

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«ЕФЕКТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО
ГОСПОДАРСТВА З НАЦІОНАЛЬНОЮ КУХНЕЮ ТА ШЛЯХИ ЇЇ
ПІДВИЩЕННЯ»**

(за матеріалами Товариства з обмеженою відповідальністю «Гіпаніс плюс»,
ресторан «NUMO», м. Вінниця)

Здобувача вищої освіти
2 курсу, групи ГРС-21з(м),
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
освітньої програми «Готельно-ресторанна
справа»
заочної форми навчання

Сніжани
ВОЛТОРНИСТОЇ

Науковий керівник
канд. екон. наук, доцент

Валентина ПОСТОВА

Гарант освітньої програми
канд. екон. наук, доцент

Марина РЯБЕНЬКА

Вінниця 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА З НАЦІОНАЛЬНОЮ КУХНЕЮ	6
1.1 Поняття та сутність ефективності функціонування закладів ресторанного господарства	6
1.2 Особливості розвитку закладів ресторанного господарства з національною кухнею	12
1.3 Методичні підходи щодо оцінки ефективності функціонування закладів ресторанного господарства	20
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА З НАЦІОНАЛЬНОЮ КУХНЕЮ НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАНУ «NUMO»	25
2.1 Організаційно-економічна характеристика ресторану «NUMO»	25
2.2 Аналіз маркетингової діяльності ресторану	30
2.3 Оцінка ефективності ресторану «NUMO» та фактори, що на неї впливають	37
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА З НАЦІОНАЛЬНОЮ КУХНЕЮ НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАНУ «NUMO»	43
3.1 Стратегічні напрямки розвитку ресторану «NUMO»	
3.2 Оптимізація операційної діяльності ресторану	48
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57
ДОДАТКИ	61

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному світі успіх ресторану безпосередньо пов'язаний з його здатністю ефективно працювати та розвиватися. Розвиток кожного окремого закладу харчування значно впливає на загальний стан галузі та економіку країни в цілому. Щоб ресторан був успішним та приносив стабільний прибуток, він має працювати не лише результативно, а й ефективно. Тобто, важливо не лише досягати поставлених цілей (наприклад, збільшення кількості відвідувачів), але й робити це з мінімальними витратами та максимальним використанням ресурсів. Ефективність роботи ресторану визначається його здатністю перетворювати вкладені кошти та зусилля на прибуток.

Проблема ефективності є предметом дослідження багатьох науковців протягом тривалого часу. Вітчизняні та зарубіжні економісти, такі як Адам Сміт, Карл Маркс, а також такі автори як Ковалевський Т.М., Любомиров К.Л., Нападовський Р.В., Овчаров К.С., присвятили свої праці аналізу цього фундаментального поняття. Незважаючи на багатотомні дослідження, актуальність питання ефективності в сучасних економічних умовах не зменшується.

Гіпотеза дослідження. Ефективність функціонування закладів ресторанного господарства з національною кухнею, таких як ресторан «NUMO», залежить від комплексу взаємопов'язаних факторів, включаючи якість продуктів, рівень обслуговування, маркетингову стратегію, фінансове управління та адаптацію до змін зовнішнього середовища.

Об'єктом дослідження є процес ефективності функціонування закладів ресторанного господарства з національною кухнею.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та організаційно-практичні аспекти удосконалення ефективності функціонування закладів ресторанного господарства з національною кухнею

Мета дослідження полягає у комплексному аналізі діяльності ресторану «NUMO» з метою оцінки його ефективності та розробки рекомендацій щодо подальшого розвитку.

Завдання даного дослідження:

- визначити поняття та сутність ефективності функціонування закладів ресторанного господарства;
- встановити особливості розвитку закладів ресторанного господарства з національною кухнею;
- охарактеризувати методичні підходи щодо оцінки ефективності функціонування закладів ресторанного господарства;
- провести організаційно-економічну характеристику ресторану «NUMO»;
- проаналізувати маркетингову діяльність ресторану;
- провести оцінку ефективності ресторану «NUMO» та фактори, що на неї впливають;
- визначити стратегічні напрямки розвитку ресторану «NUMO»;
- провести оптимізацію операційної діяльності ресторану.

