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

ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ ВПРОВАДЖЕННЯ НОВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ КОМПЛЕКСІ «ЗАТИШОК» М. ВІННИЦЯ

Виконала: здобувачка вищої освіти
IV курсу, 41-гр групи
241 «Готельно-ресторанна справа»
освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа»
ЛІЛІЯ ВІКТОРІВНА ДУХОВНА
Науковий керівник: д.е.н., професор
Людмила ТРАНЧЕНКО

Умань – 2025

УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

д.е.н., професор

_____ Людмила ТРАНЧЕНКО

«____»_____20 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

здобувачці вищої освіти **ДУХОВНІЙ Лілія Вікторівна**
(прізвище, ім'я, по батькові)
1. Тема кваліфікаційної роботи Формування концепції впровадження новітніх технологій в готельно-ресторанному комплексі «Затишок» м. Вінниця
керівник кваліфікаційної роботи Транченко Людмила Володимирівна, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом вищого навчального закладу від «___»_____20__ р. № ___ .
2. Строк подання здобувачем роботи_____
_____
3. Вихідні дані до роботи: наукові фахові статті, підручники, навчальні посібники, звітність готельно-ресторанного комплексу «Затишок», інформація Державної служби статистики України.
4. Перелік питань, які потрібно розробити
Розділ 1. Теоретичні аспекти розвитку інноваційних процесів у ресторанному господарстві.
Розділ 2. Дослідження господарської діяльності готельно-ресторанного комплексу «Затишок».
Розділ 3. Напрями покращення господарської діяльності ГРК «Затишок»
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) рисунків 7, таблиць 30.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання_____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір теми кваліфікаційної роботи		
2	Одержання індивідуального завдання		
3	Складання індивідуального плану-графіка написання роботи		
4	Підготовка до виконання кваліфікаційної роботи		
5	Уточнення теми кваліфікаційної роботи та календарного плану-графіка		
6	Написання розділів кваліфікаційної роботи		
7	Доопрацювання кваліфікаційної роботи з урахуванням зауважень дипломного керівника		
8	Написання та оформлення кваліфікаційної роботи в остаточному варіанті		
9	Подання роботи для перевірки на плагіат		
10	Одержання відгуку наукового керівника		
11	Одержання рецензії внутрішнього рецензента		
12	Висновок завідувача кафедрою		
13	Захист кваліфікаційної роботи		

Здобувачка _____ **Лілія Духовна**

(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____**Людмила ТРАНЧЕНКО**

(підпис) (прізвище та ініціали)

РЕЗЮМЕ

Кваліфікаційна робота налічує 86 сторінок, охоплюючи три змістовні розділи. Основний виклад матеріалу займає 70 сторінок, містить 8 рисунків і 20 таблиць, що ілюструють результати аналізу та запропонованих рішень. До переліку літературних джерел увійшло 31 найменування, серед яких — вітчизняні та зарубіжні наукові праці, нормативні акти та спеціалізовані довідкові видання.

Об'єкт дослідження — процес упровадження інноваційних технологій обслуговування й створення авторських рецептур борошняних виробів у готельно-ресторанному комплексі «Затишок» (м. Вінниця).

Предмет дослідження становлять теоретичні та методичні засади впровадження сучасних технологічних рішень у виробничо-обслуговувальну діяльність закладу.

Мета роботи — науково обґрунтувати напрями формування та реалізації концепції інноваційного розвитку ресторанного господарства на прикладі ГРК «Затишок», визначити дієві механізми підвищення конкурентоспроможності та якості обслуговування.

Перший розділ присвячено теоретичним засадам інновацій у ресторанному бізнесі: розкрито сутність новітніх технологій виробництва та обслуговування, класифіковано інновації за видами й етапами впровадження, проаналізовано їх вплив на показники ефективності підприємств харчування.

Другий розділ **містить** комплексну характеристику ринкових позицій ГРК «Затишок» у сегменті ресторанних послуг м. Вінниці. Проведено оцінювання поточного стану матеріально-технічної бази, кадрового потенціалу, асортиментної політики та фінансово-економічних результатів діяльності. Виявлено сильні та слабкі сторони закладу, а також зовнішні можливості й загрози (аналіз SWOT).

Третій розділ пропонує практичні напрями вдосконалення господарської діяльності комплексу. Зокрема, розроблено концепцію впровадження інноваційних виробничих процесів (напівфабрикати шокової заморозки, «sous-vide» тощо), удосконалено сервісні стандарти та запропоновано нові рецептури борошняних виробів з акцентом на локальні інгредієнти й здорове харчування. Окрему увагу

приділено економічному обґрунтуванню інвестиційних витрат і прогнозу зростання рентабельності.

Ключові слова: конкурентоспроможність ресторану, ресторанний бізнес, інноваційні технології, розвиток інноваційних процесів, виробничий процес, концепція обслуговування, рецептури борошняних виробів.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота у якій відтворене послідовне вирішення наступних завдань: вивчено особливості розвитку інноваційних ресторанних технологій в Україні; досліджено особливості розвитку світового ресторанного господарства на сучасному етапі; проведено оцінку стану ГРК «Затишок» на ринку послуг ресторанного господарства; проаналізувати ринок закладів ресторанного господарства міста Вінниця; запропоновано розробити концепцію ресторану по впровадженню інноваційних; оптимізовано процес замовлень в ресторані ГРК «Затишок» шляхом впровадження новітніх технологій.

Ключові слова: Ключові слова: конкурентоспроможність ресторану, ресторанний бізнес, новітні технології, розвиток інноваційних процесів, виробничий процес.

SUMMARY

Qualification work in which the sequential solution of the following tasks is reproduced: the features of the development of innovative restaurant technologies in Ukraine in the current conditions are studied; the features of the development of the global restaurant industry at the current stage are investigated; the state of the Zatishok restaurant complex in the Vinnytsia restaurant services market is assessed; the market of restaurant establishments in the city of Vinnytsia is analyzed; it is proposed to develop a restaurant concept for the implementation of innovative ones; the ordering process in the Zatishok restaurant is optimized by introducing the latest technologies.

Key words: Keywords: restaurant competitiveness, restaurant business, latest technologies, development of innovative processes, production process.

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ 9

1.1. Особливості розвитку світового ресторанного господарства на сучасному етапі 9

1.2. Теоретичні основи та зміст інновацій у ресторанному господарстві 13

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «ЗАТИШОК» 20

2.1. Оцінка стану ГРК «Затишок» на ринку послуг ресторанного господарства м. Вінниці 20

2.2. Дослідження конкурентів ресторану «Затишок» 52

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРК «ЗАТИШОК»

3.1. Вдосконалення концептуальних засад діяльності ГРК «Затишок» 65

3.2. Оптимізація процесу замовлень та обґрунтування економічної ефективності оновлення меню ГРК «Затишок» шляхом впровадження новітніх технологій 71

ВИСНОВКИ 93

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 97

ДОДАТКИ 103

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сьогодні ресторанна індустрія переживає, без перебільшення, один із найсерйозніших кризових періодів. Щоб зберегти конкурентоздатність у напружених економічних і соціальних умовах, ресторатори переглядають звичні бізнес-моделі, мобілізують усі внутрішні резерви та переорієнтовують ключові ресурси. Оскільки сучасний ресторанний сектор дедалі більше перетворюється на високотехнологічний, комп'ютеризований бізнес, що базується на інтернет-платформах і альтернативних online-сервісах, максимальне залучення цифрових рішень стає обов'язковою передумовою ефективної діяльності підприємств.

Порівняно з провідними країнами світу, нинішній рівень розвитку ресторанного господарства України відчутно відстає. Навіть заклади класу «люкс», попри стабільний попит і постійну клієнтуру, поступаються світовим лідерам за якістю сервісу й кулінарною майстерністю. Серед ключових причин – обмежений доступ персоналу до сучасної профільної освіти, недостатня обізнаність шеф-кухарів із глобальними гастрономічними трендами та нерідко низька якість сировини. Останнє зумовлює нагальну потребу в запровадженні суворих процедур сертифікації за міжнародними стандартами, які б унеможливили використання ГМО в рослинній сировині та генетичних добавок у кормах для тварин.

Інтенсивний прогрес у сфері ресторанних і харчових технологій має стати предметом безперервного вивчення у профільних закладах освіти. Саме там необхідно формувати фахівців, здатних упроваджувати smart-kitchen рішення, автоматизовані системи менеджменту, технології шокової заморозки чи «sous-vide» й застосовувати big data для прогнозування попиту та оптимізації меню.

Проблематика розвитку вітчизняного готельно-ресторанного ринку широко представлена у працях як українських, так і зарубіжних дослідників. Зокрема, аспектам додаткових послуг присвячені роботи А. В. Бодні, М. А. Іванченка, О. М. Грабчука, В. М. Зайцевої, О. О. Охріменка та П. Харламова. Маркетингові

стратегії ресторанних підприємств розкрито у публікаціях В. Д. Базилевича, О. О. Гаманкової, С. С. Осадця, В. В. Шахова та інших. Однак ці дослідження лише частково охоплюють проблемні аспекти застосування інновацій і не пропонують комплексних механізмів їх впровадження на практиці, що обумовлює актуальність даної роботи.

Мета – обґрунтувати концепцію впровадження новітніх технологій у ресторанному господарстві на прикладі ГРК «Затишок» (м. Вінниця) та сформувати практичні рекомендації щодо підвищення його конкурентоспроможності.

Для досягнення мети поставлено такі **завдання**:

1. Дослідити чинники та тенденції розвитку інноваційних ресторанних технологій в Україні.
2. Проаналізувати глобальний досвід функціонування сучасного ресторанного бізнесу та виокремити best practices, релевантні для національного ринку.
3. Провести комплексну оцінку поточного стану ГРК «Затишок» на ринку Вінниці, зокрема матеріально-технічної бази, кадрового складу й фінансових показників.
4. Проаналізувати конкурентне середовище ресторанних закладів міста та виявити невикористані ринкові ніші.
5. Розробити інтегровану концепцію впровадження інновацій (digital-ordering, мобільні POS-системи, QR-меню, loyalty-apps тощо) й оптимізувати процес приймання та оброблення замовлень.
6. Обґрунтувати економічну доцільність і очікувану ефективність упроваджених рішень.

Об’єкт – впровадження інноваційних технологій обслуговування та авторських рецептур борошняних виробів у ГРК «Затишок» (Вінниця).

Предмет – теоретичні та методичні засади застосування сучасних технологічних рішень у виробничо-обслуговувальній діяльності закладу.

Для розв’язання означених завдань використано комплекс методів:

Теоретичні – критичний аналіз фахової літератури, підручників і нормативних документів; системно-структурний та порівняльний аналіз для обґрунтування доцільності впровадження інноваційних технологій.

Емпіричні – спостереження, опитування та анкетування гостей і співробітників «Затишку», що дозволило зібрати первинні дані щодо очікувань і рівня задоволеності споживачів.

Аналітичні – SWOT-аналіз, методи фінансово-економічних розрахунків і моделювання для прогнозу ефекту від запропонованих ініціатив.

Таким чином, робота пропонує цілісний підхід, який поєднує світовий досвід, наукові напрацювання та практичні інструменти, здатні підвищити якість сервісу, розширити асортимент кулінарної продукції та забезпечити сталий розвиток готельно-ресторанного комплексу «Затишок».

Апробація матеріалів роботи. Матеріали роботи апробовано у тезах та доповідях: Всеукраїнської науково-практичної конференції «Стратегічні перспективи туристичної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку».

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ

1.1. Особливості розвитку світового ресторанного господарства на сучасному етапі

Ресторанна справа по праву вважається однією з найприбутковіших галузей світового бізнесу. За аналітичними даними, рентабельність інвестицій у ресторан перевищує аналогічні показники в інших сферах: зокрема, капіталовкладення в ресторанний бізнес повертаються у 5–6 разів швидше, ніж у роздрібну торгівлю, наприклад, у магазини одягу. У розвинених країнах — таких як США, Японія та держави Західної Європи — значна частка витрат споживачів припадає саме на ресторанні послуги, що свідчить про зміну культурного підходу до дозвілля та харчування.

Сучасні ресторани вже давно перестали бути лише місцем для споживання їжі — вони трансформувалися у багатофункціональні простори для подій і спілкування. Сьогодні вони пропонують клієнтам комплексну організацію заходів різного формату — від ділових зустрічей і презентацій до весіль, фуршетів, барбекю, дипломатичних прийомів тощо. Технологічне оснащення дозволяє якісно обслуговувати аудиторію чисельністю від 10 до 2000 осіб, гнучко адаптуючись до індивідуальних побажань клієнтів.

Ключові тренди розвитку ресторанного бізнесу

Дослідження фахівців (Даніалі Ф., Мостова Л., Новікова О. [26, 48, 54]) окреслюють чотири основні вектори розвитку сучасної ресторанної індустрії:

- Поява нових кулінарних напрямів, таких як ф’южн та молекулярна кухня;
- Зростання спеціалізації ресторанних форматів;
- Створення міжнародних мереж із уніфікованими стандартами обслуговування;
- Інтеграція технологій та наукових досягнень у виробничі процеси.

Так, кухня ф’южн (від англ. "fusion" — злиття) базується на гармонійному поєднанні кулінарних традицій Сходу та Заходу, адаптованих до локальних смаків і продуктів. Цей напрям бере початок у США й наразі поширений у ресторанах по всьому світу. Іншим прикладом інновацій є молекулярна кухня, започаткована фізиком Ерве Тісом з Оксфорду, яка поєднує хімію з гастрономією для створення оригінальних текстур і смаків. Відомим представником цього стилю є шеф Хестон Блюменталь (The Fat Duck, Велика Британія).

Демократичні ресторани та концепція free flow

Окремим трендом останніх років є розвиток так званих демократичних ресторанів, що поєднують швидке обслуговування з якісною кухнею. Яскравим прикладом є концепція free flow — формат, де відвідувач самостійно пересувається між зонами вибору страв, які готуються безпосередньо перед ним. Такі заклади не використовують традиційне офіціантське обслуговування, натомість пропонують відкриту кухню, широкий вибір страв і доступні ціни. Серед провідних прикладів — мережі «Autogrill» (Італія), «Casino» (Франція), «Lido» (Латвія), «Граблі» та «Му-Му» (Росія).

Основна аудиторія демократичних ресторанів — представники середнього класу, які цінують поєднання швидкості, доступності та якості. Поширення цих форматів стало можливим завдяки інноваціям у сфері автоматизації замовлень і високій конкуренції на ринку харчування.

Класифікація закладів ресторанного господарства

1. Повносервісні ресторани

Пропонують широкий асортимент страв вишуканої кухні (від 15 найменувань), працюють за стандартами haute cuisine, зазвичай дотримуються традицій французької або італійської гастрономії. Обслуговування включає особистий супровід офіціанта, професійні рекомендації, тематичний інтер’єр.

2. Спеціалізовані заклади

Мають вузьку спеціалізацію за типом кухні або форматом обслуговування:
– швидкого обслуговування (fast food);

– сімейні ресторани з затишною атмосферою;
– національні (етнічні) — китайська, грузинська, українська кухня;
– тематичні — музичні, історичні, спортивні (наприклад, кафе Елвіса Преслі в Ізраїлі).

3. Fast food / Quick service

Заклади з уніфікованим меню й прискореним обслуговуванням. Основна продукція — гамбургери, піца, хот-доги, курятина, тако, вареники тощо. Відомі бренди: McDonald's, Burger King, KFC, Pizza Hut, Subway, T.G.I. Fridays тощо.

4. Закусочні та бари

Прості формати з чіткою спеціалізацією:

- Вареничні, млинцеві, пиріжкові — орієнтація на борошняну продукцію з різноманітними начинками;
- Чебуречні, шашличні, сосисочні — реалізація популярних національних м’ясних страв;
- Піцерії — демонстраційне приготування піци в присутності клієнтів;
- Бари — винні, пивні, коктейльні, молочні тощо.

Гнучкість формату як ключова риса сучасного ресторану

Варто зазначити, що в реальних умовах багато закладів поєднують кілька класифікаційних ознак: ресторан може бути одночасно повносервісним, тематичним і спеціалізованим. Така гібридизація дає змогу краще адаптуватися до ринкових змін, розширити клієнтську базу й забезпечити більш гнучку бізнес-модель.

Сучасна ресторанна індустрія — це не лише про їжу, а про досвід, атмосферу та емоції, що формуються завдяки інноваційному підходу, дотриманню стандартів якості та професійному менеджменту.

1.2. Теоретичні основи та зміст інновацій у ресторанному господарстві

Сучасна індустрія ресторанного господарства демонструє стабільну динаміку зростання та постійно трансформується під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів: змін споживчих уподобань, технологічного прогресу, посилення конкуренції,

глобалізаційних процесів та цифрової трансформації. Як одна з ключових сфер підприємницької діяльності, ресторанна справа виконує не лише соціальну місію — забезпечення харчування, дозвілля та емоційного комфорту гостей, — а й економічну функцію, генеруючи прибутки, робочі місця та податкові надходження.

Економічна роль ресторанного бізнесу полягає у формуванні конкурентоспроможного комплексу виробництва та реалізації кулінарної продукції й супутніх послуг. Саме ресторанна індустрія здатна швидко реагувати на коливання ринку та потреби споживачів, надаючи їй гнучкості в умовах мінливого середовища.

З огляду на зростаючі запити ринку та посилення конкуренції, підприємства ресторанного господарства змушені впроваджувати інновації, які охоплюють не лише технології приготування страв, але й методи обслуговування, організаційні моделі та системи управління. Інноваційна діяльність сьогодні є визначальним чинником сталого розвитку галузі, оскільки саме через неї відбувається структурна модернізація підприємств, оптимізація внутрішніх процесів, скорочення витрат, підвищення якості обслуговування та задоволення запитів сучасного споживача.

Як показує міжнародна практика, найуспішніші ресторанні компанії орієнтуються на світовий досвід інновацій, адаптуючи його до національних умов. У зв'язку з цим, стратегічне завдання українських закладів ресторанного господарства полягає у переосмисленні традиційного підходу до ведення бізнесу та активному впровадженні новітніх досягнень у сфері гастрономії, IT, маркетингу та сервісу.

