

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

**ВОРОНІЮК ТЕТЯНА АНАТОЛІЇВНА**



УДК 338.4:658.6, 339.137.2

**ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО  
ГОСПОДАРСТВА**

Спеціальність 08.00.04 — економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата економічних наук

Одеса – 2019

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Чернівецькому національному університеті ім. Ю.Федьковича Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:** доктор економічних наук, доцент  
**ЗИБАРЕВА Оксана Василівна,**  
Чернівецький національний університет  
ім. Ю.Федьковича,  
завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та  
біржової діяльності.

**Офіційні опоненти:** доктор економічних наук, доцент  
**УЖВА Алла Миколаївна,**  
Приватний заклад освіти «Навчально-науково-  
виробничий кластер морегосподарського  
комплексу»,  
професор кафедри економіки та менеджменту.

кандидат економічних наук,  
**МЕЛІХ Тарас Григорійович,**  
Університет імені Альфреда Нобеля,  
доцент кафедри міжнародного туризму, готельно-  
ресторанного бізнесу та мовної підготовки.

Захист відбудеться **30 жовтня 2019 р. о 11.00 годині** на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.088.05 в Одеській національній академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, аудиторія А-234.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Одеської національної академії харчових технологій за адресою: 65039, м. Одеса, вул. Канатна, 112, читальний зал

Автореферат розісланий **28 вересня 2019 р.**

Вчений секретар  
спеціалізованої вченої ради



Крупіца І.В.

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Вивчення особливостей досягнення конкурентоспроможності підприємствами, в тому числі об'єктами ресторанного господарства, залишається незмінно актуальним поняттям оскільки, за умов глобалізації та євроінтеграції національної економіки, вимоги до діяльності підприємств змінюються і для того, щоб ефективно працювати та бути конкурентоздатними у своїй сфері господарювання, підприємствам необхідно вчасно реагувати на зміни та пристосовуватися до нових умов, які диктує ринок. Зазначена обставина визначає необхідність створення керованого механізму управління конкурентоспроможністю фірм на протигагу впровадженню окремих стихійно обумовлених заходів з цією метою. В умовах ринкової економіки для підприємства є важливою не тільки стабільна, безперебійна робота та виконання планових завдань, але й можливості розвитку та вдосконалення, характеристики гнучкості управління та адаптивності всіх аспектів діяльності до мінливих вимог споживачів, а також соціальна активність – як особливий виклик сьогодення.

Динамічність розвитку сучасного світу диктує необхідність освоєння нових та удосконалення існуючих форматів діяльності ресторанного господарства, серед яких варто виділити кав'ярні – заклади, що спеціалізуються на реалізації різноманітного асортименту кави, які являються трендом і стають дедалі популярнішим різновидом закладів ресторанного господарства за рахунок швидких темпів зростання обсягів глобального та вітчизняного ринків кави, підвищення рівня обізнаності споживачів через широкий доступ до інформаційних ресурсів та поширення кавової культури в Україні. За даних умов доцільним є створення науково-обґрунтованих механізмів управління підвищенням конкурентоспроможності кав'ярень, як самостійних закладів ресторанного господарства та повноцінних учасників кавового ринку.

В основі загальних теоретичних положень питань конкурентоспроможності підприємства незмінно лежать праці визначних зарубіжних вчених, серед яких – М. Портер, Р. Грант, Р. Річардсон, Ф. Котлер, Е. Едісон, Й. Шумпетер. Вагомий внесок у дослідження окремих аспектів визначення та класифікації поняття конкурентоспроможності підприємства зробили науковими працями вітчизняні вчені, а саме – І. В. Багрова, О. В. Березін, Т. Г. Белова, І. О. Васютіна, О. А. Гавриш, О. І. Драган, С. П. Зубко, А. Д. Кухарук, Л. В. Нагірна, Н. П. Тарнавська, М. С. Татар, А. М. Ужва та інші. В контексті розробки та удосконалення підходів до управління конкурентоспроможністю слід відмітити праці І. І. Вініченка, Ю. Б. Іванова, Г. М. Скудар, Р. А. Фахтудінова, Б. М. Курганської. Питання, що стосуються підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства розглядаються в напрацюваннях О. М. Бабенко, Т. Г. Меліх, Д. В. Нагернюк, А. М. Расаулової, А. Яхтер та інших. Не зважаючи на надзвичайно широкий обсяг наукових досліджень в рамках проблематики конкурентоспроможності підприємства, питання визначення суті та управління конкурентоспроможністю залишаються актуальними через зміни у природі

даного поняття, викликані мінливістю умов господарювання та розвитком нових сфер економічної діяльності, що потребує постійної науково-обґрунтованої адаптації існуючих механізмів до новосформованих особливостей ринку. Таким чином, як новий виклик ринку, мають об'єктивну потребу у вдосконаленні механізми управління підвищенням конкурентоспроможності закладами ресторанного господарства – кав'ярнями. Недостатня розробленість науково-теоретичних і практична значимість зазначених питань в умовах сьогодення визначили вибір теми дисертації, окреслили її мету, завдання та основні напрями дослідження.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**

Дисертаційне дослідження виконувалась в межах науково-дослідної роботи кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича «Сучасна парадигма розвитку підприємництва та торгівлі в умовах євроінтеграції» (номер державної реєстрації 011V008899). В межах даної теми автором проаналізовано проблеми забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств ресторанного господарства в умовах європейського вектору інтеграції та здійснено загальну оцінку їх місця на міжнародному ринку; обґрунтовано фактори, що негативно впливають на діяльність вітчизняних підприємств ресторанного господарства, що дало можливість розробити комплекс заходів, спрямованих на усунення невідповідності їх діяльності європейським стандартам.

**Мета та завдання дослідження.** Метою дослідження виступає поглиблення теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства.

Досягнення поставленої мети визначило необхідним розв'язання наступних завдань:

- обґрунтувати взаємозв'язок між категоріями «конкуренція», «конкурентоспроможність», «конкурентоспроможність підприємства» з позицій новітніх чинників їх формування та рівнів реалізації конкурентних переваг; дослідити фактори формування конкурентоспроможності підприємства;
- визначити сутність, принципи та складники механізму конкурентоспроможності підприємства;
- систематизувати методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- провести аналіз тенденцій розвитку підприємств ресторанного господарства, здійснити прогноз та виокремити перспективні напрямки;
- поглибити розуміння змісту та визначити місце у системі ресторанного господарства, сучасні тренди функціонування та розвитку кав'ярень в контексті їх приналежності до ринку кави;
- здійснити діагностику рівня конкурентоспроможності групи досліджуваних підприємств та виокремити базові фактори її підвищення;
- визначити роль корпоративної соціальної відповідальності в контексті підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства;

розробити практичні рекомендації щодо впровадження заходів корпоративної соціальної відповідальності в їхню діяльність;

- окреслити характерні особливості керування якістю продукції кав'ярень з метою підвищення їх конкурентоспроможності;

- обґрунтувати доцільність здійснення та розробити модель внутрішньофірмової інтеграції підприємств ресторанного господарства задля підвищення їхньої конкурентоспроможності.

*Об'єктом дослідження* є процеси управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства.

*Предметом дослідження* є теоретико-прикладні засади формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства на прикладі кав'ярень.

**Методи дослідження.** Теоретико-методологічною основою наукової роботи є фундаментальні положення економічної теорії та економіки підприємства, дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених в рамках проблематики визначення поняття та управління конкурентоспроможністю підприємств.

У дисертації застосовано ряд загальнонаукових і специфічних методів та підходів, що визначило єдність роботи. Зокрема, методи наукового *узагальнення та порівняння* (для визначення сутності понять «конкуренція», «конкурентоспроможність», «конкурентоспроможність підприємства» у розділі 1), *історичного та логічного аналізу* (для розкриття поняття «кавових хвиль» у розділі 2), *метод класифікації* (для класифікації кав'ярень за різними класифікаційними ознаками у розділі 2), *методи графічного аналізу* (для наочного відображення отриманих результатів дослідження у розділах 1, 2, 3), *економетричний метод* (для побудови прогнозної моделі розвитку ринку ресторанних послуг у розділі 2), *статистичні методи* (використані для аналізу тенденцій розвитку діяльності підприємств ресторанного господарства в Чернівецькій області, основних трендів розвитку глобального та вітчизняного ринків кави розділах 2, 3), *метод стратегічного аналізу* (в ході проведення стратегічного аналізу кав'ярень Чернівецької області у розділі 2), *метод «case study»* (для аналізу діяльності провідних глобальних ресторанних мереж у розрізі корпоративної соціальної відповідальності в розділі 3).

*Інформаційну базу дослідження* становили результати наукових праць вітчизняних та зарубіжних дослідників, вітчизняні нормативно-правові та нормативні документи, статистичні дані Державної служби статистики та Головного управління статистики в Чернівецькій області, матеріали неурядових вітчизняних та зарубіжних організацій, дані спеціалізованих періодичних видань з питань розвитку ринку кави, результати проведеного автором соціологічного дослідження.