Методи дослідження, які використовувались при дослідженні ресторану «NUMO»: аналіз, порівняння, синтез, опитування, спостереження, порівняння, оцінка, прогнозування та інші.

Інформаційною базою слугували посібники, праці закордонних та вітчизняних науковців по ефективності діяльності закладів ресторанного господарства, статистичні дані, сторінки в соціальних мережах (ресторану «NUMO» та його конкурентів), інтернет-джерела.

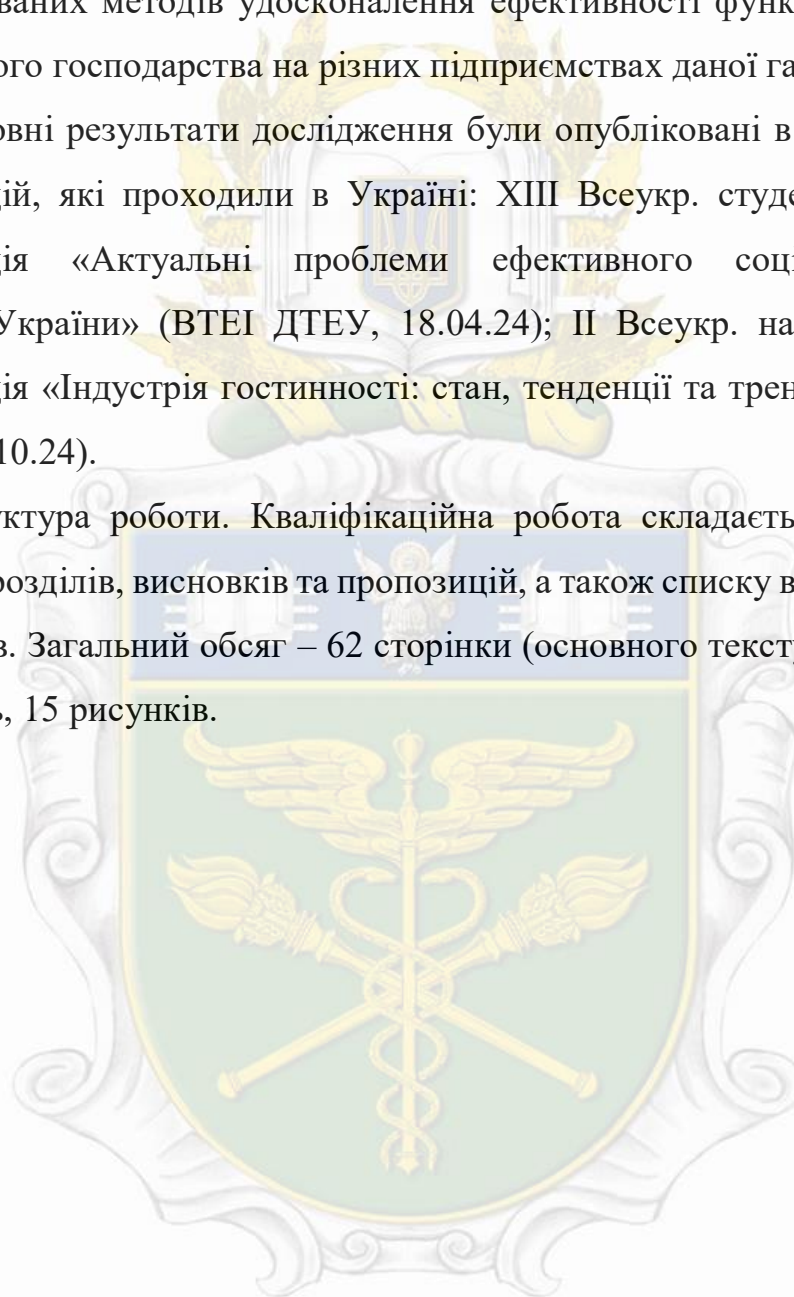
Наукова новизна дослідження ефективності закладів ресторанного господарства з національною кухнею полягає в тому, що цей напрямок,

незважаючи на свою актуальність, все ще потребує детального вивчення, особливо в контексті сучасних економічних і соціальних умов.

