

І.С. Баландіна, В.В. Чмутова

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, Україна

## ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

*Розглянуто напрями розвитку підприємств ресторанного господарства та сфери туризму за останні десять років. Проаналізовано механізми розвитку ресторанного господарства. Охарактеризовано необхідність впровадження інноваційного підходу до ресторанного бізнесу для підвищення конкурентоздатності шляхом застосування нових форматів ресторанного бізнесу, що дасть змогу втримати існуючих клієнтів та залучити нових відвідувачів.*

**Ключові слова:** ресторанне господарство, підприємництво, розвиток підприємств.

### Постановка проблеми

Однією з основних складових індустрії послуг вважається ресторанне господарство. Аналізуючи ринок та формуючи загальні тенденції, що є основною задачею для розвитку ресторанного бізнесу, доцільно створювати умови українським підприємцям для розробки та просування нових бізнес-ідей, заповнюючи актуальні ніші та удосконалювати таку затребувану галузь, як ресторанне господарство. Саме пошук нових інноваційних підходів допоможе підтримати ресторанный бізнес у такий складний час, який наразі проживають жителі України. Від перших карантинних обмежень до повномасштабного вторгнення країни-терориста до України галузь гостинності несе колосальні збитки. Тому розвиток та втримання на ринку ресторанного господарства стане гарним поштовхом для економіки країни.

### Аналіз останніх досліджень та публікацій

Головні аспекти розвитку сфери ресторанного бізнесу розглядалися у працях вітчизняних та зарубіжних авторів, зокрема, М. Рябенка [1], Гірняк Л.І., Глагола В.А. [2], Гаврилюк, С., Литвинова, Т. [3], Гапоненко Г., Євтушенко О., Шамара І., Холодок В. [4], Субот Т.П. [5], Язіна, В., Вишнікіна, О., Погребняк, А. [6], Миронова М.І., Миронов Ю.Б. [7] Компанцева Л. [8], Сусол А. Б. [9] та інші.

### Мета та завдання

Метою даного дослідження є визначення та розгляд фінансово-господарського становища виробничих установ галузі готельного та ресторанного господарства, вивчення проблематики роботи підприємств в сфері гостинності, та запропонування тлумачення власних напрямків для їх

вирішення, застосовуючи інноваційні методи на етапі сьогодення.

Відповідно до поставленої мети вирішуються наступні завдання, як запровадження системи економічної мотивації, що дасть змогу бути задіяним усі причасним до процесу розвитку ресторанного бізнесу та враховувати економічний інтерес стейкхолдерів.

### Виклад основного матеріалу

Найбільш швидке зростання кількості готельних підприємств функціонувало в період 2007-2008 років (зростання в середньому складало 12,1% у порівнянні з аналогічним показником минулого року). У періоді спаду ділової активності з кінця 2008 р. темпи зростання кількості готельних закладів скоротилися майже вдвічі і становили 5,6%, 2,8% та 1,3% у 2009-2011 рр. відповідно. З 2011 року кількість закладів готельно-ресторанного комплексу збільшилась на 2,2% і становила 23 372, на початок 2012 року порівняно з 2010 роком (22 877). Збільшення темпів зростання пояснюється необхідністю збільшення кількості закладів розміщення через проведення Євро-2012, однією з основних переваг якого стало кількісне та якісне збільшення ліжок-місць у засобах розміщення різного типу у країні: лише у містах-організаторах кількість готелів збільшилась на 114% порівняно з 2010 роком [1].

Провівши аналіз динаміки ринку, авторами виявлено гнучкі трансформації готельно-ресторанного комплексу до зовнішніх змін, зокрема, до кризових явищ, в основі яких лежить його споживчий характер. За даними Держкомстату, у період стабілізації економіки перед кризою 2019-2020 років український ринок громадського харчування розвивався досить інтенсивно з темпами зростання від 20 до 45% на рік. Слід зазначити нерівномірність та локальність розвитку ринку послуг громадського

харчування у регіонах та містах, як одну зі специфічних характеристик [2].