**Наукова новизна отриманих результатів** полягає у вирішенні важливих наукових завдань у сфері вдосконалення теоретико-методичних положень формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства, зокрема:

*вперше:*

- запропоновано розширену систему класифікації кав'ярень, що базується на сучасних тенденціях кавового ринку, за наступними класифікаційними ознаками: форматом обслуговування, наявністю посадкових місць, асортиментом, форматом розміщення закладу, якісними ознаками кавових напоїв, хвилею виникнення та зроблено акцент на перспективності розвитку кав'ярень «третьої хвилі»;

*удосконалено:*

- понятійний апарат дослідження, зокрема, запропоновано авторське тлумачення поняття «конкурентоспроможність підприємства», яке на відміну від існуючих дозволяє врахувати: мінливість вимог споживачів до діяльності підприємств, пов'язану з підвищенням рівня їх обізнаності у сфері світових тенденцій через розвиток інформаційного суспільства; необхідність здійснення контролю за всіма інтегрованими етапами ланцюга постачань в контексті зниження собівартості на підвищення рівня якості кінцевого продукту та актуальність впровадження корпоративної соціальної відповідальності, як виклик сучасного ринку;

- методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства, зокрема, запропоновано алгоритм системної оцінки конкурентоспроможності підприємства визначеного виду економічної діяльності, який включає низку послідовних етапів в контексті конкретного окресленого напрямку дослідження конкурентоспроможності;

- теоретичні підходи до сучасного розуміння змісту кав'ярні в системі ресторанного господарства, що на відміну від існуючих підходів дозволяє врахувати приналежність до ринку кави та сучасні тренди розвитку, принципи соціальної відповідальності, безпеки, поінформованості та якості надання послуг;

- етапи формування ланцюга постачання кави шляхом його скорочення внаслідок використання переваг здійснення справедливої та прямої торгівлі;

*набули подальший розвиток:*

- підходи щодо визначення ієрархії конкурентоспроможності та її рівнів, зокрема, найвищий рівень конкурентоспроможності підприємства запропоновано розглядати в контексті взаємодії трьох ключових чинників: соціальної відповідальності, контролю якості на всіх етапах ланцюга постачань, внутрішньофірмової інтеграції;

- розуміння механізму формування конкурентоспроможності підприємства як керованого процесу, який запропоновано розглядати як сукупність важелів та інструментів нормативно-правового, організаційного, ресурсного, інформаційного, мотиваційного впливу на формування та гнучкість конкурентного потенціалу підприємства, генерування нових та нарощування існуючих конкурентних переваг підприємства в контексті успішного його функціонування на ринку та створення спільних для підприємства та суспільства цінностей;

- методичні аспекти підвищення рівня конкурентоспроможності кав'ярень через використання моделі внутрішньої зворотної інтеграції, яка передбачає комплексний підхід до управління конкурентоспроможністю шляхом

покращення ключових її складових – економічної, якісної та соціальної, а також об'єднання в рамках однієї організаційної структури низки функцій у межах ланцюга постачання кави;

- система споживчо орієнтованих факторів підвищення конкурентоспроможності ресторанного господарства, що розширює детермінанти впливу на формування їхніх конкурентних переваг; підходи до формування матриці загальних конкурентних стратегій, яку адаптовано для кав'ярень як самостійних об'єктів ресторанного господарства, що дозволяє встановити залежність обраної стратегії розвитку від конкурентного потенціалу підприємства та визначити стратегічні напрями формування конкурентних переваг, ключовими з яких в сучасних умовах є якість, інтеграція та соціальна відповідальність;

- підходи щодо визначення хронологічних меж поширення кавових хвиль у світі та в Україні, ключових особливостей кожної з них з акцентом на перспективній ролі «кав'ярень третьої хвилі» у сфері гастро-туризму України; обґрунтування пріоритетних напрямів розвитку кавового бізнесу в Україні, врахування яких у стратегічному контексті дасть можливість підприємствам збільшити обсяги продаж, пропонувати споживачам якісну продукцію за прийнятними цінами, розширити цільову аудиторію споживачів кави як в Україні, так і за її межами;

- пропозиції щодо обґрунтування позитивного впливу корпоративної соціальної відповідальності на рівень конкурентоспроможності підприємства через розробку практичних рекомендацій з впровадження її принципів в діяльність кав'ярень із зазначенням соціально орієнтованих заходів на кожному з рівнів - економічному, правовому, етичному та філантропічному;

- положення з управління якістю для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства через створення моделі наростаючого рівня якості, яка обумовлює контроль якості базового продукту кав'ярень на всіх ланках його створення та базується на наступних характеристиках якості: процесів вирощування кави, первинної обробки, зеленого зерна, обсмаженого зерна, готового напою.

**Практичне значення отриманих результатів** полягає в розробці автором практичних та методичних рекомендацій у сфері підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств, які можуть бути використані у діяльності підприємств ресторанного господарства.

Теоретико-методичні та практичні результати дисертаційного дослідження отримали впровадження та були використані в діяльності Департаменту регіонального розвитку Чернівецької обласної державної адміністрації (довідка від 04.04.2019 №08/371) – рекомендації щодо методики оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства, результати діагностики сучасного стану та перспектив розвитку кавового ринку, а також рекомендації щодо здійснення неприбуткової діяльності представниками кавового бізнесу в Україні та, зокрема, на території зазначеного регіону. Результати дослідження основних тенденцій на

глобальному та вітчизняному ринку кави, а також чинників формування конкурентоспроможності підприємства було використано компанією з обсмажування кави ФОП Заславська Д. А. «Escobar Coffee» (довідка від 15.05.2018 № 17/28), рекомендації щодо зміцнення конкурентних позицій кав'ярень на території Чернівецької області та оцінки рівня їх конкурентоспроможності використовуються ТОВ «Чернівецька фабрика кави» (довідка від 18.01.2019 № 264-4/18). Наукові розробки автора використовувалися в навчальному процесі Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича при викладанні таких дисциплін, як: «Потенціал і розвиток підприємства», «Стратегія підприємства», «Соціальна відповідальність», «Управління конкурентоспроможністю підприємства» (довідка від 01.07.2019 №20/17-1659).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота являється самостійно виконаною науковою працею, в якій має місце авторський підхід до вирішення теоретичної проблематики, удосконалення методичних основ та розробки практичних рекомендацій з приводу вирішення поставленого наукового завдання – формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства. Серед наукових робіт, опублікованих самостійно та у співавторстві, у дисертації використано лише ті наукові результати, які отримані автором самостійно.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення, результати, висновки та пропозиції наукового дослідження було оприлюднено на міжнародних наукових і науково-практичних конференціях: «Конкурентоспроможність в умовах глобалізації: реалії, проблеми та перспективи» (м. Житомир, 28-29 квітня 2016 р.), «Інноваційний розвиток економіки: проблеми та перспективи» (м. Умань, 29 вересня 2016 р.), «Проблеми та перспективи розвитку науки на початку третього тисячоліття у країнах Європи та Азії» (м. Переяслав-Хмельницький, 31 жовтня 2017 р.), «Сучасні тенденції розвитку міжнародних відносин та економіко-політичного процесу» (м. Ужгород, 5-6 жовтня 2018 р.), «Напрями та сучасні чинники розвитку міжнародних відносин: економічні та політичні аспекти» (м. Запоріжжя, 8 вересня 2017 р.), «Економічне зростання та конкурентоспроможність національного господарства» (м. Київ, 19-20 жовтня 2018 р.), «Соціально-економічний розвиток і безпека України: стан та перспективи» (м. Львів, 19 квітня 2018 року).

**Публікації.** За результатами проведеного дослідження автором опубліковано 13 наукових праць загальним обсягом 2,12 ум. друк. арк., з них 7 статей у наукових фахових виданнях України, в тому числі, 5 – у фахових виданнях, що входять до міжнародної науково-метричної бази даних Index Scopus, 6 – у матеріалах науково-практичних конференцій.

**Структура та обсяг роботи.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 184 сторінок. Основний текст роботи викладено на 170 сторінках, у тому числі: 42 таблиці, 35 рисунків, список використаних

джерел складається із 140 найменувань.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У першому розділі «**Теоретико-методичне обґрунтування управління конкурентоспроможністю підприємств**» здійснено комплексний аналіз наукових підходів до визначення конкурентоспроможності підприємств, з'ясовано особливості формування механізму конкурентоспроможності на підприємстві як керованого процесу, досліджено методичні аспекти оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств.

В результаті дослідження теоретичних засад управління конкурентоспроможністю підприємства з'ясовано, що конкурентоспроможність підприємства – це комплексне, багатофакторне поняття, зміст якого трансформується залежно від рівнів її реалізації та чинників формування конкурентних переваг. В сучасних умовах окреслено контури нової парадигми теорії конкурентоспроможності підприємства, яка базується на гнучкості, адаптивності, володінні інноваційними та інформаційними ресурсами тощо. В умовах євроінтеграції конкурентоспроможність підприємства визначається його успішністю, порівняно з конкурентами, практикою організації інтегрованої діяльності з метою всеохоплюючого контролю виробничих процесів задля створення винятково якісного продукту з дотриманням принципів соціально відповідальної поведінки у всіх аспектах господарювання. На основі вищезазначеного можна узагальнити, що конкурентоспроможність підприємства – це комплексна характеристика підприємства, що відображає його здатність швидко реагувати на мінливі вимоги споживачів та різноманітні зовнішні впливи шляхом ефективного управління системою внутрішніх ресурсів, а також операціями на всіх інтегрованих етапах ланцюга постачань, на підставах інноваційності та з урахуванням соціальних викликів сучасності.

Успіх у досягненні високого рівня конкурентоспроможності можливий лише за умов використання системного підходу до його управління, що пояснюється великою кількістю факторів, які впливають на конкурентоспроможність. В процесі дослідження узагальнено основні фактори, що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства, ключовими з яких визначено соціальну відповідальність, якість на всіх етапах господарської діяльності, інтеграцію та інформаційну залученість. Конкурентоспроможність підприємства необхідно розглядати з урахуванням ієрархічності цього поняття, зважаючи на існування причинно-наслідкових зв'язків та супідрядності конкурентоспроможності на усіх рівнях управління економікою, а також наявності різноманітних інтересів стейкхолдерів підприємства - користувачів інформації про конкурентоспроможність.