Зокрема, ефективна реалізація інноваційних технологій можлива лише за умови усвідомлення їх сутності. Термін «інновація» (від лат. *innovatio* — оновлення) увійшов у науковий обіг завдяки австрійському економісту Йозефу Шумпетеру, який ще у 1912 році визначив її як засіб оновлення економіки через радикальні зміни у виробництві та управлінні. Сьогодні це поняття включає не лише створення чогось нового, а й його ефективне впровадження та комерціалізацію.

Інноваційна діяльність у ресторанному бізнесі включає декілька типів нововведень:

- Технологічні — нові способи приготування та зберігання їжі, використання smart-обладнання, автоматизація кухонь;
- Організаційно-управлінські — оптимізація бізнес-процесів, CRM-системи, цифрове планування закупівель і персоналу;
- Сервісні — нові моделі обслуговування: безконтактні замовлення, self-service, роботизовані офіціанти;
- Маркетингові — створення унікальної атмосфери, бренд-сторітелінг, gamification, таргетована реклама;
- Продуктові — авторські меню, молекулярна кухня, eco-friendly страви, використання локальних органічних інгредієнтів.

У реаліях України особливого значення набувають інформаційно-комунікаційні інновації, що дозволяють гнучко налаштовувати канали збуту, покращити облік, аналітику, а також підвищити рівень персоналізації обслуговування клієнтів.

Також актуальними є інтегруючі інновації, які поєднують вже наявні технології в нову ефективну модель: наприклад, впровадження систем «розумної» кухні, що самостійно контролює залишки продуктів, температурний режим і витрати електроенергії. Однак варто остерігатися псевдоінновацій — поверхневих змін, що не приносять суттєвої цінності та є суто маркетинговим прийомом.

Впровадження інновацій має супроводжуватись кадровими перетвореннями — навчанням персоналу, розвитком soft skills, мотиваційною підтримкою ініціативності. Зрештою, інновації — це не лише про техніку, а й про людей, які ними користуються.

Таким чином, сучасне ресторанне господарство України, прагнучи інтегруватися у глобальний ринок і підвищити свою конкурентоспроможність, має орієнтуватися на впровадження системних, продуманих та економічно виправданих інновацій. Це не просто тренд, а необхідна умова ефективної діяльності підприємства в умовах постійних змін і високої динаміки споживчого ринку.

.

РОЗДІЛ 2
ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «ЗАТИШОК»

2.1. Оцінка стану ГРК «Затишок» на ринку послуг ресторанного господарства м. Вінниці

Готельно-ресторанний комплекс «Затишок» розпочав свою діяльність у 2009 році, проте витоки його створення сягають ще 1973 року, коли на Вінниччині, в мальовничому селі Лемешівка, познайомилися майбутні засновники — Микола Андрійович та Людмила Володимирівна Дмитренки. Він працював агрономом і мав особливий хист до господарства та землеробства, вона ж — студентка педагогічного училища — вирізнялась кулінарним талантом і вмінням перетворювати звичайні продукти на справжні гастрономічні витвори. Поєднання їхніх умінь, мрій і родинних цінностей згодом стало основою для створення не просто готелю, а теплого родинного простору — місця, де кожен почувається як удома, а кожен член сім'ї знаходить своє покликання.

У пошуках відповідної назви закладу було розглянуто багато варіантів. Вирішальним став випадковий момент: літня жінка, проходячи повз будівництво і зупинившись на хвилину, щиро промовила: *«У вас тут так тихо й затишно»*. Саме слово «затишно» стало джерелом натхнення, що дало назву комплексу — «Затишок», яка символізує тепло, спокій, домашню атмосферу та щирість гостинності.

Офіційне відкриття відбулося 2 січня 2009 року, і з того часу заклад здобув популярність не лише серед місцевих мешканців, а й серед численних гостей з інших регіонів України та зарубіжжя. Протягом понад десяти років «Затишок» здобув репутацію гостинного місця з високим рівнем сервісу, смачними традиційними стравами подільської кухні та затишною атмосферою. За успіхом закладу стоїть родина Дмитренків, яка й сьогодні активно управляє справою, передаючи досвід, традиції та любов до гостинності наступним поколінням.

Готельно-ресторанний комплекс розташований у центральній частині Вінниці, неподалік від Центрального парку культури та відпочинку ім. М. Горького, що створює додаткову привабливість для туристів і ділових мандрівників. Зручна локація забезпечує швидкий доступ до ключових транспортних вузлів і туристичних об’єктів міста: до фонтану «Roshen» — всього 2,8 км, до залізничного вокзалу — 4,4 км, до центрального автовокзалу — 3 км.

Комплекс пропонує гостям комфортне розміщення в 22 сучасних номерах, обладнаних усім необхідним: зручними меблями, кондиціонером, телевізором, міні-холодильником, телефоном, безкоштовним Wi-Fi та іншими зручностями для приємного і спокійного відпочинку.

На території комплексу розміщено затишну літню терасу, спортивний бар з більярдом, простору парковку з відеоспостереженням, пральню, а також ресторан, де можна не лише скуштувати традиційні страви, але й організувати урочисті події, ділові зустрічі, банкети чи вечірки. Кожен елемент комплексу продуманий до дрібниць і спрямований на створення дружньої, комфортної та емоційно теплої атмосфери, яка з перших хвилин знайомства викликає бажання повернутись знову.

Таким чином, ГРК «Затишок» — це приклад успішного поєднання сімейних традицій, любові до справи, високих стандартів обслуговування та глибокої поваги до кожного гостя.



Рис. 2.1. Внутрішній двір готельно-ресторанного комплексу «Затишок»

Джерело: Інтернет ресурс: http://surl.li/ahjjw

Гостьовий будинок «Затишок», розташований у мальовничій частині Вінниці, пропонує своїм гостям комфортне проживання, якісне обслуговування та привітну атмосферу. Територія закладу доглянута й озеленена — її прикрашають численні квітучі клумби та декоративні рослини, що створюють відчуття гармонії та спокою (рис. 2.2). Для зручності гостей працює цілодобова стійка реєстрації, а також надається безпечна автомобільна стоянка, що дозволяє гостям безтурботно залишити свій транспорт на території закладу. Для відпочинку й розваг передбачено більярдний зал, а за потреби — прасувальні приналежності.

Кожен номер у будинку відпочинку обладнано сучасною побутовою технікою та м’якими зручними меблями. Гості мають у своєму розпорядженні окрему спальню та простору вітальню з обідньою зоною, систему кондиціонування повітря, телевізор із супутниковими каналами, холодильник та доступ до бездротового інтернету (Wi-Fi). У ванній кімнаті передбачено душову кабіну, фен, рушники, набір косметичних засобів, халати та капці, що створює всі умови для комфортного щоденного догляду.

Харчування гостей здійснюється у ресторані комплексу, де подається широкий асортимент страв європейської кухні. За бажанням можна обрати дієтичне меню, зробити замовлення на легкий перекус або скуштувати фірмові напої й авторські коктейлі у барі. Крім того, у безпосередній близькості від закладу працюють кафе, їдальні, супермаркети та продуктові крамниці, що дозволяє гостям самостійно обирати зручний формат харчування.

Завдяки вдалому розташуванню гостьового будинку, його відвідувачі мають змогу швидко дістатися до зупинок громадського транспорту, ринків, магазинів, а також архітектурних пам’яток і туристичних локацій Вінниці, які знаходяться в пішій доступності. Комплекс ідеально підходить як для короткотривалого відпочинку, так і для довготривалого проживання під час ділових поїздок або сімейних подорожей.



Рис. 2.2. Вхід до конференц залуГРК «Затишок»

Джерело: Інтернет ресурс: http://surl.li/ahjjw

Готель «Затишок» може розмістити одночасно до 50-ти чоловік та пропонує на вибір 22 комфортабельних номери (одно-, двох-, трьохмісні). Номери оснащені усім необхідним для комфортного проживання: холодильник, кондиціонер, Wi-Fi, меблі, в кожному номері є санвузол та ванна кімната з душем, фен. На території готелю є приватна стоянка, яка цілодобово охороняється.

Комфортабельні номери різного класу:

- 2 номери – одномісні,
- 4 номери – двомісні,
- 1 номер – однокімнатний напівлюкс,
- 5 номерів – однокімнатні напівлюкси з балконом,
- 8 номерів – двокімнатні люкси,
- 2 номери – трикімнатні апартаменти (рис.2.3).



Рис. 2.3. Готельний номер ГРК «Затишку»

Джерело: Інтернет ресурс: http://surl.li/ahjjw

У включену у вартість проживання послугу входить не лише розміщення в комфортному номері, а й сніданок, а також безкоштовне користування автостоянкою, що перебуває під цілодобовим відеоспостереженням і охороною, забезпечуючи спокій та безпеку гостей.

Кожен номер оснащений сучасним телевізором із плоским екраном, підтримкою кабельного телебачення та необхідною побутовою технікою для зручного перебування. Власна ванна кімната в кожному номері обладнана душовою кабіною, феном, рушниками, а також набором безкоштовних туалетно-косметичних засобів, що дозволяє гостям з комфортом дотримуватись особистої гігієни.

Окремі номери мають балкон, звідки відкривається вид на затишний внутрішній дворик, що створює ідеальні умови для ранкової кави або вечірнього відпочинку на свіжому повітрі. Продумане зонування простору, естетичне оформлення інтер'єру та тиха атмосфера забезпечують максимальний комфорт і релакс під час перебування в готельно-ресторанному комплексі.



Рис. 2.4. Двокімнатний люкс в ГРК «Затишок»

Джерело: Інтернет ресурс: http://surl.li/ahjjw

Продовження таблиці 2.1

Також «Затишок» надає додаткові послуги, якими можна скористатись за бажанням:

- ресторанне обслуговування в номері;
- прання та прасування одягу;
- користування сканером, ксероксом, факсом;
- перегляд спортивних трансляцій в спортбарі;
- більярд;
- комплексні обіди та вечері в ресторані (за бажанням проживаючих).

Кухня ресторану функціонує в інноваційному напрямку ф’южн, що передбачає креативне поєднання кулінарних традицій різних народів, зокрема із використанням елементів європейської кухні. У меню переважають страви з м’яса, риби, грибів та свіжих овочів, однак підхід до приготування і подачі кожної з них має авторський характер.

Однією з особливостей концепції є можливість для гостей індивідуально формувати подачу страви. Так, наприклад, до філе лосося можна обрати бісквіт із мусом з авокадо, а до фаршированої свинини з овечим сиром – апельсиновий соус, що додає страві вишуканої кислинки. Таким чином, споживач не лише обирає страву, а й стає співтворцем її фінального вигляду, орієнтуючись на власні гастрономічні вподобання.

Напрям ф’южн відкриває широкі можливості як для професійної реалізації кухарів, так і для гастрономічного експерименту відвідувачів, дозволяючи кожному гостю пережити унікальний кулінарний досвід. Концепція "fusion" базується на ідеї інтернаціонального симбіозу, в межах якого класичні рецепти набувають нового звучання завдяки додаванню екзотичних інгредієнтів, незвичних технік приготування та новаторських способів подачі.

Таким чином, ф’южн-стиль – це не просто кулінарна мода, а ціла філософія творчого переосмислення традиційних страв, що дозволяє гармонійно поєднувати Схід і Захід, минуле й сучасне, даруючи гостям яскраві смакові враження, непередбачувані поєднання та кулінарну насолоду на межі культур (див. табл. 2.1).

Продовження таблиці 2.1

Таблиця 2.1

Концепція ресторану «Затишок»

Ознаки концепції	Характеристика ознак
Тип підприємства	Ресторан
Клас закладу	Перший
Кулінарне спрямування закладу	Традиційна українська та європейська кухня
Місце знаходження	місто Вінниця, по вулиці Оводова
Контингент споживачів	Розсереджений
Формат виробництва	Страви і вироби готові до споживання, свіже виготовлена продукція
Кількість місць	110
Режим роботи	10.00-23.00
Форма обслуговування	Обслуговування офіціантами
Дизайнерський стиль	В класичному стилі

Джерело: власні дослідження автора

Для аналізу ринку ресторанних послуг слід здійснити порівняння показників розвитку ринку за дворічний період, визначаючи стратегічні напрями функціонування закладу.

За даними державної адміністрації на ринку ресторанного господарства станом на 01.01. 2024 року в даному районі функціонують 47 закладів. Зібрані дані заносимо в табл. 2.2.

Продовження таблиці 2.1

Таблиця 2.2.

Динаміка розвитку ринку ресторанних послуг центрального мікрорайону м. Вінниці у 2023-2024 рр.

Характеристики ринку	Показники		
	оточний період	опередній період	Відхилення, ±
1	2	3	4
Загальна кількість закладів ресторанного господарства	47	43	+4
- ресторан, в тому числі:	14	13	+1
- люкс;	-	-	-
-перший.	14	13	+1
- бар:	8	7	+1
- люкс;	-	-	-
- вищий;	-	-	-
- перший.	8	7	+1
- кафе;	18	17	+1
- закусочні.	7	7	-
Загальна кількість місць	2570	2385	+185
Кількість місць у закладах ресторанного господарства - ресторан:	900	825	+75
- люкс;	-	-	-
- вищий;	-	-	-

1	2	3	4
- перший.	900	825	+75
- бар:	550	500	+50
- люкс;	-	-	-
- вищий;	-	-	-
- перший.	550	500	+50
- кафе;	950	890	+60
- закусочні.	170	170	-

Джерело: розроблено автором на основі даних Головного управління статистики м.Вінниця

Аналіз даних таблиці свідчить про позитивну динаміку розвитку ресторанної мережі у центральному районі м. Вінниці. Зокрема, протягом року кількість закладів ресторанного господарства зросла на одну одиницю, що забезпечило додаткові 75 посадкових місць у порівнянні з попереднім роком. Новим об’єктом у цьому районі став ресторан «Гранатовий сад», відкритий на вулиці Грушевського. Для порівняння, у 2020 році аналогічне поповнення відбулося за рахунок відкриття ресторану «Лезгінка» на вул. Пирогова.

На сьогоднішній день у центральному мікрорайоні функціонує значна кількість популярних ресторанів, серед яких: «Lavinia», «Feride Plaza», «Meringata», «Лезгінка», «Тифліс», «Касабланка», «T-Born», «Панорама», «Стейк Хаус», «Колиба», «Aura», «Клуб м’яса», «T’amer’o», «Марсель». Така концентрація закладів свідчить про високу конкуренцію на ринку, водночас демонструючи актуальність попиту на ресторанні послуги в цьому районі.

Відповідно до норми забезпеченості населення місцями в загальнодоступних закладах ресторанного господарства, що становить 24 місця на кожну тисячу жителів, функціонування готельно-ресторанного комплексу «Затишок» у центральному районі є економічно обґрунтованим і соціально доцільним. Ресторан не лише обслуговує мешканців району та туристів, а й задовольняє внутрішній попит з боку гостей готелю, розташованого на одній території з рестораном.

У структурі ресторану застосована горизонтальна диверсифікація, що проявляється в поєднанні функцій ресторану європейської кухні та бару, що розширює асортимент послуг і приваблює різні категорії споживачів. Вертикальна диверсифікація, тобто розширення діяльності у напрямку власного виробництва сировини або реалізації через інші канали, наразі не впроваджена.

Центральний район Вінниці характеризується високим рівнем урбанізації: його населення становить 180 770 осіб, а площа — 29 км². Таким чином, густота населення дорівнює 5233,45 осіб/км², що підтверджує великий споживчий потенціал території. У межах дослідження було проведено сегментацію споживачів району за соціальним статусом, результати якої наведені в таблиці 2.3. Це дозволяє краще зрозуміти

структуру попиту та формувати цільові маркетингові стратегії для подальшого розвитку ресторану.

Таблиця 2.3

Сегментація споживачів центрального мікрорайону м. Вінниці за соціальним станом у 2024 р.

Сегмент ринку населення	Кількість населення	
	осіб	%
Студенти	54000	10,0
Безробітні або тимчасово безробітні	4860	10,0
Робітники	37800	20,0
Службовці	27900	25,0
Підприємці	31140	35,0
Всього	180000	100

Джерело: розроблено автором на основі даних Головного управління статистики м. Вінниця

З таблиці видно, що даний заклад будуть відвідувати студенти, робітники, службовці, підприємці, а це, приблизно, 75% населення центрального мікрорайону міста Вінниці. Дані табл.2.3 представлено графічно на рис.2.5.

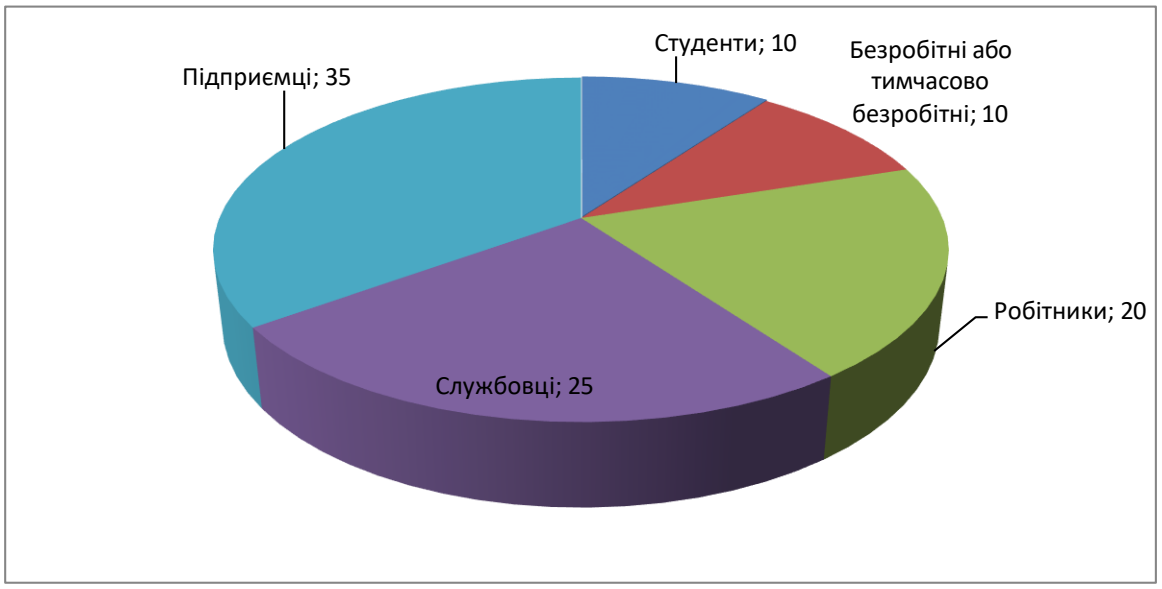


Рис. 2.5. Сегментація населення за соціальним станом у 2024 р.

