МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Допущено до захисту
«____» _____2025 р.
Завідувач кафедри, к.е.н., доцент
_____Діана НАГЕРНЮК

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ РЕСТОРАНУ «RICH» М. ВІННИЦЯ

Виконала: здобувачка вищої освіти
ІІІ курсу, 31 к-гр групи
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа»
Яна Юріївна БРОВЧЕНКО
Науковий керівник: к.е.н., доцент
Любов КОВАЛЕНКО

Умань – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП……6

РОЗДІЛ 1. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ РЕСТОРАННІЙ ІНДУСТРІЇ…….3

1.1. Поняття інноваційного розвитку та його значення для підприємств ресторанного господарства…….3

1.2. Міжнародний досвід використання інноваційних технологій в діяльності підприємств ресторанного господарства……13

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «RICH» У КОНТЕКСТІ ЙОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ……..18

2.1 Загальна характеристика виробничо-господарської діяльності ресторану «RICH»……18

2.2 Оцінка ефективності управління інноваціями ресторану «RICH»…. 25

РОЗДІЛ 3. ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ В ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.. 38

3.1 Рекомендації щодо впровадження інноваційних технологій у ресторані «RICH»……..38

3.2 Вплив інноваційних технологій на підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності ресторану «RICH»……45

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ…….49

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ……..51

ДОДАТКИ…….56

ВСТУП

Стрімкий розвиток ресторанного господарства в Україні, зумовлений посиленням конкуренції та зростаючими вимогами споживачів до якості продукції та сервісу, спонукає заклади до постійного пошуку шляхів підвищення ефективності діяльності. У цьому контексті впровадження інноваційних технологій стає не просто бажаним, а необхідним фактором успішного функціонування та розвитку сучасного ресторану. Інновації охоплюють не лише модернізацію технологічного обладнання, а й оптимізацію виробничих процесів, покращення умов праці персоналу та розширення асортименту продукції з підвищеною харчовою цінністю та унікальними органолептичними властивостями.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи зумовлена тим, що впровадження інноваційних технологій у виробничо-господарську діяльність закладів ресторанного господарства є ключовим чинником їх конкурентоспроможності та економічної стабільності. Застосування сучасних технік приготування кулінарної продукції дозволяє не лише покращити якість готових страв та їх харчову цінність, а й оптимізувати виробничі процеси, зменшити трудовитрати, знизити енергоспоживання та скоротити втрати сировини. Впровадження цифрових технологій дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, автоматизувати рутинні завдання, прискорити виробництво та знижувати витрати. Це сприяє зростанню продуктивності праці та загальної ефективності підприємств

Серед українських дослідників, які приділяли увагу цій проблематиці, можна виділити наступних: Влащенко Н. М. (інноваційні методи управління ресурсами, впровадження інфраструктурних та технологічних інновацій), Завадинська О. В., Ніколайко Г. П. (інноваційні рішення для оновлення бізнес-моделей ; використання сучасних сервісних технологій у ресторанному бізнесі України), Клапчук М. В., Біян В. І., Брухлій Б. В. (впровадження інноваційних технологій в ресторанному господарстві), Скляр Г. П. (інноваційні формати підприємств ресторанного господарства), І. Акулич, В. Архіпов, М.

Поплавський, О. Терензіо, П'ятницька, О. Шаповалова (нові моделі управління персоналом, маркетингові інструменти та кулінарні інновації).

Метою кваліфікаційної роботи є наукове обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо впровадження інноваційних технологій у виробничо-господарську діяльність ресторану «Rich» м. Вінниця з метою підвищення його ефективності та конкурентоспроможності.

Для досягнення поставленої мети визначено такі *завдання:*

- проаналізувати сучасні тенденції розвитку інноваційних технологій у ресторанному господарстві;
- дослідити вплив впровадження сучасного технологічного обладнання на виробничі процеси та якість продукції закладів ресторанного господарства;
- оцінити економічну ефективність застосування інноваційних технологій, зокрема Sous Vide, на прикладі ресторану «Rich»;
- розробити рекомендації щодо оптимізації виробничо-господарської діяльності ресторану «Rich» шляхом впровадження інноваційних рішень.

Об'єктом дослідження є виробничо-господарська діяльність ресторану «Rich» м. Вінниця.

Предметом дослідження є процес впровадження інноваційних технологій у виробничо-господарську діяльність ресторану «Rich» м. Вінниця та їх вплив на ефективність функціонування закладу.

У процесі дослідження використовувалися такі *методи*: системний підхід, аналіз та синтез (для вивчення теоретичних основ інноваційних технологій та їх застосування в ресторанному господарстві), порівняння та узагальнення (для формування висновків та рекомендацій), спостереження, збір та аналіз статистичних даних (для оцінки діяльності ресторану «Rich»), економіко-математичні методи (для розрахунку економічної ефективності впровадження інновацій).

Інформаційною базою дослідження є сукупність джерел, що включають

прикладні розробки вітчизняних та зарубіжних науковців у галузі ресторанного господарства та маркетингу, чинні законодавчі та нормативні акти, що регулюють діяльність закладів харчування, публікації спеціалізованих періодичних видань, електронні ресурси, що містять інформаційні, статистичні та довідкові дані, фінансова звітність ресторану «Rich».

Основні висновки, положення та результати дослідження були опубліковані (апробація результатів дослідження):

Черній Ю. С. Оптимізація роботи закладів харчування та розміщення на сучасному етапі.. Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (м. Одеса, 9 квітня 2025 р.) / Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2025. С. 260 – 263.

Обсяг та структура кваліфікаційної роботи бакалавра. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи – 58 ст., 11 табл. і 10 рис., 3 додат., використані джерела із 48 найменувань.

РОЗДІЛ 1.

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ РЕСТОРАННІЙ ІНДУСТРІЇ

1.1. Поняття інноваційного розвитку та його значення для підприємств ресторанного господарства

Інноваційний розвиток становить собою багатогранний процес впровадження передових ідей, технологічних рішень, сучасних методів управління та організаційних підходів, що спрямовані на забезпечення якісних трансформацій у діяльності підприємств. Цей процес охоплює модернізацію виробничих, управлінських і соціально-економічних елементів функціонування суб'єктів господарювання, сприяючи їхній здатності оперативно реагувати на динаміку зовнішнього середовища, підвищувати рівень конкурентоспроможності, раціоналізувати ресурсне забезпечення та досягати стійкого розвитку в довгостроковій перспективі.

Проблематика інноваційного розвитку посідає ключове місце в наукових дослідженнях, присвячених аналізу як теоретичних засад, так і практичних підходів до його реалізації. У центрі уваги дослідників перебуває з'ясування сутнісних характеристик інноваційного розвитку, його значення для досягнення стабільного економічного зростання та зміцнення конкурентоспроможності підприємств і національних економік. Особливу увагу приділено вивченню механізмів впровадження інновацій, їхньому впливу на продуктивність праці й загальний соціально-економічний прогрес, а також підходам до оцінки результативності впроваджених інноваційних проєктів. Так, О. Адаменко вважає, що «інноваційний розвиток — це діяльність підприємства, що спирається на постійній пошук нових методів та засобів задоволення споживацьких потреб та підвищення ефективності господарювання; розвиток, що передбачає розширення меж інноваційної діяльності та впровадження інновацій в усі сфери діяльності підприємства» [1].

В працях С. Ілляшенко, «інноваційний розвиток, являє собою, процес господарювання, що спирається на безупинному пошуку і використанні нових способів і сфер реалізації потенціалу підприємств у мінливих умовах зовнішнього середовища у рамках обраної місії та прийнятої мотивації діяльності і пов'язаний з модифікацією існуючих і формуванням нових ринків збуту» [2].

І. Борисова інноваційний розвиток трактує як «створення на фондовому ринку привабливості з точки зору дохідності інвестиційного ризику, тобто підвищення вартості бізнесу шляхом управління інноваціями»[3].

В розумінні Х. Гумби «інноваційний розвиток не тільки основний інноваційний процес, але і розвиток системи факторів та умов, необхідних для його здійснення, тобто інноваційного потенціалу» [4].

О. Мороз розглядає «інноваційний розвиток, як процес пошуку та створення нової продукції та процесів на основі використання сукупності всіх наявних засобів та можливостей підприємства, що веде до якісних змін (підвищення конкурентоспроможності. збільшення стійкості в мінливих зовнішніх умовах, формування нових ринків збуту)» [5].

В своїх роботах І. Підкамінний та В. Ципуринда під «інноваційним розвитком розуміють шлях, який базується на поглибленні поєднання цілей підприємства, його підсистем, цілей кожної особистості, яка працює в колективі, вдосконаленні її діяльності, вдосконаленні бїзнес-процесів для досягнення загальних стратегічних цілей» [43].

Т. Пілявоз визначає «інноваційний розвиток як процес системного та послідовного просування підприємства до збалансованого стану, що забезпечується синергетичною взаємодією внутрішніх і зовнішніх факторів. Ці фактори впливають на стійкість організаційно-функціональної системи підприємства в умовах ринкової економіки. Основною характеристикою такого процесу є досягнення якісного результату, який залежить від інтенсивності та динаміки впровадження інноваційних змін у діяльність підприємства» [42].

В дослідженнях С. Полякової, І. Степнової, І. Федулової «розвиток

підприємства, де джерелом розвитку є інновації» [8].

Узагальнюючи дослідження інноваційного розвитку підприємств П. Микитюк з колективом авторів визначили «як процес спрямованої закономірної зміни стану підприємства, що залежить від інноваційного потенціалу цього підприємства та джерелом якого є інновації, що створюють якісно нові можливості для подальшої діяльності підприємства на ринку шляхом реалізації уміння знаходити нові рішення, ідеї та у результаті винаходів» [8].

Таблиця 1.1

Трактування терміну «інновація» окремими дослідниками

Дослідники	Зміст терміну «інновація»
Андрушків Б.М., Кирич Н.Б.	прибуткове використання нововведень у вигляді нових технологій, видів продукції і послуг, організаційно-технічних і соціально - економічних рішень виробничого, фінансового, комерційного, адміністративного або іншого характеру.
Брайан Т.	Процес, у якому інтелектуальний товар (винахід, ноу-хау або ідея) набуває економічного змісту
Бетс Ф.	Уведення новацій і нововведень різного ступеня новизни і радіусу дії у вигляді продуктів, технологій, ринків, галузей господарств, сфер застосування
Амоші О. І	Наукова, технологічна, організаційна та фінансова діяльність, що призводить до комерційного введення нового (або поліпшеного) продукту або нового (або поліпшеного) виробничого процесу або обладнання
Ілляшенко С. М.	1) Перше використання нового продукту, процесу або системи; 2) процес, який містить такі види діяльності, як дослідження, проектування, розробка та організація виробництва нового продукту, процесу або системи
Федулова Л	Результати наукових досліджень та розробок, спроможні поліпшити технічні, економічні, споживчі характеристики наявної продукції, процесів, послуг або стати основою нової
Лапко О. І.	Процес розробки, впровадження, експлуатації виробничо-економічного та соціально-організаційного потенціалу, який покладений в основу новації
Закон України «Про інноваційну діяльність»	Новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери

Сформовано автором [2, 4, 3, 6, 15, 16, 17]

Інноваційний розвиток підприємств ресторанного бізнесу виступає одним із провідних векторів їхньої стратегічної адаптації до умов сучасного ринку, що відзначається жорсткою конкуренцією, динамічними змінами у споживчих запитах та активною цифровізацією. Основна мета цього процесу полягає у впровадженні прогресивних ідей, сучасних технологій, нових форматів продуктів і управлінських рішень, які сприяють підвищенню ефективності операційної діяльності, удосконаленню якості обслуговування клієнтів і зміцненню конкурентних позицій підприємств на ринку.

Інновації поділяються на декілька видів залежно від їхньої природи, цілей та сфери впровадження (рис. 1.1). Серед найважливіших видів інновацій виділяють технологічні, продуктові та процесні [9].

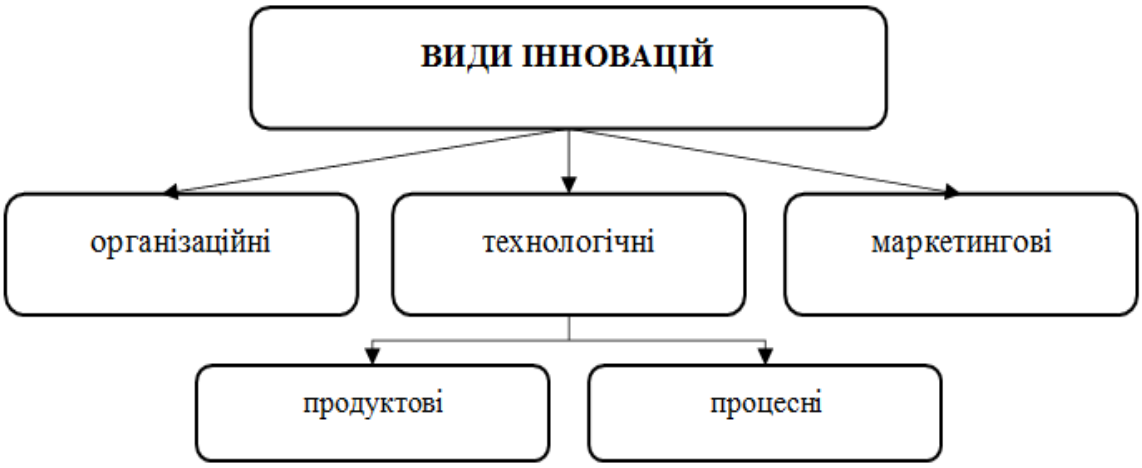


Рис. 1.1. Види інновацій

Джерело: складено автором [9]

Організаційні інновації є важливою складовою стратегії розвитку підприємств, оскільки вони зосереджені на вдосконаленні внутрішніх процесів управління, зміні структури та функціонування організації. Ці інновації охоплюють різні аспекти підприємницької діяльності, зокрема організаційну структуру, способи взаємодії між різними підрозділами підприємства, а також впровадження нових методів управління персоналом. Зміни в організаційній структурі можуть бути орієнтовані на покращення ієрархії, делегування

повноважень, а також на створення більш гнучких і ефективних команд для підвищення оперативності й гнучкості компанії. Це може включати, наприклад, перехід на більш горизонтальні структури або інтеграцію між функціональними відділами, що дозволяє підвищити ефективність комунікацій та скоротити час на прийняття рішень. Водночас впровадження нових методів управління персоналом, таких як застосування сучасних підходів до мотивації працівників, розвитку їхніх професійних навичок або створення більш комфортного робочого середовища, сприяє підвищенню продуктивності праці та зменшенню плинності кадрів. Таким чином, організаційні інновації сприяють покращенню ефективності внутрішніх процесів і зміцненню організаційної культури, що є ключовим фактором для підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасного ринку [10].