В основі формування механізму конкурентоспроможності підприємства лежить система управління конкурентоспроможністю, яка включає керуючий та керований складники, зміст якої слід трактувати як сукупність елементів об'єктивного та суб'єктивного наповнення, які взаємодіють і взаємодоповнюють один одного, в контексті реалізації функції управління

конкурентоспроможністю залежно від рівнів її формування. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства формується на основі реалізації низки принципів, домінуючими для нарощування конкурентних переваг визнано гнучкість, адаптивність до умов зовнішнього середовища, ефективність використання конкурентного потенціалу підприємства, інноваційність, інформаційне забезпечення.

В науковій літературі не існує єдиного методичного підходу до оцінки конкурентоспроможності підприємства, що обумовлює необхідність використання в процесі аналізу рівня конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства комплексу методів, які будуть охоплювати діагностику усіх ключових аспектів конкурентоспроможності суб'єктів досліджуваної сфери господарювання (рис. 1).

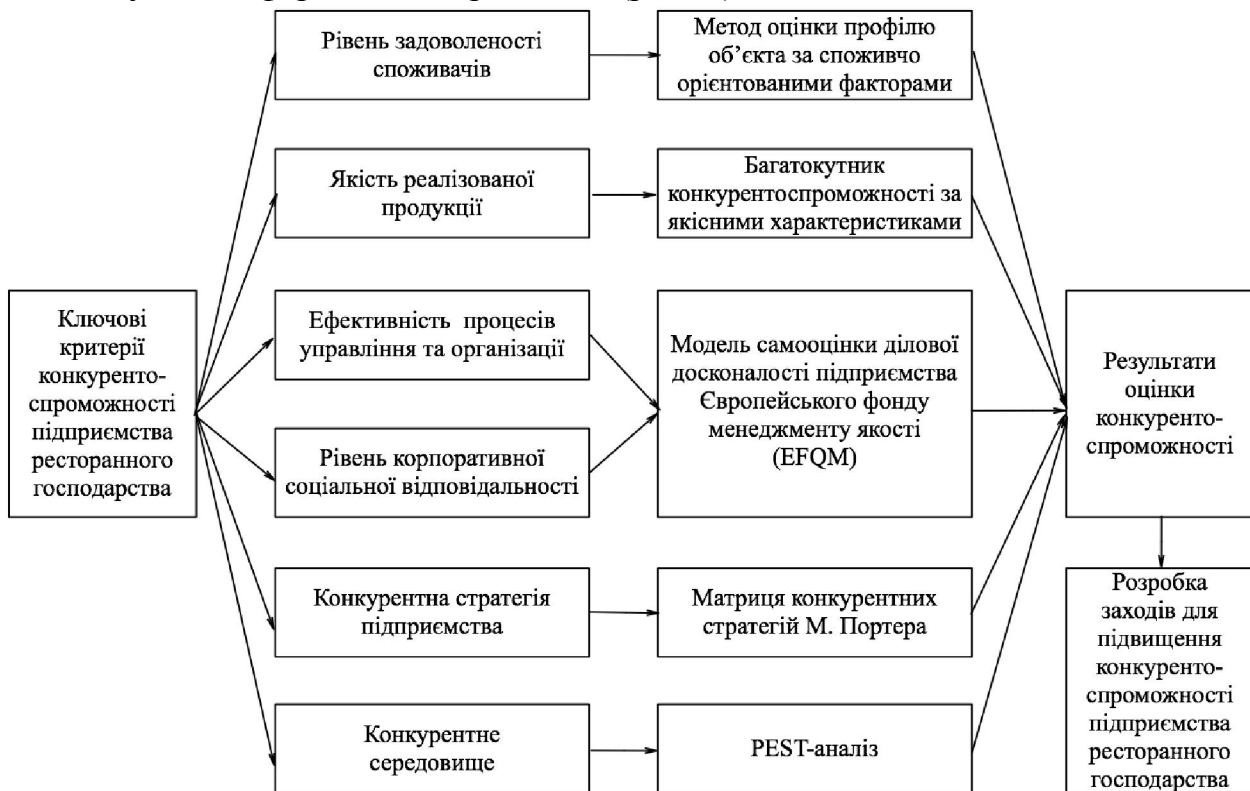


Рис. 1. Алгоритм системної оцінки конкурентоспроможності кав'ярень

Запропонований в роботі алгоритм системної оцінки конкурентоспроможності підприємства визначеного виду економічної діяльності включає низку послідовних етапів в контексті конкретного окресленого напрямку дослідження: задоволеність споживачів, якість продукції, ефективність процесів управління та організації діяльності, ключові конкурентні стратегії, соціальна відповідальність, конкурентне середовище.

У другому розділі «**Особливості формування та розвитку механізму конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства (на прикладі Чернівецької області)**» здійснено оцінку основних тенденцій розвитку підприємств ресторанного господарства на території Чернівецької області, визначено місце кав'ярень, як складових ресторанного господарства, в

структурі кавового ринку та проаналізовано сучасні тренди їхнього функціонування, проведено стратегічний аналіз конкурентоспроможності кав'ярень як самостійних об'єктів ресторанного господарства та визначено фактори її зростання.

У результаті здійсненої оцінки основних тенденцій розвитку підприємств ресторанного господарства на території Чернівецької області в ретроспективі було з'ясовано, що тенденції регіонального ресторанного ринку за кількістю об'єктів тимчасового розміщування та організації харчування в основному відповідають загальнодержавним – у 2018 році зменшення на 27,5% і на 20,2% відповідно, порівняно з 2012 роком (рис. 2).

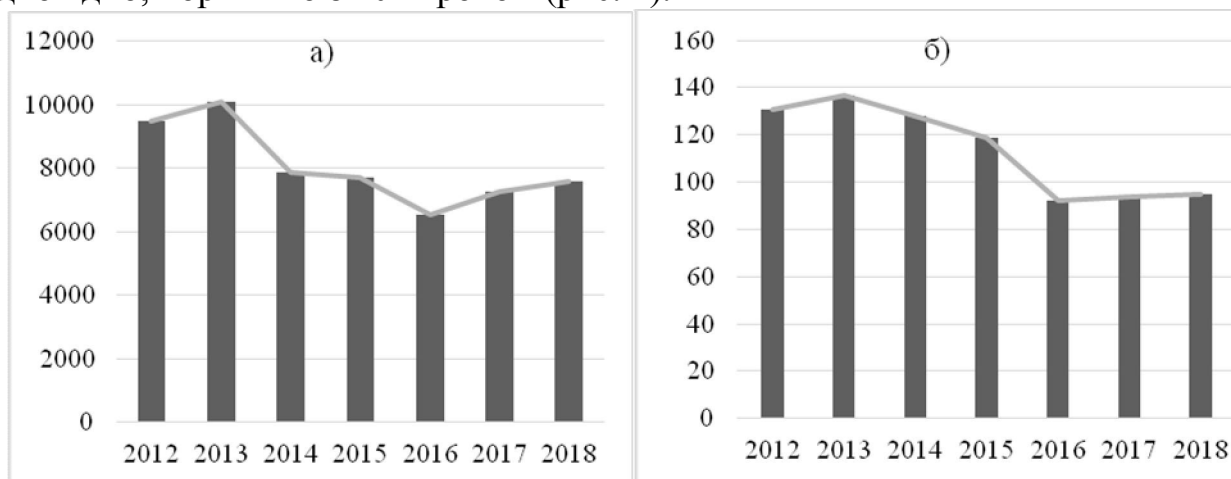


Рис. 2. Динаміка кількості підприємств тимчасового розміщування та організації харчування в Україні (а) та в Чернівецькій області (б) за 2012-2018 рр.

Протягом всього досліджуваного періоду спостерігається зростання обсягів реалізованих послуг у вартісному вираженні (на 29,1% у 2018 році порівняно з 2014 роком) встановлено, що їх валова частина реалізується безпосередньо населенню. Зазначена особливість дозволяє зробити висновок про залежність діяльності підприємств ресторанного господарства від рівня доходів населення, які формують платоспроможний попит на пропоновані товари та послуги.

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємств ресторанного господарства в Чернівецькій області показав високий рівень збитковості ресторанної діяльності протягом 2012-2018 рр. (кількість збиткових підприємств коливається в діапазоні 34,7 - 46,7%%). Встановлено, що збитковість діяльності такої великої кількості підприємств спричинена швидкими темпами зростання цін на продукти харчування з порівняно повільнішими темпами зростання цін на послуги ресторанного бізнесу, збільшенням вартості орендної плати в національній валюті у зв'язку з підвищенням курсів іноземних валют, збільшенням витрат на оплату праці, коротким життєвим циклом підприємств ресторанного господарства, що вимагає частих оновлень за рахунок капітальних інвестицій, обсяг яких в даній сфері господарювання має тенденцію до істотного зменшення.

Варто звернути увагу на те, що протягом 2014-2018 рр. підприємства з

обслуговування напоями характеризуються найменшими обсягами реалізації, проте їх частка в загальній структурі ресторанного господарства стабільно збільшується. Швидкі темпи зростання обсягів реалізованих послуг у сфері обслуговування напоями (на 119,2% за останніх п'ять років) стали наслідком поширення закладів, що спеціалізуються виключно на приготуванні напоїв – кав'ярень та барів, що вказує на перспективність розвитку даної сфери господарювання та доречність створення нових закладів у межах зазначеного виду економічної діяльності, адже стабільна позитивна тенденція в обсягах реалізації послуг зазначеними фірмами вказує на наявність та стабільне зростання попиту на послуги з обслуговування напоями (табл. 1).