Джерело: розроблено автором на основі даних Головного управління статистики м.

Вінниця

Також була проведена сегментація споживачів за віком. Результати представлені у табл.2.4.

Таблиця 2.4

Сегментація споживачів центрального мікрорайону м. Вінниці за віком у 2022-2024 р.

т ринку населення	ь		
	022 р.	023 р.	024 р.
Молодь від 18-22 років Населення від 22-30 років Населення 30-60 років Населення від 60 років	8 5 6 1	0 8 0 8	5 0 6 5

Джерело: розроблено автором на основі даних Головного управління статистики м.

Вінниця

До найбільш чисельного та фінансово спроможного сегменту цільової аудиторії належать мешканці віком від 22 до 55–60 років. Саме ця вікова група має найвищий потенціал споживання послуг ресторанного господарства, оскільки більшість її представників мають вищу або професійну освіту, стабільне місце роботи та регулярний дохід. Вони активно користуються послугами харчування поза домом, зокрема під час обідніх перерв, ділових зустрічей, урочистих подій або вечірнього відпочинку.

У ході дослідження було здійснено приблизну оцінку кількості потенційних споживачів ресторану «Затишок» на основі аналізу трудового контингенту сусідніх установ, що знаходяться у безпосередній близькості до комплексу. Зокрема, було враховано працівників і відвідувачів одного з корпусів Вінницького національного медичного університету, а також пацієнтів та персонал стоматологічного медичного центру “Товмед”.

Оцінювання здійснювалося емпіричним методом – шляхом прямих спостережень у різний час доби та впродовж кількох днів тижня, що дозволило отримати репрезентативні дані про потенційний трафік відвідувачів у зазначеному районі. Результати цього аналізу систематизовано та представлені в таблиці 2.5, що дозволяє зробити обґрунтовані висновки щодо доцільності та ефективності функціонування ресторану «Затишок» саме в цій локації.

Таблиця 2.5

Контингент потенційних споживачів у 2024 р.

Установа, організація	Режим роботи	Кількість працюючих та відвідувачів, осіб	Охоплення харчуванням, %	Кількість потенційних споживачів, осіб
Відділення поштового зв'язку	9.00 - 18.00	500	10	450
Працівники ВНМУ "	8.00 - 18.00	3000	30	1000
ТЦ " Feride Plaza "	10.00 - 19.00	1200	40	720
Медичний центр "Товмед"	цілодобово	200	50	100
Пасажири гром. транспорту	-	3000	90	2700
Мешканці житлових будинків	-	7450	50	3725
Всього		15350	270	8695

Джерело: власні спостереження

З метою вивчення рівня зацікавленості та очікувань потенційних клієнтів, а також для визначення обсягу попиту на продукцію та послуги ресторану «Затишок», було проведено соціологічне опитування серед мешканців центрального району міста Вінниці та гостей цієї частини міста. Основною метою анкетування стало з'ясування споживчих уподобань, пріоритетів у виборі закладів харчування, рівня задоволеності існуючими сервісами, гастрономічних смаків і побажань щодо вдосконалення ресторанного обслуговування.

Для забезпечення об'єктивності та точності результатів було сформовано репрезентативну вибірку респондентів, яка відображає соціально-демографічну структуру населення досліджуваного району. Розмір вибірки визначався за класичною статистичною формулою, яка враховує загальну кількість населення, допустиму похибку та рівень довіри. Таким чином, анкетування дозволило зібрати цінні первинні дані, які стали основою для подальшого аналізу ринку, визначення цільової аудиторії та розроблення рекомендацій щодо вдосконалення діяльності ресторану.

Отримані результати були систематизовані, проаналізовані та представлені у вигляді таблиць і діаграм, що дало змогу візуалізувати ключові тенденції споживчих переваг і окреслити напрями інноваційного розвитку закладу.

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}, \quad (2.1)$$

де z – нормоване відхилення, обране виходячи зі ступеню довіри (табл.1.5);

p – прийнята варіація для вибірки (наприклад, 50%);

q = (50÷100);

e – допустима похибка (± 10%).

Дані розрахунків занесено до табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Значення нормованого відхилення оцінки від середнього значення у 2024 р.

Ступінь довіри, %	60	70	80	85	90	95	97	99	99,7
Нормоване відхилення (z)	0,84	1,03	1,29	1,44	1,65	1,96	2,18	2,58	3,0
Обсяг вибірки	17,5	27	41,5	51,8	68	96	118	166	225

Джерело: власні спостереження

Рівень довіри потенційних споживачів у межах центрального мікрорайону міста Вінниці становить приблизно 90%, що свідчить про високу ймовірність отримання достовірних результатів під час соціологічного дослідження. За умови використання нормованого відхилення, що дорівнює 1,65, було розраховано оптимальний обсяг вибірки, який склав 68 респондентів на кожні 10 000 осіб потенційної цільової аудиторії.

У ході опитування було зібрано відповіді від 68 мешканців району, що дало змогу отримати достатньо інформації для проведення якісного аналізу споживчих настроїв і переваг. Всі зібрані дані було систематизовано й узагальнено у таблиці, наведеної в Додатку Б, яка містить ключові статистичні показники дослідження.

На основі аналізу результатів анкетування можна зробити висновок, що ціни на продукцію та послуги ресторану «Затишок» оцінюються опитаними як помірні та адекватні. Це дозволяє позиціонувати заклад у сегменті середнього цінового рівня, що забезпечує йому широку привабливість серед різних категорій споживачів – від працівників бюджетної сфери до туристів і відвідувачів з вищим рівнем доходу. Така цінова стратегія сприяє формуванню позитивного іміджу закладу та забезпечує стабільний рівень попиту серед постійних і нових клієнтів..

2.2. Дослідження конкурентів ресторану «Затишок»

Для об’єктивного визначення перспектив розвитку закладу ресторанного господарства «Затишок» необхідно провести комплексний аналіз конкурентного середовища, що включає вивчення кількісного та якісного складу конкурентів у межах радіусу 0,8–2,0 км від місця його розташування. Зокрема, важливо оцінити спеціалізацію закладів, представлених у цьому районі, їхній формат обслуговування, асортимент продукції, цільову аудиторію та цінову політику.

Також доцільно здійснити структурний аналіз мережі підприємств ресторанного господарства у визначеному мікрорайоні, класифікувати їх за типами (ресторани, кафе, бари, піцерії, фаст-фуди тощо) та проаналізувати рівень конкурентоспроможності кожного формату. Окрему увагу варто приділити виявленню основних недоліків у діяльності чинних закладів, таких як: недостатній рівень сервісу, обмежене меню, застарілий інтер'єр, відсутність цифрових технологій в обслуговуванні, низька якість продукції або недосконала організація обслуговування.

Безпосередніми конкурентами ресторану «Затишок» вважаються ті заклади, які надають схожі за форматом, асортиментом і ціновим діапазоном послуги, орієнтовані на аналогічну цільову аудиторію споживачів. Перелік закладів-конкурентів, із зазначенням адреси, кількості посадкових місць, режиму роботи та профілю діяльності, представлено у таблиці 2.7, що дозволяє провести більш точну порівняльну характеристику та визначити потенційні ринкові переваги і можливості для інноваційного позиціонування ресторану «Затишок».

Таблиця 2.7

Характеристика ринку ресторанного господарства центрального мікрорайону м. Вінниці у 2024 р.

і закладу, назва	Клас	Концептуальне спрямування	Адреса	тужність, місць	Режим роботи
Ресторан “Лезгінка ”	перший	грузинська	Пирогова, 10а	120	11.00 – 23.00
фе “ Білий налив ”	перший	європейська	вул. Пирогова	50	11.00 – 23.00
Ресторан “Aura”	перший	європейська, українська	вул. Гагаріна, 2	250	12.00 – 40.00
Піцерія “Челентано”	другий	українська, італійська	вул. Пирогова	80	09.00 – 23.00
Ресторан “Марсель”	перший	вропейська, українська	Пирогова, 27	150	11.00 – 23.00
Ресторан “T’amero”	перший	вропейська, українська, італійська	Вул. Театральна, 24	125	12.00 – 00.00
Ресторан “Тіфліс”	перший	європейська, грузинська	просп. Театральна, 20	200	12.00 – 00.00
Всього				875	

Джерело: власні спостереження

З даних наведених в таблиці 2.7 можна сказати, що час роботи жодного закладу не залежить від місця розташування. Концептуальне спрямування більшості закладів це європейська кухня.

Було визначено частку місць у закладах окремих типів в загально-

ринковій мережі. Дані представлено у табл.2.8.

Таблиця 2.8

Співвідношення між типами підприємств ресторанного господарства існуючої мережі (у % від загальної кількості місць)

Тип підприємств	Рекомендоване співвідношення	Існуюче співвідношення
Ресторани	30 - 35	35
Кафе і закусочні	40 - 45	44
Бари	4 - 5	21

Джерело: власні спостереження

Аналіз даних, наведених у таблиці 2.7, свідчить про те, що основними конкурентами ресторану «Затишок» у межах досліджуваної території є ресторан «T'amer'o», ресторан «Тіфліс» та ресторан «Марсель». Це обумовлено тим, що концептуальні підходи, тематика меню, ціновий сегмент та стиль обслуговування в цих закладах частково перетинаються з концепцією функціонування ресторану «Затишок», що створює умови прямої конкуренції за однакову цільову аудиторію.

З метою поглибленого порівняльного аналізу було здійснено дослідження асортиментної політики конкурентів, зокрема аналіз продукції власного виробництва, яку вони пропонують своїм відвідувачам. У процесі дослідження були виокремлені основні товарні групи ресторанної продукції (перші та другі страви, салати, гарніри, десерти, напої тощо), а також вивчено їх кількісний склад, варіативність подачі та відповідність сучасним гастрономічним тенденціям.

Результати аналізу подано у таблиці 2.9, що дозволяє оцінити конкурентну привабливість асортименту кожного з розглянутих закладів, виявити сильні та слабкі сторони конкурентів, а також визначити можливості для диференціації ресторану «Затишок» шляхом впровадження інноваційних рішень у меню, покращення якості страв або розширення спектру послуг.

Таблиця 2.9

Кількісна характеристика ресторанної продукції конкурентів у 2024 р.

Заклад	Групи продукції, кількість найменувань							
	Закуски	Перші страви	Другі рибні страви	Другі м'ясні страви	Хлібобулочні вироби	Десерти	Гарячі напої	Холодні напої
Ресторан "T'amer'o"	8	6	8	6	5	5	7	6
Ресторан "Тіфліс"	7	5	7	8	6	4	6	5
Ресторан "Марсель"	8	6	7	5	8	8	7	7

Джерело: власні спостереження

Аналіз інформації, наведеної в таблиці 2.9, свідчить про те, що асортимент страв, запропонований у досліджуваних закладах ресторанного господарства, є достатньо широким та різноманітним, що дозволяє ефективно задовольнити гастрономічні вподобання та потреби основних груп споживачів. Представлений вибір включає традиційні й сучасні страви, а також варіанти для різних категорій клієнтів — від шанувальників класичної кухні до поціновувачів авторських інновацій.

З метою більш глибокого аналізу рівня обслуговування та продукції було проведено оцінювання якісних характеристик асортименту, до яких увійшли такі параметри, як смакові властивості, зовнішній вигляд страв, спосіб подачі, рівень інгредієнтів, відповідність заявленій концепції та якість приготування. Оцінювання здійснювалося за десятибальною шкалою, де 1 – мінімальний бал, а 10 – максимальний рівень задоволення споживача.

Усі зібрані результати були узагальнені та представлені в таблиці 2.10, що дало змогу не лише зіставити якісні показники конкурентних закладів, а й виявити потенційні резерви для удосконалення ресторану «Затишок», зокрема в аспектах підвищення гастрономічного рівня, покращення подачі страв та сервісної взаємодії з клієнтами.

Таблиця 2.10

Оцінка якості кулінарної продукції конкурентів у 2024 р.

Заклад	Якість групи продукції, бали							
	Закуски	Перші страви	Другі рибні страви	Другі м’ясні страви	Хлібобулочні вироби	Десерти	Гарячі напої	Холодні напої
Ресторан “T’amer’o”	10	9	8	10	8	9	7	8
Ресторан “Тіфліс”	8	8	7	8	9	7	6	9
Ресторан “Марсель”	10	7	9	10	6	10	9	10

Джерело: власні спостереження

Проаналізувавши кількісний та якісний склад кулінарної продукції конкурентних закладів, було визначено кількісний склад основних груп продукції, який представлено у табл.2.11.

Таблиця 2.11

Кількісний склад основних груп продукції

Закуски	Перші страви	Другі рибні страви	Другі м’ясні страви	Хлібобулочні вироби	Десерти	Гарячі напої	Холодні напої
10	5	3	10	6	5	5	12

Джерело: власні спостереження

У таблиці 2.10 представлено кількісний розподіл основних груп страв, які входять до асортименту ресторану «Затишок», що дозволяє оцінити структуру меню та відповідність його складових очікуванням цільової аудиторії. Ретельний аналіз показав, що ресторан пропонує різноманітні страви, які охоплюють ключові гастрономічні категорії: закуски, салати, перші страви, гарячі основні страви, гарніри, десерти та напої.

Паралельно було здійснено оцінювання якості надання послуг конкурентними закладами ресторанного господарства, результати якого систематизовано у таблиці 2.12. Дослідження проводилось на основі таких критеріїв, як комфорт обслуговування, швидкість подачі страв, рівень професіоналізму персоналу, чистота приміщень, індивідуальний підхід до клієнта та наявність додаткових сервісів.

Аналіз якісних характеристик конкурентів свідчить, що більшість із них функціонують на достатньо високому рівні, забезпечуючи високу якість послуг та сприятливу атмосферу для відвідувачів. У зв’язку з цим для забезпечення конкурентоспроможності ресторану «Затишок» важливим кроком є розширення спектру додаткових сервісів.

Серед послуг, які вже надає досліджуваний заклад, окрім виготовлення та реалізації кулінарної продукції й організації процесу споживання, варто виділити такі додаткові опції, як:

- музичний супровід живої музики чи фонового звучання;
- послуги догляду за дітьми (дитяча зона, няня);
- телефонний зв’язок і телебачення у залах обслуговування;
- організація кейтерингового обслуговування для виїзних заходів.

Завдяки цьому ресторан не лише забезпечує якісне харчування та приємну атмосферу, але й формує імідж сучасного мультифункціонального закладу, орієнтованого на високий рівень сервісу та комфорт клієнтів.

Продовження таблиці 2.16

Таблиця 2.12

Кількісний склад основних груп продукції

Заклад	Якість послуг, бали					
	Послуги харчування			Послуги відпочинку		
	Виготовлення кулінарної продукції	Реалізація продукції	Організація споживання	Музичний супровід	Телекомунікативне забезпечення	Інші
Ресторан “T’amer’o”	9	8	8	7	9	8
Ресторан “Тіфліс”	9	7	9	9	9	7
Ресторан “Марсель”	10	10	9	10	9	10

Джерело: власні спостереження

Також було досліджено цінову політику конкурентних підприємств. Отримані дані занесено до табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Характеристика цін на послуги конкурентів

Заклад	Ціна на послуги, грн.					
	Послуги харчування			Послуги відпочинку		
	Виготовлення кулінарної продукції	Реалізація продукції	Організація споживання	Музичний супровід	Телекомунікативне забезпечення	Інші
Ресторан “T’amer’o”	80	40	55-400	безкоштовно	безкоштовно	50
Ресторан “Тіфліс”	75	35	50-350	безкоштовно	безкоштовно	40
Ресторан “Марсель”	85	40	50-400	безкоштовно	безкоштовно	50

Джерело: власні спостереження

Проведений аналіз наявної ситуації дозволив дійти висновку, що ресторан «Затишок» має всі передумови для активного залучення широкої аудиторії споживачів завдяки високому рівню обслуговування, конкурентоспроможним цінам

Продовження таблиці 2.16

та вигідному розташуванню — безпосередньо на території однойменного готелю. Це сприяє формуванню постійного потоку клієнтів не лише серед мешканців міста, а й серед гостей, які зупиняються у готелі. Таким чином, ресторан має потенціал охопити значну частину ринку, задовольняючи попит на якісне харчування та комфортний сервіс.

Ціль маркетингової політики закладу полягає у створенні сприятливих умов для ефективного функціонування ресторану, що дозволяють йому успішно реалізовувати свої комерційні й соціальні завдання. Для цього формується комплекс заходів у межах класичних напрямів маркетингової діяльності:

- Товарна політика – розширення та оновлення асортименту відповідно до смакових уподобань цільової аудиторії.
- Цінова стратегія – підтримка помірного рівня цін для збереження доступності та конкурентоспроможності.
- Рекламна діяльність – інформування споживачів про унікальні пропозиції, акції, сезонні новинки.
- Стимулювання збуту – розробка лояльнісних програм, бонусів, дегустацій та розіграшів.

Головною стратегічною метою ресторану «Затишок» є закріплення на локальному ринку з подальшим розширенням частки присутності в конкурентному середовищі. Основним товаром, який формує комерційну пропозицію закладу, є страви для сімейного або індивідуального споживання, приготовані відповідно до традицій європейської та української кухонь.

Для ефективної реалізації товарної політики заклад дотримується ряду маркетингових стратегій:

- Стратегія сегментування дозволяє визначити цільові групи споживачів, що мають найвищий потенціал. Основна увага приділяється аудиторії у віці від 18 до 60 років, яка найчастіше відвідує подібні заклади, цінує якість харчування, обслуговування та атмосферу. Меню ресторану, інтер’єр та розважальна програма формуються з урахуванням побажань саме цієї категорії споживачів.
- Стратегія просування найбільш затребуваного продукту – акцент зроблено на популяризації страв європейської кухні, оскільки згідно з результатами

Продовження таблиці 2.16

проведених маркетингових досліджень, саме вони користуються найбільшим попитом серед жителів центрального мікрорайону м. Вінниці.