Маркетингові інновації відіграють важливу роль у забезпеченні успіху підприємства на ринку, оскільки вони стосуються розробки нових і ефективних методів просування продуктів чи послуг, що дозволяють підвищити їхню привабливість для споживачів і збільшити частку на ринку. Ці інновації охоплюють різноманітні стратегії та інструменти, серед яких особливу увагу заслуговують нові підходи до реклами, продажу, брендування, а також розвитку каналів збуту. Наприклад, в умовах цифровізації маркетингові інновації можуть включати використання соціальних медіа та інтернет-платформ для просування товарів, а також залучення нових технологій, таких як аналітика великих даних або штучний інтелект, для персоналізації маркетингових кампаній. Інноваційні стратегії в сфері брендування також можуть включати створення нових, унікальних брендів, а також формування емоційного зв'язку з клієнтами, що допомагає підвищити лояльність та задоволення споживачів. Важливим аспектом маркетингових інновацій є також адаптація цінової політики та використання нових способів комунікації з клієнтами, що дозволяє збільшити ефективність взаємодії з потенційними покупцями. Впровадження таких інновацій дозволяє підприємствам не тільки підвищити привабливість їхніх товарів чи послуг на ринку, але й створити

конкурентні переваги, що сприяють їхній стабільності та росту в умовах жорсткої ринкової конкуренції [10].

Технологічні інновації пов'язані із створенням або впровадженням нових технологій, які змінюють або вдосконалюють процес виробництва, управління чи надання послуг. Вони спрямовані на підвищення продуктивності, ефективності використання ресурсів, зниження витрат і впровадження екологічно безпечних методів діяльності. Наприклад, автоматизація виробничих ліній, використання штучного інтелекту або технологій Інтернету речей (IoT). Продуктові та процесні інновації є важливими складовими технологічних інновацій, оскільки вони безпосередньо стосуються розробки нових продуктів та удосконалення виробничих процесів [10].

Продуктові інновації орієнтовані на застосування нових матеріалів і технологій, створення принципово нових продуктів, які здатні задовольнити зростаючі потреби споживачів. Натомість процесні інновації спрямовані на вдосконалення організації виробництва, зокрема через запровадження сучасних технологій і нових методів управління. У ресторанному господарстві України поширені інновації виробничого процесу, продуктові інновації та організаційні зміни, які дозволяють адаптувати підприємства до сучасних умов ринку. У ресторанному бізнесі це може бути розробка нових рецептів, використання унікальних інгредієнтів, упровадження трендових продуктів (наприклад, страви на основі рослинного білка) або створення лімітованих лінійок страв чи напоїв [10].

Процесні інновації орієнтовані на удосконалення процедур виконання операцій та організаційних підходів у діяльності підприємства. Вони охоплюють запровадження новітніх методів управління, логістичних рішень, оптимізацію ланцюгів постачання, а також підвищення ефективності взаємодії з клієнтами. У контексті ресторанного бізнесу процесні інновації можуть виявлятися у впровадженні автоматизованих систем прийому замовлень, модернізації технологічних процесів на кухні або використанні CRM-платформ для персоналізованого сервісу.

Залежно від стратегічних орієнтирів підприємства, такі інновації можуть впроваджуватись як окремо, так і в комплексі. Їхнє ефективне застосування сприяє формуванню стійких конкурентних переваг, покращенню фінансово-економічних показників та забезпеченню сталого розвитку ресторанного бізнесу в довгостроковій перспективі.

У науковій літературі зустрічаються різні підходи до класифікації інновацій в ресторанному бізнесі. Наприклад В.А. Гросул вважає за доцільне класифікувати інновації за двома напрямками – технічні та організаційно-технологічні (рис. 1.2) [1]. До технічних інновацій відносяться: інтерактивне (електронне) меню; екран-планшет на столах; сенсорний дисплей; харчовий 3-D принтер; тривимірні проекції і відео-меппінг для демонстрації приготування страв тощо. Організаційні - пов'язані з впровадженням кейтерінгового обслуговування, концептуальних підприємств, «open kitchen» або «відкрита кухня», ресторанів фрі-фло. Інновації у технології приготування страв включають використання вакуумного маринування; низькотемпературної обробки, молекулярна дистиляція, аромодистиляція; сферифікація тощо.

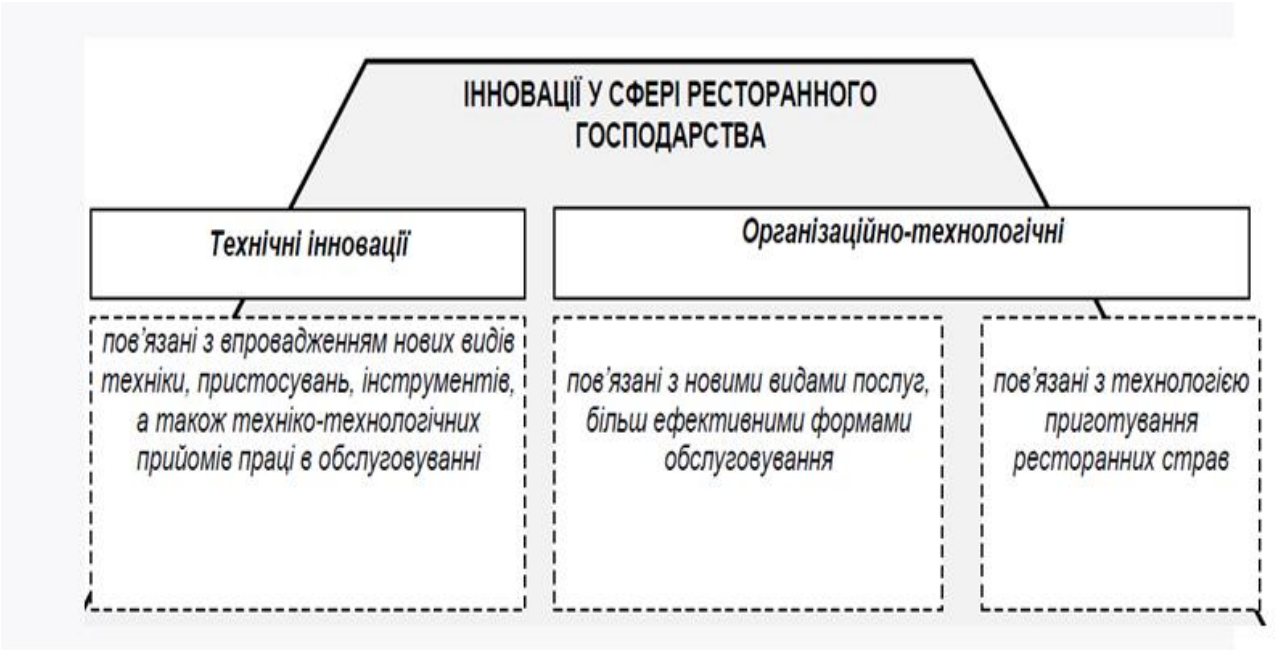


Рис. 1.2 Класифікація інновацій у сфері ресторанного господарства

(сформовано автором за [1])

До цих двох напрямків І. Поворознюк додає ще управлінські інновації, орієнтовані на вдосконалення внутрішніх та зовнішніх зв'язків закладу, які використовують сучасні методи та форми менеджменту. Прикладом цього є ресторани швидкого обслуговування та так звані сімейні ресторани, де власники працюють у закладі, що їм належить. Власники незалежних ресторанів мають можливість надавати своєму бізнесу неповторних рис, іміджу, а також створювати оригінальне меню, пропонувати клієнтам високий рівень сервісу[19].

1.2. Міжнародний досвід використання інноваційних технологій в діяльності підприємств ресторанного господарства

Інтенсивний розвиток інноваційних технологій у сучасній індустрії гостинності суттєво трансформує виробничі процеси в ресторанному бізнесі. Застосування сучасних інноваційних рішень не лише спрямоване на розширення клієнтської бази, але й забезпечує створення ефективного та комфортного середовища для персоналу закладів. Актуальні підприємства ресторанного господарства оперативно реагують на соціальні трансформації, демонструючи високу адаптивність до змін зовнішнього середовища.

Автоматизація процесів та впровадження інтернет-технологій стали ключовими чинниками підвищення продуктивності та ефективності управління. У цьому контексті зростання популярності цифрових сервісів, зокрема онлайн-платформ і мобільних додатків, відображає нову парадигму поведінки споживачів, що прагнуть постійного цифрового контакту із закладом.

Згідно з дослідженнями глобальної технологічної компанії Sabre, сформувався новий тип споживача – «цифрово підключений клієнт», що характеризується високим рівнем використання мобільних гаджетів і необхідністю постійної присутності в онлайн-просторі. Такий користувач очікує швидкого та персоналізованого сервісу, інтегрованого з його цифровими

звичками.

Вивчаючи специфіку цього явища, експерти Sabre визначили п’ять ключових запитів «підключеного мандрівника», що мають важливе значення для побудови ефективної маркетингової та сервісної стратегії в ресторанному бізнесі. При цьому підхід до впровадження цифрових технологій повинен враховувати особливості різних цільових сегментів – від представників покоління Z до бізнес-клієнтів середнього віку – з метою оптимізації клієнтського досвіду та підвищення рівня залученості споживача. [7] (табл.1.2):

Таблиця 1.2

Основні потреби «підключеного мандрівника»

н/п	Потреби «підключеного мандрівника»	Характеристика потреби
1.	Обслуговування з будь-якого пристрою	Гуляючи мережею Internet у пошуках розваг чи потрібної інформації, користувачі хочуть мати можливість перемикатися в процесі з одного пристрою на інший.
2.	Миттєвий відгук на пошукові запити	Тренд збільшення розміру екранів смартфонів свідчить, що ці пристрої можуть стати №1 для пошуку інформації. Сьогодні, задаючи питання про найближчий ресторан чи готель, люди беруть у руки мобільний.
3.	Єдиний формат сервісу	Ця потреба випливає з бажання клієнтів використовувати для комунікації з продавцем найкращий вид зв'язку в залежності від ситуації. Це може бути особистий візит до закладу, дзвінок до call-центру, SMS або питання через месенджер. При цьому клієнти очікують отримати однакову якість обслуговування через будь-яку точку контакту. Тобто всі ціни, описи продуктів, інтерфейси та ілюстрації мають бути ідентичними.
4.	Обслуговування 24/7	Споживачі хочуть купувати товари та послуги у той момент, коли їм це потрібно. Цілодобовий сервіс, швидкі транзакції та миттєві відповіді на запити стають невід'ємною умовою для збереження та зміцнення клієнтської бази.
5.	Відеоконтент	Відчуваючи надлишок інформації, яка буквально «сиплеться» на користувача, коли він виходить до мережі Internet, його увагу привертає контент, який розважає та надихає. Чи це декор будинку, рецепти страв або напрямки для відпочинку - актуальним трендом стає відео-контент, який можна переглядати зі смартфона.

Згідно з аналітичними висновками компанії Sabre, сучасна комунікація з так званими «підключеними мандрівниками» вимагає принципово нового підходу, який передбачає персоналізацію сервісів, розширення каналів взаємодії та формування змістовного інформаційного простору. Зокрема, серед основних стратегій виокремлено:

персоналізований підхід до обслуговування клієнтів, що ґрунтується на попередньому досвіді споживача, його вподобаннях і поведінкових патернах;

багатоканальна комунікація з використанням офлайн-, онлайн-середовищ, мобільних застосунків і месенджерів у режимі реального часу;

створення цінного інформаційного контенту як інструменту підвищення лояльності та інтересу до послуг.

У сучасній готельно-ресторанній сфері простежується динамічне зростання інтересу до впровадження елементів штучного інтелекту, які вже стали органічною частиною сервісного процесу:

активне використання чат-ботів, що моделюють живе спілкування з клієнтом та забезпечують автоматизовану підтримку через месенджери (наприклад, Facebook Messenger);

впровадження роботів-консьєржів, які не лише спілкуються з гостями, а й мають функцію самонавчання. Наприклад, голосовий асистент, розроблений творцями Siri, має змогу бронювати готелі;

використання 3D-проекцій та відеомепінгу у просуванні послуг (прикладом є проект SkullMapping, що створив інтерактивне візуальне шоу під час обіду із зображенням віртуального кухаря-француза);

інновації в біометричних технологіях: з 2016 року в Японії туристи можуть здійснювати оплату за допомогою відбитків пальців, попередньо зареєстрованих у відповідних терміналах;

реалізація концепції «інтелектуального» готельного номера компанією Starwood Hotels & Resorts Worldwide – наприклад, впровадження двоекранних телевізорів для одночасного перегляду контенту й презентацій;

«розумне дзеркало» з сенсорним інтерфейсом, яке надає миттєвий доступ до інформації (новини, погода, стрічки соціальних мереж) через інтеграцію з Bluetooth-пристроями гостей;

робот-дворецький мережі Aloft, здатний автономно пересуватись готелем, користуватись ліфтом, доставляти речі та виконувати функції навігатора для гостей;

система освітлення Philips Hue у готелях Elements, що дозволяє гостям через мобільний додаток регулювати колір, інтенсивність світла та створювати індивідуальні сценарії освітлення;

цифрова система реєстрації компанії Hilton, яка дає змогу вибирати номер за планом поверхів, здійснювати онлайн-реєстрацію та керувати послугами готелю зі смартфона.

