

УДК 658.64:336

Гірняк Л. І.,

lilyapost@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-9024-5495, Researcher ID F-7317-2019, к.т.н., доц., доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Червякова А. К.,

магістрантка, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Папета В. С.,

магістрант, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

Бомпа Л. О.,

магістрантка, Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА В ПЕРІОД КРИЗИ

Анотація. У статті проаналізовано стан галузі ресторанного господарства України у 2019-2020 р.р., зокрема у період економічної кризи, зумовленої поширенням пандемії COVID-19 та наслідками антипандемічних заходів. Призупинення діяльності, суттєве зниження обсягу реалізованих послуг, значні фінансові втрати суттєво вплинули на загальну ситуацію, спонукаючи заклади, що втрималися, мінімізувати витрати, оптимізувати штат, підвищити ефективність внутрішніх процесів, активізувати власну діяльність шляхом запровадження економічно доцільних нововведень. На сучасному етапі розвитку ресторанної галузі неможливо обійтися без технічних інновацій, запровадження яких стрімко модернізує організаційні процеси у закладах і не лише дозволяє покращити існуючу ситуацію, а й виступає вдалою інвестицією у майбутній перспективний розвиток підприємства. Серед актуальних та перспективних виділяють: організацію швидкої доставки, відкриття dark kitchen (спеціальних закритих кухонь сервісу доставки), інтеграцію додатків доставки з системами обліку закладів харчування або POS-системами, запровадження QR-меню, встановлення спеціалізованого програмного забезпечення для планування й управління персоналом, управління списками очікування, бронювання та зайнятості столів та використання інтерактивних таблиць, що створюють додаткові зручності клієнтам при виборі страв, слугують додатковим розважальним пристроєм протягом очікування замовлення. Ефективна діяльність сфери ресторанного бізнесу безпосередньо пов'язана з інноваційною політикою її структурних складових. Якщо дана політика відсутня на підприємстві харчування, воно розвивається вкрай повільно. За допомогою можливих аспектів вдосконалення можна не лише збільшити суму середнього чеку та кількість замовлень закладу, але й стимулювати його економічне зростання.

Ключові слова: ресторанне господарство, ринок, розвиток, інноваційні технології, послуги, тенденції.

Hirnyak L. I.,

lilyapost@ukr.net, ORCID ID: 0000-0002-9024-5495, Researcher ID F-7317-2019, Ph.D., Associate Professor, Associate Professor of the Department of Tourism and Hotel&Restaurant Business, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Chervyakova A. K.,

Master's degree student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Papeta V. S.,

Master's degree student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

Bompa L. O.,

Master's degree student, Lviv University of Trade and Economics, Lviv

PECULIARITIES OF FUNCTIONING OF RESTAURANT ENTERPRISES DURING THE CRISIS

Abstract. *The article analyzes the state of the restaurant industry of Ukraine in 2019 -2020, in particular during the economic crisis caused by the spread of the COVID-19 pandemic and the consequences of anti-pandemic measures. Suspension of activities, significant reduction of services and financial losses affected the overall situation, encouraging institutions to refrain from minimizing costs, optimize staff, increase the efficiency of internal processes, intensify their activities by introducing economically viable innovations. At the present stage of development of the restaurant industry it is impossible to operate without technical innovations, the introduction of which rapidly modernizes organizational processes in institutions and allows not only to improve the existing situation, but also acts as a successful investment in future development. Among the current and promising are: the organization of fast delivery, opening a dark kitchen (special closed kitchens delivery service), integration of delivery applications with metering systems or POS-systems, the introduction of QR-menus, installation of specialized software for mobile devices from restaurants, the use of software for planning and personnel management, management of waiting lists, booking and occupancy of tables and the use of interactive tables that create additional convenience for the customer when choosing dishes, serve as an additional entertainment device while waiting for an order. The effective activity of the restaurant business is directly related to the innovation policy of its structural components. If this policy is not available in the catering business, it develops very slowly. With possible aspects of improvement, it is possible not only to increase the amount of the average check and the number of orders of the restaurant, but also to stimulate its economic growth.*

Key words: restaurant economy, market, development, innovative technologies, services, tendencies.