На підставі зібраних емпіричних даних та проведених анкетувань здійснюється прогнозування динаміки завантаженості торговельного залу ресторану. Для цього використовується відповідна формула розрахунку погодинної кількості відвідувачів, яка враховує середній трафік, місткість залу та пікові години навантаження.

Таким чином, чітке дотримання маркетингової політики та адаптація до змін у споживчій поведінці дозволять ресторану «Затишок» не лише утримати свої позиції, а й нарощувати клієнтську базу, підвищуючи впізнаваність бренду та прибутковість бізнесу. Розрахунки оформлені у вигляді табл.2.14.

Таблиця 2.14

Аналіз динаміки відвідування ресторану «Затишок» за добу у 2024 р.

Години роботи	оротність місця за 1 годину, раз	Коефіцієнт заповнення залу	ть споживачів, осіб
10-11	2	0.1	22
11-12	2	0,2	44
12-13	2	0,2	44
13-14	2	0,3	66
14-15	1	0,4	44
15-16	1	0,4	44
16-17	1	0,2	22
17-18	1	0,3	33
18-19	2	0,8	176
19-20	2	0,5	110
20-21	2	0,3	66
21-22	2	0,2	44
22-23	2	0,2	44
ВСЬОГО відвідувачів за день (nзаг)			693
Денна оборотність місця η= nзаг/N, раз			6,3

Продовження таблиці 2.16

Джерело: власні спостереження

Аналізуючи дані таблиці, можна зробити висновок, що максимальна заповненість торговельної зали припадає на часовий інтервал з 17:00 до 18:00, у той час як найвищий рівень попиту спостерігається з 18:00 до 19:00. Враховуючи наявність 110 посадкових місць у ресторані, оборотність місць у вечірні години досягає оптимальних показників, що дозволяє забезпечити високу ефективність використання ресурсів та планувати подальші виробничі навантаження.

Протягом тижня попит на послуги ресторану демонструє певну циклічність: у понеділок та вівторок спостерігається помірне зниження відвідуваності, яке поступово зростає до п’ятниці. Саме п’ятниця характеризується найбільшим потоком гостей, що створює основу для прогнозного планування виробничих і логістичних процесів.

Ключовим елементом організації виробництва в закладі ресторанного господарства є меню, яке виступає не лише як інструмент комунікації з гостем, а й як документ, що систематизує пропозицію страв та напоїв. Меню містить перелік кулінарних виробів, борошняної, кондитерської, булочної продукції, а також напоїв, із зазначенням виходу порції, вартості та номера рецептури згідно з технологічною документацією.

В межах удосконалення концепції ресторану було розроблено оновлене меню з акцентом на популярні страви української та європейської кухні. Споживачам запропоновано широкий вибір позицій, які поєднують класичні традиції із сучасними кулінарними тенденціями. Окрему увагу приділено м’ясним стравам, що традиційно користуються високим попитом серед основної цільової аудиторії.

Окрім основного меню, для підвищення рентабельності та розширення асортименту було сформовано детальну карту напоїв, яка подана у табл. 2.15. Вона включає алкогольні та безалкогольні напої, коктейлі, фреші та фірмові напої, які гармонійно доповнюють основні страви та покращують враження гостей від відвідування закладу.

Продовження таблиці 2.16

Таким чином, планування меню та облік динаміки попиту за годинами і днями тижня є ключовими факторами для оптимізації діяльності ресторану «Затишок», забезпечення рентабельності та покращення обслуговування споживачів.

Таблиця 2.15

Карта напоїв ресторану «Затишок» у 2024 р.

Назва напою	пляшки, величина порції, л
Вино-горілчані вироби	
Горілка Absolut 40%	0,7
Горілка Finlandia 40%	0,7
Горілка Sobieki 40%	0,7
Горілка Немирів 40%	0,7
Горілка Хортиця 40%	0,7
Настоянка Becherovka 38%	0,7
Ром Bacardi superior 40%	0,7
Ром Captain Morgan 35%	0,7
Біле вино Барон де Вале	0,7
Біле вино Кюве де Пап	0,7
Біле вино Шардоне	0,7
Біле вино Бордо	0,7
Біле вино Арагоста	0,7
Червоне вино Каберне	0,7
Червоне вино Порто Крон Сенатор	0,15
Червоне вино Мерло Фронтера	0,7
Червоне вино Трамінер	0,7
Червоне вино Рислінг	0,7
Ігристе вино Martini brut 11,5%	0,7
Ігристе вино Bagrationi brut 11,5%	0,7
Ігристе вино "Советское шампанское" 12,5%	0,7
Лікер Baileys 17%	0,7
Лікер Amaretto 30%	0,7
Гарячі напої	
Чай чорний з лимоном, л	0,2
Чай одним чайником	0,8
Кава чорна з коньяком або лікером, л	0,12
Кава чорна з морозивом (глясе)	0,15
Какао з молоком	0,2
Фруктові води	

1	2
Rich	0,25

Продовження таблиці 2.16

Sandora	0,25
Садочок	0,25
Мінеральні води	
Моршинська слабо газована	0,5
Моршинська негазована	0,5

Джерело: власні спостереження

Аналізуючи дані таблиці 2.15, можна зробити висновок, що асортиментна пропозиція напоїв ресторану сформована з урахуванням різноманітних смакових уподобань гостей. У ній представлено як алкогольні, так і безалкогольні напої, що дозволяє максимально задовольнити потреби споживачів незалежно від їхніх вподобань, віку чи обставин візиту.

Алкогольний сегмент включає класичні напої, такі як вина, пиво, міцний алкоголь, а також авторські коктейлі, що відповідають сучасним гастрономічним тенденціям. Безалкогольна частина меню охоплює широкий вибір натуральних соків, мінеральної води, газованих напоїв, фрешів та гарячих напоїв – кави, чаю, какао, що робить меню універсальним для різних категорій споживачів.

З метою визначення раціонального планування обсягу виробництва продукції було проведено розрахунок асортиментного складу реалізованої продукції протягом одного дня. Для цього використовується наступна формула для визначення кількості реалізованих страв за день:

Кількість реалізованих страв за день, Nстр, шт. = ... (формула наводиться згідно з методичними вказівками у роботі).

Цей розрахунок дозволяє визначити середню потребу в конкретних групах страв, оптимізувати виробничу програму, запобігти надлишковим витратам продуктів, а також забезпечити належний рівень обслуговування гостей у пікові години завантаження. У подальшому ці дані використовуються для побудови прогнозної моделі щоденного попиту та формування ефективної стратегії закупівель і приготування страв.

Таблиця 2.16

Продовження таблиці 2.16

Асортиментний склад продукції ресторану, реалізованої за день

Група страв	Коефіцієнт споживання	Кількість страв, шт.
1	2	3
Холодні страви та закуски: рибні м'ясні салати кисломолочні продукти	1,1 0,25 0,35 0,40 0,1	762 173 242 278 69
Супи: прозорі заправні пюреподібні молочні	0,7 0,3 0,2 0,1 0,1	485 208 139 69 69
1	2	3
Другі гарячі страви: рибні	1,4 0,2	971 139
м'ясні із птиці із субпродуктів овочеві борошняні круп'яні яєчні із сиру	0,2 0,2 0,1 0,1 0,1 0,2 0,2 0,1	139 139 69 69 69 139 139 69
Солодкі страви та гарячі напої:	0,3	208
Всього	3,5	2426

Джерело: власні спостереження

Продовження таблиці 2.16

В таблиці 2.16 було розраховано кількість страв, що реалізується за один робочий день. Для розрахунку було взято коефіцієнт споживання для загальноміських ресторанів, що дорівнює 3,5. Далі було розраховано кількість закупівельної продукції для ресторану. Результати внесені до табл.2.17.

Таблиця 2.17

Розрахунок закупівельної продукції для ресторану у 2024 р.

Назва продукту	Одиниця виміру	Норма на 1 відвідувача	Загальна кількість на 693 відвідувача
Гарячі напої: чай	л	0,01	7,0
кава какао		0,035	24,3
Холодні напої: фруктова вода		0,005	3,5
мінеральна вода натуральний сік	л	0,05	34,7
		0,04	27,8
		0,02	13,9
Хліб та хлібобулочні вироби: житній	кг	0,03	20,8
пшеничний		0,02	13,9
Борошняні кондитерські вироби Цукерки, печиво, шоколад Фрукти	шт. кг кг л л шт	0,2	139
		0,007	4,9
		0,05	34,7
Вино-горілчані вироби Пиво		0,2	138,6
Цигарки (пачка)		0,025	17,4
		0,1	70

Джерело: власні спостереження

У таблиці 2.17 подано результати розрахунку обсягів закупівлі сировини та продуктів на один день, із урахуванням як гостей готелю «Затишок», так і випадкових відвідувачів – мешканців та гостей міста. Розрахунок здійснено відповідно до попередньо визначеного асортименту страв та середньоденної кількості замовлень, що дозволяє забезпечити раціональне планування та уникнути надлишкових витрат на закупівлю інгредієнтів.

Згідно з розробленою денною виробничою програмою страв, представленою в Додатку В, визначено обсяги приготування продукції відповідно до попиту на основні та фірмові страви. При цьому для розрахунку кількості фірмових страв було застосовано коефіцієнт 0,2, що дозволяє підтримувати баланс між популярними позиціями меню та ексклюзивними пропозиціями.

Окрім того, у Додатку Г відображено денну виробничу програму напоїв, у якій деталізовано обсяги порцій, кількість порцій і пляшок, необхідних для повного покриття щоденного попиту на алкогольні та безалкогольні напої. Такий підхід дозволяє гнучко адаптувати пропозицію до кількості гостей та їхніх вподобань, забезпечуючи високий рівень сервісу.

Структурно-технологічний процес ресторану «Затишок» включає низку послідовних етапів, які забезпечують якісну обробку сировини та ефективну організацію виробництва. Первинні продукти – овочі, фрукти, м’ясо, риба та інші напівфабрикати – надходять до складських приміщень, після чого переміщуються до заготівельних цехів для механічної обробки. Наступним етапом є виготовлення напівфабрикатів, які потім проходять остаточну кулінарну обробку у доготівельних цехах, і вже готова продукція надходить до реалізації в торговельних залах ресторану та бару.

Структурно-технологічна схема виробничого процесу, подана на рисунку 2.6, охоплює всі ключові етапи технологічного циклу та сприяє оптимальному використанню виробничих потужностей і забезпеченню санітарно-гігієнічних норм.

Для організації обслуговування гостей у комплексному закладі передбачено вестибюльну зону, аванзал, основну торгову залу, сервізну кімнату, барну стійку, що дозволяє розмежувати потоки персоналу та відвідувачів. В ресторані запроваджена традиційна форма обслуговування – обслуговування офіціантами, яка передбачає персоналізований підхід до кожного клієнта, високий рівень сервісу та комфорту.

У підсумку, структурно-технологічна схема організації виробництва ресторану «Затишок» є логічно побудованою, функціонально зручною та повною мірою відповідає вимогам для ефективного виконання щоденної виробничої програми, що сприяє стабільній роботі підприємства в умовах конкурентного ринку.

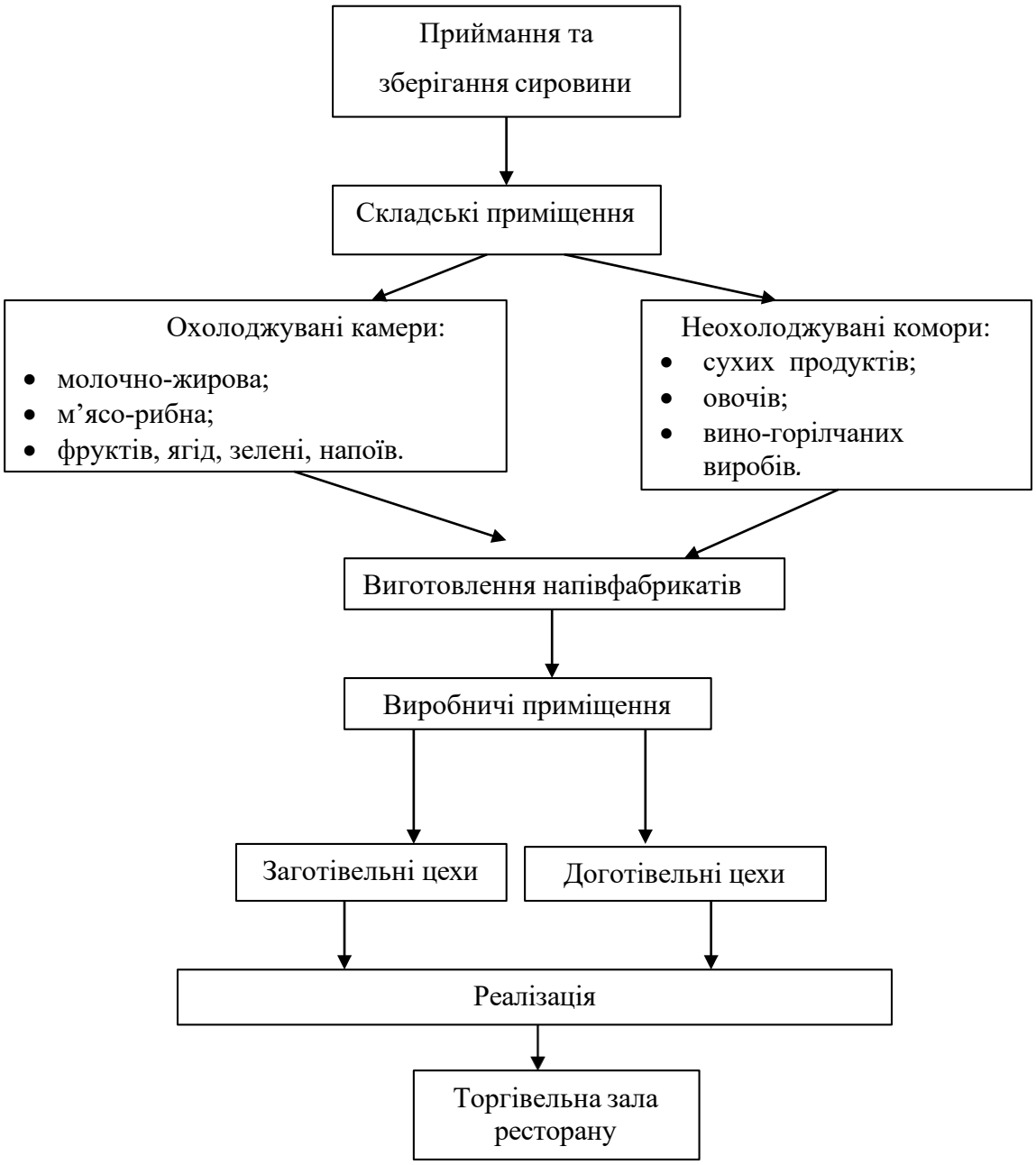


Рис. 2.6. Структурно-технологічна схема організації виробництва ресторану

Джерело: власні спостереження автора

У результаті аналізу господарської діяльності готельно-ресторанного комплексу «Затишок» можна зробити висновок, що даний заклад має вигідне стратегічне розташування в центральній частині міста Вінниці, що забезпечує йому зручний доступ як для гостей міста, так і для місцевих мешканців. Це суттєво підвищує потенціал закладу як популярного місця відпочинку, дозвілля та проведення урочистостей.

Водночас у центральному мікрорайоні функціонує низка потужних конкурентних підприємств ресторанного господарства, які пропонують високоякісні послуги, широкий асортимент страв і сучасні формати обслуговування. Це вимагає

від комплексу «Затишок» постійного оновлення підходів до управління, підвищення рівня сервісу та адаптації до сучасних споживчих трендів.

З метою збереження та посилення своїх конкурентних позицій, заклад повинен орієнтуватися на впровадження інноваційних технологій у виробничі процеси, таких як автоматизовані системи управління замовленнями, цифрові меню, новітнє кухонне обладнання та інтерактивні сервіси для гостей. Окрім цього, варто звернути увагу на розвиток маркетингової активності, оновлення візуального стилю, розширення спектру додаткових послуг (кейтеринг, гастрономічні майстер-класи, тематичні вечори), що дозволить не лише підвищити рівень задоволеності клієнтів, а й привабити нову аудиторію.

Таким чином, готельно-ресторанний комплекс «Затишок» має всі передумови для подальшого розвитку за рахунок модернізації внутрішніх процесів, вдосконалення обслуговування, розширення ринкових можливостей та активної адаптації до вимог сучасного ринку послуг ресторанного господарства.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГРК «ЗАТИШОК»

3.1. Вдосконалення концептуальних засад діяльності ГРК «Затишок»

З огляду на вигідне місце розташування готельно-ресторанного комплексу (ГРК) «Затишок» у центральній частині Вінниці, можна із впевненістю стверджувати про стабільний попит на продукцію та послуги закладу з боку місцевого населення й гостей міста. Для подальшого зростання попиту доцільно активно впроваджувати сучасні інноваційні технології у виробництво та обслуговування. Наприклад, у виробничих цехах доцільно використовувати функціональні інгредієнти, зокрема висівки, які збагачують страви цінними мікро- і макроелементами, вітамінами та клітковиною. Це не лише підвищить харчову цінність готової продукції, а й зміцнить позиції закладу в конкурентному середовищі.

Щоб збільшити обсяги реалізації товарів і послуг, варто сформувати базу постійних клієнтів, орієнтуючись на індивідуальний підхід до кожного відвідувача. Залучення споживачів можна забезпечити шляхом приємних сюрпризів, привітань зі святами, бонусних програм, систем знижок і подарунків до замовлень. Також доцільно регулярно оновлювати асортимент страв, наприклад, змінюючи або доповнюючи меню раз на місяць або щокварталу, щоб підтримувати інтерес клієнтів.

Оскільки заклад надає як послуги харчування, так і супутні сервіси, до об’єктів товарної політики необхідно віднести якість обслуговування персоналом, атмосферу інтер’єру, чистоту приміщень, додаткові послуги (музичний супровід, кейтеринг, догляд за дітьми тощо), а також загальний імідж закладу.

Рівень обслуговування у «Затишку» варто постійно вдосконалювати шляхом підвищення кваліфікації персоналу. Проведення тренінгів, лекцій, майстер-класів з

готельно-ресторанної справи дозволить працівникам бути в курсі актуальних тенденцій та технологій, що безпосередньо впливатиме на якість наданих послуг.