Таблиця 1

Обсяг реалізованих послуг підприємствами ресторанного господарства за підвидами економічної діяльності в Чернівецькій області у 2014-2018 рр.

Підвид економічної діяльності	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	%, 2018 р. до 2014 р.
Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування, тис. грн.	26530,6	33995,0	44830,4	44524,6	50205,2	↑89,2
% у загальній структурі	36,4	47,8	62,0	48,7	48,2	-
Постачання готових страв, тис. грн.	41677,8	30283,7	23253,8	36814,5	43482,7	↑4,3
% у загальній структурі	58,5	42,5	32,6	40,2	41,8	-
Обслуговування напоями, тис. грн.	4734,4	6905,9	4234,9	10126,6	10379,5	↑119,2
% у загальній структурі	5,1	9,7	5,6	11,1	10,0	-

Результати дослідження показують середнє прогнозне значення зростання обсягу глобального ринку кави на наступних 5 років у розмірі більше 8 % щорічно. У I кварталі 2018 року, порівняно з аналогічним періодом 2012 року, споживання кави в Україні збільшилось на 93,2%. Зростанню ринку кави сприяє поширення кавової культури через соціальні мережі, а також такі фактори як розширення асортименту кавових напоїв, збільшення способів приготування кави, наявність широкого вибору сортів і видів даного напою, збільшення кількості магазинів роздрібної торгівлі, кафе та різноманітного формату кав'ярень, що спрощує доступ споживачів до кавової продукції.

Всі функціонуючі в Україні кав'ярні можна розподілити на види за різними класифікаційними ознаками: за форматом обслуговування: самообслуговування, обслуговування офіціантами; за наявністю посадкових місць: «to go», з можливістю розміщення всередині закладу; за асортиментом: продаж тільки різноманітних видів кави, з наявністю додаткового меню напоїв, з наявністю додаткового меню кондитерських виробів, з наявністю розширеного меню страв; за форматом розміщення закладу: розміщення кав'ярні як самостійного ресторанного об'єкта, кав'ярня на колесах (кавомобіль), кав'ярня-кіоск, кав'ярня-острівець в торговельному центрі; за якісними ознаками кавових напоїв: медіум, преміум, спешелті; за хвилиною

виникнення кав'ярні: першої, другої та третьої хвилі.

В процесі дослідження виокремлено хронологічні межі поширення кавових хвиль у світі та в Україні, а також визначено ключові особливості кожної з них. Перша кавова хвиля світового рівня, під лозунгом «Coffee to consume» (кава для споживання), тривала приблизно до 1960 року. Друга кавова хвиля, яку характеризують словами «Coffee to enjoy» (кава для насолоди від смаку), бере свій початок у 1960 році і триває до кінця 90-х років. Глобальне переосмислення кав'ярні, як міського публічного закладу та культурного осередку відбулося після 2000 року і стимулювало появу кав'ярень третьої хвилі під гаслом «Coffee to appreciate» (кава як цінність). В Україні формування кавових хвиль відбувалось зі значним відставанням від світових тенденцій, проте пришвидшеними темпами: перша хвиля – 90-ті рр. ХХ століття, друга хвиля – 2000-2010 рр.; третя хвиля – 2013 р. по теперішній час.

Особливості кавового бізнесу у третій хвилі зумовили трансформацію розуміння сутності і ролі кав'ярні у системі ресторанного господарства. У сучасному розумінні кав'ярня – це самостійний об'єкт ресторанного господарства, що функціонує на засадах соціальної відповідальності, мобільності та адаптивності і надає послуги у сферах як забезпечення широким асортиментом кавових напоїв високої якості, на основі різноманітних сортів кави, приготовлених за допомогою традиційних та альтернативних методів заварювання, так і поінформованості щодо походження, рівня та свіжості обсмаження кавового зерна та тонкощів смаку (профіля чашки) кожного з пропонованих варіантів на основі індивідуального підходу до кожного споживача.

В контексті тенденцій розвитку глобального кавового ринку та із врахуванням особливостей вітчизняного ринку кави визначено перспективну роль кав'ярень «кав'ярень третьої хвилі» у сфері гастро-туризму України та окреслено пріоритетні напрямки розвитку даної сфери діяльності, серед яких основними є розширення прямої співпраці з країнами-виробниками кави та зменшення частки імпорту сировини з країн Європи, збільшення виробництва власної кави та збільшення експорту даного продукту в інші країни; покращення обізнаності населення; підвищення рівня кавової культури молоді; розширення мережі кав'ярень та пунктів продажу як готових напоїв, так і меленої чи зернової кави; розвиток кав'ярень перспективних форматів (інді-кав'ярень тощо). Це дасть можливість підприємствам кавового бізнесу збільшити обсяги продаж, пропонувати споживачам якісну продукцію за прийнятними цінами, розширити цільову аудиторію споживачів кави як в Україні, так і за її межами.

Дослідження показало, що одним з найвагоміших критеріїв оцінки конкурентоспроможності кав'ярні за сучасних умов господарювання являється рівень задоволеності споживачів роботою закладів такого типу, що обумовило розробку комплексу споживчо орієнтованих факторів підвищення конкурентоспроможності кав'ярень, до яких доречно віднести: якість кавового напою, ширину асортименту, наявність послуги «кава з собою», наявність посадкових місць, наявність сторінок в соціальних мережах, професійність

персоналу, спеціальні пропозиції для постійних клієнтів, вигідність розташування, час роботи, дизайн і оформлення кав'ярні, рівень соціальної спрямованості діяльності, цінова політика.

Порівняльний аналіз конкурентоспроможності основного продукту групи досліджуваних підприємств за результатами експертних оцінок в розрізі ключових характеристик, що в комплексі представляють якісний кавовий напій представлено на рисунку 3. Встановлено, що у більшості підприємств кавового бізнесу конкурентна стратегія формується стихійно. Матриця загальних конкурентних стратегій, яку адаптовано для кав'ярень як самостійних об'єктів ресторанного господарства, показала доцільність використання стратегій зниження цін, диференціації та фокусування, вибір конкретної з них буде залежати від конкурентного потенціалу підприємства.

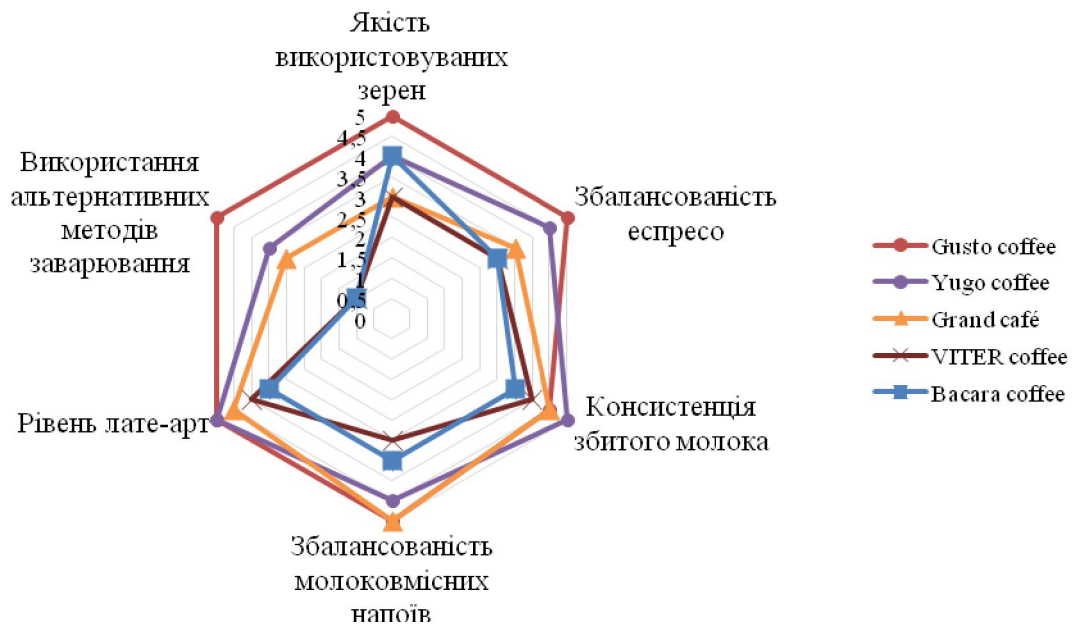


Рис. 3. Багатокутник конкурентоспроможності кавових напоїв кав'ярень Чернівецької області на основі їх якісних показників

Визначено, що ключовими стратегічними напрямками формування конкурентних переваг кав'ярнями в сучасних умовах господарювання є якість, як основний фактор утримання клієнтів; інтеграція, як спосіб знизити ціну на кавові напої та максимально контролювати виробничі процеси; соціальна відповідальність, як реакція на сучасні вимоги ринку та на концентрацію уваги споживачів довкола екологічних та соціальних проблем країни.

У третьому розділі «Ключові складники механізму управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства в сучасних умовах» визначено соціальну відповідальність як основу формування механізму конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства, окреслено особливості керування якістю продукції кав'ярень у контексті підвищення їх конкурентоспроможності, побудовано модель внутрішньофірмової інтеграції підприємств ресторанного господарства як складової механізму підвищення рівня їхньої конкурентоспроможності.