Для ефективного функціонування в міжнародному просторі індустрії гостинності важливо володіти не лише інноваційним мисленням, а й навичками оперування аналітичними та статистичними даними, що є продуктом маркетингових досліджень. Аналіз зарубіжного досвіду є визначальним чинником при формуванні системи стратегічного управління та пріоритетів розвитку. Особливої актуальності набуває вибір моделі зростання підприємства з урахуванням кращих світових практик.

У контексті глобалізації діяльність міжнародних готельно-ресторанних корпорацій відзначається постійною конкуренцією за споживача, що стимулює появу нових сервісних продуктів, технологічних інновацій і управлінських рішень. Проте стрімкий розвиток цифрових технологій призводить до швидкої імітації нововведень, що підвищує вимоги до темпів оновлення послуг і методів взаємодії з клієнтами.

Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій радикально змінив структуру конкурентного середовища, перетворивши інформацію на ключовий стратегічний ресурс. У цьому контексті знання виступають основним елементом підвищення конкурентоспроможності суб’єктів індустрії гостинності.

Формування глобальних готельно-ресторанних мереж стало наслідком дії мегатрендів 1980-х років: революційного прориву в інформаційних технологіях; виникнення транснаціональних засобів масової інформації (наприклад, CNN, NBC); лібералізації фінансових ринків; доступності міжнародних подорожей; запровадження концептів глобального бренду і світового ринку.

Таким чином, міжнародний готельно-ресторанний бізнес є унікальним сегментом індустрії гостинності, що поєднує високий рівень інтернаціоналізації капіталу з глобальною масштабністю операційної діяльності, охоплюючи всі регіони світу як потенційні ринки для розвитку.

Таблиця 1.3

Основні переваги управління міжнародним готельно-ресторанним оператором

Перевага	Характеристика
Впізнаваність бренду	Відомий бренд готельно-ресторанного підприємства сприймається як гарантія якості
Статус об'єкту	Використання міжнародного бренду дозволяє підвищити статус об'єкту
Безпечність	Іноземні туристи бажають зупинятися в готелях, що оперують під відомими міжнародними брендами в «небезпечних» країнах
Глобальна система бронювання	Можливість бронювання через різні електронні канали бронювання, простота пошуку, можливість бронювання без посередників
Програма лояльності	Різні переваги та знижки для постійних клієнтів мотивують вибирати ту готельно-ресторанну мережу, де є членство у програмі лояльності
Стійкість у кризовий період	Мережеві готелі чи ресторани є більш стійкими до кризи з низки причин: стабільніший попит з боку постійних лояльних гостей, можливість керувати завантаженням за рахунок присутності в кількох глобальних системах бронювання, наявність висококласних фахівців з досвідом роботи в умовах нестабільної економіки
Рівень сервісу	Єдині стандарти обслуговування та уніфікація систем управління та підготовки кадрів у мережевих готельно-ресторанних підприємствах призводять до вищого рівня обслуговування, ніж у незалежних готельно-ресторанних підприємствах
Зниження ризиків інвесторів	Наявність міжнародного бренду знижує ризики інвестора і є великою перевагою при продажі об'єкту та отриманні банківського кредиту

Отже, основними напрямами реалізації цілей інноваційної політики підприємства у зовнішньому середовищі можуть бути: динамічне вивчення внутрішнього та зовнішнього середовища ринку, у тому числі продукції, яка потрібна для місцевих потреб; закупівля нової техніки та використання нової технології для підвищення споживчих (якісних) характеристик продукції, послуг; розробка та реалізація такої продукції, яка буде розвивати об'єкти соціальної сфери, задоволення потреб місцевої соціальної сфери; застосування новітніх наукових розробок для підвищення якісних характеристик продукції.

РОЗДІЛ 2.
АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «RICH» У КОНТЕКСТІ ЙОГО ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

2.1 Загальна характеристика виробничо-господарської діяльності ресторану «RICH»

Ресторан «Rich», розташований у місті Вінниця за адресою: вул. Грушевського, 30, на Європейській площі, включає в свою інфраструктуру шість окремих залів: основну залу, літню терасу, зали 1 і 2 на першому поверсі, караоке-залу, оснащену столиками на 2, 4, 6 та 8 осіб, а також VIP-залу на 14 місць. Заклад є придатним для проведення як приватних зустрічей з рідними та друзями, так і для бізнес-зустрічей, святкувань дня народження чи романтичних побачень.

Окрім цього, на другому поверсі розташована простора банкетна зала на 80 осіб, яка призначена для проведення святкових заходів, таких як весілля, корпоративні вечірки, урочисті події та конференції.

Ресторан тривалий час функціонує на ринку громадського харчування, орієнтуючись на обслуговування значної кількості клієнтів. Вигідне розташування, різноманітне меню та широкий спектр послуг забезпечують його конкурентоспроможність.

Ефективність управлінської діяльності підприємства безпосередньо залежить від професійного рівня, особистісних і ділових якостей керівного складу та спеціалістів. Саме кадровий потенціал закладу громадського харчування виступає визначальним чинником у досягненні результативності функціонування всієї господарської системи (рис. 2.1).

Організація трудового процесу в закладі здійснюється відповідно до встановленого внутрішнього розпорядку, вимог трудової та технологічної дисципліни. Формування висококваліфікованих бригад та їх розміщення

проводиться з урахуванням специфіки асортименту продукції, рівня складності й трудомісткості виробничого процесу та процесу обслуговування клієнтів.

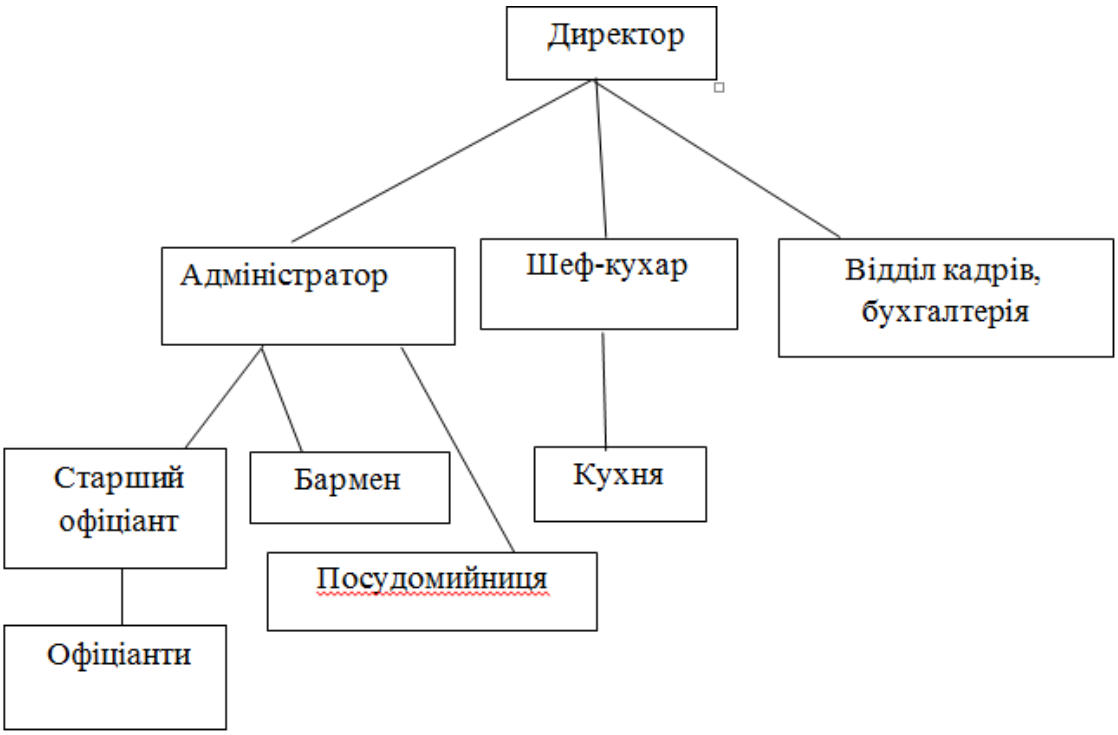


Рис. 2.1. Організаційна структура ресторану «Rich»

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Ресторан «Rich» функціонує щоденно з 11:00 до 23:00, що зумовлює організацію роботи персоналу у дві зміни. Тривалість робочого дня для всіх категорій працівників становить 9 годин, включаючи час на харчування та короткочасний відпочинок.

Першим до виконання службових обов'язків приступає офіціант, який приходить о 9:00. Наступний офіціант та супервайзер з'являються о 10:00. Останній виконує функціональні обов'язки як в офісі, так і в залі ресторану, забезпечуючи технічну підготовку до відкриття закладу (вмикання програмного забезпечення Micros, відкриття каси, перевірка готовності залів тощо). Менеджер ресторану займає своє робоче місце об 11:00 та впродовж зміни вирішує поточні організаційні питання, бере участь в обслуговуванні клієнтів і виконує адміністративну роботу. Його стандартний робочий день триває до 20:00, однак у разі виникнення непередбачуваних ситуацій (вирішення

фінансових питань, організація банкетів тощо), менеджер може залишатися на робочому місці довше.

Працівники обслуговуючого персоналу обідають по черзі у спеціально облаштованій їдальні для персоналу, яка функціонує з 12:00 до 15:00. О 17:00 розпочинається вечірня зміна: до роботи приступають нові офіціанти та супервайзер. Водночас ранкова зміна завершує свої обов’язки, включаючи процедури, пов’язані із закриттям зміни. Їдальня для вечірньої зміни працює з 16:00 до 17:00.

Кухарі також працюють у дві зміни. Шеф-кухар має аналогічний графік роботи, як і менеджер – з 11:00 до 20:00. Усі працівники повинні чітко знати та неухильно дотримуватись своїх посадових обов’язків.

Організаційна структура ресторану враховує специфіку режиму роботи, поверховість розташування окремих залів, а також оптимальну кількість персоналу, задіяного одночасно в обслуговуванні.

Одним із ключових інструментів оцінювання ефективності управління підприємством ресторанного господарства є фінансовий аналіз. Він дозволяє об'єктивно оцінити фінансово-господарські показники суб’єкта господарювання, зокрема рівень його платоспроможності, ефективності діяльності, прибутковості та потенціалу розвитку. Результати такого аналізу є підґрунтям для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Предметом фінансового аналізу є дослідження поточного й прогнозного фінансового стану підприємства з урахуванням змін як внутрішнього, так і зовнішнього середовища та впливу управлінських рішень на загальну результативність діяльності.

У 2022 році ресторан «Rich» зазнав збитків у розмірі 282 тис. грн, що свідчить про перевищення собівартості реалізованих товарів і послуг над отриманими доходами. Водночас, за результатами того ж року, було зафіксовано позитивний чистий фінансовий результат у сумі 332 тис. грн, що може бути зумовлено позареалізаційними доходами або іншими фінансовими надходженнями.

Таблиця 2.1

Динаміка фінансових показників діяльності ресторану «Rich», тис. грн.

Показник	2022р.	2023р.	2024р.	Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення,%	
				2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2022
Чистий доход (виручка)	2267	41882	44996	39615	3114	1747,4	7,4
Собівартість реалізації продукції	2543	29298	35260	26755	5962	1052,1	20,3
Валовий прибуток	-282	12584	9736	12860	-2848	-4659,4	-22,6
Інші операційні доходи	2966	1019	1183	-1947	164	-65,6	16,0
Адміністративні витрати	2359	7095	8232	4736	1137	200,7	16,0
Витрати на збут	171	2577	1476	2406	-1101	1407,0	-42,7
Інші операційні витрати	544	635	775	91	140	16,7	22,0
Фінансові результати від операційної діяльності	-384	3296	436	3680	-2860	-958,3	-86,7
Інші доходи	722	198	129	-524	-69	-72,57	-34,8
Інші витрати	0	4	26	4	22	0	550
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	332	3490	539	3152	-2951	932,5	-84,5
Податок на прибуток від звичайної діяльності	0	1454	0	1454	-1454	0	-100
Чистий прибуток	332	2036	539	1698	-1497	502,3	-73,5

У 2023 році показники діяльності ресторану суттєво покращились: валовий прибуток склав 12 584 тис. грн, а чистий прибуток – 2 036 тис. грн, що свідчить про зростання ефективності господарювання та результативну фінансово-економічну політику керівництва.

У 2024 році ресторан продовжив забезпечувати прибуткову діяльність, незважаючи на складні зовнішні умови, зумовлені воєнним станом у країні. Валовий прибуток склав 9 736 тис. грн, а чистий фінансовий результат – 539 тис. грн. Це свідчить про здатність закладу оперативно адаптуватися до змін ринкового середовища, а також ефективність впроваджених антикризових заходів. Зокрема, одним із вдалих рішень стало часткове впровадження формату обслуговування «на винос» та доставки, що дозволило зберегти обсяги реалізації продукції та підтримати дохідну частину бюджету підприємства.

За результатами експертних оцінок, ресторан «Rich» посідає високі

конкурентні позиції на локальному ринку. Конкурентоспроможність закладу визначається не лише об’єктивними параметрами основних характеристик (зазначених у таблиці 2.2), але й, у значній мірі, якістю кадрового забезпечення та ефективністю управлінських рішень. Таким чином, персонал і якість менеджменту виступають ключовими факторами, що формують конкурентні переваги підприємства у сфері ресторанного господарства.

Таблиця 2.2

Бальна оцінка головних позицій закладу серед конкурентів

№	Показники	Rich	Тамеро	Трофей
1	Місце розташування	10	9	8
2	Середній рівень завантаження залу	9	7	6
3	Популярність серед населення	10	9	7
4	Рівень професіоналізму персоналу	10	9	8
5	Якість основних послуг	9	8	8
6	Асортимент додаткових послуг	10	8	6
7	Якість рекламних засобів	9	6	5
8	Цінова політика	9	7	6

Ресторан «Rich» функціонує в умовах високої конкуренції, оскільки у місті Вінниця представлена значна кількість закладів ресторанного господарства, які надають аналогічні послуги. Серед них — ресторани, що спеціалізуються на стравах європейської, італійської, японської кухонь, а також авторські кухні з високим рівнем якості продукції та обслуговування. Це свідчить про наявність як прямих, так і непрямих конкурентів.