Практичне значення отриманих результатів полягають у використанні запропонованих методів удосконалення ефективності функціонування закладів ресторанного господарства на різних підприємствах даної галузі.

Основні результати дослідження були опубліковані в збірниках наукових конференцій, які проходили в Україні: XIII Всеукр. студентська наук.-практ. конференція «Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України» (ВТЕІ ДТЕУ, 18.04.24); II Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конференція «Індустрія гостинності: стан, тенденції та тренди розвитку» (ВТЕІ ДТЕУ, 17.10.24).

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох основних розділів, висновків та пропозицій, а також списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг – 62 сторінки (основного тексту – 50 сторінок), має 19 таблиць, 15 рисунків.



РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА З НАЦІОНАЛЬНОЮ КУХНЕЮ

1.1 Поняття та сутність ефективності функціонування закладів ресторанного господарства

Поняття «ефективність» є одним із найпоширеніших та використовується в багатьох сферах людської діяльності, зокрема в економіці. Серед актуальних проблем економічної науки ефективність посідає важливе місце і часто досліджується провідними фахівцями [22].

Поняття ефективності є одним з найскладніших і найбагатогранніших у сучасній економічній науці. Вчені неодноразово наголошували на складності її визначення та вимірювання. У економічній літературі існує широкий спектр підходів до трактування цього поняття. Загалом, ефективність розглядається як співвідношення між досягнутим результатом і ресурсами, які були витрачені для його отримання. Цей принцип відображається в багатьох економічних джерелах, зокрема, в енциклопедіях, де ефективність визначається як здатність досягати бажаних результатів при мінімальних витратах.

Поняття «ефективність» тісно пов'язане з поняттям «ефект», що походить від латинського слова «effectus», що означає «виконання», «дія» [16]. В економічному контексті під ефектом розуміють кінцевий результат виробничої або будь-якої іншої діяльності, виражений у кількісних показниках (наприклад, прибуток, обсяг виробництва, якість продукції). Ефективність же характеризує ступінь досягнення поставленої мети при використанні певних ресурсів. Інакше

кажучи, це співвідношення між отриманим результатом і витратами, необхідними для його досягнення. Оптимальний варіант – це максимальний результат при мінімальних витратах, що є однією з основних цілей будь-якого господарського суб'єкта [19].

Варто систематизувати та порівняти погляди різних авторів (як зарубіжних, так і вітчизняних) на поняття «ефективність» в економічному контексті (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Систематизація та порівняння поглядів різних авторів на поняття «ефективність» в економічному контексті [30]

Автор	Визначення ефективності	Основні складові ефективності	Особливості підходу
М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі (зарубіжні)	Співвідношення між обсягом виробництва і необхідними ресурсами	Обсяг виробництва, ресурси	Акцент на внутрішніх параметрах підприємства, ефективності використання ресурсів
С. Мочерний (вітчизняний)	Здатність приносити ефект, результат до витрат	Ефект, результат, витрати	Кількісний підхід, акцент на співвідношенні результату і витрат
А. Шегда (вітчизняний)	Комплексна оцінка кінцевих результатів використання ресурсів	Результати використання основних і оборотних засобів, трудових, фінансових ресурсів та нематеріальних активів	Системний підхід, врахування різних видів ресурсів
С. Прокопівний (вітчизняний)	Визначається законом економії робочого часу	Економія робочого часу	Акцент на трудових ресурсах, їх ефективному використанні
Є. Градобєєв (вітчизняний)	Здатність отримувати більше корисних благ і розвиватися	Отримання корисних благ, розвиток підприємства, баланс підсистем	Комплексний підхід, що враховує не тільки кількісні, але й якісні аспекти

Таблиця 1.1 наочно демонструє різноманітність підходів до визначення ефективності у різних авторів. Незважаючи на деякі відмінності, можна виділити кілька спільних рис: співвідношення результатів і витрат (більшість авторів

акцентують на тому, що ефективність – це співвідношення між досягнутим результатом і витраченими ресурсами); комплексність поняття (ефективність розглядається не лише як кількісний показник (обсяг виробництва, прибуток), але й як якісний (розвиток підприємства, задоволення потреб споживачів)); врахування різних видів ресурсів (автори звертають увагу на ефективність використання не лише матеріальних, але й трудових, фінансових та інших ресурсів).