JEL Classification: L19

DOI:<https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-14>

Постановка проблеми. Ресторанний бізнес – сфера діяльності, яка завжди відзначалася динамічністю розвитку, високим конкурентним середовищем функціонування, чутливістю до впливу економічних чинників та безпосередньою залежністю від задоволення потреб клієнта. Значний негативний вплив на динамічний розвиток галузі спричинили економічна криза, зумовлена розповсюдженням пандемії COVID-19 та запровадженнями антепандемічними заходами, зниження купівельної спроможності населення та відсутність державної підтримки найбільш вразливих прошарків – підприємств середнього та малого ресторанного бізнесу. Відповідно, пошук ефективних шляхів активного виходу з існуючої ситуації з метою стабілізації та укріплення позицій на ринку є надзвичайно важливим для закладів харчування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різноманітні аспекти розвитку галузі ресторанного бізнесу висвітлені у наукових працях О. Ю. Давидової, Н. В. Полстян, М. В. Клапчук, В. І. Біян, Т. Є. Лебедевої та ін. Проблеми функціонування закладів ресторанного господарства в умовах пандемії коронавірусу узагальнені у статтях В. А. Гросул, Н. Ю. Балацької [1]. Водночас наявні напрацювання в напрямі стратегій розвитку підприємств ресторанного бізнесу потребують подальшого аналізу та обґрунтування.

Постановка завдання. Основною метою проведеного аналізу є пошук актуальних напрямків та нововведень, які сприяють ефективному вирішенню проблем, пов'язаних зі зміною формату роботи закладів у період пандемії, а також були б доцільними і у майбутні періоди функціонування закладів ресторанного господарства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Активному розвитку сфери ресторанного господарства сприяють індустріалізація суспільства і, відповідно, зростання попиту на харчування поза домом, невисокий вхідний поріг, достатньо висока рентабельність (від 15 до 30%), відносно швидкий строк окупності бізнесу (від 10 міс. до 5 років). Однак в умовах триваючої економічної кризи, виконуючи умови постанови КМУ щодо обмежень діяльності під час карантину, ресторанний бізнес був вимушений тимчасово зупинити свою повноцінну діяльність, за винятком тих суб'єктів господарювання, що надають послуги громадського харчування із застосуванням адресної доставки замовлень. Відповідно, у випадку термінового невчинення дій для перепрофілювання звичного режиму роботи суб'єкти господарювання змушені були зачинитись, що у результаті призвело до зменшення кількості представлених на ринку закладів.

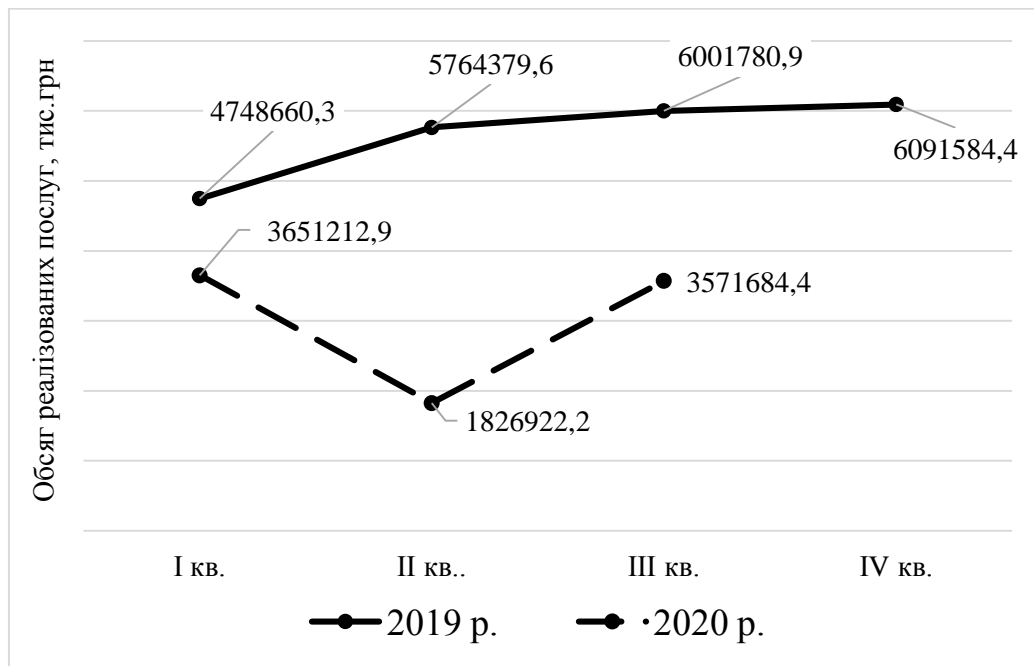


Рис. 1. Обсяг реалізованих послуг підприємствами, що ведуть діяльність у сфері забезпечення стравами та напоями у 2019-2020 р.р., тис. грн [2]