Для об’єктивної оцінки ринкових позицій ресторану «Rich» доцільно здійснити ідентифікацію основних конкурентів, які функціонують у тому ж сегменті ринку та пропонують схожі послуги. Незважаючи на подібність у форматі діяльності, між конкурентами існують відмінності за ключовими параметрами: концепція закладу, асортимент продукції, рівень якості, цінова політика тощо. Ці відмінності визначають індивідуальні ринкові переваги кожного гравця.

Аналіз конкурентного середовища дозволяє сформувати стратегічне бачення розвитку підприємства, з урахуванням сильних і слабких сторін конкурентів. Одним із методів кількісної оцінки конкурентної ситуації є визначення коефіцієнта ринкової концентрації. Цей показник характеризує рівень концентрації виробництва в галузі, а також ступінь конкурентного тиску на підприємство в процесі боротьби за ринкову частку.

Для обчислення коефіцієнта ринкової концентрації необхідно встановити частки ринку, які належать найбільшим конкурентам ресторану «Rich» у місті Вінниця. Це дозволить зробити висновки щодо ступеня монополізації ринку та потенціалу ресторану у конкурентній боротьбі (рис. 2.2).

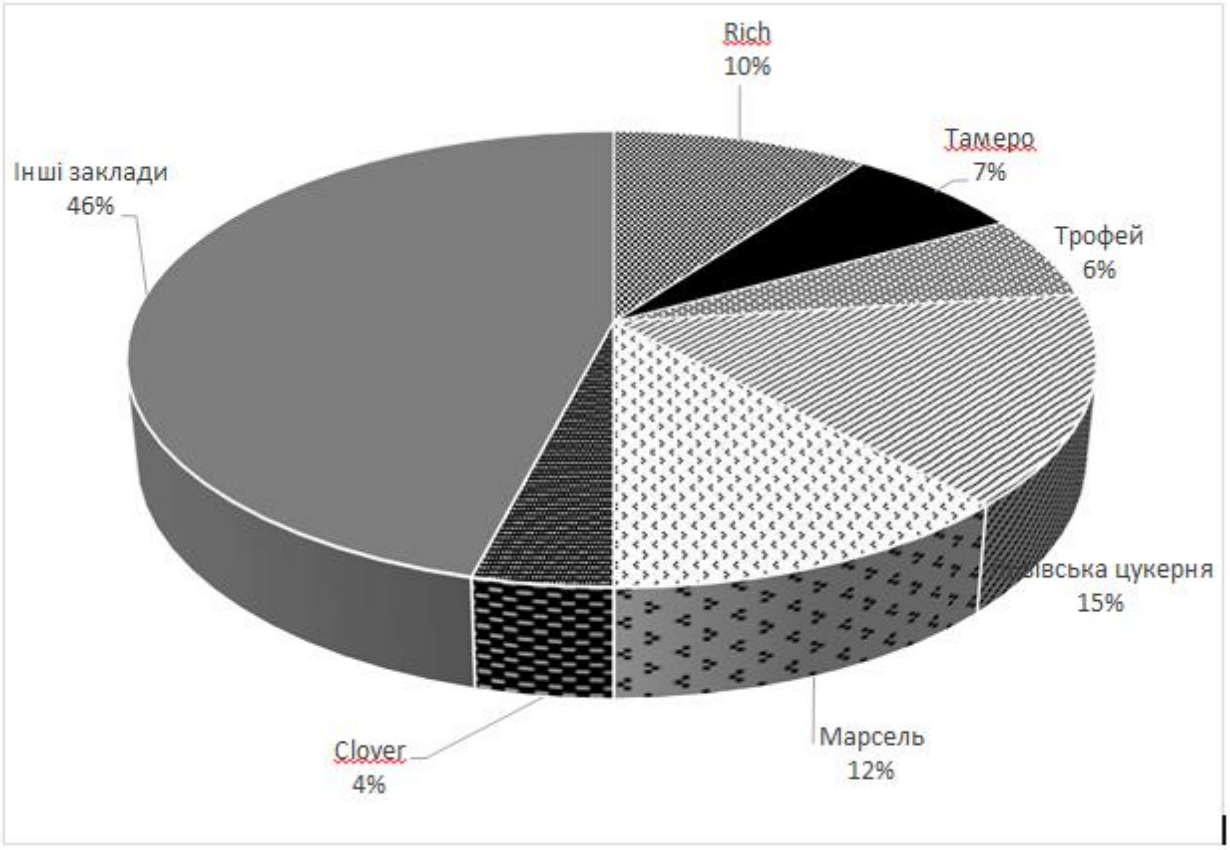


Рис. 2.2. Частка ресторану «Rich» та його основних конкурентів на ринку ресторанних послуг у м. Вінниця, 2024 р.

Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень

Проаналізуємо діяльність ресторану «Rich» з метою розуміння ситуації та напрямку подальшого розвитку. Для цього дослідимо сильні та слабкі сторони. SWOT-аналіз - це універсальний спосіб оцінити слабкі і сильні сторони бізнесу,

можливості та напрямки його подальшого розвитку. Визначимо сильні та слабкі сторони ресторану «Rich» та виявимо можливості та потенційні загрози для його діяльності, використовуючи SWOT-аналіз підприємства (таблиця 2.3).

Таблиця 2. 3

SWOT-аналіз виробничо-господарської діяльності ресторану «Rich»

Сильні сторони	**SO-стратегія**	**WO-стратегія**
1. Висока якість надання ресторанних послуг; 2. Приймає участь у міжнародних проєктах, виставках. 3. Наявність екологічних сертифікатів; 4. Зростання числа клієнтів; 5. Впровадження новітніх технологій в сфері ресторанного господарства; 6. Наявність постійних споживачів. 7. Встановлені стабільні зв'язки з діловими партнерами; 8. Перспективність та динамічність керівництва ресторану 9. Низька плинність кадрів.	1. Стратегія посилення позицій на ринку; 2. Набір висококваліфікованих співробітників; 3. Привернення уваги можливих клієнтів; 4. Оптимізація системи оплати праці на основі ранжування посадової структури ресторану; 5. Реалізація програми навчання фахівців; 6. Створення відділу інноваційних послуг; 7. Оновлення та покращення асортименту і якості послуг та продукції	1. Вдосконалення збору інформації; 2. Забезпечення високого рівня поінформованості споживачів; 3. Участь у благодійних та гуманітарних акціях; 4. Подальше освоєння ринку ресторанних послуг; 5. Реклама своїх послуг.
Слабкі сторони	**ST-стратегія**	**WT-стратегія**
1. Постійна необхідність в великих інноваційних інвестиціях. 2. Невеликий досвід роботи на ринку ресторанних послуг 3. Недосконала система мотивації працівників. 4. Недостатньо повні дослідження внутрішнього та зовнішнього ринку. 5.Нестача висококваліфікованих спеціалістів в галузі маркетингу. 5. Відсутність налагодженої системи збору маркетингової інформації. 6. Залежність від партнерів постачальників та диктат цін на закупівлю сировини. 7. Низькі розробки стратегічних альтернатив розвитку підприємств	1. Залучення нових клієнтів шляхом формування оптимального та доступного асортименту для різних сегментів споживачів послуг, привернення уваги нових клієнтів 2. Реалізація програми навчання фахівців 3. Набір кваліфікованого персоналу 4. Впровадження практики нових акцій, знижок 5. Обрання ефективних засобів маркетингових комунікацій 6. Вдосконалення збору маркетингової інформації 7. Відкриття відділу інноваційних ресторанних послуг	1. Перехід на більш зручну систему оподаткування 2. Зайняти міцну позицію, застосовуючи різні стратегії на адресу конкурентів (оборонна, атакуюча); 3.Підвищити ефективність прийняття управлінських рішень, постійне відстежування ринку, чуйне реагування на мінливу кон'юнктуру ринку; 3. Удосконалити систему пошуку нових клієнтів, тим самим збільшивши їх кількість; 4. Зниження витрат.

Для ресторану «Rich» після проведеного SWOT-аналізу найбільш ймовірними виявилися можливості вдосконалення маркетингових комунікацій,

розширення асортименту послуг та продукції, розширення частки ринку та підвищення рівня якості продукції та обслуговування із застосуванням інноваційних технологій.

2.2 Оцінка ефективності управління інноваціями ресторану «RICH»

Сучасні заклади ресторанного господарства дедалі частіше стикаються з рядом системних проблем, серед яких ключовими є: втрата частки ринку внаслідок зменшення клієнтської бази, уповільнення оборотності ресурсів, недоотримання цільових прибутків, а також недостатній рівень сервісу. Успішне вирішення зазначених проблем та забезпечення стійкого конкурентного розвитку підприємств у ресторанній сфері за умов постійної мінливості зовнішнього середовища можливе лише через впровадження інноваційних підходів, які виступають єдиним ефективним шляхом трансформації бізнес-моделей.

Інновації у ресторанному бізнесі слугують інструментом стратегічного позиціонування підприємства, дозволяють удосконалити технологічні процеси, розширити спектр продуктів і послуг, модернізувати формат функціонування закладу та сформувати його унікальність. У контексті розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та динамічних змін у споживчих очікуваннях, інновації стають ключовим фактором прогресивного розвитку та адаптації до ринкових викликів. Завдяки їм з’являється можливість запропонувати споживачам нові гастрономічні рішення, а також забезпечити підвищення рівня комфорту обслуговування, що формує унікальну ринкову пропозицію, складну для копіювання конкурентами, та задає вектор подальшого розвитку підприємства.

Наукова спільнота в основному погоджується з тим, що оцінювання інноваційної діяльності доцільно здійснювати шляхом зіставлення досягнутого ефекту (результату) з витратами на впровадження інновацій, зокрема на розроблення та виробництво нових продуктів і послуг. Отримані додаткові

доходи внаслідок інноваційної активності можуть бути реінвестовані у розширення інших напрямів діяльності підприємства з метою забезпечення сталого розвитку. З огляду на це, проведемо аналіз інноваційної діяльності ресторану «Rich» за окремими напрямами, запропонованими у науковій літературі, з метою формування стратегічних підходів до підвищення його конкурентоспроможності на ринку (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Характеристика інновацій в ресторані «Rich»

Інновація	Характеристика
Розширення сировинної бази	Використання екзотичних продуктів, харчових добавок
Кулінарні тренди	Креативна, еклектична, вегетаріанська кухні.
«Здорове харчування»	Безглютенові продукти, страви з невеликою кількістю цукру або з цукрозамінниками.
Сучасне технологічне обладнання	Використання пароконвектомату
Аккаунти у соціальних мережах	Сторінка в мережі Facebook та Instagram, сайт в Інтернеті
Інформаційні технології в обслуговуванні	Використання QR-коду Gallery

Один із ключових напрямів інноваційної діяльності підприємств ресторанного господарства пов'язаний із розширенням сировинної бази. У ресторані «Арена» у процесі приготування страв використовується широкий спектр інгредієнтів, включаючи функціональні продукти, зокрема біологічно активні добавки. До прикладу, застосовується насіння чіа, яке містить високий вміст омега-3 жирних кислот, мікро- та макроелементів, а також вітамінів. Ці речовини позитивно впливають на ліпідний обмін, сприяють покращенню роботи шлунково-кишкового тракту, нормалізують в’язкість крові, запобігають утворенню тромбів та поліпшують стан шкіри. Такий інгредієнт використовується без термічної обробки у йогуртах, сирах, кашах та салатах.

Меню ресторану також включає значну кількість страв із риби та морепродуктів, а також овочі, листові салати, пряні трави, зокрема рукколу, селеру, італійські трави, які є джерелом вітамінів і мінералів. При приготуванні суші та ролів використовуються водорості, які мають високий вміст мікроелементів. М’ясо і рибопродукти надходять у охолодженому вигляді, морепродукти — переважно в замороженому. Таким чином, сировинна база ресторану характеризується широкою варіативністю та спрямованістю на забезпечення якості й функціональної цінності харчової продукції.

Другим напрямом інновацій є впровадження нових кулінарних концепцій, які зумовлені сучасними тенденціями розвитку ресторанного бізнесу. Зокрема, мова йде про активне застосування принципів креативної, еклектичної та вегетаріанської кухонь. Аналіз інгредієнтного складу багатьох позицій меню ресторану дає підстави віднести їх до стилю «ф'южн». Основною ідеєю ф'южн є поєднання інгредієнтів із різних кулінарних традицій у межах однієї страви. Таке поєднання має бути не лише органолептично збалансованим, а й технологічно узгодженим. Наприклад, салати на основі риби можуть доповнюватися цитрусовими фруктами (апельсином, грейпфрутом), що створює нетипові, але гармонійні смакові відтінки.

Наступний вектор інноваційної діяльності — орієнтація на концепцію «здорового харчування». Зростає попит на страви без глютену, зниженою калорійністю та мінімальним вмістом цукру або із використанням натуральних цукрозамінників. У ресторані ці побажання споживачів враховані — у меню присутні відповідні десерти та основні страви. Для заправки салатів застосовуються корисні інгредієнти, зокрема оливкова олія та бальзамічний оцет, тоді як майонез фактично не використовується. Термічна обробка овочів і фруктів мінімізується, щоб зберегти натуральний смак і поживні речовини — принцип аль-денте реалізовано у приготуванні гарнірів та овочевих страв.

Четвертим напрямом є впровадження сучасного технологічного обладнання для приготування страв. Одним із таких інструментів є пароконвектомат, який поєднує функції пароварки та конвекційної печі. Цей

апарат забезпечує циркуляцію гарячого повітря і пари, що дозволяє значно скоротити тривалість приготування, зберігати харчову цінність продуктів, а також здійснювати комплексну термічну обробку (запікання, варіння, тушкування тощо). Пароконвектомат забезпечує раціональне використання енергоресурсів та може замінити до 40% традиційного теплового обладнання.

