

**УДК 338.488.2:640.43616-036.21**

**Л. Іванова**

*канд. екон. наук, доц.,  
доцент кафедри економіки та менеджменту,  
Львівський державний університет фізичної  
культури імені Івана Боберського*

**О. Вовчанська**

*канд. екон. наук, доц.,  
доцент кафедри маркетингу,  
Львівський торговельно-економічний університет*

## **ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ COVID-19 НА КОН'ЮКТУРУ РИНКУ РЕСТОРАННИХ ПОСЛУГ**

Ресторанний бізнес тривалий час демонстрував упевнені темпи зростання. У 2017 р. кількість ресторанних закладів перевищила показник кризового 2013 року, а ресторатори і аналітики ринку цілком оптимістично бачили майбутнє. Підставами для цього було те, що ринок ресторанних послуг у 2018 р. збільшився на 21,3 %, хоча тільки три роки тому динаміка була негативною. У 2018 р. сумарний обіг закладів ресторанного господарства в Україні, за оцінюванням компанії «Pro-Consulting», становив \$ 681,41 млн. Дослідження «Pro-Consulting» показують, що за підсумками 2018 р. в Україні працювало 48 тис. закладів ресторанного господарства, а частка Києва становила 17 % (близько 8,2 тис.) [1].

Водночас, успіх ресторанного бізнесу – не єдиний чинник функціонування великої кількості нових закладів ресторанного господарства. У 2014 р. криза ринку ресторанних послуг призвела до закриття багатьох ресторанних закладів. Така тенденція була і у 2015 р., але одночасно почали знижуватися орендні ставки й звільнятися приміщення. У 2016–2017 рр. активно зростає споживчий попит на ресторанный послуги, переважно серед молоді (глобальні витрати на кшталт купівлі квартири й автомобіля залишалися для неї недоступними), позаяк більшість заробітку вона витрачає на себе: подорожі, одяг, відвідування різноманітних закладів ресторанного господарств.

І сьогодні активними споживачами ресторанних послуг є люди віком 18–30 років, тому мережеві проєкти, які зростали найшвидше, орієнтовані саме на цю аудиторію. У середньому в одному ресторанному закладі працює 35 осіб (у великих ресторанних комплексах – 150, у невеликих кав'ярнях – три-п'ять). Однак поширення пандемії COVID-19 на початку 2020 р. та введення карантину різко погіршили кон'юнктуру ринку ресторанних послуг.

Такої спадної кон'юнктури ринку український ресторанний бізнес не мав ніколи. У попередні роки на ринку ресторанних послуг України було багато успішних закладів із великими фінансовими успіхами, на них рівнялися, проте не завжди розуміли, що це результат маркетингової діяльності, особливо на етапі підготовки. Важливо придумати оригінальну і цікаву концепцію, знайти цільову аудиторію, правильно розрахувати і використати інвестиції, підібрати та підготувати висококваліфікований персонал тощо. Млява кон'юнктура ринку ресторанних послуг означає, що відсутні адекватні вироблені і перевірені ефективні рішення подолання кризи, немає єдиної стратегії, яка підійшла б усім ресторанним закладам. Напрацьовані у попередні роки реноме і статус кожного закладу, неперевершеність кухні, власні ноу-хау і навіть прихильність постійної клієнтури – усе це відійшло на другий план. Карантин спричинив велику кількість безробітних працівників ресторанної сфери. Це сталося через те, що, наприклад, невеликі кафетерії, кондитерські найчастіше відкривали в орендованих приміщеннях та на кредитних умовах, їм не вдалося впоратися з новою фінансовою історією. Багато ресторанів закрили або скасували своє заплановане відкриття [3].

На відміну від низки інших країн, в Україні ресторанний бізнес не отримав державної допомоги, підприємці опинилися наодинці з кризою. Багато постійних відвідувачів ресторанів перестали бути їхніми клієнтами як через страх заразитися, так і тому, що рівень доходів населення істотно знизився.

Тепер, в умовах другої хвилі COVID-19, бізнесовий успіх більшості закладів ресторанного господарства визначають такими чинниками, як креативність, гнучкість, швидкість і правильність рішень щодо доставляння їжі, конкурси і навчання готувати їжу онлайн та ін. [5].

Розробник програмного забезпечення для автоматизації кафе і ресторанів «Poster» надав такі дані про зниження обсягів продажів у сфері ресторанного господарства в Україні: у липні 2020 р. вони

знизилися на 54 % порівняно з тим же місяцем 2019 р. При цьому приблизно у половини суб'єктів ринку втрати перевищили 30 % [4].