Ціноутворення в ГРК здійснюється з урахуванням низки ключових чинників:

- собівартість продукції;
- цінові рівні конкурентів;
- попит на конкретні страви та послуги.

Цінова стратегія орієнтована на споживачів із середнім рівнем доходу, а принцип формування цін — «витрати + прибуток» — дозволяє покривати витрати та забезпечувати запланований рівень прибутковості. Водночас враховується еластичність попиту й поведінка конкурентів на ринку.

Особливу роль у формуванні позитивного іміджу ГРК відіграє рекламна діяльність. Заклад уже активно використовує соціальні мережі (Facebook, Instagram) для просування послуг, однак цього недостатньо в умовах жорсткої конкуренції. Доцільно розширити маркетингову активність через такі канали:

- оренда білборда поблизу закладу із впізнаваним символом бренду;
- реклама на телебаченні для охоплення ширшої аудиторії;
- розміщення оголошень у місцевих ЗМІ (газети, журнали);
- друкована реклама у вигляді брендованих серветок, упаковок, меню;
- розширення функціоналу офіційного сайту.

Окрему увагу слід приділити вдосконаленню вебсайту закладу: бажано детально відобразити актуальне меню з цінами, створити зручну систему онлайн-бронювання номерів і столиків. Це не лише підвищить рівень зручності для клієнтів, а й допоможе сформувати позитивне враження про сучасність та відкритість закладу до цифрових рішень.

Таким чином, впровадження новітніх технологій, покращення рівня сервісу, цілеспрямована маркетингова політика та персоніфікована взаємодія з клієнтами є основними чинниками для підвищення конкурентоспроможності ГРК «Затишок» і розширення його частки на ринку ресторанних послуг.

Таблиця 3.1

Кошторис витрат на рекламу у 2024 р.

Шляхи просування	Ціна, грн	Кількість	Вартість у міс. грн
Сайт (створення та розміщення в мережі)	2700	1	2700
Реклама на біг-бордах	1900	2	3800
Газета «RIA»	130	4	520
Телеканал Вінниця ВДТ-6	4550	1	4550
Всього			11570

Джерело: власні дослідження автора

На основі даних таблиці 3.1, орієнтовні щорічні витрати на рекламні заходи для просування закладу ресторанного господарства «Затишок» становлять близько 11,57 тис. грн. Одним із найбільш ефективних інструментів залучення клієнтів є впровадження системи персональних знижок, орієнтованих на постійних відвідувачів та гостей, які здійснюють великі замовлення. Для реалізації цієї стратегії доцільно розробити та впровадити дисконтні картки.

Також у рамках удосконалення маркетингової політики доцільно включити до штатного розкладу посаду маркетолога. Його функціональні обов’язки охоплюватимуть аналіз ринку, вивчення споживчих переваг, формування рекламних кампаній та стратегічне планування просування бренду.

Починати оптимізацію внутрішніх процесів ресторану «Затишок» доцільно з усунення найболючіших проблем. Зокрема, необхідно налагодити ефективну взаємодію між співробітниками кухні, торговельного залу та бару. Саме ця ланка найбільше впливає на якість обслуговування гостей. Відомо, що кухарі часто скаржаться на те, що офіціанти заважають процесу приготування, тоді як офіціанти — на затримку подачі страв. Причиною цього є недостатньо чітка система комунікації.

Для вирішення даної проблеми пропонується оснастити офіціантів наручними пейджерами, а на кухні встановити кнопки виклику. Це дозволить значно підвищити

оперативність обслуговування, скоротити час очікування і зменшити кількість конфліктів між персоналом.

Ще одним важливим кроком є впровадження системи курсів при виконанні замовлення — тобто черговості подачі страв. Це дозволить витримувати оптимальну послідовність подачі — наприклад, суп, потім гаряча страва, потім десерт. Для цього програмне забезпечення ресторану має підтримувати відповідну логіку видачі чеків на кухню.

У пікові години виявлено також проблему з мийкою посуду. Потужності існуючої посудомийної машини є недостатніми, що призводить до ручного миття посуду і затримок. Вирішенням є оновлення обладнання на більш продуктивне та організаційні зміни: зобов’язати офіціантів прибирати посуд не лише зі своїх столиків, а також з інших, а мийний персонал у години пік повинен бути постійно на робочому місці.

Для покращення логістики й дотримання санітарних вимог на кухні рекомендовано встановити індикатори необхідності прибирання та ввести використання чек-листів. Ці чек-листи мають виконувати роль нагадувального та контрольного інструменту, а не санкційного механізму. Вони фіксуватимуть щоденні завдання персоналу: наявність чистих дитячих стільчиків, справність пейджера, порядок у сервізній тощо.

Щоб такі нововведення ефективно прижилися, варто дотримуватись так званого «правила трьох повідків» — початкового жорсткого контролю, поступового послаблення нагляду та перехід до періодичних перевірок. Також корисним інструментом будуть мікроштрафи або символічні премії, які слугуватимуть для формування бажаної поведінки персоналу.

Таким чином, впровадження принципів бережливого виробництва в організацію роботи ресторану «Затишок» дає змогу досягти синхронності виробничих і сервісних процесів, зменшити кількість конфліктів і скарг, підвищити задоволеність гостей, знизити втрати часу та покращити загальну ефективність діяльності. Простими і недорогими рішеннями можна суттєво вплинути на якість

обслуговування, підвищивши конкурентоспроможність закладу на локальному ринку ресторанних послуг.

3.2. Оптимізація процесу замовлень та обґрунтування економічної ефективності оновлення меню ГРК «Затишок» шляхом впровадження новітніх технологій

Ресторанний бізнес є однією з ключових складових індустрії гостинності, що водночас виступає перспективним напрямом для інвестування та демонструє високий рівень ліквідності вкладеного капіталу. Ця галузь характеризується значною динамікою розвитку та підвищеною конкуренцією, адже підприємства постійно змагаються між собою за утримання ринкових позицій, пошук нових споживачів і лояльність постійної аудиторії. У більшості країн із розвиненою економікою ресторанна справа належить до найбільш поширених форм малого та середнього бізнесу, що зумовлює актуальність запровадження інноваційних рішень для збереження конкурентоспроможності закладу [8].

Серед ключових інновацій сучасності провідну роль відіграють інформаційно-комп’ютерні технології. Спеціалізовані програмні продукти для підприємств ресторанного господарства дозволяють значно спростити та автоматизувати рутинні операції, які раніше вимагали значних трудових і часових ресурсів. Йдеться, зокрема, про формування замовлень, управління черговістю обслуговування, контроль залишків інгредієнтів, оперативний розрахунок з клієнтами тощо. Проте, поширенню таких рішень перешкоджають певні чинники: обмежений попит на ринку послуг, а також низький рівень цифрової грамотності частини населення, що уповільнює темпи інноваційного розвитку галузі.

Інформатизація процесів ресторанного господарства має переваги не лише з точки зору внутрішнього управління, а й з погляду підвищення якості клієнтського досвіду. Завдяки впровадженню ІС можна забезпечити високу точність у прогнозуванні попиту, запобігти надмірному списанню продуктів та уникнути ситуацій, коли популярні страви стають тимчасово недоступними через брак

інгредієнтів.

Однією з перспективних інновацій є застосування web- та телекомунікаційних рішень у роботі з клієнтами. Зокрема, зростає попит на послуги онлайн-замовлення та доставки їжі. При цьому важливо, щоб онлайн-сервіси мали інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, оновлену інформацію про страви, актуальні ціни, систему знижок і бонусів, а також не містили неактивних або застарілих елементів.

Крім цього, ефективність таких сервісів залежить і від наявності професійного call-центру, здатного оперативно консультувати клієнтів, уточнювати замовлення та інформувати про час очікування.

Інноваційним напрямом також є впровадження RFID-технологій. І хоча в Україні та деяких інших країнах пострадянського простору вони ще не стали масовим явищем, у країнах ЄС та США такі рішення вже широко застосовуються. Суть полягає в тому, що поблизу ресторану встановлюються спеціальні мітки, які зчитуються смартфоном або іншим пристроєм користувача. Після цього клієнт може миттєво переглянути меню, перевірити наявність вільних місць, дізнатися про актуальні акції, знижки та інші особливості закладу.

Таким чином, ресторан отримує можливість скоротити витрати на зовнішню рекламу, адже система автоматично інформує потенційного клієнта, коли він знаходиться поблизу закладу. Це також підвищує шанси залучення споживача в умовах випадковості або непередбачуваного попиту.

Разом із тим, інноваційні перетворення в ресторанному бізнесі не слід зводити виключно до цифрових рішень. Важливу роль відіграють також нові конструкційні матеріали, дизайнерські рішення, енергоощадні технології, сучасне обладнання, інновації в харчовій промисловості, логістичні та управлінські процеси, які в сукупності формують конкурентну перевагу підприємства.

Зважаючи на інтенсивну трансформацію зовнішнього середовища, ресторани повинні демонструвати гнучкість і здатність до адаптації. Оперативне реагування на зміни, інтеграція новітніх технологій, використання знань у сфері цифрових інновацій — усе це дає змогу закладам швидше реагувати на запити ринку, підвищуючи

ефективність та привабливість для цільової аудиторії.

Особливої актуальності ресторанна галузь в Україні набуває в умовах розбудови ринкової економіки та євроінтеграційних процесів. Водночас у сфері все ще зберігаються проблеми, пов’язані з традиційними моделями взаємодії з клієнтами. До них належать: відсутність електронної системи бронювання, ручне ведення книги резервів, незручне меню на паперових носіях, відсутність персоналізованої комунікації, слабке знання потреб своїх клієнтів тощо.

З боку споживача до основних труднощів можна віднести: необхідність телефонного бронювання, пошук контактів, відсутність зворотного зв’язку, обмежені можливості для заощадження та недостатню поінформованість про переваги закладу.

У зв’язку з цим доцільно впровадити програму «Оптимізація віддаленого замовлення в ресторані» (ОУЗР 1.0), яка дозволяє клієнту дистанційно сформувати замовлення через Інтернет, попередньо обравши не лише страви, а й оптимізувавши вибір за критеріями ціни чи калорійності. До моменту прибуття гостя замовлення вже буде готовим, а стіл – сервірованим.

ОУЗР 1.0 може використовуватись як для відвідування ресторану, так і для замовлення доставки. Її зручно використовувати через ноутбук, планшет або мобільний телефон, що робить сервіс доступним і адаптивним до потреб сучасного клієнта — будь-де і будь-коли. Такий підхід дозволяє вирішити одразу декілька проблем: економія часу клієнта, персоналізований сервіс, підвищення лояльності, зниження навантаження на персонал та зростання кількості замовлень.

Отже, поєднання сучасних цифрових інструментів із гнучким управлінням і високою якістю обслуговування формує основу для сталого розвитку ресторанного бізнесу в умовах жорсткої конкуренції та цифрової трансформації (рис.3.1).



Рис 3.1. Вигляд програми «Оптимізація віддаленого замовлення в ресторані» версії 1.0 (ОУЗР 1.0)

Джерело:[12, с.115]

У разі, якщо користувач зареєстрований у декількох закладах ресторанного господарства, система надає можливість у тестовому режимі сформувати індивідуальні замовлення в кожному з них, оптимізовані за вартістю, калорійністю або іншими критеріями. Після цього клієнт може здійснити порівняння сформованих замовлень за заданими параметрами та обрати найвигідніший варіант. Обране замовлення може бути надіслане на обслуговування до відповідного ресторану, незалежно від його географічного розташування — навіть якщо він знаходиться в іншому місті або за кордоном. Така функціональність системи формує потужну конкурентну перевагу будь-якого готельно-ресторанного закладу, сприяючи розширенню його клієнтської бази та посиленню лояльності з боку споживачів.

Програмне забезпечення ОУЗР 1.0 створено з метою визначення оптимальних стратегій витрачання коштів споживачами в умовах віддаленої взаємодії з підприємствами ресторанного господарства. Суть системи полягає у тому, щоб допомогти клієнту максимально ефективно розподілити доступний бюджет на вибір страв і напоїв із наданого меню, забезпечивши при цьому найвищу сукупну споживчу цінність обраного набору. Кожна позиція меню — як базова, так і з додатковими

інгредієнтами або опціями — оцінюється клієнтом шляхом присвоєння їй коефіцієнта корисності, що відповідає індивідуальній значущості тієї чи іншої страви або напою.

Програма також дозволяє формувати альтернативні варіанти замовлення — як у межах окремих категорій (наприклад, перші страви, напої, десерти), так і по всьому асортименту меню загалом. Така гнучкість у побудові замовлення дає змогу клієнту моделювати різні варіанти комбінацій та отримати персоналізовану стратегію замовлення відповідно до власних уподобань і обмежень бюджету [12, с. 114].

Не менш важливим компонентом цієї інноваційної технології, запровадженої для закладу «Затишок», є інтеграція зручної, безпечної та багатоопціональної системи віддаленої оплати. Це дозволяє клієнтам здійснювати оплату замовлень без необхідності фізичної присутності в ресторані, використовуючи банківські картки, мобільні платіжні системи або електронні гаманці. Додатково може бути впроваджена функція збереження обраного способу оплати для подальших замовлень, що ще більше підвищує зручність користування сервісом і знижує бар'єри для повторних візитів.

Інтеграція таких технологічних рішень у практику діяльності ресторану «Затишок» забезпечує комплексне вдосконалення сервісу, сприяє автоматизації процесів, розширює спектр доступних каналів взаємодії з клієнтами та відповідає сучасним вимогам ринку у сфері HoReCa (рис. 3.2).

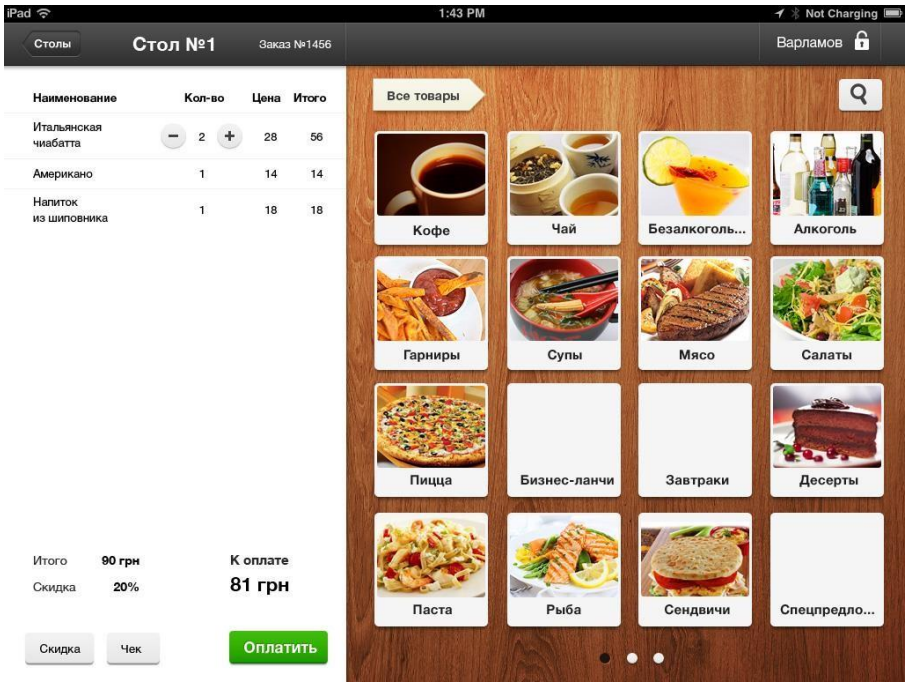


Рис. 3.2. Процес формування замовлення за допомогою програми ОЗР 1.1

Джерело: розроблено на основі :[12, с.115]

У процесі запровадження системи віддаленого формування замовлень для ресторану «Затишок» виникає ризик фінансових втрат у разі, якщо клієнт, оформивши замовлення, не з’являється у зазначений час, хоча столик уже був підготовлений і сервірований. Щоб запобігти таким втратам, доцільно впровадити механізм заставної передоплати: клієнт у режимі онлайн перераховує авансову суму на персональний рахунок у системі ресторану, що становить певний відсоток від вартості замовлення. У разі неявки ця сума автоматично зараховується як компенсація на користь закладу, тим самим мінімізуючи ризики фіктивних замовлень.

Крім цього, система надає можливість клієнтам повністю оплатити замовлення онлайн за допомогою банківських карток або цифрових платіжних систем. Така опція не лише підвищує зручність обслуговування, а й покращує облік фінансових операцій.

Особливістю нової технології є врахування в загальній сумі замовлення стандартних тарифів на обслуговування, які встановлює ресторан. Незважаючи на це, клієнт за бажанням може залишити додаткову винагороду офіціантові. Водночас, система спрямована на формування нової культури споживання: практика чайових, яка є рудиментом минулого, поступово втрачає актуальність. Аналогічно до магазинів одягу чи техніки, де подяка продавцеві не виражається в грошовому еквіваленті, ресторанна сфера також має перейти до сучасних методів мотивації персоналу.

Замість традиційних чайових, адміністрація може впровадити зворотний зв’язок у вигляді кнопок оцінювання сервісу, розташованих на кожному столику. Кнопки «відмінно», «нормально» або «незадовільно» дозволяють клієнту миттєво оцінити якість обслуговування. Це забезпечує об’єктивну та оперативну реакцію з боку керівництва та формує ефективну систему контролю за роботою персоналу.

Інноваційна програма ОЗР 1.1 дозволяє реалізувати концепцію електронного меню через локальні планшетні мережі, що працюють на базі Windows. Клієнт за допомогою інтуїтивного інтерфейсу може ввести необхідні параметри (граничну суму витрат, бажану калорійність тощо), після чого система автоматично формує оптимальне замовлення, яке надходить безпосередньо на кухню ресторану. Така система ідеально підходить для обслуговування клієнтів, які знаходяться безпосередньо на території ГРК «Затишок», гарантуючи їм відповідність замовлення їхнім очікуванням за ціною, якістю та енергетичною цінністю.

Особливу роль відіграє мобільна інтеграція — зокрема функція бронювання столиків через смартфон або інші пристрої. На Заході ця практика успішно функціонує понад 15 років, а її ефективність доведена прикладом міжнародного сервісу OpenTable, який співпрацює з понад 25 000 ресторанів у різних країнах світу. Український ринок також активно переймає цей досвід, і подібні сервіси вже діють у великих містах.