П’ятий напрям охоплює використання цифрових технологій для просування ресторану на ринку. Ресторан «Арена» активно реалізує інструменти SMM (Social Media Marketing) через популярні соціальні мережі Facebook та Instagram. Перехід від традиційної реклами до роботи з онлайн-аудиторією дозволяє формувати позитивний імідж, підтримувати контакт із клієнтами та оперативно інформувати про новинки. Додатково функціонують кілька сайтів, які містять інформацію про ресторан, фото інтер’єру у форматі 360°, ілюстрації страв і послуг.

Інноваційним підходом у сфері обслуговування є впровадження електронного меню за допомогою QR-кодів. Рішення QR-code Gallery дозволяє клієнтам не лише переглядати фото страв на власних пристроях, але й отримувати інформацію про їх склад і призначення, що підвищує рівень задоволеності споживачів та сприяє зростанню лояльності.

Додатковими сервісними інноваціями є послуги «Room service» для проживаючих у готелях, зокрема доставка ранкової кави до номера або подача сніданку в ліжко. Обслуговування здійснюється у визначений часовий проміжок із використанням спеціалізованого інвентарю.

Таким чином, інноваційна діяльність ресторану «Арена» охоплює кілька стратегічних напрямів — від розширення сировинної бази до впровадження цифрових технологій та новітнього обладнання, що в сукупності підвищує ефективність функціонування закладу та забезпечує його конкурентоспроможність на ринку. У той же час, недостатньо уваги приділено удосконаленню внутрішніх технологічних процесів виробництва, що має стати пріоритетним завданням на наступному етапі розвитку. Оцінювання

ефективності впроваджених інновацій доцільно здійснювати з урахуванням взаємозв'язку цільового, системного та ресурсного підходів (рис. 2.3).

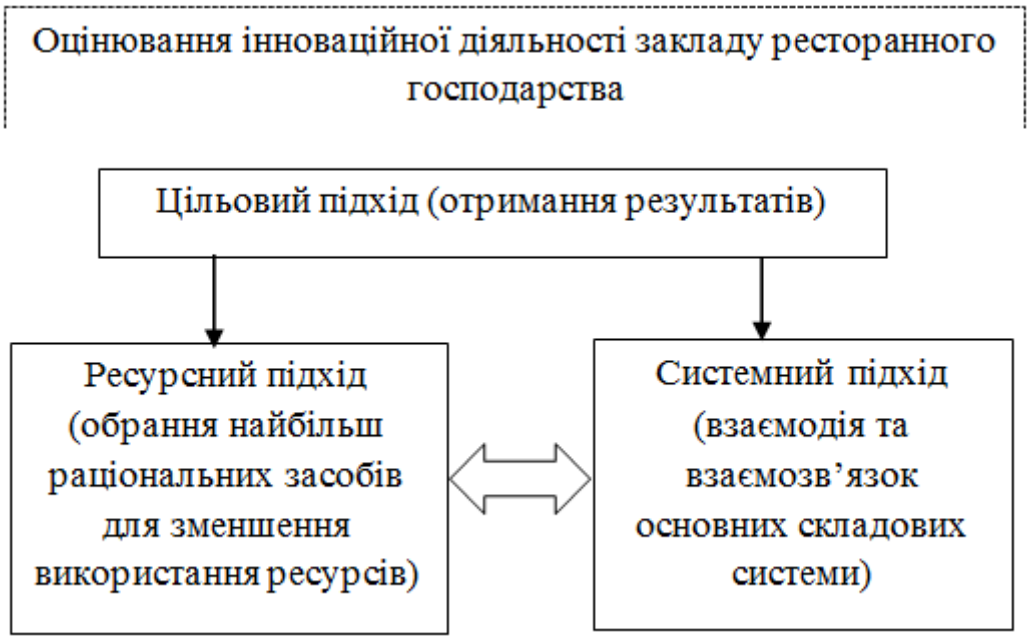


Рис. 2.3. Оцінювання інноваційної діяльності підприємств ресторанного типу

Джерело: сформовано автором на основі [14, с. 77]

Один із провідних сучасних напрямів розвитку підприємств ресторанного господарства полягає у впровадженні інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій, які забезпечують гнучкість, оперативність і персоналізацію сервісу. Ресторанний бізнес, як частина сфери послуг, виконує не лише функцію харчування, але й має виразну соціальну, комунікативну та емоційну складову. Інноваційні рішення в цій галузі охоплюють не тільки модернізацію харчових технологій, а й удосконалення маркетингу, комунікацій, систем обслуговування та клієнтської взаємодії.

Зокрема, впровадження інформаційних технологій кардинально змінює підходи до ведення ресторанного бізнесу. З огляду на зростання мобільності споживачів та високий темп життя, актуальним стало створення та використання спеціалізованих мобільних застосунків, які забезпечують зручний доступ до меню, бронювання столиків, оформлення замовлень на доставку, програм лояльності тощо. За допомогою таких платформ підприємства

отримують можливість формувати персоналізовані пропозиції для кожного клієнта, збирати аналітику та оперативно реагувати на зміни попиту.

Важливим інструментом для комунікації з клієнтами стали соціальні мережі. Успішні підприємства ресторанного бізнесу ведуть активну діяльність у Facebook, Instagram, TikTok, де інформують про нові страви, спеціальні пропозиції, акції, сезонні оновлення меню, демонструють відео приготування страв і елементи внутрішньої культури закладу. У цьому аспекті ключову роль відіграє SMM (Social Media Marketing), який передбачає побудову емоційного зв'язку зі споживачем, активізацію зворотного зв'язку та підвищення рівня лояльності.

Окремої уваги заслуговує використання систем управління соціальними медіа, таких як Hootsuite, які дозволяють здійснювати централізоване керування декількома акаунтами, планування публікацій, відстеження аналітики, а також оперативне реагування на коментарі та повідомлення клієнтів. Це дає можливість зберігати активну присутність закладу в цифровому середовищі, що є особливо важливим під час проведення рекламних кампаній чи запуску нових продуктів.

Ще одним вектором цифрових інновацій стали мобільні додатки, які віртуально наближають ресторан до споживача. Вони виконують функції цифрових платформ, що дозволяють:

переглядати візуалізоване меню з фотографіями та описом страв;

ознайомлюватися з відгуками;

здійснювати онлайн-замовлення;

накопичувати бонуси та брати участь у програмах лояльності;

використовувати персональні знижки;

отримувати push-сповіщення про акції та новинки.

Також слід відзначити такі новітні рішення як QR-меню, яке активно використовується в сучасних ресторанах замість паперових варіантів. Воно дозволяє не лише ознайомитися з позиціями меню на власному смартфоні, але й переглянути фото, відео приготування страв, алергени, калорійність, а також зробити замовлення онлайн, скоротивши навантаження на офіціантів.

Цифровізація торкається і внутрішньої організації бізнес-процесів: автоматизовані системи обліку, CRM-системи для управління клієнтськими базами, чат-боти для прийому замовлень, цифрові платформи для інвентаризації та управління ланцюгами постачання – усе це створює нову модель функціонування підприємства ресторанного господарства.

Таким чином, інноваційні рішення у сфері ресторанного бізнесу базуються не лише на гастрономічних новаціях, але й на широкому впровадженні інформаційно-комунікаційних технологій. Це дає можливість формувати новий рівень клієнтського досвіду, підвищувати ефективність управління, оперативно адаптуватися до змін ринку та формувати стійкі конкурентні переваги. Комплекс таких інновацій, представлений на рис. 2.4, є основою стратегічного розвитку сучасного ресторанного підприємства.

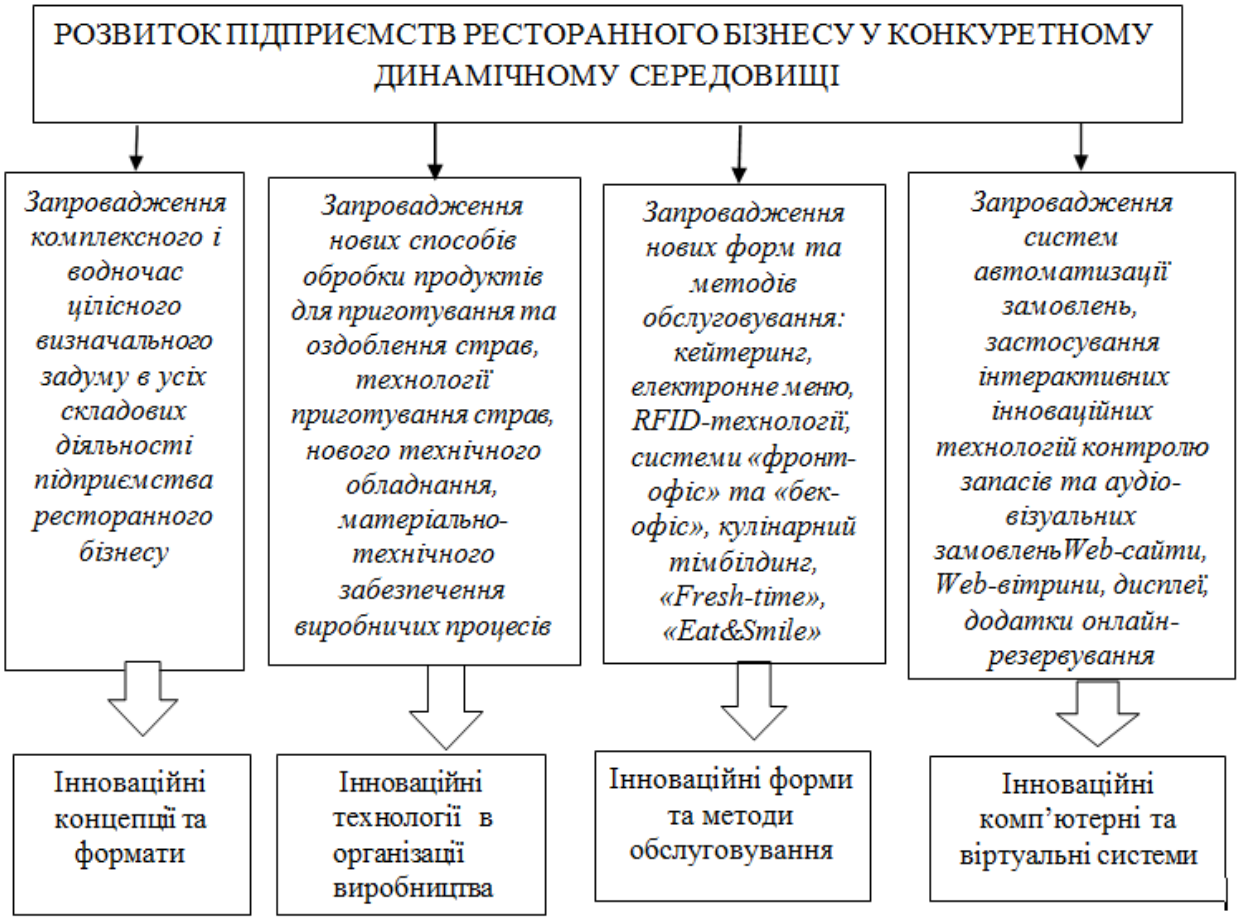


Рис. 2.4. Комплекс напрямів інноваційних рішень для розвитку підприємств ресторанного бізнесу

Джерело: складено на основі [7]

На сьогодні споживачі мають можливість замовляти страви, не покидаючи місця свого перебування – удома, на роботі або за інших обставин, що обмежують час на відвідування закладів ресторанного господарства. Завдяки впровадженню інтерактивних технологій користувачі можуть спостерігати за процесом приготування страв у режимі реального часу через вебкамери, брати участь в інтерактивних іграх або здійснювати оплату рахунків у зручний спосіб.

У цьому контексті доцільно звернути увагу на позицію зарубіжних науковців, які в процесі дослідження соціального маркетингу наголошують на важливості мобільних застосунків для розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Науковці зазначають, що «поширення мобільних додатків у віртуальному просторі зумовлюється низкою переваг, серед яких провідними є: спрощене входження на ринок, можливість охоплення ширшої аудиторії, безпосередня взаємодія між клієнтом та підприємством ресторанного бізнесу, ліквідація посередницьких ланок і географічних бар'єрів, а також оптимізація витрат як для споживача, так і для самого підприємства» [6].

Одним із перспективних напрямів цифровізації є впровадження технологій радіочастотної ідентифікації (RFID – Radio Frequency Identification), які дозволяють покращити систему управління запасами, підвищити її ефективність, здійснювати точне відстеження руху товарно-матеріальних цінностей і, як наслідок, – посилити рівень задоволеності клієнтів [35, с. 405]. Суть технології полягає в розміщенні RFID-міток, що зчитуються портативними пристроями через Wi-Fi, Bluetooth або мобільний зв'язок. Отримані дані синхронізуються із сервером, де зберігається інформація про запаси, замовлення, дії персоналу тощо [9, с. 172].

Використання RFID-систем підвищує якість обслуговування, сприяє зміцненню клієнтської лояльності та підвищенню прибутковості підприємств. Надання персоналу сканерів RFID і клієнтам – карток із вбудованими мітками дає змогу пришвидшити ідентифікацію замовлень, а прикріплення міток до об'єктів інфраструктури дозволяє аналізувати тривалість обслуговування і

мінімізувати затримки. Особливо доцільним є використання цих технологій у закладах швидкого харчування, де час обслуговування виступає ключовим чинником задоволеності клієнта.

Отримана за допомогою RFID інформація також дає змогу удосконалити процеси управління: виявити популярні та непопулярні позиції меню, оптимізувати обслуговування столів, відстежити ефективність персоналу. Це сприяє підвищенню продуктивності праці, точнішому поповненню запасів, зменшенню харчових втрат та покращенню загальної логістики.

Іншою важливою інновацією в ресторанному бізнесі є QR-коди – двовимірні штрих-коди, здатні зберігати значний обсяг інформації у вигляді тексту, цифрових даних, посилань, графічних матеріалів тощо [14, с. 77]. Розміщення QR-кодів на чеках, меню або рекламних матеріалах дозволяє інтегрувати інновації ресторанного сервісу в цифровий простір. Наприклад, QR-код на рахунку клієнта може містити інформацію про історію закладу, склад страв, властивості інгредієнтів, години роботи, а також надавати доступ до програм лояльності, інтерактивних опитувань і відгуків.