Негативна кон'юнктура ринку ресторанних послуг зумовлена, серед іншого, і тим, що сервіси доставляння в Україні мають надто великі розцінки – у середньому 30 % від суми замовлення. Маркетингові дослідження засвідчили, що сервіс доставки «UberEats» покинув Україну, на «Glovo» багато скарг, «Raketa» поки що найсильніша служба доставки, але встановила великий відсоток за послуги – майже 40%. Потрібно взяти до уваги, що сервіс доставляння є виправданим тільки за наявності певного рівня середнього чека, інакше більшість замовлень стають нерентабельними. Це означає, що ресторанним закладам із високим трафіком і низьким середнім чеком доставляння не потрібне, принаймні до повного переформатування роботи і оптимізації меню. Маркетингові дослідження показують, що ресторани заклади переважно віддають послугу доставляння на аутсорсинг – кур'єрським службам, таксі або агрегаторам.

У 2018–2019 рр. українські ресторани заклади і «dark kitchen» («віртуальна кухня» або «хмарна кухня» – тільки доставляють, приймаючи замовлення через свій сайт (додаток) або через агрегаторів) стали інтегрувати у своє доставляння боти для месенджерів. Варто зазначити, що перша в сучасному розумінні «dark kitchen» з'явилася в Нью-Йорку (США) у 2015 р. До «dark kitchen» також належать піцерії і заклади з паназіатським меню, що здебільшого доставляють їжу або подають зі собою. Деякі ресторани заклади внаслідок цього отримали надприбутки, інші зазнали невдачі. На наш погляд, успіх такого впровадження залежить передусім від двох чинників: 1) чи насправді до бота підключається велика кількість клієнтів; 2) чи дійсно сам бот добре продає послугу доставляння. Інакше кажучи, можна мати доброго бота, але до якого буде підключатися занадто мало людей, а можна мати бота, що не продає, і при цьому витратити багато грошей на його розкручення. Утім, фахівці стверджують, що для того, щоб бот регулярно отримував замовлення, не завжди потрібно витрачати великі кошти. Бюджетна і ефективна схема працює так: якщо служба доставляння їжі замовляє розроблення власного додатка для «iOS/Android», то це коштує дорого, але головна проблема в тому, щоб тисячі потенційних клієнтів дізналися про нього, захотіли встановити в свої смартфони, а потім не забували і відкривали його. Альтернативний

варіант – розкручувати свій сайт доставляння, постійно вкладаючи у рекламу. Зрозуміло, що з ботами все трохи складніше, але головна перевага, що найнеобхідніше – месенджер – уже є в кожному смартфоні, і ресторанному закладу не потрібно створювати власну платформу. Серед усіх месенджерів в Україні найперспективнішими для доставляння їжі є телеграм, фейсбук, месенджер, але ще більше – вайбер [6].

Показово, що введення в Україні карантину збіглося з розробленням ботів із штучним інтелектом (ШІ). Ця інновація не тільки доступна будь-якому ресторану / службі доставляння навіть у період кризи, але і затребуваніша саме в такий час. Бот із ШІ може розпізнавати звернення клієнтів, підлаштовуватися під їхню поведінку і відповідно реагувати. Поки що це ноу-хау в Україні.

Маркетингові дослідження переконують, що кожного року чимраз більша кількість ресторанних закладів і сервісів «dark kitchen» брендує своє упакування, щоб їхня назва ліпше і більше запам'ятовувалася.

За даними компанії з автоматизації кафе, ресторанів і магазинів «Poster», станом на 31 травня 2020 р. в Україні відновили діяльність 70 % закладів ресторанного господарства. Середня виручка після відкриття літніх майданчиків становила 50 % від докризової. Для порівняння, на початку квітня ця цифра становила 33 % і 22 % відповідно. Дослідження «Poster» показують, що станом на липень 2020 року після відновлення повноцінної роботи 54 % закладів громадського харчування «просили» у виручці порівняно з відповідним періодом минулого року, у половини з них – спад на 30 % і більше [4]. Такі дані підтверджує і Українська ресторанна асоціація, стверджуючи, що в середньому на ринку мова про прибуток поки не йде, позаяк виручка невисока, приблизно до 50 % від докарантинного рівня. У теперішніх клієнтів ресторанних закладів середній чек набагато менший, ніж був до пандемії, він знизився приблизно на третину і навіть більше.

За результатами опитування Української ресторанної асоціації у червні 2020 року 24 % ресторанних закладів у країні працювали тільки на літніх майданчиках; 18 % локацій працювали на терасах, а також здійснювали доставляння; 16 % респондентів зазначили, що їхній заклад доставляв їжу та приймав гостей на терасах і в залі, а 13 % відповіли, що годували гостей на літніх терасах та в залах, але доставлянням не займалися. У залі та на доставляння працювали

4 %, тільки у залі – 6 %, а тільки на доставляння та продаж із собою – 8 %. Десята частина респондентів зазначила, що їхні заклади були повністю закриті у червні 2020 р. [6].