Для ГРК «Затишок» використання автоматизованих систем управління (АСУ) не слід розглядати як витрати — це стратегічні інвестиції в майбутнє. Вони сприяють цифровій трансформації, підвищенню ефективності, зменшенню витрат і зміцненню конкурентоспроможності.

У період пандемії COVID-19 підприємствам індустрії гостинності довелося адаптуватися до нових умов і поведінкових моделей споживачів. Впровадження дистанційних форматів взаємодії з клієнтами стало критично необхідним. До таких інструментів належать: онлайн-майстер-класи з приготування страв, віртуальні івенти, кулінарні вечори, а також інформаційне забезпечення клієнтів щодо заходів безпеки та змін у сервісних умовах.

Антикризовими інструментами розвитку ГРК «Затишок» в умовах епідеміологічної нестабільності стали:

- диверсифікація та диференціація асортименту;
- створення нових форматів обслуговування;
- впровадження доставки та онлайн-замовлень;

- посилення цифрового маркетингу;
- запровадження електронної комунікації з клієнтами.

Для забезпечення стабільного доходу ресторану «Затишок» важливо правильно розраховувати торгову націнку залежно від типу продукції, її попиту та рівня конкуренції. Для продукції власного виробництва рекомендована націнка — 150%, для купівельних товарів — 100%. Орієнтуючись на найпопулярніші позиції, визначаються типові страви та товари, на які здійснюється основний розрахунок цін. Для продукції власного виробництва ціна формується на основі технологічних карт, а для купованих товарів — з урахуванням закупівельної ціни та затвердженого рівня націнки. Розрахунки цін представлені в таблиці 3.2.

Таким чином, цифровізація, інноваційність і клієнтоорієнтованість стають ключовими векторами розвитку ресторанного бізнесу, що прагне залишатися конкурентоспроможним у швидкозмінному середовищі.

Таблиця 3.2.

Розрахунок планової роздрібної ціни закупних товарів за калькуляційними картками

Найменування закупних товарів, продуктів	Норма витрат, шт., плшк.	Планова ціна закупівлі, грн	Загальна вартість набору, грн	Вага порції, г	Кількість порцій	Облікова вартість однієї порції	Сума націнки грн	ПДВ, грн	Продаж на ціна порції, грн.
Пиво	32	12,9	384	500	64	1,45	2,90	0,87	5,22
Мінеральні та фруктові води	26	12,5	325	500	34	1,91	3,82	1,15	6,88
Соки	40	16	640	200	400	0,60	1,20	0,36	2,16
Штучні товари	32	13,9	446	1 шт	26	4,80	9,60	2,88	17,28

Джерело: власні дослідження автора

Розрахунок середньозваженої ціни по групі страв здійснюється на основі внутрішньо групової розбивки асортименту (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Розрахунку продажної ціни по комплексному закладу РГ

Типові страви	Процент споживання, %	Продажна ціна 1 порції страви, грн	роцентне число	Середньозважена ціна групи страв
Холодні закуски бар				
Бутерброд з шинкою	15	16,80	102,0	*
Закуска для закоханих	15	22,80	192,0	*
Холодні закуски ресторан				
Риба під маринадом	35	35,40	539,0	*
Салат "Подільський"	35	28,70	304,5	*
Холодні закуски	100		1137,48	11,37
Перші страви ресторан				
Бульйон курячий з омлетом	50	46,8	230,0	*
Солянка збірна	50	60,7	300,0	
Перші страви	100		530,00	5,30
Другі страви ресторан				
Стейк із сьомги-гриль з соусом "Голландський"	50	78,40	1420,0	*
Рагу з птиці	50	57,50	875,0	
Другі страви	100		2295,00	22,95
Солодкі страви бар				
"Маргарита" полунична	15	48,50	277,5	*
Шейк полуничний	15	58,70	130,5	
Солодкі страви ресторан				
Бабка з яблук	35	48,30	640,5	*
Парфе полуничне з медом	35	52,70	444,5	
Солодкі страви	100		1493,00	14,93
Напої ресторан				
Капучіно	30	34,00	420,0	*
Чай чорний	30	15,20	156,0	
Напої бар				
Чай чорний	20	14,60	92,0	
Кава Еспрессо	20	26,00	120,0	
Напої	100		788,00	7,88

Джерело: власні дослідження автора

На наступному етапі здійснюється детальне планування товарообігу, як у розрахунку на день, так і в межах календарного місяця. Формування обґрунтованих обсягів реалізації продукції в закладі ресторанного господарства базується на розрахунках денного товарообігу з урахуванням розробленого планового меню. У цьому меню вказується повний асортимент страв і напоїв, що пропонуються до реалізації, а також їхні відпускні ціни.

Застосування плану-меню дозволяє здійснювати точні прогнози щодо очікуваного обсягу продажів, враховуючи популярність окремих позицій, цінову політику, сезонні вподобання споживачів та інтенсивність потоку гостей. Такий підхід не лише підвищує ефективність виробничої діяльності, але й забезпечує більш раціональне використання ресурсів, знижуючи ризики надлишків або дефіциту товарів.

Денний плановий обсяг реалізації продукції ресторану, розрахований відповідно до зазначених параметрів, представлено в таблиці 3.4, яка відображає прогнозовані фінансові результати на кожен день діяльності та слугує основою для подальших управлінських і фінансових рішень.

Таблиця 3.4

Планування обсягів реалізації продукції власного виробництва та купівельних товарів

ування продукції товарів	Товарообіг за день			Товарообіг за місяць	
	Кількість порцій	Роздрібна, продажна ціна, грн.	Сума, грн	ількість страв	Сума, тис. грн
1. Продукція власного виробництва					883,12
1.1. Холодні закуски	408	31,37	4640,9	12240	236,69
1.2. Перші страви	54	15,30	286,2	1620	14,60
1.3. Другі страви	363	22,95	8330,9	10890	424,87
1.4. Гарячі напої	191	7,88	1505,1	5730	76,76
1.5. Солодкі страви	171	14,93	2553,0	5130	130,20

2. Покупні товари					133,69
2.1. Пиво	64	15,22	334,1	1920	10,02
2.2. Безалкогольні напої	434	24,52	1962,2	13020	58,87
2.3. Штучні товари	125	17,28	2160,0	3750	64,80
Разом	*	*	21772,3	*	1016,81

Джерело: власні дослідження автора

Планові річні обсяги реалізації продукції та купівельних товарів узагальнені у наступній табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Планування річного обсягу на 2026 рік

№ пор.	Найменування продукції та товарів	Обсяг товарообігу за місяць тис. грн	Обсяг товарообігу річний, тис. грн
1.	Продукція власного виробництва	883,12	10597,44
2.	Купівельні товари.	133,69	1604,26
3.	У тому числі алкогольні напої, пиво.	10,022	120,27
4.	Плановий роздрібний товарообіг	1016,81	12201,70

Джерело: власні дослідження автора

Ось перефразований і доповнений варіант вашого тексту з урахуванням логіки, послідовності й економічного змісту:

Поточні витрати є одним із ключових якісних показників, що відображають ефективність господарської діяльності підприємства. Вони слугують важливим інструментом для оцінювання техніко-економічного рівня виробництва, продуктивності праці та якості управлінських рішень у межах виробничого процесу. Витрати діяльності виступають базою для формування цінової політики підприємства, безпосередньо впливають на обсяг отриманого прибутку, визначають рівень рентабельності, а також формують фінансові фонди підприємства.

З економічної точки зору, поточні витрати розглядаються як зменшення економічної вигоди, що проявляється у формі вибуття активів або збільшення

зобов'язань, що в підсумку зумовлює зниження власного капіталу (за винятком випадків вилучення або розподілу прибутку між власниками). Ці витрати охоплюють щоденні витрати підприємства на закупівлю сировини, оплату праці, енергоносії, комунальні послуги, обслуговування обладнання та інші виробничі потреби.

На відміну від поточних, капітальні або довгострокові витрати пов’язані з реалізацією інвестиційних проєктів, спрямованих на стратегічний розвиток підприємства. До них належать витрати на будівництво та модернізацію об'єктів, розширення виробничих потужностей, придбання інноваційних технологій, програмного забезпечення, патентів, ліцензій, а також інших нематеріальних активів, які використовуються протягом тривалого періоду.

Собівартість реалізованих товарів — це вартість закупленої продукції, яка була реалізована споживачам, і включає всі витрати, пов’язані з її придбанням та доставкою. У свою чергу, собівартість продукції власного виробництва охоплює витрати на сировину, напівфабрикати, допоміжні матеріали, а також інші ресурси, що були витрачені на виготовлення продукції.

Розрахунок фактичної собівартості типових товарів і продукції власного виробництва подано у таблиці 3.6, яка дозволяє оцінити рівень витрат і виявити резерви для зниження собівартості та підвищення прибутковості діяльності підприємства.

Таблиця 3.6

Планування собівартості реалізованої продукції закладу ресторанного господарства «Затишок» на 2026 рік

айменування продукції	Обсяг реалізації, роздрібний товарообіг, тис. грн	Середній процент торговельної націнки, %	Сума націнки ЗРГ, тис. грн	Собівартість реалізованих товарів, тис. грн
Продукція власного виробництва	10597,44	150,00	5928,96	4668,48
Купівельні товари	1604,26	100,00	802,13	802,13
Разом за рік	12201,70		6731 ,09	5470,60

Джерело: власні дослідження автора

Аналізуючи дані таблиці, можна зробити висновок, що загальний обсяг реалізації продукції ресторану становить 12 201,7 тис. грн, при цьому загальна собівартість реалізованих товарів і продукції власного виробництва досягає 5 470,6 тис. грн. Ці показники свідчать про значну частку витрат у загальній структурі доходів, що потребує ретельного планування та економічного обґрунтування всіх статей витрат.

Обґрунтування планової собівартості реалізованої продукції та товарів включає такі ключові компоненти:

- Стаття 1. Собівартість реалізованої продукції власного виробництва разом із витратами на закупні товари становить 5 470,6 тис. грн. До цієї суми включено витрати на сировину, допоміжні матеріали, напівфабрикати, енергоносії, логістичні послуги, а також супутні технологічні витрати.
- Стаття 2. Витрати на оплату праці становлять 480,64 тис. грн. Ця сума формується на основі запланованого фонду оплати праці, що включає як основну заробітну плату працівників, так і додаткові виплати (премії, надбавки, доплати за понаднормові години тощо). Формування цього фонду враховує кількість штатних одиниць, тарифні ставки та систему мотивації персоналу.
- Стаття 3. Відрахування на соціальні заходи – це обов’язкові платежі до державних соціальних фондів, які розраховуються як відсоток від суми заробітної плати відповідно до чинного законодавства. До них належать:
  - внески до Пенсійного фонду України;
  - внески до Фонду соціального страхування;
  - внески до Фонду соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань;
  - внески до Фонду соціального страхування на випадок безробіття.

Обсяг цих відрахувань визначається згідно з встановленими нормативами та напряму залежить від загального фонду оплати праці. Детальний розрахунок сум внесків за кожним напрямом наведений у таблиці 3.7. Врахування всіх зазначених витрат дозволяє точно сформувати планову собівартість, оцінити рентабельність діяльності закладу та оптимізувати витрати в межах управлінської стратегії.

Таблиця 3.7

Відрахування на соціальні заходи

Назва фонду	% від ФОП, %	Сума, тис. грн
Пенсійний фонд	33,2	313,7
Фонд соціального страхування від тимчасової втрати працездатності	1,5	14,2
Фонд соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних хвороб.	1,02	9,6
Фонд соцстрахування на випадок безробіття	1,3	12,3
Всього по статті 3		349,8

Джерело: власні дослідження автора

Стаття 4. Витрати на амортизацію основних фондів визначаються за розрахунками, що проведені вище та становлять 658,97 тис. грн.

Стаття 5. Витрати на утримання основних засобів, інших необоротних активів передбачає розрахунок експлуатаційно-технічні витрати на електроенергію, водопостачання, опалення, газ, каналізацію, інші комунальні послуги. Обсяг цих витрат розраховується у інженерно-будівельному розділі (розділ 3). У вартісному відображенні вони наведені в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Планування поточних витрат на експлуатацію закладу ресторанного господарства «Затишок»

Витрати	Обсяг витрат у натуральних показниках	арифи за умовну одиницю ,грн.	Поточні витрати за рік, тис.грн.
1. Витрати електроенергії	94150	1,68	158,172

2. Витрати на опалення	324,65	36,63	118,92
3. Витрати холодної води	6155,0	23,66	145,627
4. Витрати гарячої води	12048,5	94,97	1144,246

Джерело: власні дослідження автора

Відрахування до ремонтного фонду встановлюються на рівні 0,8% від загального товарообігу. За результатами розрахунку: 0,8% × 12 201,7 тис. грн = 97,6 тис. грн.

Ця сума є необхідною для забезпечення поточних та капітальних ремонтів матеріально-технічної бази, включаючи оновлення обладнання, меблів, інтер'єру та загального технічного стану закладу.

Загальні витрати за статтею 5, які включають відрахування до ремонтного фонду, амортизацію основних засобів та інші супутні витрати, становлять 1 664,57 тис. грн.

Стаття 6. Витрати на використання малоцінних та швидкозношуваних предметів (МШП).

Ця стаття охоплює витрати, пов’язані зі зносом і заміною предметів короткострокового використання, зокрема:

- спецодягу та форменого одягу персоналу;
- столової білизни (скатертини, серветки);
- кухонного і столового посуду;
- столових приборів;
- виробничо-торговельного інвентарю (лотки, підноси, менажниці тощо);
- витратних матеріалів, що використовуються у виробничому процесі.

Розрахунок зносу зазначених предметів здійснюється на підставі нормативів амортизації та терміну експлуатації кожного виду інвентарю. Конкретні обсяги витрат за цією статтею визначені у таблиці 3.9, де наведено деталізовану форму для обрахунку витрат з урахуванням кількості одиниць, вартості та норми зносу. Забезпечення контролю за ефективністю використання МШП сприяє раціоналізації

витрат і підтриманню належного рівня обслуговування у закладі ресторанного господарства.

Таблиця 3.9

Розрахунок суми зносу спецодягу

Група робітників	Кількість людей по штатному розкладу, чол.	Норма видачі одиниці спецодягу на 1 особу на рік	Вартість одиниці одежі, грн	Сума зносу, грн
Адміністративно-управлінський	2	4	460	3680
Виробнича	15	6	430	38700
Допоміжний персонал	2	6	300	3600
Всього	40			45980

Джерело: власні дослідження автора

Розрахунок суми зносу малоцінних і швидкозношуваних предметів здійснюємо на основі розміру їх зносу, встановлених до обсягу роздрібного виручки від реалізації продукції. Розрахунки здійснюється за формою наведеною в табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Розрахунок суми зносу столової білизни

Предмети столової білизни	Одиниці виміру	Норма зносу на одиницю об'ємного показника, шт	Об'ємний показник, од	Вартість одиниці столової білизни, грн	Сума зносу, грн
Скатертини	шт. на 1 стіл	3,8	114	120	13680

Серветки індивідуального використання	шт. на 1 місце	5	600	10	6000
Серветки для індивідуального сервірування	шт. На 1 місце	5,2	520	10	5200
Ручники	шт. на 1 офіціанта	3	15	25	375
Всього					35024

Джерело: власні дослідження автора

Витрати по статті 6 по підприємству за рік становлять: 81,0 (тис. грн.)

Стаття 7. Витрати на зберігання, сортування, пакування та передпродажну підготовку продукції. Ці витрати включають витрати на забезпечення належного вигляду товарів, зручності їх транспортування та збереження до моменту реалізації. З метою обліку таких витрат їх обсяг встановлюється на рівні 0,05% від загального роздрібного товарообігу, що в грошовому еквіваленті становить 6,1 тис. грн. До цієї категорії входить оплата праці працівників, які здійснюють пакування, витрати на пакувальні матеріали, етикетки, маркування тощо.

Стаття 8. Витрати на транспортування продукції. Цей показник враховує витрати на паливо, пов’язані з щоденним використанням транспорту підприємства для доставки сировини, напівфабрикатів і готової продукції. Розрахунок здійснюється з урахуванням таких даних:

Середня відстань пробігу однієї машини на день – 180 км;

Кількість робочих днів у році – 280 днів;

Норма витрати бензину на 100 км пробігу – 12 літрів;

Вартість бензину – 35 грн/л.

Таким чином, загальні річні витрати на пальне становлять: 180 × 280 × 0,12 × 35 = 211 680 грн.

Стаття 9. Витрати на охорону об’єкта. Для забезпечення безпеки персоналу, матеріальних цінностей і відвідувачів передбачені витрати на охоронні послуги. Їх величина приймається на рівні 0,03% від собівартості реалізованої продукції, що становить 1 641 грн. Витрати покривають оплату охоронців, використання систем відеоспостереження та сигналізації.

Стаття 10. Інші поточні витрати.

Ця група охоплює розподілені за різними напрямами витрати, пов’язані з поточною операційною діяльністю підприємства. Серед них:

Витрати на рекламу, маркетингові дослідження, а також розробку брендованої продукції;

Витрати на тару (одноразовий посуд, контейнери для доставки);

Страхування майна закладу;

Втрати в межах природного убутку запасів (усушка, розлив, розбиття);

Зв’язок, поштові та телефонні витрати.

Ці витрати умовно приймаються на рівні 0,15% від собівартості реалізованої продукції:

0,15% × 5 470,6 тис. грн = 8,2 тис. грн.

Крім того, до цієї статті входять витрати на інкасацію виручки, яка становить 1% від обсягу роздрібного товарообігу:

1% × 12 201,7 тис. грн = 122,02 тис. грн.

Загальні витрати за статтею 10 становлять 130,2 тис. грн.

Стаття 11. Витрати, пов’язані з фінансовою діяльністю. У зв’язку з тим, що підприємство не планує залучення банківських кредитів або інших позикових коштів, фінансові витрати відсутні.

Узагальнений розрахунок витрат за вищезазначеними статтями представлений у таблиці 3.11, що слугує основою для аналізу загального обсягу поточних витрат та планування прибутковості закладу ресторанного господарства.

