: сайт National Restaurant Association. URL: <https://restaurant.org/research-and-media/research/research-reports/state-of-the-industry/>.
12. Trends in the Food and Beverage Sector: сайт Euromonitor International, 2021. URL: <https://www.euromonitor.com/insights/food-and-nutrition>.
13. Краснокутська Н.С., Ткаченко О.П., Верменик А.С. Стан та перспективи розвитку ресторанного господарства України. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*: зб. наукових праць. 2013. Вип.2 (2). С.245–252. URL: <https://surl.lu/awayzq>
14. Прилепа Н.В. Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства України та Європи. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017, № 6 Том 1. С.163–166. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/pdfbase/2017/2017_6_1/jrn/pdf/33.pdf
15. Іванова Л. О., Музика О. М. Моніторинг світового ринку готельних і ресторанних послуг : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2019. 227 с. .
16. Осіік Д. Гастроекспансія. Українські ресторатори прийшли в ЄС: чим вони завойовують місце на дуже конкурентних ринках. 2022. URL: <https://rau.ua/novyni/ukrainski-restoratori-v-ies/>.
17. Симоненко К. Хто кого з'їсть: які ресторани формати змогли пережити локдаун і що їх чекає в майбутньому. 2021. URL: <https://rau.ua/novyni/restoranni-formati-majbutnomu/>.
18. Симоненко К. В Україні з початку війни закрилося близько 7000 ресторанів та кафе. 2022. URL: <https://rau.ua/novyni/zakrilosja-7-000-restoraniv/>
19. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL:

<http://www.ukrstat.gov.ua>.

20. Офіційний сайт Головного Управління Статистики у Дніпропетровській області. URL: <http://www.dneprstat.gov.ua/>.

21. Полінкевич О. М. Маркетинг туризму та готельно–ресторанної справи: навч. посібник. Луцьк : ЛНТУ, 2022. 288 с. URL: https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2022-04/Polinkevych_MTGRS.pdf

22. Відгуки до ресторану Квітан. URL: <https://tarakan.org.ua/uk/places/restoran-kvitan-v-kamenskom-2/>

23. Мазуркевич І. О. Дослідження ефективності управління закладів ресторанного господарства. *Модернізація економіки в умовах зростання суспільної свідомості: туризм, людиномірність, партнерство, кооперація* : матеріали II Всеукр. наук.–практ. Інтернет–конф., м. Полтава 14 груд. 2017 р. Полтава, 2017. С. 447–450. URL: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=26124.pdf>.

24. Шепель Т.В. Аналіз тенденцій розвитку закладів харчування та їх вплив на дохідність ресторанного бізнесу в Україні. Економіка та управління національним господарством. 2019. Вип. 1 (18). С. 78–82. URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/18_2019/14.pdf

25. Барна М. Ю., Гліненко Л. К., Дайновський Ю. А. Фактори конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 39. С. 415–421. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/39_2020_ukr/71.pdf.

26. Власова Н. О., Краснокутська Н. С., Круглова О. А., Мілаш І. В. Економіка ресторанного господарства : навч. посіб. Харків : Світ Книг, 2018. 389 с.

27. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>

28. Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/>

29. Офіційний сайт Інституту аналізу та прогнозування. URL:

<http://www.iap.org.ua/>.

30. Мазуркевич І. О., Пономарьова Г. В. Вільний простір як сучасна концепція закладів ресторанного господарства. *Сучасні тенденції економічного зростання: стратегії, напрями та пріоритети* : збірник матеріалів III Міжнародної науково–практичної конференції (м. Запоріжжя, 14 грудня 2019 року). Запоріжжя : ГО «СІЕУ», 2019. Ч. 1. С. 60 – 62. URL: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=26088.pdf>.

31. Павлова С. Управління якістю послуг ресторану через механізми впровадження внутрішніх стандартів обслуговування. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/988/946>

32. Офіційна сторінка Міністерства культури та стратегічних комунікацій України. URL: <https://mkp.gov.ua/content/turizm.html>

33. Положення про Державне агентство розвитку туризму України: Постанова Кабінету Міністрів України від 24 грудня 2019 р. № 1162 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1162-2019-п#Text>

34. Постова В. В. Використання креативних технологій в ресторанному бізнесі в період невизначеності бізнес–середовища. *Гостинність і туризм майбутнього: наукові та практичні горизонти* : тези доп. I Міжнар. наук.–практ. конф. (м. Київ, 17–18 трав. 2022 р.). Київ, 2022. С. 67–69. URL: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=27623.pdf>.

35. Постова В. В. Вплив процесу глобалізації на формування ресторанного бізнесу. *Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору* : тези доп. V Міжнар. наук.–практ. конф. (заочна форма). (м. Полтава, 24 берез. 2022 р.). Полтава, 2022. С. 144–147. URL: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=27712.pdf>.

36. Якубів В. М., Боришкевич І. І. Формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу. *Регіональна економіка*. 2020. № 1. С. 144–153.