За результатами дослідження встановлено, що соціальна відповідальність

бізнесу являється однією з ключових характеристик його конкурентоспроможності за умов інтеграції України до світового економічного простору, де поряд з економічними показниками діяльності неекономічні чинники відіграють все більшу роль в досягненні конкурентоспроможності підприємствами. За рівнем етичності поведінки підприємств Україна у 2017-2018 рр. посідала 102 місце, що свідчить про катастрофічно низький рівень корпоративної соціальної відповідальності та відсутність усвідомлення і розуміння підприємцями необхідності розвитку неприбуткової діяльності.

Результати проведеного кейс-аналізу соціальної діяльності найдорожчих брендів швидкого харчування дали можливість визначити ключові напрямки соціальної поведінки досліджуваних підприємств, сформулювати уявлення про зв'язок корпоративної соціальної відповідальності з їх успішністю, виокремити складові, які можуть бути адаптованими для використання вітчизняними підприємствами ресторанного господарства та сформулювати піраміду корпоративної соціальної відповідальності для кав'ярень із зазначенням конкретних практичних рекомендацій для впровадження на кожному з рівнів - економічному, правовому, етичному та філантропічному (рис. 4).

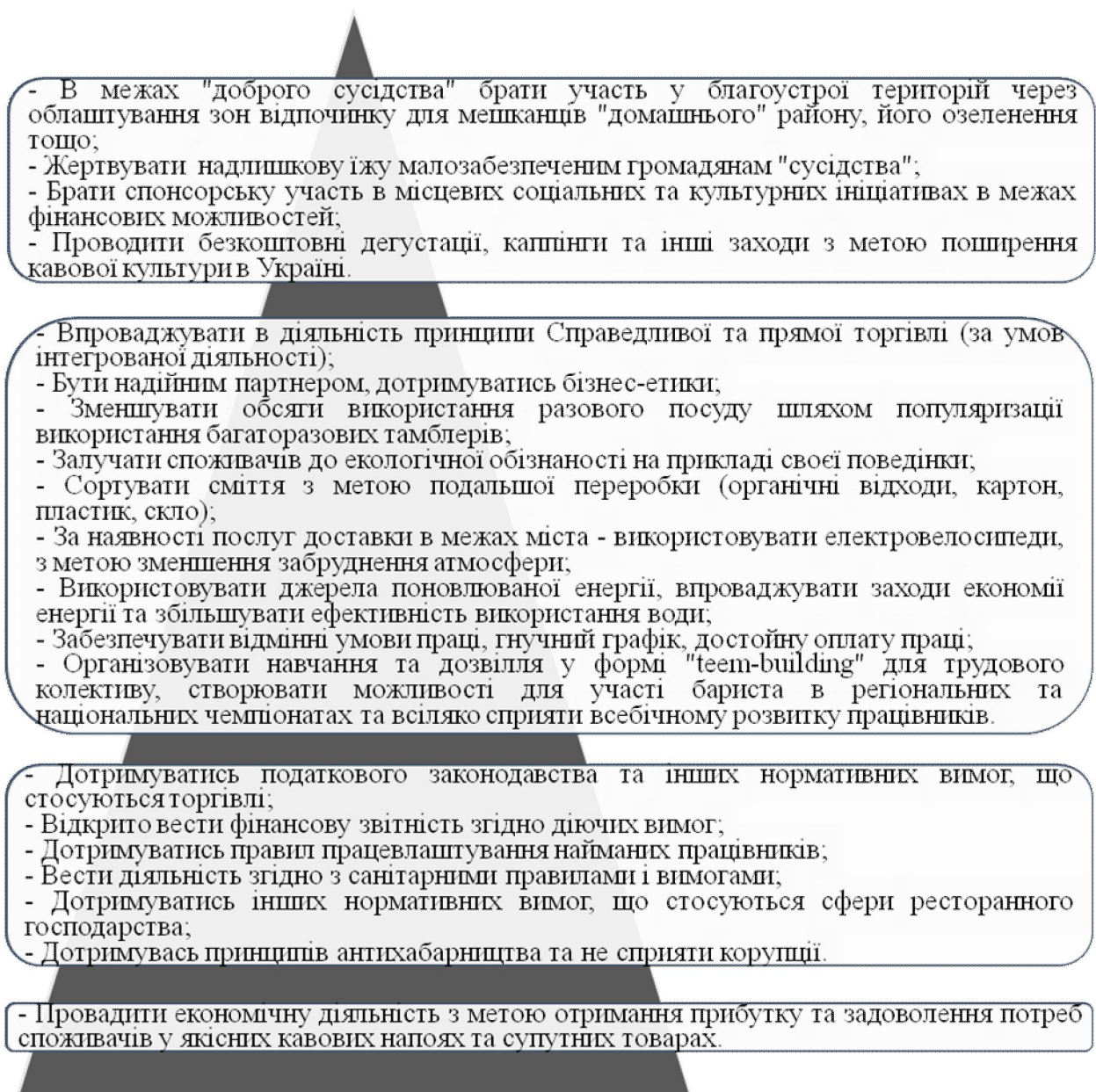


Рис. 4. Піраміда корпоративної соціальної відповідальності для кав'ярень

Отримані теоретичні узагальнення, вивчені практичні аспекти зарубіжного досвіду провадження соціально відповідальної діяльності та інші результати дослідження зробили можливим створення механізму формування конкурентної переваги через розвиток соціальної складової діяльності підприємств ресторанного господарства (рис. 5).

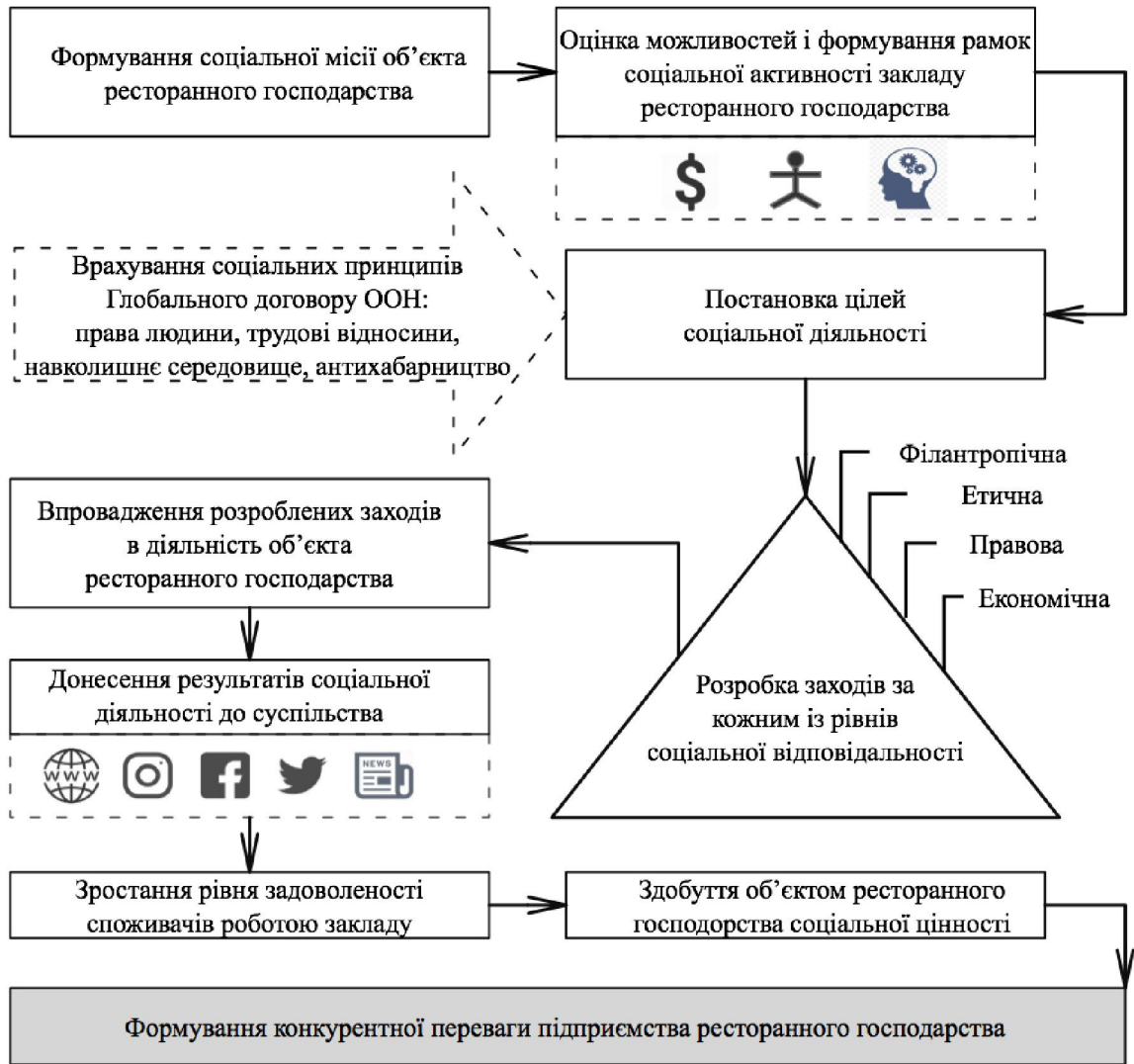


Рис. 5. Механізм формування конкурентної переваги через розвиток соціальної складової діяльності підприємств ресторанного господарства

Якість послуг кав'ярень, як закладів ресторанного господарства, являється комплексним поняттям, яке формується під впливом трьох ключових аспектів – якості технічного забезпечення діяльності, якості обслуговування та якості готового продукту, реалізація яких покликана максимально повно задовольняти мінливі бажання та очікування споживачів. З урахуванням специфіки діяльності кав'ярень – ключовим об'єктом заходів з підвищення конкурентоспроможності виступає кава з набором її якісних характеристик. Даний продукт проходить довгий шлях від виробника до споживача і, задля створення кавового напою високої якості, потребує контролю якості на всіх ланках його створення. Зазначене твердження стало передумовою створення моделі наростаючого рівня якості, яка базується на наступних характеристиках: якість процесів вирощування кави, якість первинної обробки, якість зеленого зерна, якість обсмаженого зерна, якість готового напою.

