

УДК 005.332.4:330.341.1:640.43(477.52)

### **ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЗАКЛАДІВ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ У СУМСЬКОМУ РЕГІОНІ**

*Ю. А. Опанасюк<sup>1</sup>, к.е.н. ст. викл., кафедра управління, навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту імені Олега Балацького*

*Ю.П. Машина<sup>2</sup>, к.е.н., доцент, кафедра управління, навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту імені Олега Балацького*

*К.О. Шульга<sup>3</sup>, студент, кафедра управління, навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту імені Олега Балацького*

<sup>1-3</sup>Сумський державний університет,  
вул. Римського-Корсакова, 2, м. Суми, 40007, Україна

*У статті розкрито питання конкурентоспроможності закладів громадського харчування в м. Суми та Сумського регіону в цілому. Запропоновані шляхи підвищення конкурентоздатності даних закладів в індустрії харчування. Висвітлені найбільш відомі заклади харчування Сумського регіону та проаналізовано їх конкурентні переваги та недоліки, що впливають на загальний рейтинг конкурентоспроможних закладів харчування Сумського регіону. Запропоновані шляхи підвищення конкурентоспроможності даних закладів.*

DOI: 10.21272/1817-9215.2018.1-05

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Проаналізувати заклади ресторанного бізнесу в Сумському регіоні з точки зору конкуренції та визначити роль конкурентоспроможності в розвитку ресторанного господарства.

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ**

Ресторанний бізнес є однією з складових туристичного бізнесу, який відіграє велику роль в підвищенні ефективності суспільного виробництва, і відповідно, зростання життєвого рівня населення. Він є одним із найбільш розповсюджених видів малого бізнесу у світі, оскільки забезпечує можливість високоліквідного використання капіталу. При чому в цій сфері існує висока конкуренція, тому ресторани постійно працюють над підвищенням конкурентних переваг, таких як розширення асортименту, спеціалізація на конкретному виді продукції, розширюють сферу послуг тощо. [4] Велике значення у боротьбі за виживання на ринку ресторанних послуг є володіння інформацією про його кон'юнктуру та тенденції розвитку [2, с.134].

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблеми конкуренції в ресторанному бізнесі представляють науковий та практичний інтерес, є предметом досліджень вітчизняних та закордонних вчених: Н. П'ятницької, Г. П'ятницької, В. Антонової, А. Расулової, Н. Михайлової, О. Заднепровської, О. Матушевської, Н. Ульянової та інших. Досягнення науковців розв'язали багато проблем, але постійні зміни зовнішнього середовища, позитивні та негативні тенденції розвитку ресторанного бізнесу вимагають подальших системних досліджень.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У процесі конкурентної боротьби учасники переслідують однакові цілі – максимізація прибутку за рахунок завоювання переваг споживачів. Теорія конкуренції була узагальнена Адамом Смітом у праці «Дослідження про природу й причину багатства народів» (1776) [5, с.184].

Щоб глибше зрозуміти сутність конкуренції, існують визначення, сформульовані деякими авторами. «Конкуренція є прагнення якнайкраще задовольнити критерії доступу до рідких благ», — вважає сучасний американський економіст П. Хайне. Ф. Найт визначає конкуренцію як ситуацію, в якій конкуруючих одиниць багато й вони незалежні. К. Р. Макконелл і С. Л. Брю вважають, що конкуренція — це наявність на ринку великої кількості незалежних покупців і продавців, можливість для покупців і продавців вільно виходити на ринок і залишати його. В свою чергу І. Шумпетер визначав конкуренцію як суперництво старого з новим, з інноваціями. Нобелівський лауреат з економіки 1974 р., австрійський учений Фрідріх А. фон Хайек відзначає, що конкуренція — процес, за допомогою якого люди одержують і передають знання. На його думку, на ринку тільки завдяки конкуренції приховане стає явним [2, с.121].

Процедура дослідження питань конкуренції починається з виявлення конкурентів. У загальному випадку виділяють такі види конкуренції:

- функціональна, коли ті самі потреби задовольняються різними способами. Наприклад, потреба у відпочинку може бути задоволена на поліванні чи риболовлі, за допомогою відвідування ресторану чи кінопалацу тощо.

- видова, коли різні товари задовольняють ті самі потреби. Так, задовільнити потребу у їжі можливо за допомогою домашньої їжі, відвідування ресторанів та їдалень або доставка їжі додому;

- предметна, коли різні товаровиробники випускають ті самі товари, наприклад, у багатьох ресторанах є одні і ті ж блюда: салат «Цезар», піца «Маргарита» тощо .