Зарубіжні автори (М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі) фокусуються на внутрішніх аспектах підприємства, ефективності використання ресурсів у виробничому процесі. С. Мочерний представляє більш кількісний підхід, акцентуючи на співвідношенні результату і витрат [41].

А. Шегда запропонував системний підхід, враховуючи широкий спектр ресурсів і кінцевих результатів. С. Прокопівний зосереджується на трудових ресурсах і законі економії робочого часу [39].

Є. Градобеєв представляє комплексне бачення ефективності, включаючи як кількісні, так і якісні аспекти, а також здатність підприємства до розвитку [9].

Отже, поняття «ефективність» є багатограним. Воно може розглядатися з різних точок зору, залежно від мети дослідження, галузі економіки та інших факторів. Не існує єдиного універсального визначення ефективності. Кожен автор вносить свій внесок у розвиток цього поняття, акцентуючи на різних аспектах.

Сучасні підходи до ефективності є більш комплексними. Вони враховують не лише економічні, але й соціальні, екологічні та інші фактори.

Ефективність функціонування закладів ресторанного господарства – це комплексна характеристика, яка відображає ступінь досягнення поставлених цілей при мінімальних витратах ресурсів. Іншими словами, це показник того, наскільки успішно ресторан використовує свої ресурси (фінансові, трудові, матеріальні) для задоволення потреб клієнтів та отримання прибутку.

Далі варто систематизувати та порівняти різні підходи до визначення ефективності функціонування закладів ресторанного господарства з точки зору економіки (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Систематизація та порівняння різних підходів до визначення ефективності функціонування закладів ресторанного господарства з точки зору економіки [18]

Автор/ Дослідження	Визначення ефективності	Основні показники ефективності	Фактори, що впливають на ефективність	Методи оцінки ефективності
Петров А.В.	Здатність закладу досягати поставлених цілей при мінімальних витратах ресурсів	Прибуток, рентабельність, оборотність активів, тривалість обігу оборотних коштів	Якість обслуговування, асортимент страв, цінова політика, маркетинг, ефективність управління персоналом	Фінансовий аналіз, опитування клієнтів, аналіз конкурентів
Іванова М.Ю.	Ступінь задоволення потреб клієнтів та досягнення поставлених цілей при мінімальних витратах	Задоволеність клієнтів, лояльність клієнтів, повторні відвідування, обсяг продажів	Якість страв, швидкість обслуговування, атмосфера закладу, цінова політика	Опитування клієнтів, аналіз відгуків у соцмережах, розрахунок показників лояльності

Таблиця 1.2 надає огляд двох різних підходів до визначення ефективності закладів ресторанного господарства. Обидва автори підкреслюють важливість досягнення поставлених цілей при мінімальних витратах, але фокусуються на різних аспектах.

Петров А.В. робить акцент на фінансових показниках. Автор розглядає ефективність з точки зору економічної доцільності, приділяючи увагу прибутковості, оборотності активів та ефективності використання ресурсів [7].

Іванова М.Ю. робить фокус на клієнтоорієнтованості. Автор підкреслює важливість задоволення потреб клієнтів та їхньої лояльності, розглядаючи

ефективність як здатність закладу задовольнити потреби клієнтів і досягти своїх цілей.

Спільні риси: орієнтація на результати (обидва автори підкреслюють важливість досягнення поставлених цілей); врахування витрат (обидва автори акцентують на необхідності мінімізації витрат); комплексний підхід (обидва автори розглядають ефективність як багатогранне поняття, що включає як фінансові, так і якісні аспекти).

Відмінності: фокус на різних аспектах (Петров А.В. більше зосереджується на фінансових показниках, тоді як Іванова М.Ю. – на задоволеності клієнтів); різні методи оцінки (Петров А.В. пропонує використовувати фінансовий аналіз, тоді як Іванова М.Ю. – опитування клієнтів та аналіз відгуків) [26].