За даними Державної служби статистики, оборот підприємств сектора за 9 місяців 2020 року порівняно з тим же періодом 2019 року знизився в 1,7 раза, тобто більше ніж на 40%. Особливо стрімке зниження фінансових результатів діяльності, зокрема за показником обсягу реалізованих послуг, відбулось у II кварталі 2020 р. як наслідок запровадження жорсткого локдауну, що передбачав заборону роботи закладів громадського харчування. У результаті оборот підприємств знизився вдвічі порівняно з попереднім кварталом 2020 р та більше ніж втричі порівняно з результатами за аналогічний період у 2019 р. Послаблення карантинних обмежень у вигляді дозволу роботи “на виніс”, на відкритих терасах та ін. сприяло покращенню ситуації у III кварталі 2020 р., однак загалом економічна нестабільність, зниження купівельної спроможності населення, відсутність підтримки бізнесу з боку держави не дали можливості ресторанному бізнесу повернутися до докризових результатів діяльності.

За даними операторів ринку, обсяги реалізації у ресторанній сфері в період карантину знизилися суттєво: для Києва та Львова майже на 78%, Харкова – на 73%, Дніпра – 65%, Одеси – 60%. Ця ситуація спричинила закриття близько 30 тис. закладів харчування [3, 4]. Незначна частина закладів, яка надавала послуги доставки своїх страв і до кризи, продовжила роботу, змістивши акцент саме на цей спосіб обслуговування. Однак більшість підприємств харчування не змогли швидко переформатуватися.

Вимоги зовнішнього середовища зумовлюють необхідність швидкого реагування та запровадження змін у діяльність закладів харчування: вдосконалення організаційної структури чи навіть зміна

форми господарювання (франчайзинг, аутсорсинг, мережа закладів), підвищення ефективності фінансово-господарської та маркетингової діяльності (зниження витрат, запровадження додаткових послуг, акційних, бонусних програм), вдосконалення технологічних процесів, меню, підвищення якості обслуговування (пан-бройл, сіммер, фламбування; страви здорового харчування, етнічних кухонь, локальні продукти та ін.).

Найпоширенішою реакцією на введені зміни у режим роботи закладів харчування було запровадження послуг із доставки страв. Зростаючий попит сприяв значному розвитку бізнесу, пов'язаного саме з доставкою їжі.

Ринок організованої доставки їжі в Україні отримав перший поштовх до розвитку із запуску в 2014 році локального сервісу доставки – агрегатора Eda.ua, який об'єднав на одному майданчику усі ресторани з власною службою доставки. На сьогодні це понад 1500 закладів у 29 містах України. На початок 2020 року 25% організованого ринку доставки їжі з 2,37 млрд грн (75 млн EUR) припадало на замовлення, зроблені через агрегатори, решта – на заклади харчування [5].

Новий поштовх для розвитку ринку спричинили міжнародні служби доставки – Glovo та UberEats, які працюють в Україні з 2018 року (Glovo на кілька місяців довше). За рахунок власних кур'єрських служб сервіси значно збільшили кількість закладів харчування, в яких можна замовити їжу. Однак для невеликих немережових закладів співпраця зі службами доставки виявилась економічно не вигідною через вартість послуги, яка в середньому становить 25-35% суми замовлення, що суттєво здорожчує його. Разом з тим, компанії-лідери на ринку доставки сприяють зростанню

кількості замовлень у закладі. Так, досвід мережевих закладів свідчить, що співпраця з Glovo та UberEats сприяла збільшенню кількості замовлень в цих закладах у середньому на 2-10%. Як приклад, завантаження в мережі кафе Salateira з початку підписання ексклюзивної угоди з Glovo збільшилося в середньому на 10-15%.