Необхідно з'ясувати найбільш уразливі місця конкурентів і впливати на них. Для цього збирають по можливості більш повну інформацію про кожного з конкурентів. Інформацію про конкурентів варто збирати таких видів:

- загальноекономічні показники (обсяги збуту, частка ринку, рівень прибутку, витрати, фінансовий стан, структура бізнес-портфеля);

- виробництво (технології, устаткування, кадри);

- товар (техніко-економічні характеристики, якість, товарна марка, імідж);

- маркетинг (система просування, система стимулювання, стратегії ціноутворення, система маркетингової інформації, система управління маркетингом, використовувани маркетингові стратегії, відносини зі споживачами) [3, с.117].

Українські споживачі готові залишати в закладах громадського харчування мінімум 4,5 млрд. дол. в рік. Але вітчизняний бізнес не помічає даної цифри за підрахунками рестораторів, ринок громадського харчування насичений не більше ніж на 60%. Кажучи про рівень насиченості ринку, перш за все, оперують таким показником, як кількість місць на споживача послуг закладів громадського

харчування. Так, в середньому по Україні одне місце в ресторані (кафе, барі, фаст-фуді тощо) доводиться на 5 жителів, в Києві – на 35 жителів, в Дніпропетровську – на 40, в Сумах – на 35, у Львові – на 25 жителів (рис. 1) [8].

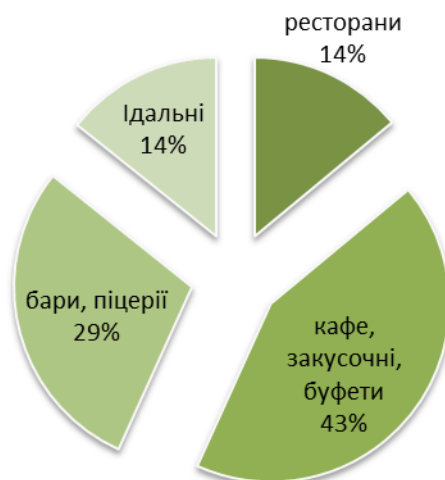


Рисунок 1 – Заклади харчування Сумського району за видами (дані 2015 року)

У Сумському районі підйом переживають заклади середнього цінового сегменту (середній чек 50-70 грн. на людину), тоді як відкриття нових елітних закладів значно пригальмувалося. В Сумському районі ринок ресторанів швидкого обслуговування далекий від насичення. Майже відсутні заклади рибного фаст-фуду, курячого фаст-фуду. Слабо поширені снєк-бари, гриль-бари і китайські ресторани. За наслідками опитування, для 66% клієнтів фаст-фудів головне – щоб було смачно, для 30% – важливе місце і для 4% – популярність закладу [7, с.125].

У самому м. Суми нараховується близьку 55-60 закладів харчування, не враховуючи тих, що є частинами торгових центрів таких як "Мануфактура", "Лавина", "Атріум", "Універмаг Київ" та готельних комплексів, розміщених в місті. За межами м. Суми знаходиться понад 100 закладів ресторанного господарства. Так як до сфери ресторанного господарства входять такі типи закладів: ресторан, бар, кафе, кафетерій, їдальня, закусочна, буфет, фабрика-заготівельня, фабрика-кухня, домашня кухня, ресторан за спеціальними замовленнями (catering), то в Сумському районі найбільшою популярністю користуються саме заклади за типом ресторанів, барів та кафе (рис. 2) [8].