Основні складові ефективності наведені на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Основні складові ефективності [21]

Отже, щодо рис. 1.1, то до економічної ефективності відносять: рентабельність (співвідношення прибутку до витрат); оборотність активів (швидкість перетворення активів у грошові кошти); продуктивність праці (кількість виробленої продукції на одного працівника); мінімізація витрат

(оптимізація витрат на закупівлю продуктів, оплату праці, комунальні послуги тощо).

До соціальної ефективності відносяться: задоволеність відвідувачів (якість обслуговування, смакові якості страв, атмосфера закладу); мотивація персоналу (створення комфортних умов праці, справедлива оплата, можливості для професійного зростання); соціальна відповідальність (підтримка місцевих виробників, участь у благодійних проєктах) [25].

До екологічної ефективності відноситься мінімізація негативного впливу на довкілля (використання екологічно чистих продуктів, сортування сміття, енергозбереження).

Фактори, що впливають на ефективність:

- менеджмент (якість управління, організація виробничих процесів, маркетинг, фінансове планування);
- персонал (кваліфікація, мотивація, командна робота);
- асортимент страв та напоїв (відповідність попиту, якість продуктів, оригінальність рецептів);
- цінова політика (конкурентоспроможність цін, система знижок та акцій);
- обслуговування (швидкість обслуговування, ввічливість персоналу, атмосфера закладу);
- маркетинг (просування бренду, реклама, участь у заходах);
- технологічне оснащення (сучасне обладнання, автоматизація процесів);
- розташування закладу (доступність, транспортна розв'язка);
- конкуренція (аналіз конкурентів, розробка унікальної пропозиції) [33].

1.2 Особливості розвитку закладів ресторанного господарства з національною кухнею

Ресторан національної кухні – це ресторан, який спеціалізується на стравах певної країни чи регіону. Ці ресторани часто мають унікальну атмосферу, яку створюють інтер'єр, музика та одяг персоналу. За даними Держстату, станом на 2023 рік в Україні зареєстровано близько 100 000 ресторанів. З них, близько 20% можна віднести до категорії «національних ресторанів» [11]. Це включає ресторани, які пропонують традиційні українські страви, а також ресторани, які спеціалізуються на кухні певних регіонів України.

Ось деякі з найпопулярніших національних ресторанів в Україні: «Канапа» (мережа ресторанів, яка пропонує традиційні українські страви в сучасній інтерпретації), «Хуторець на Дніпрі» (ресторан, який розташований на мальовничому березі Дніпра і пропонує страви української кухні, приготовані за старовинними рецептами), «Львівська кав'ярня» (мережа кав'ярень, де можна спробувати традиційні українські десерти та каву. Національні ресторани відіграють важливу роль у збереженні та популяризації української культури [2].

Інтер'єр ресторану національної кухні часто оформлений у стилі, який відповідає кухні, яку він пропонує. Наприклад, український ресторан може мати інтер'єр, оформлений у стилі української хати, з вишивкою, рушниками та іншими традиційними елементами декору.

Меню ресторану національної кухні пропонує широкий вибір страв, які відображають кулінарні традиції певного регіону чи країни. Ці страви можуть бути приготовлені за традиційними рецептами або мати сучасне оформлення.

Персонал ресторану національної кухні часто одягнений у традиційний одяг. Це допомагає створити автентичну атмосферу та дати гостям можливість познайомитися з культурою країни чи регіону. Отже, ресторани національної

кухні – це чудовий спосіб спробувати нові страви та познайомитися з культурою іншої країни [3].

Особливості діяльності закладів ресторанного господарства з національною кухнею:

1. Меню:

- страви національної кухні: заклади з національною кухнею пропонують широкий вибір страв, які відображають кулінарні традиції певного регіону чи країни. Це можуть бути традиційні рецепти, а також їхні сучасні інтерпретації;

- сезонність: меню може оновлюватися з урахуванням сезонності продуктів. Це дозволяє використовувати свіжі та якісні інгредієнти, а також пропонувати гостям сезонні страви;

- аутентичність: для приготування страв використовуються традиційні рецепти та технології. Це гарантує аутентичний смак та якість страв [16].