Конкуренція на ринку доволі висока. У боротьбі за співпрацю із закладами харчування сервіси пропонують рестораторам особливі умови. Так, за відмову від співпраці з іншими сервісами Glovo знижує комісію для закладу і гарантує додаткове просування (на таких умовах укладено договори з McDonald's, KFC та іншими мережами). Таким чином компанія витісняє конкурентів, переконуючи відмовитися від співпраці з ними (зокрема, з Uber Eats). У кінцевому результаті сервіс Uber Eats протримався на українському ринку всього дев'ятнадцять місяців і на початку березня 2020 року оголосив про припинення своєї роботи [5].

Для підвищення ефективності роботи у закритому форматі закладу ресторанного господарства доцільно організувати dark kitchen – спеціальну закриту кухню сервісу доставки, де можуть працювати 2-3 ресторани мережі і готувати страви виключно під замовлення. Організація dark kitchen дозволить розширити перелік додаткових послуг. Як приклад, надасть можливість клієнтам здійснювати заміну інгредієнтів при замовленні їжі, тобто формувати так звані “конструктор страв”, обираючи для себе лише бажані складники.

Ефективність роботи закладів із службами доставки також можна збільшити за рахунок інтеграції додатків доставки з касами закладів харчування (системами обліку або POS-системами). Як правило, служби доставки відправляють повідомлення про онлайн-замовлення в додатку або на власні планшети, встановлені в закладах. Отримавши замовлення від сервісу доставки, касири вручну вводять його в систему обліку, щоб виправити далі по ланцюжку на кухню. Відсутність інтеграції між додатками доставки і касами призводить до незручностей у роботі: обслуговуючий персонал витрачає багато часу, перебуваючи за замовлення або придумуючи гібридні методи обліку доставки, які часто спричиняють виникнення додаткових помилок. До того ж, автоматично отримати повну картину продажів за допомогою сервісів замовлення їжі практично неможливо: розрізнену статистику рестораторові доводиться підбивати вручну. Відповідно, провідним платформам доставки необхідно використовувати інтеграційні пристрої та програми з касами ресторанів. Наприклад, UberEats купила систему онлайн-бронювання OrderTalk, щоб використовувати досвід інтеграції з касами.

На сучасному ринку ресторанних послуг утримувати високі конкурентні позиції неможливо без використання високотехнологічних нововведень, які вимагають певних капіталовкладень. Однією з найактуальніших є автоматизація ресторанного закладу, оскільки вона значно спрощує процес роботи і допомагає звести до мінімуму збитки і зайві

витрати та відслідковувати всі негативні аспекти роботи закладу. В результаті автоматизації процесів підвищуються такі показники, як якість сервісу і престиж закладу, системи зменшують час надання послуг та обслуговування відвідувачів, поліпшують узгодженість і контроль за роботою персоналу та навантаження на персонал, дозволяють вести облік руху матеріальних цінностей і рух товарів на підприємстві, скорочувати тимчасові витрати на пошук та аналіз інформації.

Відповідно до статистичних даних Національного банку загальна кількість POS-систем в Україні на початку 2020 року зросла на 7,9% та складає 360,4 тисячі одиниць систем ведення касових операцій. Станом на 2020 рік “хмарні” системи переважають та займають 75% ринку всіх систем касових операцій для закладів ресторанного господарства. Перспективність саме “хмарних” систем надзвичайно висока, за прогнозами, до 2023 року загальна вартість всього програмного забезпечення онлайн ведення касових операцій зросте з 2.15 мільярдів доларів до 3.73 мільярдів доларів [6].

Достатньо ефективним та виправданим нововведенням є запровадження QR-меню. Використовуючи програму-генератор QR-кодів, будь-яке зображення, текст, посилання на інтернет-сайт, контактну інформацію, платіжні реквізити, інформацію про товар чи послугу можна перетворити на QR-код. Ця послуга безкоштовна. QR-код легко розпізнається фотокамерою смартфона або планшета за допомогою спеціальної програми-сканера QR-кодів, після чого на екрані гаджету з'являється розкодована інформація.

Обсяг інформації, зашифрованої у коді, різноманітний: детальна інформація про страви та послуги — найменування, маса порції, інгредієнтний склад, енергетична цінність, платіжні реквізити продавця послуг, ціна і багато іншого одночасно. Причому оплата за реквізитами, зашифрованими у QR-коді, значно спрощує процес проведення платежів і виключає можливість припуститися помилок. Здійснювати платежі за допомогою QR-коду платники можуть у програмах-додатках смартфона чи планшета, зокрема: Приват24, LiqPay, MobiPay, AndroidPay, SamsungPay, ApplePay, GooglePay, VodafonePay, EasyPay, Tachcard тощо [7]. Продавцеві не потрібен POS-термінал, а покупцеві не треба мати при собі платіжну картку й, відповідно, не передавати її в руки продавця чи офіціанта. Заклад може розміщувати QR-коди на будь-яких носіях: на інтернет-сторінці, плакатах чи стікерах, на чеках, у меню чи на рахунках закладу харчування.