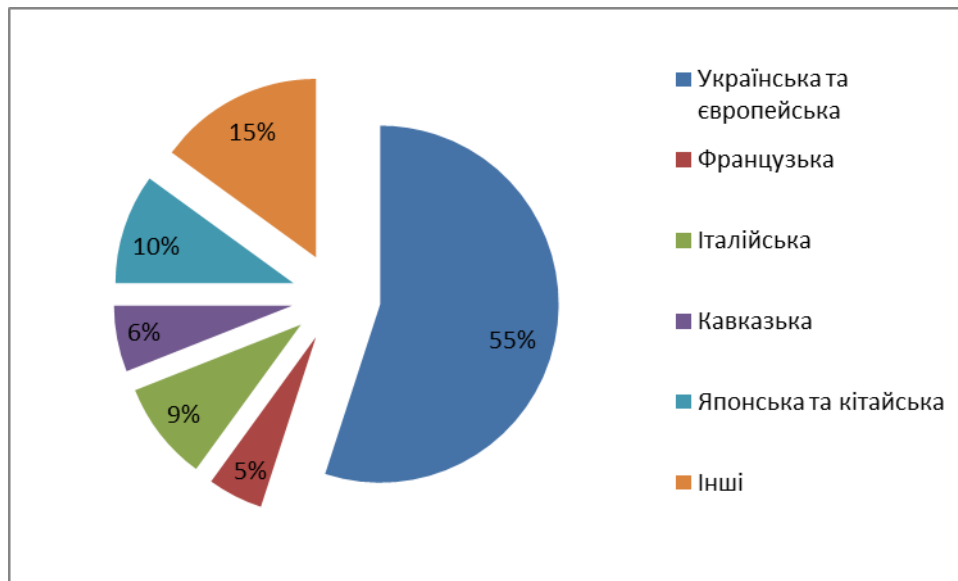


Рисунок 2 – Структура ресторанного бізнесу в Сумському регіоні

Популярністю серед жителів м. Суми та Сумського району, користуються заклади кафе, які мають невеликі ціни, що досягаються за рахунок асортименту пропонованих страв. Також, в Сумській області великі кафе розраховані на широку публіку: сюди ходять сім'ями, навідується молодь або дорослі люди. Тому у кафе, зазвичай, є декілька кімнат: загальний зал, дитяча кімната та бар.

Не зважаючи на стрімкий розвиток ресторанної сфери в Україні, в Сумському районі найбільшим попитом серед населення користуються піцерії — заклади харчування, які обов'язково мають свою кухню, оскільки тут завжди є свіжа піца, що має готуватися швидко та якісно.

Зклади харчування працюють в умовах сезонно зміни попиту. Так, в літній період переважають заміські заклади («Port Royal», «Козачок», «Ile de France») та заклади, що знаходяться в рекреаційній зоні (БВ «Вітязь», БВ «Кринична»).

На сьогоднішній день заклади харчування в Сумському регіоні набувають шаленої популярності, шляхом поєднання декількох видів кухонь чи цікавого індивідуального інтер'єру. За останні 2-3 роки в самому м. Суми почали стрімко розвиватися такі заклади як ПАБи, які беруть на себе 40% від регулярного відвідування клієнтами ввечері, порівняно із 15% під час ланчу. Відвідування пабів чоловіками, зазвичай, у 2-5 разів більше, ніж жінками, із високим відсотком більш молодих груп. Окрім того, наповненість Сумських пабів є неоднорідною по часу: пікові продажі припадають на час після 21:00, зокрема, із п'ятниці по неділю [6, с.110].

Сучасні дослідники ринку послуг громадського харчування проаналізували сто найрозкішніших, найкращих ресторанів світу, конкуренція між якими посилюється щороку, шляхом залучення інноваційних технологій, новинок, модернових інтер'єрних рішень тощо, аби зацікавити до закладу харчування споживачів, адже здебільшого йдучи в заклад харчування, люди зорієнтовані не на їжу та меню в цілому, а на саму атмосферу закладу, до прагнення побачити щось нове та унікальне.

Робота кожного ресторану побудована за принципом закону Парето – 20% постійних відвідувачів здатні забезпечити 80% його прибутку. Але для того, щоб утримати цих постійних відвідувачів і залучити нових в умовах високої конкуренції якісної смачної їжі і стильного інтер'єру вже не досить. Потрібно постійно вдосконалюватися і диференціюватися. Інструментом вдосконалення в даному

випадку є інновації в сфері ресторанного бізнесу – неординарні й цікаві маркетингові підходи, заради яких хочеться знову і знову приходити в той чи інший заклад: **креативні IT-технології, електронні меню, QR-коди** [2, с.153].

Унікальною перевагою ресторанів Іспанії та Австралії є інформаційно-розважальна система, вбудована в барну стійку, що являє собою інтерактивний екран, який відображає відео ефекти, характер і інтенсивність яких продиктована наявністю предметів на стійці і поведінкою людини. Бокал, ключі, стільниковий телефон – все, що клієнт залишає на поверхні бару, дозволяє їм розважитись, пускаючи один в одного яскраві блискавки, а сама стійка в один клік може перетворитися в нічне небо, підводний човен або величезне фортепіано [7, с.130].