Використання функціоналу QR Gallery дозволяє демонструвати зображення страв, що сприяє підвищенню естетичної привабливості меню та полегшує процес вибору страв клієнтом. Застосування QR-кодів у замовленні також дає змогу зменшити навантаження на персонал, скоротити час обслуговування та мінімізувати ймовірність помилок.

Таким чином, QR-коди є не лише ефективним засобом цифрової комунікації з клієнтами, а й інструментом маркетингової аналітики. Завдяки спеціалізованому програмному забезпеченню можливо відслідковувати кількість сканувань, їхню географію, часові характеристики та навіть типи користувачів, що сприяє поглибленому розумінню поведінки споживача.

У ресторані «Rich» активно впроваджуються сучасні технології приготування та оформлення страв із метою залучення нових клієнтів і створення унікальних гастрономічних вражень. Зокрема, використання їстівних квітів, що мають не лише декоративну, а й функціональну харчову цінність,

сприяє позиціонуванню закладу як інноваційного. Такі інгредієнти містять біологічно активні речовини з протизапальними властивостями та потенційним позитивним впливом на здоров'я [51].

Крім того, у закладі застосовуються сучасні автоматизовані системи управління front office та back office, які дозволяють ефективно контролювати фінансові потоки, оптимізувати облік і скоротити витрати часу. Використання гостьових екранів касових станцій, динамічних менюбордів і систем «електронної черги» покращує взаємодію із клієнтом та підвищує якість сервісу [65, с. 73].

У процесі оцінювання ефективності впроваджених інновацій управлінський персонал ресторану «Rich» може використовувати показник коефіцієнта ефективності капіталовкладень в інноваційні процеси (Ккап.ін.), який демонструє величину отриманого доходу на одну гривню інвестицій в інновації.

$$К_{кап.ін} = \frac{Ді}{Кі}$$

де Ді – величина доходу від інноваційної діяльності; Кі – величина капіталовкладень у інноваційні процеси.

Отже, проблематика визначення ефективності і вибору оптимальних варіантів впровадження інновацій потребує: в першу чергу, перевищення результатів від використання інновацій над витратами, що були понесені, залучення і реалізацію інновації; по-друге, співставлення отриманих результатів з результатами від використання інших схожих за призначенням інноваційних пропозицій. На основі проведення теоретико-практичних досліджень щодо стану інноваційних процесів ресторану «Rich», його потенційних можливостей та інноваційної активності можна зробити висновок про те, що з метою підвищення ефективності функціонування слід проводити комплексне оцінювання та проаналізувати інноваційну діяльність (рис. 2.5).

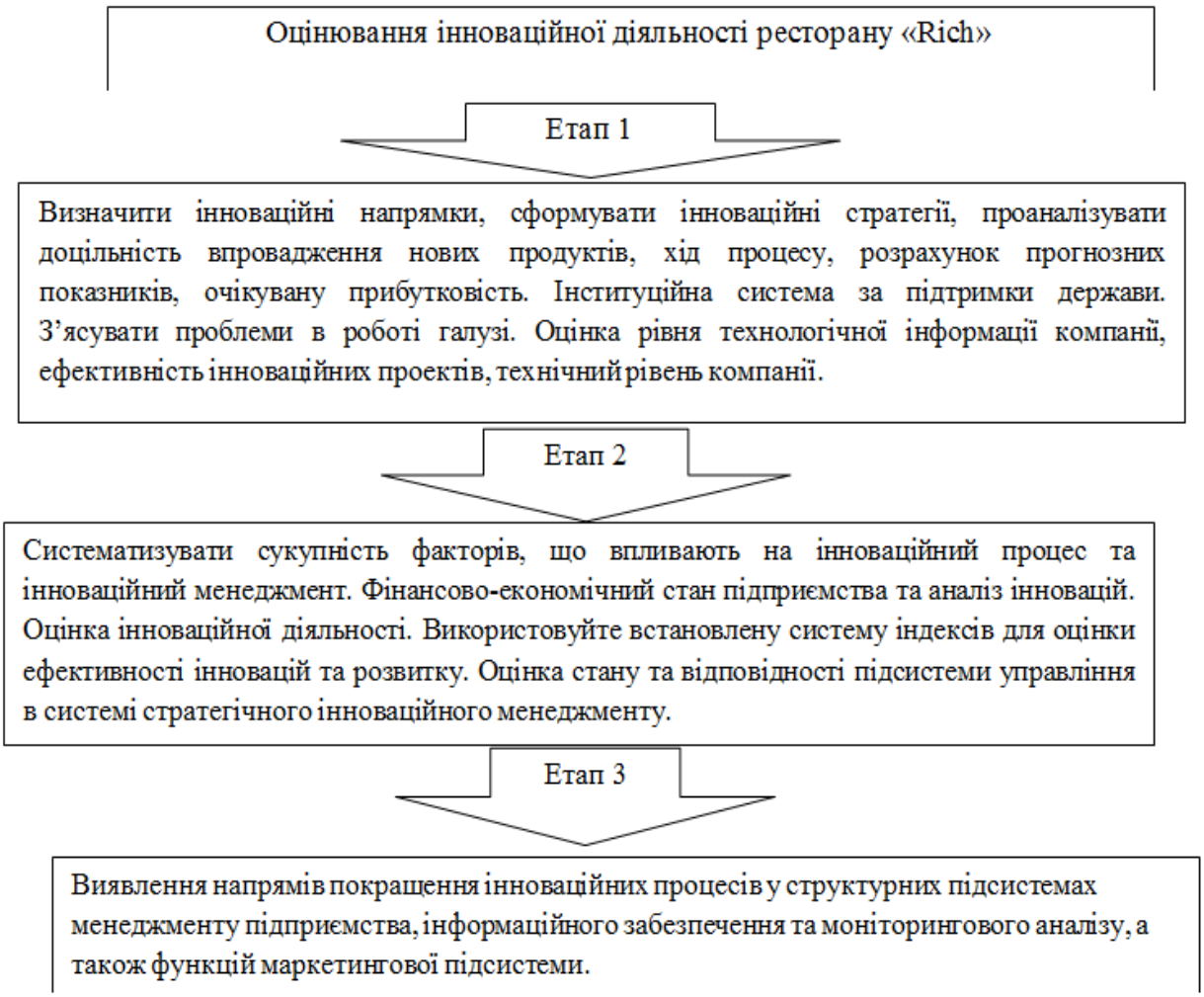


Рис. 2.5. Стадії комплексного оцінювання та аналізу інноваційної діяльності

Джерело: складено на основі [62]

Оцінювання інноваційної діяльності ресторану «Rich» передбачає використання системи узагальнених показників, що дозволяють комплексно визначити ефективність реалізації інноваційних процесів. Зокрема, до таких показників належать:

– показники виробничої ефективності, які характеризують вплив упроваджених науково-технічних заходів на операційну діяльність підприємства. Серед них: темпи зростання продуктивності праці, підвищення ефективності виробництва продукції (робіт, послуг) після реалізації інновацій, а також зниження собівартості виробленої продукції внаслідок впровадження новітніх технологій та організаційних рішень;

– показники фінансової ефективності, що відображають економічні результати реалізації інноваційних заходів. До них належать: приріст прибутку підприємства після впровадження інновацій; збільшення показників доданої вартості, включаючи амортизаційні відрахування, як результат модернізації технологічного процесу; зростання обсягів доходу, зумовлене реалізацією інноваційних продуктів або послуг. При цьому враховуються як екстенсивні, так і інтенсивні чинники зростання.

Оцінювання рівня та результативності стратегічного управління інноваційною діяльністю у закладі ресторанного господарства доцільно здійснювати за допомогою відповідного аналітичного алгоритму (рис. 2.6), що відображає логіку і послідовність етапів аналізу ефективності управлінських рішень у сфері інноваційного розвитку.



Рис. 2.6. Алгоритм оцінювання стану та результативності стратегічного управління інноваційною діяльністю ресторану «Rich»

Джерело: складено на основі [62]

У контексті VUCA-середовища, яке характеризується високим рівнем мінливості, невизначеності, складності та неоднозначності, інновації виступають ключовим чинником, що сприяє активному розвитку та підвищенню ефективності діяльності ресторану «Rich». Впровадження новітніх технологій та інноваційних рішень у сфері ресторанного господарства дозволяє не лише утримувати існуючі позиції на ринку, а й підвищувати рівень конкурентоспроможності підприємства.

Ресторанний продукт має складну багатокомпонентну структуру, яка охоплює низку параметрів, що різняться за своєю суттю та значущістю для споживача. Серед них – асортимент та смакові характеристики страв, цінова політика, оформлення інтер'єру, репутація закладу та його розташування. Однак ці чинники з часом можуть стати буденними та втратити здатність привертати увагу споживача. Сучасний клієнт прагне до новизни, унікальності та цікавого досвіду.

З огляду на це, керівництву ресторану «Rich» слід орієнтуватися на випередження очікувань споживачів, активно впроваджуючи інновації для підтримання конкурентоспроможності та залучення нових відвідувачів. Використання продуктових, технологічних, маркетингових, організаційних та управлінських інновацій забезпечить стабільність і стійкість ринкових позицій підприємства.

Таким чином, ресторан «Rich» можна розглядати як складну соціально-економічну систему, що поєднує матеріальні ресурси, людський капітал та інформаційні потоки у єдиному виробничому процесі. Основною метою його діяльності є задоволення потреб споживачів шляхом надання якісної продукції та послуг, що, у свою чергу, забезпечує отримання максимального прибутку.

РОЗДІЛ 3.
ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ В ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

3.1 Рекомендації щодо впровадження інноваційних технологій у ресторані «RICH»

Саме інновації в умовах високої конкуренції у сфері ресторанного бізнесу створюють можливість підприємству ресторанного бізнесу відповідати зростаючим вимогам та запитам споживачів до ресторанної послуги, забезпечують зростання бізнесу на основі підвищення його прибутковості. Розроблення інноваційних рішень та їх запровадження в бізнес-моделі підприємницьких структур дадуть змогу запропонувати нові інвестиційні продукти та послуги з більш високою прибутковістю, а також значно підвищити якість клієнтського обслуговування.

Таким чином, інноваційні рішення здатні не просто поліпшити деякі аспекти діяльності підприємства, але й створити абсолютно нові ніші (сегменти ринку), змінивши парадигму споживчого ринку. Задля формування конкурентних переваг для збереження наявних та залучення нових клієнтів на кожному етапі свого розвитку підприємство ресторанного господарства має трансформувати окремі компоненти своєї бізнес-моделі під умови зовнішнього середовища шляхом пошуку та впровадження інновацій, а також підвищення своєї інноваційної активності. Основні переваги інноваційного оновлення бізнес-моделі підприємства ресторанного господарства наведені на рис. 3.1.

Беручи до уваги споживчий аспект бізнес-моделі, можемо сказати, що інноваційний пошук рестораторів повинен бути спрямований на визначення перспективних технологічних інструментів. Так, згідно з дослідженням, проведеним Польською національною дослідницькою асоціацією ресторанів [8], в найближчій перспективі споживачі очікують на впровадження таких інструментів та використання таких технологічних рішень у сфері ресторанного бізнесу (рис. 3.2).

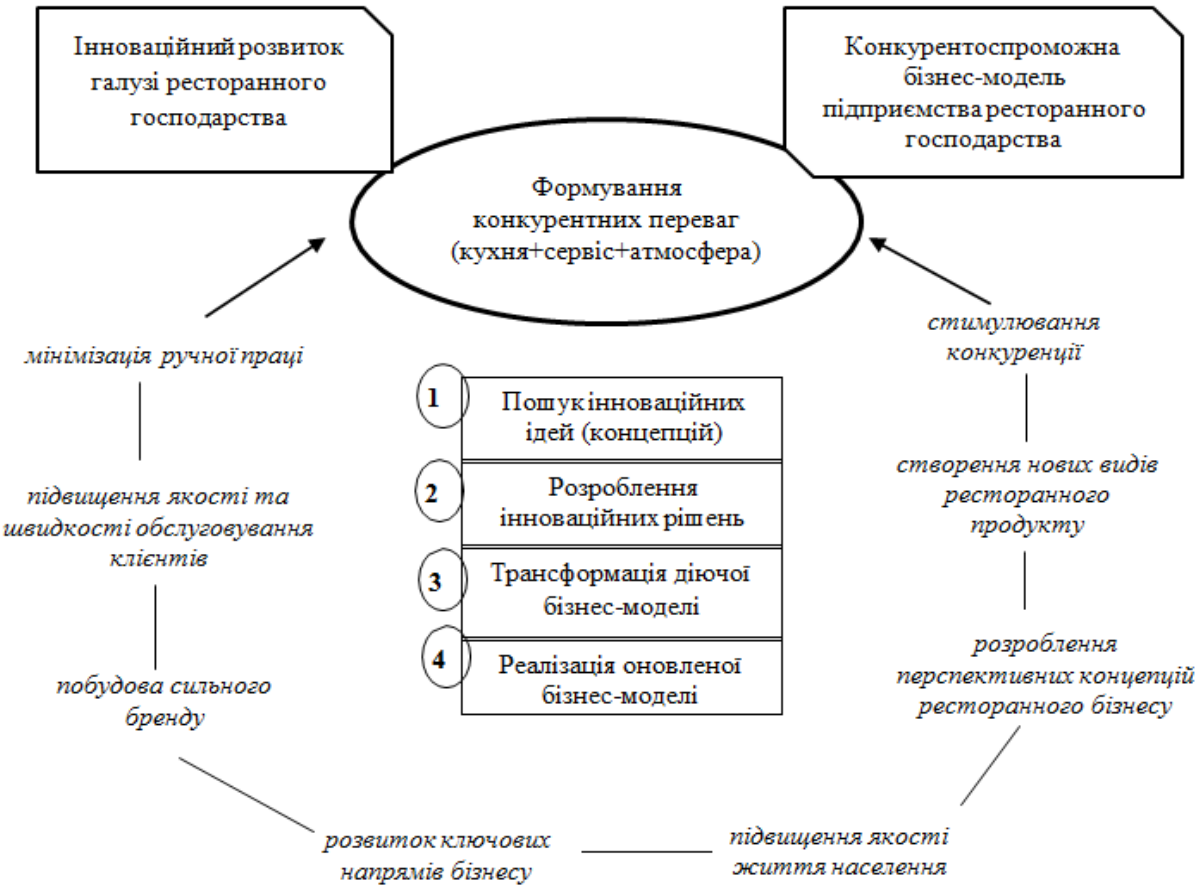


Рис. 3.1. Переваги інноваційного оновлення бізнес-моделі підприємства ресторанного господарства «Rich»

Джерело: розроблено автором



Рис. 3.4. Очікувані технологічні рішення інноваційного оновлення бізнес-моделей підприємств ресторанного господарства

Джерело: складено автором за джерелом [8]

Інновації є обов'язковим елементом формування бізнес-моделей підприємств ресторанного господарства. Нові унікальні технології, які розробляються у світі, привертають все більшу уваги рестораторів (щодо підвищення організаційної та виробничої ефективності, формування конкурентних переваг та підвищення ефективності бізнес-моделі), споживачів (щодо максимізації корисності та рівня задоволення неухильно зростаючих потреб). З огляду на це забезпечення високого рівня якості страв, сервісу та атмосфери підприємства ресторанного господарства є можливим лише на основі пошуку інноваційних рішень оновлення діючих бізнес-моделей.