Всі технологічні процеси ланцюга постачання кави можна умовно

розділити на чотири ключові групи: вирощування та первинна обробка кави, міжнародна дистрибуція, обсмажування та реалізація кавових зерен і кінцеве споживання (рис. 6).

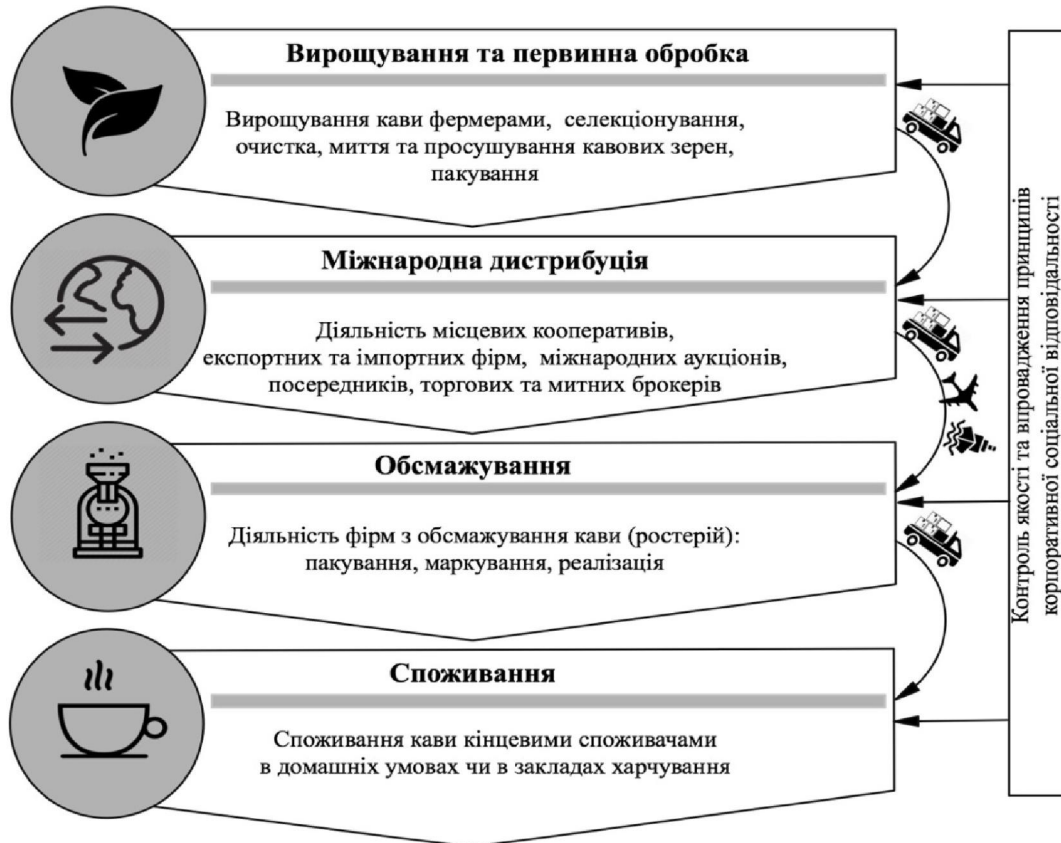


Рис. 6. Ланцюг постачання кави з урахуванням контролю якості та впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності на всіх ланках

Використання принципів справедливої торгівлі та прямої торгівлі у ланцюгу постачання кави створює чіткі переваги, позаяк це скорочує кількість учасників торгових відносин, а, разом з цим, і довжину ланцюга створення вартості кінцевого продукту, дозволяє справедливо розподілити вигоди від діяльності між усіма учасниками процесу та створює для фермерів додаткові можливості довгострокового планування та інвестування в діяльність, адже сьогодні ціна на каву на товарних біржах залишається рекордно низькою, що при співставленні з даними про собівартість її вирощування показує збитковість фермерської діяльності.

В процесі роботи виокремлено три основні об'єктивні причини внутрішньої зворотної інтеграції діяльності кав'ярень: суттєве зниження собівартості готового продукту, що дасть змогу компанії досягти лідерства за цінами на ринку; всеосяжний контроль якості – на етапі закупівлі зеленого зерна, у ході обсмажування та в процесі приготування готового кавового напою; ширші можливості для впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності через здійснення етичних закупівель зеленої кави, сприяння безперервному навчанню працівників у сфері кавових технологій, дотримання екологічності діяльності, формування екологічної обізнаності

споживачів, поширення кавової культури серед місцевого населення. З метою підвищення рівня конкурентоспроможності кав'ярень Чернівецької області розроблено модель внутрішньої зворотної інтеграції, яка передбачає об'єднання в рамках однієї організаційної структури функцій обсмажування кави та її споживання в межах власних закладів та обґрунтовано економічну доцільність впровадження рекомендованого проекту через розрахунок терміну окупності інвестицій, який склав півтора року (рис.7).

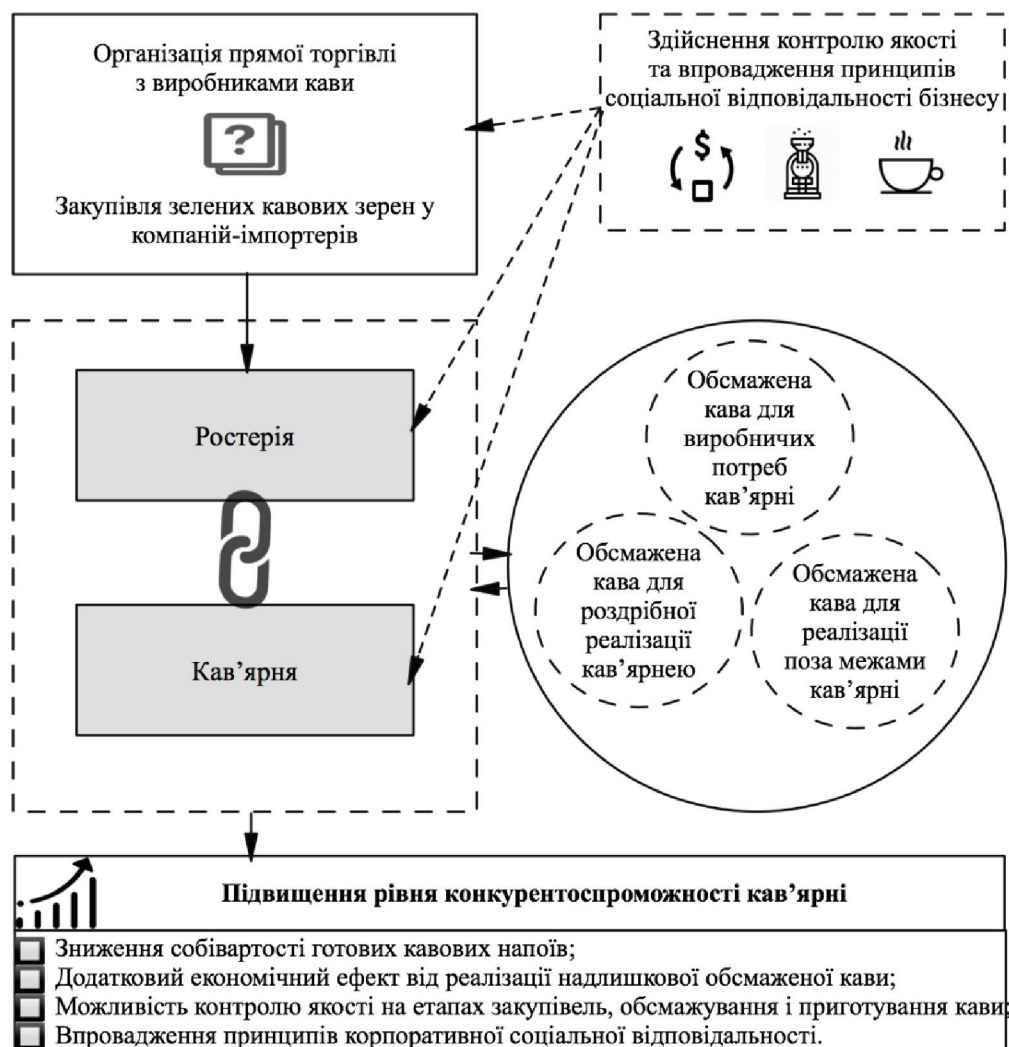


Рис. 7. Модель підвищення рівня конкурентоспроможності кав'ярень Чернівецької області через внутрішню зворотну інтеграцію

Використання даної моделі дозволить кав'ярням посилити конкурентні позиції внаслідок комплексного підходу до управління конкурентоспроможністю через покращення ключових її складових – економічної (зниження собівартості базової асортиментної позиції та справедливий розподіл створеної вартості між учасниками виробничо-комерційної діяльності), якісної (контроль якості продукту на всіх етапах технологічного циклу) та соціальної (впровадження принципів соціальної відповідальності в ході інтегрованої діяльності).