На сьогодні існує безліч таких закладів, які розвиваються не поодинокі, а створюють цілі ланцюги. Такими відомими закладами фаст-фуду є «McDonald's», куди входить 35.000 ресторанів в 119 країнах, з яких 19.000 знаходиться за межами США.

Конкурентом «McDonald's» вважається друга в світі мережа фаст-фудів кафе «KFC» (Kentucky Fried Chicken) має 18 900 закладів в 118 країнах. Спеціалізується на стравах їх курки, разом з якими пропонує сендвічі, салати та десерти. Мережа ресторанів швидкого харчування «Subway», яка посіла третє місце в рейтингу, має близько 42.300 ресторанів в 107 країнах світу, велика частина яких знаходиться в США. Тут можна швидко з'їсти сендвічі та салати, при цьому реалізований вельми оригінальний підхід до обслуговування [6, с.200].

Так як прийнято розділяти конкуренцію за її методами на цінову і нецінову, або конкуренцію на основі ціни і конкуренцію на основі якості (споживчої вартості), то на вітчизняному ринку закладів ресторанного господарства використовуються такі методи конкуренції:

- на основі критерію підвищення якості товару (нецінова);
- на основі критерію підвищення якості сервісу товару;
- на основі зниження ціни (цінова);
- на основі зниження експлуатаційних витрат у споживача;
- на основі підвищення якості управління;
- на основі використання всіх конкурентних переваг об'єкта і суб'єкта (інтегральна) [4, с.95].

Розглядаючи конкуренцію на вітчизняному ринку закладів харчування, то в Києві, що є лідером ресторанного ринку – в кінці 2015 року працювало 1692 ресторани, а в наприкінці 2016 року – 1492. Всього за 2015-2016 роки з ринку пішло 204 ресторани і кафе: за перший рік – 119, за другий – 85. Дана картина є втратою в чистому вигляді тих ресторанів, на місці яких нічого не відкрилося. У підсумку тільки за 2015 рік столичний ресторанный ринок скотився до 2011 року, втративши все, що придбав за час бурхливого зростання й на місці частини закладів харчування, які закрилися з'явилися нові більш престижні та конкурентоспроможніші заклади. Але вже в минулому році темпи скорочення ринку зменшилися – «чистий мінус» склав на 40 закладів менше, ніж в 2015 році. А відкриттів, навпаки, виявилось більше: якщо в 2015 році їх було 40, то в 2016 вже 68 [6, с.112].

Дослідження ринку громадського харчування привели до даних заповненості ресторанного ринку на кінець 2016 року (рис.3).



Рисунок 3 – Заповненість ресторанного ринку

У 2016 році ціни зросли в середньому на 30%. Друга хвиля подорожчання після падіння гривні в лютому 2015 го змусила підвищити ціни ще на 10-15%. В результаті з початку кризи ціни зросли на 40-45%, причому у закладів усіх категорій. При цьому середній чек виріс на 15-20%. А оскільки ціни далі підвищувати було нерозумно, рестораторам залишалося одне – стиснути маржу. Сьогодні націнка на собівартість страви – те, за рахунок чого і живе заклад, – складає на кухню від 150 до 200%, (до кризи було 250-300%), на бар – 270-300% (було 350-400%). Частка на ринку ресторанів різних цінових категорій у 2015 році представлена на рис. 4

В Сумському регіоні заклади харчування приділяють мало уваги саме щодо оцінки потенціалу закладів-конкурентів, тому як альтернативним варіантом вирішення даної проблеми є виявлення всіх конкурентних товарів та послуг, оцінка поточних обсягів їх продажів і визначення того, чи достатньо великий ринок прибуткового продажу їхніх послуг. Не менш важливим є перспективи розвитку ринку закладів громадського харчування, тому власники цих закладів в Сумському регіоні воліють освоювати нові послуги, які мають хороші перспективи зростання [5, с.163].

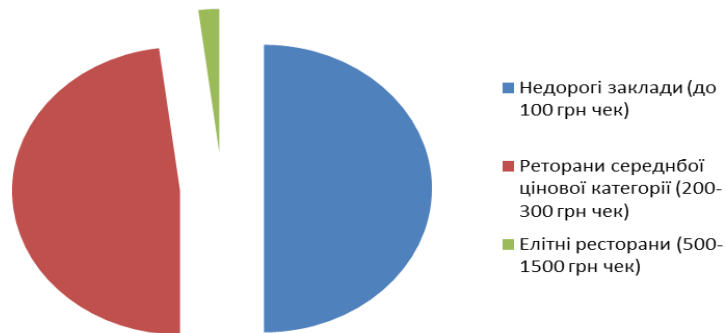


Рисунок 4 – Цінова категорія закладів громадського харчування Сумського регіону

Якщо у підприємств харчування Сумського регіону буде наявна обґрунтована маркетингова стратегія, то це дозволить:

- зменшити ступінь невизначеності та ризики при здійсненні маркетингової діяльності;

- забезпечити концентрацію ресурсів на обраних пріоритетних напрямках;
- розробити програми маркетингу, орієнтовані на досягнення залучення більшої кількості споживачів.