Багато експертів ресторанного бізнесу сходяться на думці, що ринок не буде таким, як раніше: зміняться пріоритети гостей, ціни, багато іншого; будуть затребувані більш прості, зрозумілі, бюджетні історії. Безумовно, зростуть також вимоги до сервісу. Клієнти сприйматимуть їжу як просто їжу, і постійно потрібно буде придумувати нові «фішки» та запроваджувати маркетингові інновації. Маркетингові дослідження показали, що частина постійних клієнтів замовляє обіди на роботу, частина вже втомилася від домашнього харчування і замовляє готову їжу. Багато рестораторів продовжують спілкуватися зі своїми клієнтами у соціальних мережах. Експерти зазначають, що низька кон'юнктура ринку ресторанних послуг, її нестабільність сприяли тому, що ресторатори почали шукати, шукають і знаходять альтернативні способи заробітку. Фестивалі, зокрема вуличної їжі, заборонено, але розвиваються фуд-холи. Деякі ресторани вже представлені там.

Маркетингові дослідження засвідчили, що у відносно сприятливішому становищі залишився сегмент продажу їжі на вулиці, позаяк цей бізнес набагато компактніший, а тому і гнучкіший, ніж інші ресторани заклади. Підприємцям сегменту «стріт-фуд» набагато простіше реагувати на зміни кон'юнктури ринку і швидко підлаштовуватися до нової ринкової ситуації.

Важливим чинником сприятливої кон'юнктури ринку ресторанних послуг в Україні є розвиток франчайзингу, який був потужним каталізатором зростання в ресторанному сегменті навіть під час кризи. Тривала популяризація франчайзингу доволі стрімко збільшує кількість охочих проінвестувати відкриття власного ресторанного закладу під упізнаваним брендом, тим більше, що в кризу боязко самостійно, без будь-якого досвіду і адекватного професійного супроводу заходити на ринок ресторанних послуг.

За результатами маркетингових досліджень необхідно зазначити, що запас міцності більшості закладів ресторанного господарства був відносно невеликий і до кризи 2020 р. Штрафи, втрата клієнтів і відтік персоналу – це непоодинокі випробування для закладів ресторанного господарства, але, на наш погляд, потрібно навіть під час кризи не припиняти пошуків нових потреб і переваг клієнтів, розробляти нові

формати; упроваджувати інноваційні маркетингові рішення, щоб виділитися на ринку ресторанних послуг та здобути лояльність своєї аудиторії.

Ситуація складається так, що ніхто не знає, як поведе себе вірус COVID-19 навіть у короткостроковій перспективі, тому ресторанний бізнес повинен не тільки підлаштовуватися до теперішніх умов, а й готуватися до їхньої стрімкої і непередбачуваної зміни. Дійсно, ринок ресторанних послуг важко спрогнозувати, проте вже зрозуміло, що більшість нинішніх антикризових трендів (наприклад, активний розвиток доставляння) нададуть йому нового імпульсу. Закладам ресторанного господарства потрібно буде чим раз більше скорочувати витрати, оптимізувати бізнес-процеси, розробляти власний ідеальний фуд-кост, втілювати маркетингові інновації. Але водночас великим бонусом є те, що заклади ресторанного господарства, які подолають кризу, стануть значно конкурентоспроможнішими і успішнішими в майбутньому.

*Ключові слова:* маркетингові дослідження, заклад ресторанного господарства, ресторанний бізнес, пандемія COVID-19.

### Список використаних джерел

1. В Україні рекордними темпами зростає кількість ресторанів, якість їжі в яких краща за європейську [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nv.ua/ukr/style/food-drink/v-ukrajini-rekordnimi-tempami-zrostayekilkist-restoraniv-yakist-jizhi-v-yakih-krashcha-za-yevropeysku-50007360.html>
2. Вплив COVID-19 та карантинних обмежень на економіку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kas.de/documents/>
3. Мало гостей и очень жесткие проверки: как ресторанный бизнес пережил полгода карантина [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://delo.ua/business/kak-restorannyj-biznes-perezhil-pjat-mesjacevka-372150/>
4. Результати опитування операторів ресторанного ринку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.uara.org.ua/post/results-of-an-anonymous-survey-of-restaurant-operators>
5. Ресторанный бизнес в Україні під час карантину: як втриматись на плаву у невеликому місті [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rubryka.com/article/restoran-neggenshil-karantyn/>
6. Ресторанный бизнес: рынок в эпоху COVID [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bizrating.com.ua/20/articles/1328/index.html>