Наслідки кризи відбилися на рентабельності компаній, що призвело до зниження рентабельності організацій ресторанного бізнесу з 81% на початку 2019 р. до 57,1% у 2020 р., що свідчить про пріоритетність реалізації заходів для збереження підприємства як економічного суб'єкта. Станом на січень 2020 року обсяги продажів ресторанів VIP-класу впав на 40–60%, а обсяги продажів закладів економ-класу зменшилися на 20-25%. Тенденція відмови від відвідування ресторанів та кафе була найбільш помітною у регіональних центрах, містах-мільйонниках. Однак із вересня 2020 року спостерігається зростання обороту ринку у зв'язку із збільшенням потоку відвідувачів, що, зокрема, також можна охарактеризувати як відстрочений попит. За даними моніторингу, проведеного у жовтні 2021 року, серед основних проблем, з якими стикаються малі підприємства, що працюють у сфері громадського харчування, виділяються нестача фінансових ресурсів, жорстка конкуренція, проблеми пошуку персоналу, зниження попиту на послуги. Стабілізаційні заходи органів державного та регіонального управління з подолання наслідків світової фінансової кризи проявились не тільки у сфері промислового виробництва, а й дозволив ринку послуг поживати основні показники діяльності [3].

З погляду структури ринку аналіз показав чіткий поділ підприємств громадського харчування на незалежні та мережеві, причому останні, як правило, працюють у сегменті фаст-фуду, а багато з них – на основі франчайзингу. Ще одна загальна закономірність для мережевих компаній – час старту в Україні, який можна простежити в основному у періоді 1993–2001 років. З дев'ятнадцяти компаній-франшиз більшість є мультибрендовими та мультисегментними, походження капіталу в одинадцяти випадках українське, у шести – американське, решта мають статус спільних українсько-американських компаній [4].

Досягнуті результати мережевої діяльності досягнуто завдяки високій технології мережевого управління, оптимізації продуктової пропозиції компаній, концентрації та перенесення заготівельного виробництва з території компаній у сфері послуг громадського харчування на спеціалізовані виробничі цехи, а також використання промислових методів обробки сировини, впровадження наскрізної автоматизації обліку, впровадження ділової етики, положення стандартів компанії. Умова економічної доцільності як основного стимулу розвитку будь-якого бізнесу визначає прагнення численних окремих підприємств громадського харчування, зокрема ресторанів, до консолідації.

Створення мережевих компаній є набагато вигідніше, якщо розглядати з економічної точки зору, оскільки малі компанії є більш витратними через значні макроекономічні витрати. Поєднання зусиль і капіталу окремих компаній дозволяє їм розширити свій бізнес до середнього рівня, що дозволяє серйозно знизити ризик збитків, банкрутства, поглинання конкурентами і т. д. Мережеві компанії мають ряд переваг. Важливими перевагами є: єдина кухня, склади, система закупівель та просування продукції. Для малого бізнесу в умовах загострення конкуренції одним із ефективних способів раціонального функціонування є впровадження інновацій у вигляді інноваційних проєктів.

Беручи на розгляд аспект управління лідерів індустрії, можна зробити висновок, що власникам бізнесу є досить доцільно співпрацювати з акторами, політиками, шоуменами та іншими популярними особистостями, що значно гарантує увагу громадськості до ресторану та його PR. Проте якщо розглядати введення в компанію шеф-кухаря ресторану або підключення до роботи високопрофесійного менеджера як висновок отримаємо стійку мотивацію для загального економічного результату компанії в галузі гастрономії. Загалом, громадське харчування на початку XXI століття все ще залишається соціально значущою послугою з дуже важливою соціальною складовою. Новим рухом у громадському харчуванні є прагнення значної частини населення до додержання «здоровішого харчування» та дієти, що враховує власний стан здоров'я. З цього боку як і розвиток науки про харчування людини в цілому, вимагає від працівників підприємств громадського харчування впровадження нових технологій і раніше невикористаної сировини, що призводить до певних труднощів у дотриманні санітарно-епідеміологічного режиму [5].

У цьому випадку при оформленні замовлення місце приготування їжі та місце її прийому розділені в часі та просторі, що потребує коригування розуміння організованої системи харчування в рамках існуючого нормативно-правового поля. Загалом, представлені матеріали свідчать про важливість профілактичних заходів у сфері громадського харчування. Вся організація має базуватися на принципах та враховувати систему послідовних дій як власника, так і регуляторів.

Ключовими моментами є [6]:

- дотримання відповідності проєктній документації;
- дотримання відповідності технологічної документації;
- обізнаність та персональне навчання;
- поточний та санітарний стан об'єкта;

- на всіх етапах виробничого процесу дотримання організованості виробничого контролю;
- контроль постачання сировини до споживача.