## ВИСНОВКИ

Результатом дослідження є теоретико-методичне узагальнення та розроблені практичні рекомендації щодо вирішення наукового завдання побудови механізму управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства. Отримані результати дозволяють зробити такі висновки:

1. Конкурентоспроможність підприємства – це комплексне, багатофакторне поняття, зміст якого трансформується залежно від рівнів її реалізації та чинників формування конкурентних переваг, відображає здатність підприємства швидко реагувати на мінливі вимоги споживачів та різномірні зовнішні впливи шляхом ефективного управління системою внутрішніх ресурсів, а також операціями на всіх інтегрованих етапах ланцюга постачань, на підставах інноваційності та з урахуванням соціальних викликів сучасності. Встановлено, що в умовах євроінтеграції конкурентоспроможність підприємства визначається його успішнішою, порівняно з конкурентами, практикою організації інтегрованої діяльності з метою всеохоплюючого контролю виробничих процесів задля створення винятково якісного продукту з дотриманням принципів соціально відповідальної поведінки у всіх аспектах господарювання.

2. Успіх у досягненні високого рівня конкурентоспроможності можливий лише за умов використання системного підходу до його управління, що пояснюється великою кількістю факторів, які впливають на конкурентоспроможність. В процесі дослідження узагальнено основні фактори, що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства, ключовими з яких визначено соціальну відповідальність, якість на всіх етапах господарської діяльності, інтеграцію та інформаційну залученість. В основі формування механізму конкурентоспроможності підприємства лежить система управління конкурентоспроможністю, яка включає керуючий та керований складники. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства формується на основі реалізації низки принципів, домінуючими для нарощування конкурентних переваг визнано гнучкість, адаптивність до умов зовнішнього середовища, ефективність використання конкурентного потенціалу підприємства, інноваційність, інформаційне забезпечення.

3. З'ясовано, що в процесі аналізу рівня конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства слід використовувати комплекс методів, які будуть охоплювати діагностику усіх ключових аспектів конкурентоспроможності суб'єктів досліджуваної сфери господарювання. Запропоновано алгоритм системної оцінки конкурентоспроможності підприємства визначеного виду економічної діяльності, який включає низку послідовних етапів в контексті конкретного окресленого напрямку дослідження: задоволеність споживачів, якість продукції, ефективність процесів управління та організації діяльності, ключові конкурентні стратегії, соціальна відповідальність, конкурентне середовище, а також ключові індикатори їх діагностики.

4. В процесі оцінки основних тенденцій розвитку підприємств ресторанного господарства Чернівецької області з'ясовано прямий зв'язок між зростанням обсягів реалізованих послуг та рівнем доходів населення, які формують платоспроможний попит на пропоновані товари та послуги. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємств ресторанного господарства в Чернівецькій області показав стабільно високий рівень збитковості, що сформувався внаслідок швидших темпів зростання цін на продукти харчування порівняно з темпами зростання цін на послуги ресторанного бізнесу, збільшенням вартості оренди приміщень, витрат на оплату праці, коротким життєвим циклом підприємств ресторанного господарства, зниженням обсягу капітальних інвестицій.

5. Встановлено, що швидкі темпи зростання обсягів реалізованих послуг досліджуваного сегменту стали наслідком поширення закладів, що спеціалізуються виключно на приготуванні напоїв, що вказує на перспективність розвитку даної сфери господарювання та доречність створення нових закладів у межах зазначеного виду економічної діяльності. Зростанню ринку кави сприяє поширення кавової культури через соціальні мережі, а також розширення асортименту кавових напоїв, збільшення способів приготування кави, наявність широкого вибору сортів і видів даного напою, збільшення кількості магазинів роздрібної торгівлі, кафе та різноманітного формату кав'ярень, що спрощує доступ споживачів до кавової продукції. З метою систематизації в роботі запропоновано розширену класифікацію кав'ярень за ознаками формату обслуговування, наявністю посадкових місць, асортименту, формату розміщення закладу, якісних характеристик кавових напоїв, хвилі виникнення. Обґрунтовано хронологічні межі та визначено особливості поширення трьох кавових хвиль в Україні.

6. В контексті глобального кавового ринку та із врахуванням особливостей вітчизняного ринку кави визначено перспективну роль «кав'ярень третьої хвилі» у сфері гастро-туризму України та окреслено пріоритетні напрямки розвитку даної сфери діяльності, що дасть можливість підприємствам кавового бізнесу збільшити обсяги продаж, пропонувати споживачам якісну продукцію за прийнятними цінами, розширити цільову аудиторію споживачів кави як в Україні, так і за її межами. Наголошено на трансформації змісту категорії «кав'ярня», як самостійного об'єкту ресторанного господарства; обґрунтовано систему споживчо орієнтованих факторів підвищення конкурентоспроможності кав'ярень.

7. Визначено, що ключовими стратегічними напрямками формування конкурентних переваг кав'ярнями в сучасних умовах господарювання є якість, як основний фактор утримання клієнтів; інтеграція, як спосіб знизити ціну на кавові напої та максимально контролювати виробничі процеси; соціальна відповідальність, як реакція на сучасні вимоги ринку та на концентрацію уваги споживачів довкола екологічних та соціальних проблем країни. Запропонований механізм формування конкурентної переваги через розвиток соціальної складової діяльності підприємств ресторанного господарства передбачає послідовну реалізацію низки етапів, послідовна реалізація яких

забезпечить здобуття об'єктом ресторанного господарства соціальної цінності, яка ляже в основу його конкурентної переваги шляхом дотримання практичних рекомендацій, передбачених побудованою в роботі «пірамідою соціальної відповідальності» на кожному з рівнів - економічному, правовому, етичному та філантропічному.

8. Запропоновано модель наростаючого рівня якості, яка базується на наступних характеристиках якості: процесів вирощування кави, первинної обробки, зеленого зерна, обсмаженого зерна, готового напою. На основі порівняльного аналізу ланцюгів постачання кави з точки зору типового сценарію, справедливої та прямої торгівлі запропоновано його оптимізацію, що дозволяє справедливо розподілити вигоди від діяльності між усіма учасниками технологічного циклу та створює для його учасників додаткові можливості щодо довгострокового планування та інвестування.

9. Запропоновано модель підвищення рівня конкурентоспроможності кав'ярень через внутрішню зворотну інтеграцію, яка передбачає об'єднання в рамках однієї організаційної структури функцій обсмажування кави та її споживання в межах власних закладів та обґрунтовано економічну доцільність впровадження рекомендованого проекту. Використання даної моделі дозволить кав'ярням посилити конкурентні позиції внаслідок комплексного підходу до управління конкурентоспроможністю через покращення ключових її складових – економічної, якісної та соціальної.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### Статті у наукових фахових виданнях

1. Воронюк Т. А. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств України в умовах глобалізації та євроінтеграції. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2016. Випуск 17. С.61-63. (0,1 друк. арк.).

2. Воронюк Т. А. Визначення факторів, що впливають на зміцнення конкурентних позицій міні-кав'ярень. *Економічний науково-практичний журнал «Причорноморські економічні студії» Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій*. 2017. Випуск 22. С.83-86. (включено до міжнародної наукометричної бази: *Index Copernicus*). (0,125 друк. арк.).

3. Воронюк Т.А., Зибарева О.В. Ринок кави в Україні: поточний стан та перспективи розвитку. *Науковий журнал «Економічний форум» Луцького національного технічного університету*. 2018. Випуск 1. С.25-30. (включено до міжнародної наукометричної бази: *Index Copernicus*). (загальний обсяг – 0,3 друк. арк., особистий внесок автора – 0,1 друк. арк.: перспективи розвитку ринку кави в Україні).

4. Воронюк Т. А. Корпоративна соціальна відповідальність кавового бізнесу як складник його конкурентоспроможності (на прикладі корпорації Starbucks). *Інтелект XXI*. 2018. Випуск 5. С.122-126. (включено до міжнародної наукометричної бази: *Index Copernicus*). (0,2 друк. арк.).

5. Воронюк Т. А. Застосування конкурентних стратегій М. Портера у діяльності кав'ярень. *Науковий журнал «Інноваційна економіка»*. 2018. Випуск 7-8. С.63-67. *(включено до міжнародної наукометричної бази: Index Copernicus)*. (0,2 друк. арк.).

6. Воронюк Т. А. Місце і роль кав'ярень у структурі ресторанного господарства. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Том 4. №1. С. 145-149. *(включено до міжнародної наукометричної бази: Index Copernicus)*. (0,2 друк. арк.).

7. Воронюк Т. А. Загальні тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні в умовах сьогодення. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2019. № 2. С. 112-115 *(включено до міжнародної наукометричної бази: Index Copernicus)*. (0,125 друк. арк.).

#### **Матеріали доповідей на науково-практичних конференціях**

8. Воронюк Т.А. Теоретичні аспекти визначення конкурентоспроможності підприємства. *Конкурентоспроможність в умовах глобалізації: реалії, проблеми та перспективи*: матеріали X міжнародної науково-практичної конф., 28-29 квітня 2016 р. Житомир: Київський інститут бізнесу та технологій, Житомирська філія, 2016. С. 35-37. (0,1 друк. арк.).

9. Воронюк Т.А. Аналіз сучасних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Інноваційний розвиток економіки: проблеми та перспективи*: Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції, 29 вересня 2016 року. Умань: Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини Навчально-науковий інститут економіки та бізнес-освіти, 2016. С.120-123. (0,125 друк. арк.).

10. Воронюк Т.А. Конкурентоспроможність підприємств України в умовах сьогодення. *Проблеми та перспективи розвитку науки на початку третього тисячоліття у країнах Європи та Азії*: матеріали XLIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Державний вищий навчальний заклад «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди», 31 жовтня 2017 р. Переяслав-Хмельницький, 2017. С. 37-39. (0,1 друк. арк.).