З огляду на специфіку діяльності ресторану «Rich», доцільно виокремити такі напрями впровадження інновацій (табл. 3.1):

Таблиця 3.1

Алгоритм впровадження інноваційних технологій у ресторані «Rich»

Етап	Зміст етапу	Очікуваний результат	Відповідальні
1. Аналіз	SWOT-аналіз внутрішнього середовища та ринку	Визначення проблем та точок зростання	Директор
2. Вибір інновацій	Оцінка інновацій за критеріями ефективності	Пріоритетні інновації	Директор
3. Планування	Розробка поетапного плану впровадження	Зниження ризиків, ресурсне забезпечення	Директор
4. Реалізація	Упровадження технологій у виробництво, обслуговування, маркетинг	Оптимізація діяльності, зростання якості	Усі відділи
5. Моніторинг	Оцінка ефективності, аналіз KPI, відгуків	Коригування стратегії, масштабування	Директор

Джерело: розроблено автором

Цифрові технології в обслуговуванні. Електронні меню з QR-кодом, мобільні додатки з функцією передзамовлення, програма лояльності на основі персоналізованої CRM-системи, що забезпечить скорочення часу

обслуговування, зниження витрат на друк меню, збір даних про вподобання клієнтів. [44]

Автоматизація виробничих процесів. Використання мультифункціональних кухонних машин (RATIONAL, Henny Penny), програмованих кавомашин, апаратів з технологією приготування страв Sous Vide, систем обліку залишків (наприклад, Poster POS). Підвищення точності, економія часу, стабільна якість страв. [45]

Екоінновації та сталий розвиток. Встановлення LED-освітлення, використання біорозкладної упаковки, фільтрування води, сортування харчових відходів. Це вплине на Формування позитивного іміджу, зниження енерговитрат, підтримка тренду «зеленої відповідальності». [46]

Інновації в маркетингу. Digital-маркетинг, просування через TikTok, співпраця з інфлюенсерами, відеоогляди, інтерактивні сторіс у Instagram дадуть змогу налагодити прямий контакт з цільовою аудиторією, забезпечить підвищення впізнаваності, ефективне таргетування [47] .

Продуктові інновації. Це може бути створення сезонного меню, локальна кухня, healthy food, zero waste-меню. Це дасть змогу розширити цільову аудиторію та створити унікальну торговельну пропозицію [48].

У контексті інновацій для ресторану «RICH», адаптованих перш за все до складних економічних умов, важливо звернути увагу на інновації, які можуть бути впроваджені з мінімальними витратами і швидким терміном окупності, аби забезпечити стійкість у умовах ринкових загроз, а саме продуктові та сервісні інновації.

Одним із ефективних напрямів розвитку ресторанного бізнесу в сучасних умовах є впровадження продуктових інновацій, які не потребують значних фінансових витрат, але водночас підвищують унікальність закладу та його привабливість для споживача. Одним із прикладів таких змін є смакова модифікація традиційних страв — використання технологічних рішень, що дозволяють трансформувати класичні рецептури, зберігаючи їх ідентичність.

Такі підходи, як створення альтернативних версій українських страв, наприклад борщу, поданого у запеченій капусті, або голубців, приготованих із гречаною начинкою, дозволяють одночасно зекономити ресурси й запропонувати клієнту щось нове та креативне [33].

Ще одним важливим вектором є орієнтація на локальну гастрономію, яка передбачає включення до меню страв, характерних для окремих регіонів України. Такий підхід знижує залежність від імпортної сировини, оптимізує витрати та відповідає сучасному тренду підтримки національної кухні, що водночас сприяє зростанню доступності цін для споживача [34].

У контексті цифрової трансформації ресторанної сфери особливу роль відіграють інновації в сфері маркетингових комунікацій. Сьогодні провідне місце у просуванні бренду посідають соціальні мережі, які стають ефективним каналом для налагодження взаємодії з цільовими аудиторіями. Ресторану «Rich» доцільно інтенсивно використовувати потенціал таких платформ, як Facebook, Instagram, TikTok, Telegram, з метою популяризації закладу, інформування про оновлення меню, акції чи заходи, а також формування емоційного зв’язку з гостями.

Перевагами соціальних мереж як маркетингового інструменту є:

оперативне охоплення великої кількості користувачів за короткий час;

мінімальні фінансові витрати на запуск та підтримку рекламних кампаній;

можливість самостійного ведення комунікацій та розробки контент-стратегії;

інструменти аналітики, що дозволяють оцінювати ефективність публікацій, визначати аудиторію та налаштовувати таргетинг;

адаптивність — здатність швидко змінювати формат контенту відповідно до зворотного зв’язку.

Перед початком активного використання соціальних платформ ресторану необхідно чітко окреслити основні цілі комунікації (наприклад, підвищення обсягів замовлень, зростання впізнаваності бренду, підсилення лояльності

клієнтів, отримання зворотного зв’язку тощо), що дозволить правильно сформувати контентну політику й обрати релевантні платформи для конкретної аудиторії.

Додатковим кроком у розвитку цифрового простору ресторану є впровадження мобільних застосунків, які забезпечують автоматизацію взаємодії з клієнтом. Функціонал таких додатків може охоплювати бронювання столиків, попереднє замовлення, залишення відгуків, перегляд актуальних подій та новин закладу. Однією з важливих опцій є сповіщення про готовність замовлення за допомогою віброінформаторів, що дозволяє ефективно координувати потоки гостей у залі.

Сучасні мобільні рішення також включають системи відстеження замовлень у режимі реального часу, що формує прозору систему доставки та підвищує рівень довіри з боку клієнтів. Веб-сайти та мобільні застосунки дозволяють інформувати користувачів про статус замовлення на кожному етапі – від приготування до фактичної доставки. У поєднанні з GPS-технологіями, такі інструменти оптимізують логістику, скорочують час доставки та знижують витрати на паливо.

Персоналізація сповіщень із використанням інструментів аналітики великих даних і штучного інтелекту дозволяє індивідуалізувати комунікацію: клієнт отримує повідомлення про улюблені страви, акції чи статус замовлення відповідно до власних уподобань.

У щоденній операційній діяльності ресторану доцільно також використовувати популярні месенджери (Telegram, Viber, WhatsApp) як додаткові канали комунікації з клієнтами. За їх допомогою можна реалізувати бронювання столиків, онлайн-замовлення, оплату рахунку, а також — за допомогою чат-ботів — надати миттєві відповіді на часті запитання або зібрати відгуки.

Таблиця 3.2

Графік впровадження інноваційних технологій у ресторані «Rich»

Напрям інновацій	Заходи	Строк реалізації	Відповідальні особи	Очікуваний результат
Продуктові інновації	Розробка та впровадження нових авторських страв на основі традиційних рецептів	липень–серпень 2025 р.	Шеф-кухар	Підвищення зацікавленості клієнтів, розширення асортименту
Використання локальних продуктів	Перегляд постачальників, укладення нових контрактів на регіональну сировину	серпень 2025 р.	Адміністратор	Зниження собівартості, підвищення якості сировини
Соціальні мережі	Створення SMM-стратегії, запуск таргетованої реклами	липень–вересень 2025 р	SMM-менеджер, маркетолог	Підвищення впізнаваності бренду, зростання онлайн-присутності
Мобільний застосунок	Розробка додатку з функцією бронювання, замовлень, відгуків	серпень–листопад 2025 р.	IT-фахівець, UI/UX-дизайнер	Автоматизація сервісу, зростання зручності для клієнтів
Онлайн-доставка	Впровадження системи моніторингу замовлень, GPS-відстеження кур'єрів	вересень–жовтень 2025 р.	Логіст, служба доставки	Підвищення прозорості та швидкості доставки
Месенджери та чат-боти	Розробка Telegram-бота для бронювання та комунікації	вересень–жовтень 2025 р.	IT-фахівець, адміністратор	Оптимізація комунікацій із клієнтами

Джерело: розроблено автором

Таким чином, системне впровадження інновацій у продуктовій, маркетинговій та цифровій сферах дозволить ресторану «Rich» модернізувати модель управління, підвищити якість обслуговування, зміцнити лояльність клієнтів та забезпечити стійке конкурентне становище на ринку. Водночас важливо забезпечити постійний моніторинг ефективності нововведень, що дозволить своєчасно коригувати стратегію відповідно до динаміки зовнішнього середовища.

3.2 Вплив інноваційних технологій на підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності ресторану «RICH»

Сучасні методи приготування кулінарної продукції, що базуються на використанні прогресивного технологічного обладнання, справляють позитивний вплив на виробничу діяльність закладів ресторанного господарства. Застосування цих методів оптимізує умови праці, суттєво полегшує виконання професійних обов'язків кухарів та скорочує тривалість технологічних процесів. Одночасно з цим підвищується харчова цінність готових страв, а також з'являється можливість створення унікальних смакових комбінацій, які є недосяжними при використанні класичних технологій.

Інноваційні технології, що ґрунтуються на застосуванні сучасного обладнання, систематизовані у таблиці 3.3 [34].

Таблиця 3.3

Характеристика інноваційних технологічних процесів

Процес	Функція
Cook&Chill	Інтенсивне охолодження готових продуктів і кулінарних виробів
Cook&Freeze або C&F	Активне заморожування готової продукції
Sous Vide	Тривале теплове оброблення низькою температурою продуктів, упакованих у вакуумі
Cook&Hold або C&H	Термостатування готових продуктів до подальшої реалізації
Long Life Fresh Food	Інтенсивне охолодження готової продукції з подальшим упакуванням у зміненому газовому середовищі, без доступу кисню повітря

У сучасному ресторанному господарстві зростає увага до методів виробництва, що дозволяють продовжити терміни зберігання напівфабрикатів, одночасно забезпечуючи високу якість, підвищену харчову цінність та відмінні органолептичні показники готової продукції. Одним з провідних напрямів у цій сфері є технологія Sous Vide.

Технологія Sous Vide ґрунтується на комбінації двох ключових процесів:

1. Термічна обробка (варіння) продукту, упакованого під вакуумом, при відносно низькій температурі.

2. Швидке охолодження обробленого продукту.

Цей метод універсальний і застосовується для приготування різноманітних продуктів, включаючи м'ясні стейки, овочі та фрукти. Тривалість приготування за технологією Sous Vide практично виключає ризик подальшого мікробіологічного забруднення, оскільки гаряче водяне середовище забезпечує пастеризацію продуктів при відносно високих і постійних температурах. Важливим аспектом є майже повна відсутність доступу кисню до напівфабрикату, що запобігає процесам окислення та утворенню сторонніх присмаків у продукті [35].

Продукти, приготовані за методом Sous Vide, зберігають значно більше поживних речовин і вітамінів порівняно з традиційними способами приготування. Природні соки, що містяться в продукті, залишаються всередині вакуумного пакету, сприяючи додатковому маринуванню (наприклад, м'яса) та покращуючи його смакові якості.

Аналітичні дослідження підтверджують, що вакуумна обробка м'яса при знижених температурах зменшує втрати поживних речовин майже у 6 разів у порівнянні з традиційними методами термічної обробки. Низькотемпературне приготування за технологією Sous Vide гарантує виняткову м'якість і соковитість м'яса. Ця особливість є значним чинником збільшення рентабельності, оскільки дозволяє використовувати дешевші частини м'яса, які в результаті обробки набувають структури, аналогічної дорогим сортам, приготованим за класичною технологією.

Для реалізації повного циклу технології Sous Vide потрібне спеціалізоване обладнання:

1. Вакуумний пакувальник: Призначений для видалення повітря з пластикового пакету, в якому упаковано продукт. Це критично важливо для виключення окислювальних процесів, що можливі лише в присутності кисню. Використовуються багатошарові пакети з поліетилену та поліаміду товщиною 12–20 мкм. Товщина пакету обирається залежно від консистенції продукту: для

м'якої сировини застосовують тонку плівку, для жорстких овочів, м'яса чи риби на кістці – пакети більшої щільності.

2. Тензометричне обладнання для низькотемпературного приготування: По суті, Sous Vide реалізується у водяній бані-термостаті, яка забезпечує жорсткий контроль температурного режиму.

3. Шафа шокового охолодження: Використовується для швидкого охолодження приготованих страв у вакуумній упаковці, що є необхідним для їх подальшого зберігання протягом певного періоду.