В роботі проаналізовано 6 кращих ресторанів м. Суми на думку споживачів 2017 року (рис. 5) за такими критеріями: кухня, обслуговування, співвідношення якість – ціна, атмосфера, Wi-Fi, наявність літнього майданчика, їжа на винос, можливість оплати карткою, парковки, кількість місць, наявність спеціального меню, дитячих розваг, середній чек.

Метою проведення досліджень конкурентоспроможності є оцінка ємності ринку, визначення ознак притаманних даному ринку, тенденцій розвитку бізнесу, вивчення конкурентів, потенційних споживачів. Процес дослідження складається з п'яти етапів: визначення проблеми та цілей дослідження, розробка плану дослідження, реалізація плану дослідження (збирання інформації), обробка та аналіз даних, підготовка звіту та розробка рекомендацій [1, с.184].

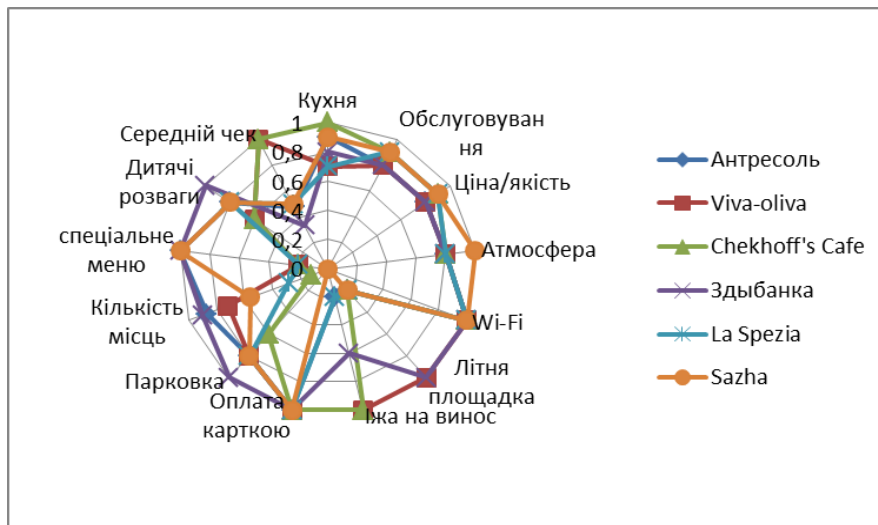


Рисунок 5 – Гістограма конкурентоспроможності кращих ресторанів м. Суми

Такі ресторани Сумського регіону як «Шафран», «Алаверді», «ВіваОліва», «Скоріні», «Нью-Йорк», «Антресоль», «Ласпеція» є досить новими на Сумському ринку ресторанних послуг. На сьогоднішній день вони налічують близько 3 000 відвідувачів за місяць в цілому. Протягом останніх 2 років щорічно дані заклади користуються популярністю не лише серед споживачів середнього класу, а й у споживачів з високим рівнем доходів, що дозволяє даним підприємствам розвиватися високими темпами [8].

В середньому по Україні одне місце в ресторані (кафе, барі, фаст-фуді тощо) доводиться на 5 жителів, в Києві – на 35 жителів, в Дніпропетровську – на 40, в Сумах – на 35, у Львові – на 25 жителів. У Сумському районі підійом переживають заклади середнього цінового сегменту (середній чек 50-70 грн. на людину).

В роботі було проаналізовано слабкі та сильні сторони ресторанного бізнесу Сумщини (таблиця 1)

## ВИСНОВКИ

Отже, виходячи з усього вищезазначеного, можна зробити висновок, що конкуренція — боротьба незалежних економічних суб'єктів за обмежені економічні ресурси. Це економічний процес взаємодії, взаємозв'язку і боротьби між

виступаючими на ринку підприємствами з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задовольняючи різноманітні потреби покупців.

Таблиця 1 – SWOT - аналіз ресторанного бізнесу м. Суми [3, с.127].