Перевагами меню з QR-кодами є і те, що не потрібно встановлювати жодних додатків, воно працює на iPhone і Android у звичайному браузері: Safari, Chrome, Internet Explorer та ін. [7]. Беззаперечною перевагою такого меню є також те, що його відразу можна зробити багатомовним. Серед переваг слід виділити і наступні:

- легкість користування – таке меню не вимагає технічних знань, все просто та інтуїтивно зрозуміло;

- естетичність – яскраві об'ємні світлини страв приваблюють клієнтів та спонукають збільшити кількість замовлених позицій;

- інформативність – меню може містити масив інформації про складники страви, особливості приготування, корисність для організму, кількість калорій та інші. Також містити інформацію рекламного характеру про заклад, персонал, заходи, які анонуються закладом, акції, бонуси;

- рентабельність – наочне меню приваблює відвідувачів, спрощує та пришвидшує процес прийняття рішення про замовлення і в результаті збільшує продажі;

- сучасність – високотехнологічний інтерфейс відповідає епосі цифрової трансформації суспільства;

- гнучкість – динамічно змінюване меню дозволяє показувати найбільш актуальну інформацію;

- адаптивний дизайн – доступна можливість редагування та додавання нових позицій меню в будь-який час на будь-якому пристрої.

До перспективних сучасних інтерактивних технологічних нововведень, які активно запроваджуються у закладах ресторанного господарства та безпосередньо впливають на результати їх діяльності та якість надання послуг, належать:

- спеціалізоване програмне забезпечення на мобільні пристрої клієнтів від закладів ресторанного господарства (додаток включає в себе каталог з меню закладу, містить програми лояльності, які стимулюють клієнтів балами та безкоштовними пропозиціями, сповіщають про спеціальні події, акції та купони, своєчасне розміщення нагадувань за допомогою push-сповіщень щодо різноманітних акцій та пропозицій, можливість вести аналітичну діяльність закладу завдяки відгукам у додатку та ін.) [8];

- програмне забезпечення для планування й управління персоналом (автоматизує планування, дозволяє керівнику вести швидко, чітку та автоматизовану роботу з персоналом, вести облік запитів про відпустки, лікарняні, дає можливість враховувати закупівлі, рух по складу, виробництво, взаєморозрахунки з контрагентами, реалізацію, рух грошей по банку і касі, інші активи, оптимізує час кожного з працівників за рахунок впорядкування процесу планування, а також дозволяє краще аналізувати й організувати роботу);

- управління списками очікування, бронювання та зайнятості столів (програмне забезпечення такого типу вирішує завдання обслуговування відвідувачів – управління столиками, замовлення страв, резервування столиків, надання знижок, розрахункові операції, оперативний контроль роботи закладу, дозволяє оптимізувати процес резервації столів, святкувань, банкетів);

- використання інтерактивних таблиць (використовуються для зручності вибору страв, служать додатковим розважальним пристроєм протягом очікування замовлення).

З метою мінімізації втрат та оптимізації діяльності закладам харчування необхідно також:

- контролювати грошові потоки, зменшуючи значні витрати (домовлятися з орендодавцями про відтермінування платежів, перерозподілити бюджет на більш пріоритетні завдання);

- підвищити ефективність внутрішніх процесів;

- оптимізувати витрати і штат;

- адаптувати бізнес-модель під мінливі реалії (оцінити ринкові тенденції, проаналізувати дії конкурентів, виробити нову стратегію на період карантину, розширити/змінити продуктові лінійки);