Планування поточних витрат на 2026 рік

Калькуляційні статті витрат	Поточні витрати, тис. грн.
1. Собівартість продукції власного виробництва та закупних товарів.	5470,6
2. Витрати на оплату праці.	944,9
3. Відрахування на соціальні заходи та медичне страхування	349,8
4. Амортизаційні відрахування.	659,0
5. Витрати на утримання основних засобів, інших необоротних активів.	1664,57
6. Вартість витрачених малоцінних, швидкозношуваних предметів.	81,0
9. Витрати на зберігання, підсортування пакування та передпродажну підготовку продукції.	6,1
10. Витрати на транспортування.	211,68
11 . Витрати на охорону ЗРГ.	1,6
12. Інші поточні витрати діяльності.	130,2
14. Разом поточні витрати.	9519,45

Джерело: власні дослідження автора

Ось перефразований та доповнений варіант тексту з урахуванням логіки та змісту:

Таким чином, загальна сума поточних витрат закладу ресторанного господарства «Затишок» у 2026 році становить 9 519,45 тис. грн, що є базовим орієнтиром для подальшого фінансового планування та аналізу прибутковості підприємства.

Планування операційного прибутку ресторану «Затишок» з урахуванням впровадження оновленого меню

Основною метою функціонування будь-якого комерційного підприємства, зокрема закладу ресторанного господарства, є отримання прибутку. При цьому важливо враховувати кілька принципових характеристик прибутку як економічної категорії:

Прибуток є формою чистого доходу підприємства, отриманого в результаті господарської діяльності та вкладення капіталу в певний вид бізнесу з метою досягнення фінансової вигоди.

Він не є тотожним загальному доходу, оскільки представляє лише ту частину, що залишається після покриття всіх витрат, пов’язаних з операційною діяльністю, а також після сплати податкових зобов’язань.

Як інтегральний фінансовий показник, прибуток відображає різницю між сукупними доходами та сукупними витратами, і слугує основою для оцінки ефективності господарської діяльності.

Отримання прибутку свідчить про результативність діяльності підприємства і є необхідною умовою для подальшого розширення виробництва, модернізації послуг, самофінансування і забезпечення конкурентоспроможності на ринку ресторанних послуг.

Для об’єктивного аналізу доцільності реалізації нового проєкту (впровадження оновленого меню), необхідно провести порівняння можливого та необхідного рівня чистого прибутку.

Якщо розрахований чистий прибуток можливий виявиться нижчим за необхідний (визначений на основі середньої рентабельності аналогічних підприємств у цьому районі м. Вінниці), реалізація проєкту може бути економічно необґрунтованою.

Якщо ж чистий прибуток можливий перевищує необхідний, тоді він приймається як плановий прибуток, що дає зелене світло для впровадження змін та подальшого стратегічного розвитку.

Перспективне планування показників діяльності ресторану «Затишок» на 5 років

Для довгострокового прогнозування та досягнення фінансової стабільності необхідно провести планування товарообігу із врахуванням динаміки споживчого попиту. Розрахунок товарообігу в плановому періоді здійснюється за формулою:

ТОпл.=ТОбаз.×I100\text{ТОпл.} = \text{ТОбаз.} \times \frac{I}{100}

де:

ТОпл. – запланований товарообіг у поточному періоді, тис. грн;

ТОбаз. – товарообіг у базисному році, тис. грн;

І – запланований темп зростання, %.

На основі середніх показників функціонування закладів ресторанного господарства в аналогічному сегменті (ресторанно-барний напрям у житловому масиві м. Вінниці), визначено наступні параметри:

Темп зростання товарообігу – 10% щорічно;

Середній рівень рентабельності – 11,92%.

Ці показники дозволяють розробити реалістичний та обґрунтований фінансовий план на найближчу п’ятирічну перспективу, що охоплює як динаміку доходів, так і оцінку фінансових резервів підприємства.

Планування прибутковості неможливе без врахування податкового тиску:

ПДВ розраховується як 1/6 від суми доходу (товарообігу), відповідно до чинної ставки 20%.

Податок на прибуток підприємства з 01.01.2025 року становить 25%.

Врахування цих ставок дозволяє достовірно розрахувати чистий прибуток після оподаткування, що є ключовим орієнтиром для оцінки ефективності нових стратегічних рішень закладу.

Таким чином, ефективне фінансове планування з урахуванням змін у меню, темпів зростання, рівня рентабельності та податкового навантаження створює передумови для успішної реалізації проєкту та забезпечення сталого розвитку ресторану «Затишок» у майбутньому.

Таблиця 3.12

Планування основних результатів діяльності на перші п'ять років

Роки	Плановий товарообіг		Чистий прибуток		
	тис. грн	Середньорічні темпи росту, %	тис. грн	Рівень рентабельності, %.	Амортизація і відрахування, тис. грн
1-й рік	12201,7	15%	862,30	11,92%	659,0
2-й рік	14032,0	15%	1672,61	11,92%	659,0
3-й рік	16136,7	15%	1923,50	11,92%	659,0
4-й рік	18557,3	15%	2212,02	11,92%	659,0
5-й рік	21340,8	15%	2543,83	11,92%	659,0
Разом за п'ять років	82268,5		9214,26		3294,9

Джерело: власні дослідження автора

Аналізуючи таблицю ми бачимо, що чистий прибуток за 5 років становитимуть 3294,9 тис. грн.

Проведемо оцінку ефективності капітальних вкладень, окупності проєкту закладу ресторанного господарства «Затишок». У системі управління реальними інвестиціями оцінка ефективності інвестиційних проєктів представляє собою один з найбільш відповідальних етапів. Об'єктивність та обґрунтованість оцінки ефективності інвестиційного проєкту у значній мірі визначається використанням відповідного методу її проведення.

Базовими принципами, що використовуються у сучасній практиці оцінки

ефективності проєкту реальних інвестицій є наступні:

1. Оцінка ефективності реальних інвестиційних проєктів повинна здійснюватися на основі співставлення обсягів інвестиційних витрат, з одного боку, та обсягів та термінів повернення інвестованого капіталу, з іншого. У інвестиційній діяльності він реалізується шляхом співставлення прямих та зворотних потоків інвестованого капіталу.

2. Оцінка обсягів інвестиційних затрат повинна охоплювати усю сукупність ресурсів, що використовуються. Повинні враховуватися усі прямі та непрямі витрати грошових коштів(власних та залучених), матеріальні та нематеріальні активи, трудові та інші ресурси.

3. Оцінка окупності інвестованого капіталу повинна здійснюватися на основі показника „чистого грошового потоку".

Показник чистий грошовий потік - формується за рахунок чистого прибутку та амортизаційних відрахувань у процесі експлуатації інвестиційного проекту. При проведенні розрахунків він може розглядатися як середньорічний показник, так і диференційований по роках експлуатації інвестиційного проекту.

4. У процесі оцінки показники інвестиційних затрат та чистого грошового потоку повинні бути приведеними до теперішньої вартості, т.т. дисконтованими.

Чистий приведений дохід - дозволяє отримати найбільш узагальнену характеристику результату інвестування , його кількісний ефекти у абсолютній сумі.

Розрахунок чистого приведеного доходу по інвестиційному проєкту наведено в табл. 3.13.

Таблиця 3.13

Оцінка чистого приведеного доходу за інвестиційним проєктом

Роки	Капітальні витрати по проєкту по роках, без урахування амортизаційних відрахувань	Чистий прибуток по проєкту по роках, та амортизаційні відрахування	Дисконтований грошовий потік за проєктом	Чистий приведений дохід
2026	18427,06	1521,27	790,10	-2636,96
2027	0,00	2331,58	1210,95	-1426,01
2028	0,00	2582,47	1341,25	-84,75
2029	0,00	2871,00	1491,11	1406,35
2030	0,00	3202,80	1663,43	3069,79
Разом	18427,06	12509,12	6496,85	

Джерело: власні дослідження автора

Термін окупності капіталовкладень у процесі оцінки ефективності інвестиційного проєкту виграє допоміжну роль у зв'язку з тим, що не дозволяє у повній мірі оцінити увесь зворотній грошовий потік, який складається не лише з прибутку, а й амортизаційних відрахувань з основних фондів, що нарощуються у процесі реалізації інвестиційного проєкту (табл. 3.14).*Таблиця 3.14*

Планування основних результатів діяльності закладу ресторанного господарства «Затишок» на 2026 рік

№ пор.	Статті	Разом за рік
1	Доходи від реалізації продукції (роздрібний товарообіг)	12201,70
2.	Податок на додану вартість	2033,62
3.	Чистий доход від реалізації	10168,08

4.	Собівартість реалізованої продукції	5470,60
5.	Поточні операційні витрати (без урахування собівартості реалізованої продукції та фінансових витрат).	2868,81
6.	Прибуток від операційної діяльності	1828,67
7.	Фінансові витрати	0,00
8.	Фінансові результати (прибуток) від звичайної діяльності до оподаткування	1828,67
9.	Податок на прибуток 25%	457,17
10	Чистий прибуток - можливий	1371,50
11.	Рентабельність реалізації, %	11,24
12.	Чистий прибуток - необхідний	1342,19
13.	Чистий прибуток - плановий	1371,50

Джерело: власні дослідження автора

Чистий прибуток - необхідний визначаємо, виходячи з середньої рентабельності галузі - 11%. Отже, підсумовуючи дані табл. 4.27, можна сказати, що можливий прибуток є більший за необхідний, тому можливий прибуток приймається як остаточний плановий показник.

ВИСНОВКИ

В результаті виконання кваліфікаційної роботи проведено дослідження формування концепції впровадження новітніх технологій в ресторанному бізнесі ми дійшли наступних висновків:

1. Ресторанний бізнес є унікальною сферою підприємницької діяльності, яка успішно функціонує разом із готельним, торговельним, туристичним бізнесом, демонструючи найкращі партнерські якості, а також виступає як самостійна сфера, що має цікаву історію становлення та розвитку. Досліджено історію розвитку ресторанної справи з 17 ст по наш час, тобто з моменту виникнення постоялих дворів до функціонування сучасних ресторанів. З'ясовано, що за часи свого існування ресторанний бізнес мав як періоди активного розвитку, так і складні часи. Останнім часом розвиток ресторанного бізнесу окреслюється наступними тенденціями: формуванням нових напрямів сучасної кулінарії (фьюжн і молекулярна кулінарія); поглибленням спеціалізації ресторанів; створенням міжнародних ресторанних ланцюгів; удосконаленням форм праці та впровадженням досягнень науково-технічного прогресу. Отож, на основі проведеного аналізу науково-технічної та економічної літератури ми дійшли висновку, що інновації для галузі чи закладу ресторанного господарства — це інновації з частковою новизною одного або кількох елементів товару чи послуг через зміну функцій і характеристик існуючого продукту або процесу.

2. Вивчення проблеми впровадження новітніх технологій в ресторанному бізнесі здійснювалось на базі готельно-ресторанного комплексу «Затишок». Даний заклад функціонує у центральній частині міста Вінниця вже 12 років, власниками якого є родина Дмитренко. Готель налічує двадцять два номера місткістю 50 чоловік, при готелі є ресторан, конференц зал, дитяче кафе. Мікрорайон, в якому розташовується ГРК «Затишок» є людним та зручним місцем для споживачів. При цьому в даному місці налічується достатня кількість закладів-конкурентів (табл 1). Проведені дослідження дозволяють зробити висновок, що основними конкурентами ресторану «Затишок» є

наступні ресторани: «T'amer'o», «Тіфліс» та «Марсель», оскільки концептуальні спрямування цих ресторанів частково співпадають з концептуальними спрямуваннями досліджуваного ресторану. (табл.2) Основними споживачами готельних послуг досліджуваного закладу є туристи, метою яких в основному є ділові подорожі. Послугами ресторану користується ширше коло споживачів, представлене, не лише гостями готелю, але й працівниками, що працюють поблизу ресторану «Затишок». Асортиментний склад продукції ресторану, реалізованої за день складає 2426 страви. (табл. 3). Для виготовлення такої кількості товарної продукції було здійснено розрахунок закупівельної продукції на один день та розроблено виробничу програму, з урахуванням гостів готелю «Затишок» та пересічних громадян (табл.4, 5). Меню ресторану представлено переважно українською кухнею (табл. 6). Структурно-технологічна схема організації виробництва ресторану є зручною та комфортною для повного виконання виробничої програми ресторану та має логічну послідовність. (рис.1)

3. Дослідивши господарську діяльність готельно-ресторанного комплексу «Затишок» можемо зробити висновок, що цей заклад має вигідне місце розташування для прийому не лише гостів м. Вінниці, але й самих вінничан. Разом з тим має достатньо потужних конкурентів, тому потребує подальшого вдосконалення своєї діяльності у вигляді впровадження новітніх технологій у виробничих процесах, а саме:

- виробничим цехам пропонується використовувати новітні технології, які заключаються в тому, що до складу виробів при приготуванні будуть входити висівки, що збагачують організм людини багатьма корисними речовинами такими як: макро- та мікроелементами, вітамінами;
- з метою збільшення продажу товарів та послуг готельно-ресторанного закладу, необхідно створити клієнтську базу, що дасть змогу завоювати постійних клієнтів і розширити коло потенційних споживачів;
- потрібно дивувати постійного споживача шляхом оновлення меню. Для цього необхідно приблизно раз в місяць або раз в квартал доповнювати меню новою стравою або видозмінювати страви, які вже є;

- підтримувати кваліфікацію працівників, наприклад, за допомогою різних видів семінарів та лекцій, присвяченим готельно-ресторанній справі;
- налагодити ефективну взаємодію між кухнею та торговельним залом, за рахунок видачі офіціантам ресторану наручні пейджери та встановити на кухні кнопки виклику (зв'язок здійснюється через Wi-Fi), що дозволить врегулювати претензії між кухнею та торговельним залом;
- впровадження електронного меню та високотехнологічних послуг обслуговування, що визначається загальним для всіх інтерактивних систем віддаленої роботи з клієнтом вимогою вичерпного характеру інформації та можливостей, що надаються клієнту дистанційними інтерактивними системами. Це особливо актуально в умовах пандемії;
- варто впровадити у діяльність ГРК «Затишок» унікальної програми «Оптимізація віддаленого замовлення в ресторані» версії 1.0 (ОУЗР 1.0). Вона дозволяє реалізувати в будь-якому ресторані чи іншому закладі ресторанного господарства інноваційну технологію обслуговування клієнтів. Суть її полягає в тому, що споживач зможе сформувати своє замовлення завчасно та віддалено, використовуючи для цього Інтернет і вищевказану програму. Причому це замовлення виявиться для нього найкращим при заданому обмеженні на його вартість і, якщо побажає, на його калорійність, що забезпечить оптимізована процедура даної програми.

Внаслідок впровадження в господарську діяльність ГРК «Затишок» запропонованих рекомендацій було здійснено розрахунок майбутніх основних економічних показників. Так, дохід від надання торговельних послуг буде становити 12201,7 тис. грн. Витрати закладу складають 2868,81 тис. грн. Чистий прибуток становитиме 1371,5 тис. грн., рентабельність реалізації - 11,24%.

Розраховано очікуваний термін окупності капітальних вкладень, який становить 4 роки та 7 місяців, що свідчить про ефективність інвестуванні коштів у формування концепції впровадження новітніх технологій в ГРК «Затишок» у складі ресторану та готелю на 50 місць.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агафонова Л. Г., Агафонова О.Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: навч. Посібник. Київ: Знання України, 2002. 351 с.

2. Александрова В.О. Визначення чинників та їх вплив на розвиток готельно-ресторанного бізнесу. Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Економічні науки. Харків: НТУ «ХПІ», 2017. № 45 (1266). С. 89–92. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI- Press/33904 .

3. Балацька Н. Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 42. С. 117–122.

4. Басюк О.В. Аналіз світового досвіду функціонування готельних ланцюгів. *Глобальні та національні проблеми економіки*. URL: http://globalnational.in.ua/archive/5-2015/05.pdf.

5. Берещак В. Як COVID-19 змінить готельний бізнес в Україні. *The Page. Ексклюзів* : веб-сайт.URL:https://thepage.ua/ua/exclusive/oglyad-rinku-goteliv- sho-vidbuvayetsya-z-gotelyami-v-ukrayini.

6. Безуглий І.В. Інноваційна основа формування національних готельних мереж України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 22. С.136-141.

7. Бережнюк К.В. Інноваційні види обладнання для закладів ГРС. *Управління, адміністрування та право: проблеми, тенденції, досягнення*. Вінниця. 2021. №1. С. 213-217.

8. Борисенко О.С., Ковтун К.Ю. Основні проблеми та інновації ринку ресторанного бізнесу. *Економічні студії*. Львів. 2020. №1 (27). С. 42-46. URL: http://er.nau.edu.ua/handle/NAU/43725

9. Великий тлумачний словник сучасної української мови: (з дод. і допов.). уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. Київ. 2005. 1728 с.

10. Вплив пандемії COVID-19 на економіку України: кабінетне дослідження. URL: https://www.kas.de/documents/

11. Галицька М. М. Міжкультурна комунікація та її значення для професійної діяльності майбутніх фахівців. Освітологічний дискурс. 2024. № 2. С. 23–32.

12. Герасимлюк М. В., Полівода О. А. Роль запровадження інновацій в діяльність підприємств готельно-ресторанного господарства у подоланні наслідків коронавірусної кризи. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 58-1. С. 113–119.

13. Головня О. М. Державна політика соціального розвитку України в контексті забезпечення стабілізації економіки: (теорія, методологія, перспективи. Запоріжжя. 2017. 492 с.

14. Головня О.М. Тенденції розвитку готельно-ресторанного господарства в умовах формування соціально орієнтованої національної економіки. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 1. С. 53- 69.

15. Головня О.М. Сучасні детермінанти системних соціально-економічних трансформацій готельного бізнесу. *Бізнес-інформ*. 2019. № 5. С. 111-116.

16. Головне управління статистики м. Вінниця. URL: https://www.vn.ukrstat.gov.ua/

17. Гросул В. А., Балацька Н. Ю. Digital-маркетинг як дієвий інструмент антикризового розвитку підприємства ресторанного бізнесу в період пандемії та її рецесії. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 11-2. С. 7–12.

18. Гріценко О. Ф., Нєшева А. Д. Соціальний медіа маркетинг як інструмент просування продукту. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2023. № 4. С. 86–98.