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>- відоме ім'я та бренд;</li> <li>- постійні партнерські зв'язки;</li> <li>- приготування на очах відвідувачів і безпосереднє їх участь у деяких процесах;</li> <li>- наявність постійних клієнтів;</li> <li>- корпоративна культура;</li> <li>- приготування свіжої продукції.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- малий контингент;</li> <li>- малий асортимент;</li> <li>- сезон послуг;</li> <li>- рекламна політика;</li> <li>- нескоректоване меню;</li> <li>- маленький оборот посадочних місць;</li> <li>- не кваліфікований персонал.</li> </ul>
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>- пошук нових партнерів;</li> <li>- поліпшення сервісу;</li> <li>- розширення асортименту;</li> <li>- пошук нових клієнтів;</li> <li>- відкриття нових ресторанів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Підвищення конкуренції;</li> <li>- ненадійність постачальників;</li> <li>- падіння рівня добробуту клієнтів;</li> <li>- зміна потреб покупців;</li> <li>- зміна курсу валют</li> </ul>

## SUMMARY

*The article deals with the issue of competitiveness of public catering establishments in Sumy and Sumy region. The ways of increasing the competitiveness of these institutions are proposed in the food industry. The most well-known catering establishments of the Sumy region are highlighted. The Influence of their competitive advantages and disadvantages of the overall rating of competitive nutrition facilities of the Sumy region are analyzed. The ways of increasing the competitiveness of these institutions are proposed.*

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Акуліч І. Л. Маркетинг в закладах харчування. Навчальний посібник. / І.Л. Акуліч, В. В. Тарілко — М.: Изд-во Сучасна школа, 2007. — 311 с.
2. Андрєєв В. К. Правове регулювання підприємницької діяльності. / В. К. Андрєєв — М.: Бухоблік, 2002. — 150 с.
3. Ансофф І. Стратегічний менеджмент. Класичне видання. / І. Ансофф — С-пб.: Изд-во Пітер, 2009. — 360 с.
4. Алешугіна Н.О., Зеленська О.О. Тенденції та перспективи розвитку ринку ресторанних послуг м. Чернігів. / Н.О. Алешугіна, О.О. Зеленська // Науковий вісник ЧДІЕУ. Серія: Економіка. - 2012. - №1(13). - С. 92-98.
5. Балабанов І. Т. Аналіз і планування господарюючого суб'єкта ресторанів / І. Т. Балабанов— М.: Фінанси і статистика, 2008. — 311 с.
6. Грант Р. М. Сучасний стратегічний аналіз конкурентів. / Р. М. Грант — С-пб.: Изд-во Пітер, 2013. — 273 с.
7. Іванова Є. І. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. Навчальний посібник. / Є. І. Іванова — Ростов н / Д.: Феникс, 2008. — 167 с.
8. Кеворков В. В. Підвищення конкурентоспроможності компанії, формування ринкової стратегії і її практичне здійснення. / В. В. Кеворков, Д. В. Кеворков — М.: Изд-во Російська газета, 200. — 227 с.
9. Заклади міста Суми [Електронний ресурс]. // Режим доступу: [www.0542.ua](http://www.0542.ua)
10. Новичкова Т.П., Ресторанний бізнес в Україні: технологія успіху / Т.П. Новичкова, О.М. Голоданюк, О.В. Дышкантюк, Г.В. Крусір // Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції "Індустрія гостинності у країнах Європи". - 4-6 грудня 2009 р. Сімферополь: ВіТроПринт, 2009. - 176 с. - С.169-171.
11. 10 найкращих ресторанів світу – 2016 [Електронний ресурс] //Режим доступу: <https://tripmydream.ua/blog/podborki/10-luchshih-restoranov-mira-2016>
12. Інновації в ресторанному бізнесі [Електронний ресурс] //Режим доступу: <http://mercury.kiev.ua/innovacii-v-restorannomu-biznesi/>
13. Трипадивзор. [Електронний ресурс]. // Режим доступу: [https://www.tripadvisor.ru/Restaurant\\_Review-g681193-d11827591-Reviews-Antresol-Sumy\\_Sumy\\_Oblast.html](https://www.tripadvisor.ru/Restaurant_Review-g681193-d11827591-Reviews-Antresol-Sumy_Sumy_Oblast.html)
14. Cafepedia [Електронний ресурс]. // Режим доступу: <http://cafepedia.com.ua/restaurant/shalena-shkvarka/>

*Надійшла до редакції 10 березня 2018 р.*