- вдосконалити систему залучення клієнтів, оптимізувавши процеси пошуку потенційних та втілюючи системний інтернет-маркетинг.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Інновації в ресторанному господарстві відіграють вкрай важливу роль у робочому процесі закладів, що позитивно впливає на рейтинг ресторану, його маркетингову складову. Завдяки цим інноваційним підходам і продуктам сучасні заклади ресторанного господарства зменшили час очікування клієнтів на замовлення, оптимізували процеси резервації місць у залах, автоматизували і спростили систему розрахунку, вдосконалили контроль якості продукції, оптимізували процеси надання послуг, залучили нових відвідувачів, автоматизували частину роботи персоналу, виключивши “людський фактор”, удосконалили логістичну складову в закладі. Отже, завдяки використанню інноваційних технологій заклад ресторанного господарства може покращити свої якісні показники з обслуговування, організації роботи, оптимального використання робочого часу, а також здатності привабити нових відвідувачів. Також інновації дозволяють закладам ресторанного господарства вигідно виділятися з-поміж конкурентів. Інновації продукують розвиток ресторанного господарства в Україні та збільшують попит на цю сферу обслуговування.

ЛІТЕРАТУРА

1. Гросул В. А. Модель оцінки можливостей розвитку підприємств ресторанного бізнесу України в умовах пандемії Covid-2019 / В. А. Гросул, Н. Ю. Блавацька // Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. – 2020. – Т. 31 (70). – № 3. – С. 121-126.

2. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

3. Спорыш К. Основные проблемы ресторанного бизнеса в Украине и как их решают предприниматели / К. Спорыш // Діло [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://delo.ua/business/osnovnyue-problemy-v-restorannom-biznese-i-kak-ih-363410/>.

4. Вінокуров Я. Opendatabot: через карантин 160 тисяч працівників ресторанного бізнесу залишилося без роботи / Я. Вінокуров [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://hromadske.ua/posts/opendatabot-cherez-karantin-160-tisyach-pracivnikiv-restorannogo-biznesu-zalishilosya-bez-roboti>.

5. Будина Л. Как службы доставки повлияли на работу ресторанов в Украине / Л. Будина [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://retailers.ua/news/management/9335-kak-slujbyi-dostavki-povliyali-na-rabotu-restoranov-v-ukraine>.

6. З початку року кількість POS-терміналів зросла на 8% – Нацбанк [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.restorator.ua/post/qr-code-for-restaurants>.

7. Электронное меню по QR-коду как решение для переходного этапа работы в карантин [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3129245-z-pocatku-roku-kilkist-posterminaliv-zroslo-na-8-nacbank.html>.

8. Meghashyam M. Restaurant industry reeling under coronavirus. The Hill. URL: <https://thehill.com/business-a-lobbying/business-a-lobbying/488110-restaurant-industry-reeling-under-coronavirus>.

REFERENCES

1. Hrosul, V. A. and Blavats'ka, N. Yu. (2020), Model' otsinky mozhlyvostej rozvytku pidpryemstv restorannoho biznesu Ukrainy v umovakh pandemii Sovid-2019, *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernads'koho*. Seriya: Ekonomika i upravlinnia, T. 31 (70), № 3, s. 121-126.

2. Ofitsijnyj sajт Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy, available at : <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

3. Sporysh K. Osnovnye problemy restorannogo biznesa v Ukraine i kak ih reshajut predprinimateli, *Dilo*, available at : <https://delo.ua/business/osnovnye-problemy-v-restorannom-biznese-i-kak-ih-363410/>.

4. Vinokurov Ya. Opendatabot: cherez karantyn 160 tysyach pratsivnykiv restorannoho biznesu zalyshylosia bez roboty, available at : <https://hromadske.ua/posts/opendatabot-cherez-karantin-160-tisyach-pracivnikiv-restorannogo-biznesu-zalishilosya-bez-roboti>.

5. Budina L. Kak sluzhby dostavki povlijali na rabotu restoranov v Ukraine, available at : <https://retailers.ua/news/management/9335-kak-slujbyi-dostavki-povliyali-na-rabotu-restoranov-v-ukraine>.

6. Z pochatku roku kil'kist' POS-terminaliv zroslo na 8% - Natsbank, available at : <https://www.restorator.ua/post/qr-code-for-restaurants>.

7. Jelektronnoe menju po QR-kodu kak reshenie dlja perehodnogo jetapa raboty v karantin, available at : <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3129245-z-pocatku-roku-kilkist-posterminaliv-zroslo-na-8-nacbank.html>.

8. Meghashyam M. Restaurant industry reeling under coronavirus. The Hill., available at : <https://thehill.com/business-a-lobbying/business-a-lobbying/488110-restaurant-industry-reeling-under-coronavirus>.

Стаття надійшла до редакції 10 листопада 2020 р.