Отже, виходячи з аналізу стану комунальних послуг харчування в Україні можна визначити деякі загальні тенденції подальшого розвитку цієї галузі. За підсумками першого півріччя 2019 року 10 найбільших мереж становлять близько 30% значення від загальної кількості мереж закладів громадського харчування, що працюють в Україні. Проте мережеві концепції, мають стійкий потенціал і в майбутньому будуть ще більше зміцнювати свої позиції. Низка експертів відзначають, що темпи зростання в останні роки залишаються на досить високому рівні, адже ринок громадського харчування в Україні ще не досяг стадії насичення. Проте, з кінця 2019 року став досить відчутний вплив економічної кризи на темпи зростання цього ринку. Індекс фізичних продажів підприємств громадського харчування за I квартал 2020 року склав 92,8% до відповідного періоду минулого року. На кінець 2019 року цей показник становив 112, 3% до відповідного періоду минулого року. Такий же показник за 2017 та 2018 роки становив 115,8% та 114,7% відповідно, що свідчить про збільшення обсягів реалізації в секторі громадського харчування та зростання темпів за рахунок подорожчання послуг громадського харчування [7].

Починаючи з 2019 року по березень 2020 року вони знизилися на 20-30%, на стільки ж зріс низький сегмент. Середній ціновий сегмент є відносно стабільним і продовжить зростати після подолання наслідків кризи [7].

Ринок трохи зріс у першому кварталі 2020 року у порівнянні з аналогічним періодом минулого року. Темп зростання склав лише 8,4%, за останні дев'ять років цей показник тримається на рівні 30%. На сьогоднішній день в Україні існує велика кількість різноманітних закладів громадського харчування. Так, є заклади громадського харчування, розраховані на різний рівень доходів населення, різні цінності та смаки.

Є елітні ресторани з високими цінами. Значна кількість закладів громадського харчування обслуговує споживачів на рівні економ-класу. Різноманітність ресторанів також задовольняє потреби середнього класу. На ринку також представлені: ресторани (різних стилів, концепцій); кав'ярні; літні-кафе; бари; заклади громадського харчування в бізнес-центрах і т. д.

Розглянемо докладніше деякі сегменти ринку громадського харчування.

З точки зору економічного механізму, виступає як система економічних впливів, спрямованих на процеси та сприятливе узгодження економічних інтересів у досягненні поставлених цілей, зумовлює

наявність у комплексі правового забезпечення розвитку ресторанного бізнесу, виступаючи як елемент підвищення ефективності економіки країни в цілому та на даному етапі.

Система взаємозалежних фінансових та економічних засобів, які стимулюють оптимізацію та використання різних видів ресурсів для забезпечення високої якості та необхідної кількості продукції та послуг.

Система стандартизації, регламентація та правила поведінки, економічне регулювання та контроль, що впливають на розвиток ресторанного господарства та всіх інших галузей економіки; ціноутворення, що відображає фактичне співвідношення витрат на продукцію, продаж і організація споживання продукції та послуг до цін на аналогічні товари інших компаній того ж сегмента ринку.

Державна інвестиційна підтримка для його постійного розвитку та створення для цих цілей відповідних фондів на різних рівнях, з яких і буде здійснюватися фінансування відповідних програм та проєктів розвитку;

Сукупність процесів ефективного управління розвитком, надання інформації про процеси розвитку, навчання, підготовка та підвищення кваліфікації персоналу.

## Висновки та пропозиції подальших досліджень

Отже, у результаті проведеного дослідження, визначено, що основним завданням економічної мотивації та розвитку ресторанного бізнесу є забезпечення його дотриманням ефективного використання та розвитку інновацій. Для вирішення цього питання потрібне застосування системи економічної мотивації, яка дає можливість створювати об'єктивні умови для координації дій усіх учасників процесу з урахуванням системи економічних цілей та інтересів.

## Література

1. Рябенка М. Перспективи розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства. *Економіка та суспільство*, 2021, 24. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-51>
2. Гіряк Л.І., Глагола В.А. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 16. С. 71–78.
3. Гаврилюк, С., & Литвинова, Т. Особливості розвитку підприємництва у ресторанному бізнесі. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2022, 1(65), 9–18. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-9-18>
4. Гапоненко Г., Євтушенко О., Шамара І. & Холодок В. Основні тенденції розвитку ресторанного господарства України в сучасних умовах. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*,

2021, 14, 132-141. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-13>

5. Субот Т.П. Діджиталізація ресторанного бізнесу . - Дипломна робота на здобуття ступеня бакалавра спеціальності "Туризм". - Національний авіаційний університет. - Київ, 2022. - 77 с. <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/55028>

6. Язіна, В., Вишнікіна, О., & Погребняк, А. Сучасні системи автоматизації устаткування підприємств ресторанного господарства. *Економіка та суспільство*, 2021, 33. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-60>

7. Миронова М.І., Миронов Ю.Б. Показники ефективності діяльності підприємств індустрії гостинності. *Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції: Сучасні технології менеджменту, інформаційне, фінансове та облікове забезпечення розвитку економіки в умовах євроінтеграції. Черкаси: Східноєвропейський університет економіки і менеджменту, 2020. С. 517–520*

### References

1. Riabenska, M. (2021). Perspektyvy rozvytku novykh formativ zakladiv restorannoho hospodarstva. *Ekonomika ta suspilstvo*, 24. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-51>

2. Hirniak, L.I., Hlahola, V.A. (2018) Suchasnyi stan, perspektyvy ta tendentsii rozvytku restorannoho hospodarstva v Ukraini. *Infrastruktura rynku. № 16*. S. 71–78.