11. Воронюк Т. А. Вплив корпоративної соціальної відповідальності на конкурентоспроможність кавового бізнесу. *Сучасні тенденції розвитку міжнародних відносин та економіко-політичного процесу*: матеріали доповідей міжнародної науково-практичної конференції, 5-6 жовтня 2018 року. Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2018. С. 67-70. (0,125 друк. арк.).

12. Воронюк Т. А. Застосування конкурентних стратегій М. Портера в діяльності кав'ярень. *Економічне зростання та конкурентоспроможність національного господарства*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського, Навчально-науковий інститут управління, економіки та природокористування, 19-20 жовтня 2018 року. Київ: Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського, 2018. С. 42-45. (0,1 друк. арк.).

13. Воронюк Т. А. Етапи розробки ефективної конкурентної стратегії для кав'ярень. *Соціально-економічний розвиток і безпека України: стан та перспективи*: матеріали міжвузівської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених, 4 квітня 2019 р. Львів: Ліга-Прес, 2019. С. 131 – 133. (0,1 друк. арк.).

#### АНОТАЦІЯ

**Воронюк Т.А. Формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Одеська національна академія харчових технологій. – Одеса, 2019.

Дисертація присвячена поглибленню теоретико-методичних засад і розробці практичних рекомендацій у сфері формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства. У роботі здійснено комплексний аналіз наукових підходів до визначення конкурентоспроможності підприємств та удосконалено економічний зміст поняття «конкурентоспроможність підприємства». Розширено розуміння механізму формування конкурентоспроможності підприємства як керованого процесу. Вивчено методичні аспекти оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств та запропоновано алгоритм системної оцінки конкурентоспроможності підприємства визначеного виду економічної діяльності, який включає низку послідовних етапів в контексті окресленого напрямку дослідження конкурентоспроможності.

Проведено аналіз тенденцій розвитку підприємств ресторанного господарства у Чернівецькій області та окреслено перспективні напрямки їх розвитку. Визначено місце кав'ярень, як складників ресторанного господарства, в структурі кавового ринку та проаналізовано сучасні тренди їхнього функціонування, на основі чого запропоновано розширену систему класифікації кав'ярень. Наголошено на перспективній ролі «кав'ярень третьої хвили» у сфері гастро-туризму України; обґрунтовано пріоритетні напрями розвитку кавового бізнесу в Україні. Здійснено стратегічний аналіз конкурентоспроможності кав'ярень як самостійних об'єктів ресторанного господарства та виокремлено ключові фактори її зростання.

Сформовано механізм формування конкурентної переваги через розвиток соціальної складової діяльності підприємств ресторанного господарства та визначено практичні рекомендації щодо впровадження її принципів в діяльність кав'ярень із зазначенням соціально орієнтованих заходів на кожному з рівнів - економічному, правовому, етичному та філантропічному. Окреслено особливості керування якістю продукції кав'ярень у контексті підвищення їх конкурентоспроможності та розроблено модель внутрішньофірмової інтеграції підприємств ресторанного господарства як складової механізму підвищення рівня їхньої конкурентоспроможності.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність підприємства, механізм управління конкурентоспроможністю підприємства, ресторанне господарство, ринок кави, кав'ярня, соціально відповідальна діяльність, управління якістю, внутрішньофірмова інтеграція

## АННОТАЦІЯ

**Воронюк Т.А. Формирование механизма управления конкурентоспособностью предприятий ресторанного хозяйства - Квалификационный научный труд на правах рукописи.**

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 - экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). - Одесская национальная академия пищевых технологий. - Одесса, 2019.

Диссертация посвящена углублению теоретико-методических основ и разработке практических рекомендаций в сфере формирования механизма управления конкурентоспособностью предприятий ресторанного хозяйства. В работе осуществлен комплексный анализ научных подходов к определению конкурентоспособности предприятий и усовершенствованы экономическое содержание понятия «конкурентоспособность предприятия». Расширено понимание механизма формирования конкурентоспособности предприятия как управляемого процесса. Изучены методические аспекты оценки уровня конкурентоспособности предприятий и предложен алгоритм системной оценки конкурентоспособности предприятия определенного вида экономической деятельности, включая ряд последовательных этапов в контексте очерченного направления исследования конкурентоспособности.

В процессе оценки основных тенденций развития предприятий ресторанного хозяйства Черновицкой области установлено прямой связи между ростом объемов реализованных услуг и уровнем доходов населения, формируют платежеспособный спрос на предлагаемые товары и услуги. Анализ финансовых результатов деятельности предприятий ресторанного хозяйства в Черновицкой области показал стабильно высокий уровень убыточности, сформировавшийся в результате быстрых темпов роста цен на продукты питания по сравнению с темпами роста цен на услуги ресторанного бизнеса, увеличением стоимости аренды помещений, расходов на оплату труда, коротким жизненным циклом предприятий ресторанного хозяйства, снижением объема капитальных инвестиций.

Установлено, что быстрые темпы роста объемов реализованных услуг исследуемого сегмента стали следствием распространения заведений, специализирующихся исключительно на приготовлении напитков, указывает на перспективность развития данной сферы хозяйствования и уместность создания новых заведений в пределах данного вида экономической деятельности. Росту рынка кофе способствует распространение кофейной культуры через социальные сети, а также расширение ассортимента кофейных напитков, увеличение способов приготовления кофе, наличие широкого выбора сортов и

видов данного напитка, увеличение количества магазинов розничной торговли, кафе и разнообразного формата кафе, что упрощает доступ потребителей к кофейной продукции. С целью систематизации в работе предложено расширенную классификацию кафе по признакам формата обслуживания, наличием посадочных мест, ассортимента, формата размещения заведения, качественных характеристик кофейных напитков, волны возникновения. Обоснованно хронологические границы и определены особенности распространения трех кофейных волн в Украине.

Проведен анализ тенденций развития предприятий ресторанного хозяйства в Черновицкой области и намечены перспективные направления их развития. Определено место кафе, как составляющих ресторанного хозяйства, в структуре кофейного рынка и проанализированы современные тренды их функционирования, на основе чего предложено расширенную систему классификации кафе. Отмечено перспективной роли «кафе третьей волны» в сфере гастро-туризма Украины; обоснованы приоритетные направления развития кофейного бизнеса в Украине. Осуществлен стратегический анализ конкурентоспособности кафе как самостоятельных объектов ресторанного хозяйства и выделены ключевые факторы ее роста.

Сформирован механизм формирования конкурентного преимущества путем развития социальной составляющей деятельности предприятий ресторанного хозяйства и определены практические рекомендации по внедрению ее принципов в деятельность кафе с указанием социально ориентированных мероприятий на каждом из уровней - экономическом, правовом, нравственном и филантропическом. Определены особенности управления качеством продукции кафе в контексте повышения их конкурентоспособности и разработана модель внутрифирменной интеграции предприятий ресторанного хозяйства как составляющей механизма повышения уровня их конкурентоспособности.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность предприятия, механизм управления конкурентоспособностью предприятия, ресторанное хозяйство, рынок кофе, кофейня, социально ответственная деятельность, управление качеством, внутрифирменная интеграция

## SUMMARY

**Voronyuk T.A. Formation of a mechanism for managing the competitiveness of restaurant businesses - Qualified scientific work on the rights of the manuscript.**

Thesis for a Candidate Degree in Economics, specialty 08.00.04 - Economics and Management of Enterprises (by economic activities). - Odessa National Academy of Food Technologies. - Odessa, 2019.

The dissertation is devoted to deepening of theoretical and methodological foundations and working out of practical recommendations in the sphere of formation of the mechanism of management of competitiveness of the enterprises of restaurant economy. The paper analyzes the scientific approaches to determining the

competitiveness of enterprises and improves the economic content of the concept of "enterprise competitiveness". The understanding of the mechanism of formation of enterprise competitiveness as a managed process has been expanded. The methodological aspects of the assessment of the level of competitiveness of enterprises are studied and the algorithm of systematic assessment of the competitiveness of an enterprise of a certain type of economic activity is proposed, which includes a number of consecutive steps in the context of the outlined direction of competitiveness research.

The tendencies of the development of restaurant business in Chernivtsi region are analyzed and the perspective directions of their development are outlined. The location of coffee shops as a constituent of the restaurant industry in the structure of the coffee market has been identified, and current trends in their operation have been analyzed, which has led to the proposed advanced classification of coffee shops. Emphasized on the promising role of "third wave coffee shops" in the sphere of gastro-tourism of Ukraine; Priority directions of development of coffee business in Ukraine are substantiated. A strategic analysis of the competitiveness of coffee shops as a standalone restaurant business was identified and key factors for its growth were identified.

A mechanism of competitive advantage formation through the development of the social component of the activity of the restaurant industry has been formed and practical recommendations for the implementation of its principles in the activity of cafes are specified, with the indication of socially oriented measures at each level - economic, legal, ethical and philanthropic. The features of managing the quality of coffee products in the context of increasing their competitiveness are outlined and the model of in-company integration of restaurant enterprises as a component of the mechanism of increasing their competitiveness is developed.

**Keywords:** enterprise competitiveness, mechanism of enterprise competitiveness management, restaurant industry, coffee market, coffee shop, socially responsible activity, quality management, intercompany integration

Підписано до друку 11.09.2019 р. Формат 60x84/16. Папір офсетний.  
Гарнітура «Times New Roman». Друк офсетний.  
Ум.-друк. арк. 0,87. Зам. № 429. Наклад 100 прим.

Надруковано з готових оригінал-макетів  
ФОП Попова Н.М., м. Одеса, вул. Палубна, 9/4. Тел. 777-80-61