Вартість комплекту обладнання середньої цінової категорії для технології Sous Vide представлена у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахунок вартості комплекту обладнання для Sous Vide технології

Назва обладнання	Марка	Ціна, грн.
Термопроцесор	Sous vide Frosty SV250 GN1/1	23138
Вакуумний пакувальник	Bonsenkitchen VS3802	3180
Апарат шокової заморозки	EWT INOX BFC25	120834
Вакуумна плівка (рулон 12 м)		560
Разом		147712

Технологія Sous Vide є значним позитивним фактором для персоналу виробництва [37], пропонуючи низку переваг:

- зниження трудовитрат кухарів: На відміну від традиційних методів, ця технологія не вимагає постійного нагляду та контролю за процесом приготування, що значно полегшує роботу кухарів.

- скорочення витрат на електроенергію: Термостат для Sous Vide має потужність 1,2–2 кВт, тоді як пароконвектомат — 5–10 кВт. Така різниця пояснюється меншим температурним градієнтом, необхідним для приготування за цією інноваційною технологією.

Важливим показником є питома енергоефективність, тобто витрати енергії на одиницю готового продукту. Якщо при традиційній тепловій обробці

втрати маси можуть сягати 40%, то метод Sous Vide дозволяє скоротити ці втрати до 5%. Отже, питома енергоефективність технології Sous Vide на 50% вища порівняно з традиційними методами.

Ця технологія також дозволяє готувати страви заздалегідь. У години пікового завантаження зали їх можна швидко обсмажити або розігріти перед подачею.

Після шокового заморожування продукти у вакуумній упаковці маркують (із зазначенням типу страви та терміну придатності) та зберігають у холодильній шафі. Охолоджені таким чином готові продукти можуть зберігатися від кількох діб до 1,5 місяців, залежно від виду продукту. Наприклад, риба може зберігатися до 6 днів, яловичина — до місяця, а овочі — до 45 днів. Зберігання в герметичній вакуумній упаковці не лише зберігає якість, виключаючи окислення від контакту з повітрям, але й запобігає змішуванню запахів продуктів.

Таким чином, застосування сучасних видів обладнання у технологічному процесі виготовлення кулінарної продукції підвищує організаційно-технічний рівень виробництва, покращує якість продукції, знижує енерго- та капіталовитрати, а також покращує умови праці персоналу.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження підтвердило, що впровадження інноваційних технологій у діяльність підприємств ресторанного господарства є важливою передумовою підвищення їх конкурентоспроможності, ефективності та економічної стабільності в умовах зростаючої ринкової конкуренції та змін у споживчих уподобаннях.

У роботі проаналізовано сучасні тенденції розвитку інновацій у ресторанній сфері, серед яких ключовими є: цифровізація бізнес-процесів, автоматизація обслуговування, впровадження енергоефективного та багатофункціонального обладнання, застосування інноваційних технологій приготування страв (зокрема технологія Sous Vide), а також модернізація управління персоналом та логістикою.

Досвід ресторану «Rich» м. Вінниця засвідчив позитивний вплив впровадження сучасного технологічного обладнання та інноваційних методів приготування на якість кулінарної продукції, підвищення харчової цінності страв, стабільність смакових характеристик, зниження енергоспоживання та втрат сировини.

Застосування технології Sous Vide на прикладі ресторану «Rich» показало економічну доцільність: зменшення витрат на енергоресурси, скорочення часу термічної обробки, мінімізацію втрат ваги продукту, а також забезпечення високої якості приготованої продукції.

Запропоновані в роботі рекомендації щодо подальшого впровадження інновацій (зокрема автоматизація складського обліку, впровадження CRM-системи, розвиток онлайн-сервісів і цифрового маркетингу) дозволяють розширити можливості ресторану «Rich» у напрямі оптимізації виробничо-господарської діяльності та покращення взаємодії з клієнтами.

Дослідження довело, що комплексне впровадження інноваційних технологій сприяє підвищенню загальної ефективності функціонування ресторанного закладу, забезпечує сталий розвиток та зміцнення конкурентних позицій на ринку ресторанних послуг.

Рекомендаціями для ресторану «Rich» для покращення ефективності виробничо-господарської діяльності є: розширити використання інноваційних технологій приготування їжі (впровадити технології низькотемпературної обробки (Sous Vide) на більшій кількості позицій меню, застосовувати пароконвекційні апарати з функцією самодіагностики та енергозбереження, використовувати сучасні вакууматори для покращення умов зберігання продуктів), автоматизувати ключові виробничо-господарські процеси (впровадження електронних систем обліку витрат сировини та залишків продукції, програмного забезпечення для планування виробництва, цифрових сервісів управління постачанням і логістикою), модернізувати систему взаємодії з клієнтами (запровадити CRM-систему для аналізу споживчих уподобань і формування персоналізованих пропозицій, використовувати мобільні додатки або QR-меню з інтерактивними функціями, впровадити програму лояльності з цифровим обліком бонусів і знижок), оптимізувати витрати на енергоресурси (встановити обладнання з функціями енергоефективності та автоматичним вимкненням у разі простою, провести енергоаудит та реалізувати заходи з теплоізоляції приміщень і оптимізації освітлення (наприклад, LED-лампи, сенсорні датчики), активізувати цифровий маркетинг (посилити присутність ресторану «Rich» у соціальних мережах Instagram, TikTok, Facebook, впровадити автоматизовані сервіси аналітики для оцінки ефективності рекламних кампаній, використовувати інструменти SEO та таргетованої реклами для залучення нових клієнтів.

Ці пропозиції можуть бути адаптовані для практичного впровадження в діяльність ресторану «Rich» і рекомендовані до реалізації у середньостроковій перспективі з урахуванням ресурсного забезпечення та стратегічних цілей підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балацька Н.Ю. Інноваційніаспекти розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Держава та регіони. 2019. №5 (10). С. 76-81.

2. Б.М. Андрушків, Н.Б. Кирич, О.Б. Погайдак Інноваційна діяльність підприємств та організацій як метод стабілізації економіки регіонів України. Вісник економічної науки України — 2009. — № 1(15). — С. 23-25.

3. Амоша О. І. Інноваційний шлях розвитку України: проблеми та рішення // Економіст. — 2005. — № 6ю. — С. 28

4. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: Навч. посіб. — 2-ге вид., перероб. і доп. — Суми: ВТД «Університетська книга»; К.: Видавничий дім «Княгиня Ольга», 2005. — 324 с.

5. Кузь Т. - Інноваційні центри: створення і функціонування (2018) Наукова періодика України Економіка і управління Кузь Т. Інноваційні центри: створення і функціонування / Т. Кузь // Економіка і управління. - 2018. - № 2. - С. 12-17. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2018

6. Лапко О. Інноваційна діяльність у системі державного регулювання: Монографія. — К.: Інститут економ. прогнозування НАН України, 1999. — 342 с.

7. Гросул В., Зубков С., Іванова Т. Методичний інструментарій оцінювання рівня інноваційної активності підприємств ресторанного господарства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2018. № 1. С. 284-294.

8. Гросул В.А., Чатченко О.Є. Інноваційні технології оновлення бізнес-моделі підприємства ресторанного господарства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Випуск 27. С. 39-42.

9. Завадинська О. Інноваційні технології господарювання в ресторанному бізнесі. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2018.

№ 2. С. 93-102.

10. Завадинська О.Ю., Русавська В.А. Стратегії інноваційного розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2018. Вип. 54. С. 94-98.

11. Кирніс Н. Інновації у сфері підприємств ресторанного господарства, які надають кейтерингові послуги. Економіко-правова парадигма розвитку сучасного суспільства. 2017. № 1. URL: https://studlib.org.ua/index.php/eprs/article/view/105/102

12. Сокирник І.В. Формування та реалізація стратегій підприємств ресторанного господарства в умовах цифрової трансформації економіки. Вісник Хмельницького національного університету. 2019. № 3. С. 165–171. URL: http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/8138/1/7.pdf

13. Лавріненко Ю. М. Теоретичні аспекти визначення сутності інновацій. Вісник Запорізького національного університету. №2(6), 2019. С. 191–195.

14. Пілявоз Т. М. Методологічні підходи щодо оцінювання інноваційного розвитку підприємства. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1085&p=1

15. Твисс, Бр. Управление научно-техническими нововведениями [Текст]/ Брайан Твисс; сокр. пер. с англ. А. Г. Медведева; [предисл. К. Ф. Пузыни]. – М. : Экономика, 1989. – с. 32-49

16. Федулова Л. І. Інноваційна економіка: Підручник. — К.: Либідь, 2006.— 480 с.

17. Betz, F. Managing Technology: Competing Through New Ventures, Innovation, and Corporate Research [Text] / F. Betz // Englewood Cliffs. — N. J. : Prentice Hall, 1987

18. Schumpeter, J. A. The Theory of Economi cDevelopment: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle [Text] / J. A. Schumpeter. –N. J. : Transaction Publ., 2008. – P. 89.

19. Поворознюк І.М. Інноваційні технології в ресторанному бізнесі. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 30. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/619

20. Яхтер А. Підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства за рахунок упровадження інноваційної діяльності. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2015. Вип.39. Ч.1. С.132-137.

21. Щербакова О.І., Гук О.В. Інноваційний розвиток підприємств харчової промисловості та шляхи модернізації матеріально-технічної бази. Вісник державного агроекологічного університету. 2015. № 2. С. 267–273.

22. Сидорчук І. Сутність та зміст основних понять, що складають термінологічний апарат управління інноваційним розвитком підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2023. № 1. С. 139–143.

23. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу / пер. з англ. В. Старка. Київ, Києво–Могилянська академія, 2012. 242 с.

24. Drucker P. F. Innovation and entreprenership: Practice and principles. Pan Books. 1986. 548 p.

25. Christensen C.M. The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Boston, MA: Harvard Business School Press. 1997. 288 p.

26. Pyka A., Andersen, E.S. Introduction: long term economic development – demand, finance, organization, policyand innovation in a Schumpeterian perspective. Journal of Evolutionary Economics, Springer. 2017. vol. 22(4). Pp. 621– 625. https://doi.org/10.1007/s00191-012-0279-z

27. Лавріненко Ю. М. Теоретичні аспекти визначення сутності інновацій. Вісник Запорізького національного університету. №2(6), 2019. С. 191–195.

28. Морохова В. О. Товарна інноваційна політика: навч. посіб. Луцьк: Вежа-Друк, 2017. 248 с.

29. Коваленко О. М., Станіславик О. В., Моргунова Т. І. Особливості управління інноваційним процесом на підприємстві. Економіка. Фінанси. Право. 2018. № 8. С. 4–8.

30. Замкова Н. Л., Боковець В. В. Управління інноваціями: навч. посіб. Вінниця: ВТЕІ КНТЕУ. 2017. 241 с.

31. Файчук О. М., Файчук О. В. Інноваційний процес як рушійна сила економічного зростання. Бізнес Інформ. 2013. № 10. С. 66–70.

32. Гордієнко С. Г. Інноваційна діяльність: проблеми, сутність, змістовні складові та напрями удосконалення. Часопис Академії адвокатури України. 2014. Т. 7. № 2. С. 15–32.

33. Чумак О. В. Соціально-філософський аналіз поняття «інновація» та «інноваційна діяльність» URL: https://oldzdia.znu.edu.ua/gazeta/VISNIK_36_14

34. Близнюк Т. П. Вплив циклічності розвитку економіки на інноваційну діяльність підприємства. ФОП Александрова К.М., 2018. 352 с.

35. Коюда В. О. Лисенко Л. А. Інноваційна діяльність підприємства та оцінка її ефективності: моногр. Х.: ФОП Павленко О.Г.; ІНЖЕК, 2016. 224 с.

36. Коваленко О. В. Проблемні аспекти становлення інноваційної системи України в контексті теорії технологічного розвитку. Ефективна економіка. 2015. № 3. С. 31–39.

37. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці: моногр. / [за заг. ред. д-р екон. наук, проф. С. М. Ілляшенка. Суми: ВТД «Університетська книга». 2015. 582 с.

38. Найдюк В. Сутність та передумови інноваційного розвитку підприємств. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2019. №3. С. 351–263.

39. Якушев О. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2020. Т.3. № 2. С. 195–208.

40. Europe 2020 flagship initiative Innovation Union. Luxembourg: EUR-OP, 2011.

41. Invitation to Tender for Research and Innovation Information System URL: http://issuu.com/jiscinfonet/docs/riis-itt.

42. Пілявоз Т. М. Методологічні підходи щодо Оцінювання інноваційного розвитку підприємства. Ефективна економіка. №4. 2012 http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1085

43. І. Підкамінний, В. Ципуринда. Системні фактори впливу на інноваційний розвиток підприємства. Ефективна економіка. №3. 2011. http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=480

44. Козлов С.І. «Цифровізація ресторанного сервісу». *Інноваційна економіка*. 2023.

45. Ковальчук І.П. «Сучасні технології у сфері HoReCa». *Технології та інновації*. 2022.

46. Стукало Н.В. «Екологічна трансформація ресторанного бізнесу». *Вісник УАД*. 2023.

47. Шевченко Л.І. «Маркетингові інновації в індустрії гостинності», *Маркетинг і цифрові технології*, 2023.

48. Бондарчук О.М. «Інноваційні тренди в кулінарії». *Харчова промисловість* 2024.

ДОДАТКИ

Додаток А

Екстер’єр ресторану «RICH»



Додаток Б

Інтер’єр ресторану «RICH»



Додаток В

Меню ресторану «RICH»






РИБА ТА МОРЕПРОДУКТИ
FISH & SEAFOOD
ТУНЕЦЬ З ЧОРНИМ КУСКУСОМ
TUNA WITH BLACK COUSCOUS
МІКС МОРЕПРОДУКТІВ
SEAFOOD MIX
СОМ З ЛИСИЧКАМИ
CATFISH WITH CHANTERELLES


АСОРТІ КРОСТІНІ
ASSORTED CROSTINI
БРЕЗАОЛА
BREZAOLA
БАСТУРМА
BASTURMA
КІЛЬЦЯ КАЛЬМАРА У ХРУСТКІЙ ПАНІРОВЦІ
SQUID RINGS IN CRISPY BREADCRUMBS
БАКЛАЖАН ЗАПЕЧЕНИЙ
BAKED EGGPLANT