3. Havryliuk, S., & Lytvynova, T. (2022). Osoblyvosti rozvytku pidpriemnytstva u restorannomu biznesi. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK», 1(65), 9–18*. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-65-9-18>

4. Haponenko, H., Yevtushenko, O., Shamara, I. & Kholodok, V. (2021). Osnovni tendentsii rozvytku restorannoho hospodarstva Ukrainy v suchasnykh umovakh. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina. Seriya: Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Krainoznavstvo. Turyzm, 14, 132-141*. <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-13>

5. Subot, T.P. (2022) Didzhytalizatsiia restorannoho biznesu . - Dyploмна робота на здобуття ступеня бакалавра спеціальності

"Turyzm". - Natsionalnyi aviatsiinyi universytet. - Kyiv, 2022. - 77 s. <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/55028>

6. Yazina, V., Vyshnikina, O., & Pohrebniak, A. (2021). Suchasni sytemy avtomatyzatsii ustatkuvannia pidpriemstv restorannoho hospodarstva. *Ekonomika ta suspilstvo*, 33. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-60>

7. Myronova, M.I., Myronov, Yu.B. (2020) Pokaznyky efektyvnosti diialnosti pidpriemstv industrii hostynnosti. *Materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi konferentsii: Suchasni tekhnologii menedzhmentu, informatsiine, finansove ta oblikove zabezpechennia rozvytku ekonomiky v umovakh yevrointehratsii. Cherkasy: Skhidnoieuropeyskiy universytet ekonomiky i menedzhmentu. S. 517–520*

**Рецензент:** д.е.н., професор, професор кафедри Земельного адміністрування і геоінформаційних систем, директор Навчально-наукового інституту Будівництва та цивільної інженерії К.А. Мамонов, Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, Україна.

**Автор:** БАЛАНДИНА Ірина Сергіївна  
кандидат економічних наук, доцент кафедри туризму та готельного господарства  
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова  
E – mail - [irinabalandina2511@gmail.com](mailto:irinabalandina2511@gmail.com)  
ID ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3964-4447>

**Автор:** ЧМУТОВА Вікторія Володимирівна  
магістрант кафедри туризму та готельного господарства  
Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова  
E – mail – [viktoriya.chmutova@kname.edu.ua](mailto:viktoriya.chmutova@kname.edu.ua)

## RESEARCH OF THE PROBLEMS AND PERSPECTIVES OF THE DEVELOPMENT OF RESTAURANT ENTERPRISES

I. Balandina, V. Chmutova

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Ukraine

Analyzing the market and forming general trends, which is the main task for the development of the restaurant business, it is expedient to create conditions for Ukrainian entrepreneurs to develop and promote new business ideas, filling relevant niches and improving such a sought-after industry as the restaurant business.. The directions of development of enterprises in the restaurant industry and the field of tourism over the last ten years have been considered. Mechanisms of restaurant industry development are analyzed. The need to introduce an innovative approach to the restaurant business to increase competitiveness through the use of new formats of the restaurant business, which will make it possible to retain existing customers and attract new visitors, is characterized. The purpose of this study is to determine and consider the financial and economic situation of production establishments in the hotel and restaurant industry, to study the problems of the work of enterprises in the field of hospitality, and to offer an interpretation of their own directions for their solution, applying innovative methods at the present stage. In accordance with the set goal, the following tasks are solved, such as the introduction of a system of economic motivation, which will allow everyone to be involved in the process of restaurant business development and take into account the economic interest of stakeholders. Considering the management aspect of industry leaders, we can conclude that it is quite appropriate for business owners to cooperate with actors, politicians, showmen and other popular personalities, which significantly guarantees public attention to the restaurant and its PR. So, as a result of the conducted research, it was determined that the main task of economic motivation and development of the restaurant business is to ensure its compliance with the effective use and development of innovations. To solve this issue, it is necessary to use the system of economic motivation, which makes it possible to create objective conditions for coordinating the actions of all participants in the process, taking into account the system of economic goals and interests.

**Keywords:** restaurant business, entrepreneurship, enterprise development.