19. Галушко Н. А. Еволюція системи харчування населення незалежної України. Український журнал сучасних проблем токсикології, 2018. № 2–3. С. 107–117.

20. Гоцуля Т. С., Самко А. В., Галиця В. В. Дієтичні добавки у фармації. Запорожский медицинский журнал, 2021. Т. 13. № 2. С. 33–37. URL:file:///C:/Users/User/ Downloads/Zmzh_2021_13_2_11.pdf

21. Гакова М. В. Управління підприємствами готельно-ресторанного господарства: сутність та специфіка. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Ужгород, 2017. №13. Ч.1. С 55–60.

22. Декалюк О.В. Методичні підходи до стратегічного управління готельно-ресторанним бізнесом. Економічні науки. Вісник Хмельницького національного університету. 2017. № 2. Том 2. С.261-264.

23. Дектеренко А.В. Особливості формування брендів в сфері готельно-ресторанного бізнесу. *Управління, адміністрування та право: проблеми, тенденції, досягнення*. Вінниця. 2021. №2. С. 221-226.

24. Державний контроль та регуляторні питання дієтичних добавок URL: https://www.apteka.ua/article/588070.

Дослідження ринку дитячого харчування України. URL:http://global-national.in.ua/archive/8-2015/141.pdf.

26. Даніалі Ф. Дослідження загальних тенденцій ринку ресторанного господарства України. Економіка промисловості. 2012. № 3/4 (59/60). С. 29 -34.

27. Державна служба статистики України. URL:http://www.ukrstat.gov.ua/

28. Друкер П. Ф. Бізнес та інновації = Innovation and Entrepreneurship Вільямс, 2007. - 423 с.

29. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 600 с.

30. Загорянська О.Л. Оцінка конкурентоспроможності екологічних готелів у сучасних умовах господарювання. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. № 22. С. 662-668.

31. Іващенко А.В., Юр'єв В.І., Іващенко А.В., Манжос Е.О., Польова Е.О. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства у системі рекреаційно-туристичного природокористування: монографія. Вінниця. 2019. 373 с.

32. Іванова Л., Вовчанська О. Вплив пандемії COVID-19 на конюктуру ринку ресторанних послуг. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності: зб. тез. доп.

Міжнар. наук.-практ. конф., (м. Львів, 26–27 листоп. 2020 р.). Львів: ЛДУФК імені Івана Боберського, 2020. С. 45–50.

33. Інноваційні технології харчової продукції функціонального призначення: монографія: у 2 ч. / О. І. Черевко, М. І. Пересічний, С. М. Пересічна та ін.; за ред. О. І. Черевка, М. І. Пересічного; Харк. держ. ун-т харч. та торгівлі. 4-те вид., перероб. та доп. Харків: ХДУХТ, 2017. Ч. 2. 591 с.

34. Калетнік Г.М., Підвальна О.Г., Колесник Т.В. Діяльність університетів та інноваційних структур за їх участю як чинник сталого розвитку в умовах проведення реформи децентралізації (на прикладі ННВК «Всеукраїнський науково-навчальний консорціум». *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 6 (64). С. 7-27.

35. Корж Н. В., Онищук Н. В. Вплив пандемії COVID-19 на готельну галузь. Економічний простір. 2023. № 156. С. 140–143.

36. Лавренко С. О., Каращук Г. В., Лавренко Н. Н. Дамо перцю. Нові тенденції ринку: виробництво порошку-барвнику з паприки. Зерно: Всеукр. мультимедійний журн. сучасного агропромисловця. 2020. Вип. 4 (169). С. 83–
89.

37. Лопатюк Р. І. Перспективи розробки, впровадження та застосування інноваційних готельних концепцій. Вісник Львівського торгівельно-економічного університету. 2021. № 62. С. 112-119. URL: http://81.30.162.23/repository/getfile.php/28789.pdf

38. Лопатюк Р. І. Проблеми розвитку туристичного сектору України. Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку: зб. матеріалів. 2020. С. 31–33.

39. Луцяк В.В., Польова О.Л., Ставська Ю.В., Мостенська Т.Г. Управління бізнес-процесами в ГРС: навчальний посібник. Вінниця: ВНАУ. Вінниця: ТОВ «Твори». 2019. 331 с.

40. Луцяк В.В., Ставська Ю.В., Головня О.М. Стратегічне планування і тактика інноваційної діяльності у ресторанних підприємствах: розроблення функціональних харчових продуктів. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і*

менеджменту. 2018. №1 (24). С. 103-113.

41. Мазаракі А. А., Пересічний М. І., Шаповал С. Л. Проєктування закладів ресторанного господарства. Київ. КНТЕУ. 2021. 339 с.

42. Мальська М. П., Пандяк І. Г., Занько Ю. С. Організація готельного обслуговування: підручник. Київ. 2011. 366 с.

43. Мостенська Т. Л. Основи маркетингу. К.: Кондор. 2016. 240 с.

44. Мостова Л. М., Новікова О. В. Організація обслуговування на підприємствах ресторанного господарства: навч. посіб. Київ. 2010. 308 с.

45. Медвідь І. М., Шидловська О. Б., Іщенко Т. І., Доценко В. Ф. Тенденції розвитку ресторанного бізнесу як складової індустрії гостинності в умовах пандемії. Global science and education in the modern realities 2020: Міжнар. наук.- прак. Інтернет-конф., (26–27 серп. 2020 р.). Сіетл, штат Вашингтон, США: «ISE & E» & SWorld спільно з KindleDP, 2020. С. 284–287.

46. Майлс Й. Сервісні інновації в XXI столітті. Форсайт. 2011. № 2. С. 4-15.

47. Наслідки епідемії COVID-19 та карантинних заходів для провідних секторів економіки України. Дослідження за результатами глибинних інтер'вю з власниками та топ-менеджерами українських компаній. Київ-Харків: Видавець О. А. Мірошниченко, 2020. 188 с.

48. Нагурна Н. А., Осипенкова І. І., Чепурна О. Л. Крафтове пиво – новітня революція в пивоварінні крафт. Стан та перспективи розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу: кол. монографія. 2019. С. 128-132.

49. Нащубська А.М. Автоматизація бізнес-процесів ресторанного господарства. *Управління, адміністрування та право: проблеми, тенденції, досягнення*. Вінниця. 2021. №1. С. 235-241.

50. Новікова О. В., Радченко Л. О., Вініченко К. П., Льовшина Л. Д., Пивоваров П. П., Чубар Л. І. Організація харчування та обслуговування туристів на підприємствах ресторанного господарства: навчальний посібник. Харків. 2014. 411 с.

51. Національна економічна стратегія на період до 2030 року : постанова міністрів України від 03 березня 2021 р. №719. URL:https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179.

52. Нєнно І.М., Рудінська О.В., Бушняк Т.І. Сучасні тенденції класифікації послуг та інноваційного розвитку готельних підприємств. Економіка та управління підприємствами. 2019. №3. С.211-216.

53. Приймак Н. С., Ніколайчук О. А., Олініченко І. В. Розвиток підприємств готельно-ресторанного бізнесу Дніпропетровської області та напрямки ефективної організації готельного господарства регіону. Економічний вісник, 2020. №4. С. 118–125. URL: https://doi.org/10.33271/ebdut/72.118 .

54. Похомчикова О. О. Особливості інновацій у сфері послуг (на прикладі індустрії гостинності). Сервіс plus. 2014. № 4/8. С. 45-52.

55. Перспективи розвитку туристичної галузі під час та після карантину. URL: https://khoda.gov.ua/

56. Омельченко А.В. Формування конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства. *Управління, адміністрування та право: проблеми, тенденції, досягнення*. Вінниця. 2021. №2. С. 242-247.

57. Оніщук Н.В. Розвиток індустрії гостинності в Україні та світі. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. №4 (21). С.297-304.

58. Організація готельного господарства: навч.-метод. посіб. / О.І. Коркуна та ін. Львів : Добра справа, 2019. 224 с.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Інформаційні дані про сучасні інноваційні нововведення з визначенням переваг для виробника і споживача

Інновації	Зміст інновації	Переваги від впровадження в ресторанному господарстві (РГ)	
		для виробників	для споживачів
Формати і напрями			
«Швидко і випадково»	Створення нового закладу, в якому поєднують ризик підприємств швидкого обслуговування та звичайного ресторану	Широкі можливості використання різноманітних кухонь. Обслуговування великих потоків клієнтів.	Можливість задоволення в одному місці відразу двох потреб: у їжі та відпочинку. Якісна та різноманітна їжа за помірними цінами з досить швидким обслуговуванням
«Кейтеринг»	Створення нових закладів РГ, що готують і постачають готову продукцію та організовують обслуговування споживачів в інших місцях за спеціальними замовленнями.	Відносно нова ніша на ринку РГ. Можливості застосування гнучкої цінової політики. Необов’язкова наявність торговельних залів, як наслідок, скорочення витрат.	Нові можливості для задоволення потреби в організації банкетів, ділових прийомів тощо. Підвищення рівня організації харчування на пасажирському транспорті.
Процеси та засоби праці			

«Пілотний» метод обслуговування	Порціонування страв у індивідуальну упаковку, їх шокове охолодження, комплектація в термоконтейнери для доставки і, за необхідності, розігрівання у пароконвектоматах перед подачею.	Кращі можливості для планування виробничої діяльності, ніж при інших методах. Економія часу при обслуговуванні великої кількості споживачів.	Швидке обслуговування. Розвиток організованого харчування на транспорті.
Автоматизація системи управління у закладі РГ	Використання програмних продуктів: R-Keeper, GMS«Ресторан», «ТРІО», Д2, ТчіО Ресторан і т.п. для вирішення завдань організації та управління діяльністю закладу РГ.	Суттєве покращення оперативної обробки даних щодо діяльності закладу. Підвищення ефективності процесу прийняття управлінських рішень. Оптимізація праці, підвищення якості й швидкості обслуговування	Можливість отримання кращого сервісу.

Продовження ДОДАТКУ А

Товари та методи їх просування			
Нові страви та кулінарні вироби з БАД	Розробки нових рецептур з БАД, що дозволяє створити продукти харчування, споживання яких веде до оздоровлення людини.	Унікальність пропозиції, що обумовлена використанням останніх досягнень науки в області фізіології харчування. Пропаганда здорового харчування, що може привабити нові споживчі сегменти ринку. Можливість отримання державної підтримки.	Заповнення дефіциту ессенціальних харчових речовин. Направлена зміна метаболізму окремих речовин. Підвищення резистентності організму до впливу несприятливих факторів навколишнього середовища. Безпечний немедикаментозний шлях регулювання та підтримки функцій окремих органів і систем організму тощо.
Нові фірмові страви	Розробка нових рецептур	Унікальність пропозиції. Новизна.	Ознайомлення з новими стравами

ДОДАТОК Б

Результати дослідження потенційних споживачів

	Запитання	Кількість опитаних	
		%	Чол.
1	Ви мешкаєте:		
	а) в цьому районі;	73	50
	б) в іншому	27	18
2	Як часто користуєтесь послугами закладів харчування?		
	а) щоденно;	15	10
	б) кілька раз на тиждень;	20	14
	в) раз на місяць;	55	37
	г) не користуюсь зовсім	10	7
3	З якою метою відвідуєте заклади харчування?		
	А) з метою харчування;	63	43
	б) відпочити та розважитися;	37	25
4	Яким закладам надаєте перевагу?		
	а) ресторанам;	26	18
	б) кафе;	23	16
	в) барам;	22	15
	г) їдальням;	4	3
	д) спеціалізованим.	25	17
5	Чи задовольняють Вас заклади харчування даного району?		
	а) так;	22	15
	б) ні	78	53
6	Якій кухні надаєте перевагу?		
	а) українській;	62	42
	б) європейській;	34	23
	в) східній	4	3

7	Що не задовольняє в закладах даного району?		
	а) обслуговування;	20	14
	б) асортимент страв, виробів;	34	23
	в) цінова політика заклади;	36	24
	г) інтер'єр.	10	7
8	Чи є Ви прихильником страв лікувально-профілактичного		
	призначення?		
	а) так	87	59
	б) ні	13	9
9	Чи хотіли б Ви бачити у закладах ресторанного господарства Вашого району страви лікувально-профілактичного призначення		
	а) так	87	59
	б) ні	13	9
10	Ваш рід занять?		
	а) робітник;	43	29
	б) службовець;	28	19
	в) студент;	23	16
	г) пенсіонер	6	4
11	Ваш вік:		

Продовження ДОДАТКУ Б

1	2	3	4
	а) до 20 років;	17	12
	б) від 21 до 30 років;	27	18
	в) від 31 до 40 років;	25	17
	г) від 41 до 50 років;	20	14
	д) від 51 до 55 років;	6	4
	є) більше 55 років	5	3
12	Ваш місячний дохід складає:		
	а) до 2000 грн.;	20	14
	б) від 2000 до 5000 грн.;	45	30
	в) 5000–10000 грн.;	25	17
	г) більше 10000 грн.	10	7
13	Скільки грошей Ви витрачаєте на послуги ресторанного господарства?		
	а) до 10% від місячного доходу;	93	63
	б) 10–15%	5	3
	в) більше 15%	2	2

ДОДАТОК В

Денна виробнича програма ресторану «Затишок»

№ рецептури	Назва страви	Кількість порцій, шт.	Вихід страви, г
Фірмові страви			
-	Чізкейк по-домашньому	69	220
Холодні закуски			
3	Канапе з сиром	63	55
8	Канапе з м’ясними продуктами	60	60
144	Рибне плато	60	165
137	Морепродукти під майонезом	51	110
154	М’ясне плато	80	175
162	Свинне м'ясо заливне	38	270
158	Куряче філе гриль	78	180
78	Салат із овочів з морською капустою	86	150
82	Салат «7 п’ятниць»	82	150
84	Салат делікатесний	85	150
93	Гриби мариновані з цибулею	49	150
159	Паштет із яловичої печінки	30	150
Перші страви			
170	Борщ червоний	215	300
208	Суп з макаронними виробами	100	300
212	Суп картопляний з грибами	170	300
Другі страви			
508	Тріска запечена під молочним соусом	53	315
507	Гефілте фіш (запечена риба з помідорами)	76	355
542	Пепер-стейк	99	250
557	Лангет із соусом	67	325
558	Антрекот	82	280
609	Ескалоп з соусом	49	300

612	Ромштекс зі свинини	91	300
578	Нирки з грибами у соусі червоному із вином	74	385
581	Печінка смажена з цибулею	68	265
599	М'ясо «Есік Флейш» (м'ясо в кисло-солодкому соусі з чорносливом та картоплею)	88	350
590	Печеня по-домашньому	71	350
697	Картопля фрі	95	250
698	Картопля хрустка (чіпс)	58	250
Солодкі страви			
849	Фруктова тарілка	56	250
970	Самбук абрикосовий «Мон Мішель»	31	250
918	Пудинг яблучний з горіхами	47	230
909	Десерт «Крило ангела»	40	200
933	Морозиво під винним соусом «Марго»	34	150

ДОДАТОК В

Денна виробнича програма ресторану «Затишок» (напої)

Назва напою	Кількість пляшок або порцій, шт.	Ємність пляшки, величина порції, л
Вино-горілчані вироби		
Горілка Absolut 40%	9	0,7
Горілка Finlandia 40%	9	0,7
Горілка Sobieki 40%	9	0,7
Горілка Немирів 40%	9	0,7
Горілка Хортиця 40%	9	0,7
Настоянка Becherovka 38%	8	0,7
Ром Bacardi superior 40%	8	0,7
Ром Captain Morgan 35%	8	0,7
Біле вино Барон де Вале	9	0,7
Біле вино Кюве де Пап	9	0,7
Біле вино Шардоне	9	0,7
Біле вино Бордо	9	0,7
Біле вино Арагоста	9	0,7
Червоне вино Каберне	9	0,7
Червоне вино Порто Крон Сенатор	10	0,15
Червоне вино Мерло Фронтера	9	0,7
Червоне вино Трамінер	9	0,7
Червоне вино Рислінг	9	0,7
Ігристе вино Martini brut 11,5%	10	0,7
Ігристе вино Bagrationi brut 11,5%	10	0,7
Ігристе вино "Советское шампанское" 12,5%	10	0,7
Лікер Baileys 17%	8	0,7
Лікер Amaretto 30%	8	0,7
Гарячі напої		

Чай чорний з лимоном, л	13	0,2
Чай одним чайником, л	6	0,8
Кава чорна	162	0,15
Какао з молоком	18	0,2
Фруктові води		
Rich	19	0,25
Sandora	19	0,25
Садочок	19	0,25
Мінеральні води		
Моршинська слабо газована	28	0,5
Моршинська негазована	28	0,5

ДОДАТОК Г

Концептуальне меню ресторану «Затишок»

№ рецептури	Назва страви	Вихід страви, г
Фірмові страви		
-	Чізкейк по-домашньому	220
Холодні закуски		
3	Канапе з сиром	55
8	Канапе з м’ясними продуктами	60
144	Рибне плато	165
137	Морепродукти під майонезом	110
154	М’ясне плато	175
162	Свинне м'ясо заливне	270
158	Куряче філе гриль	180
78	Салат із овочів з морською капустою	150
82	Салат «7 п’ятниць»	150
84	Салат делікатесний	150
93	Гриби мариновані з цибулею	150
159	Паштет із яловичої печінки	150
Перші страви		
170	Борщ червоний	300
208	Суп з макаронними виробами	300
212	Суп картопляний з грибами	300
Другі страви		
508	Тріска запечена під молочним соусом	315
507	Гефілте фіш (запечена риба з помідорами)	355
542	Пепер-стейк	250
557	Лангет із соусом	325
558	Антрекот	280
609	Ескалоп з соусом	300
612	Ромштекс зі свинини	300

578	Нирки з грибами у соусі червоному із вином	385
581	Печінка смажена з цибулею	265
599	М'ясо «Есік Флейш» (м'ясо в кисло-солодкому соусі з чорносливом та картоплею)	350
590	Печеня по-домашньому	350
697	Картопля фрі	250
698	Картопля хрустка (чіпс)	250
Солодкі страви		
849	Фруктова тарілка	250
918	Пудинг яблучний з горіхами	230
909	Десерт «Крило ангела»	200
933	Морозиво під винним соусом «Марго»	150