2. Атмосфера:

- інтер'єр: інтер'єр закладу може бути оформлений у стилі, який відповідає національній кухні. Це може включати використання традиційних елементів декору, посуду, текстилю;

- музика: у закладі може звучати традиційна музика, яка створює відповідну атмосферу;

- персонал: персонал закладу може бути одягнений у традиційний одяг [8].

3. Маркетинг:

- позиціонування: заклади з національною кухнею можуть позиціонувати себе як аутентичні, традиційні, сімейні;

- цільова аудиторія: цільовою аудиторією закладів з національною кухнею можуть бути як місцеві жителі, так і іноземні туристи;

- реклама: реклама закладу може розміщуватися в туристичних путівниках, на тематичних сайтах, у соціальних мережах [14].

4. Персонал:

- кваліфікація: персонал закладу повинен мати знання про національну кухню, рецепти страв, технології приготування;
- володіння мовами: персонал закладу повинен володіти мовами, якими спілкуються гості;
- ввічливість: персонал закладу повинен бути ввічливим та уважним до гостей [19].

5. Ціноутворення:

- ціни: ціни на страви в закладах з національною кухнею можуть бути вище, ніж у закладах з інтернаціональною кухнею. Це пов'язано з використанням якісних інгредієнтів, традиційних рецептів та технологій приготування;
- система знижок: заклади можуть пропонувати гостям систему знижок, акції, комбо-обіди [4].

Переваги закладів ресторанного господарства з національною кухнею:

1. Аутентичність: заклади з національною кухнею дають можливість гостям спробувати традиційні страви та познайомитися з кулінарною культурою певного регіону чи країни.
2. Якість: у закладах з національною кухнею використовуються якісні інгредієнти, які відповідають традиційним рецептам.
3. Атмосфера: заклади з національною кухнею пропонують гостям зануритися в атмосферу певного регіону чи країни [7].

Недоліки закладів ресторанного господарства з національною кухнею:

1. Ціни: ціни на страви в закладах з національною кухнею можуть бути вище, ніж у закладах з інтернаціональною кухнею.
2. Обмежений вибір: меню закладів з національною кухнею може бути не таким різноманітним, як меню закладів з інтернаціональною кухнею [23].

Тенденції розвитку ресторанів національної кухні полягають у зростанні популярності, оскільки: зростає інтерес до автентичної кухні та місцевих продуктів; туристи шукають унікальний кулінарний досвід під час подорожей;

місцеві жителі бажають спробувати традиційні страви, які готуються за стародавніми рецептами [5].

Також робиться фокус на локальні продукти: ресторани використовують сезонні та місцеві продукти, які мають кращий смак та підтримують місцевих фермерів. Це дає можливість створювати унікальні страви, які відображають особливості регіону.

Ресторани національної кухні оновлюють інтер'єр та меню, щоб відповідати сучасним потребам та смакам. Це робить їх більш привабливими для молоді та людей, які шукають нових вражень.

Зростає кількість ресторанів національної кухні, що веде до посилення конкуренції. Ресторани змушені постійно вдосконалюватися, щоб залишатися конкурентними. Відбувається розвиток онлайн-присутності. Ресторани національної кухні активно розвивають онлайн-присутність, щоб охопити ширшу аудиторію. Вони створюють веб-сайти, сторінки в соціальних мережах, пропонують доставку їжі.

Шеф-кухарі експериментують з традиційними рецептами, щоб створювати нові та цікаві страви. Це дає можливість зберегти автентичність кухні та йти в ногу з часом. Ресторани національної кухні прагнуть зберегти традиційні рецепти та технології приготування їжі. Це дає можливість гостям відчувати справжній смак національної кухні.

Також ресторани національної кухні приділяють велику увагу деталям, таким як посуд, сервірування, музика. Це допомагає створити атмосферу, яка відповідає кухні, яку пропонує ресторан [20].

Ресторани національної кухні проводять тематичні заходи, такі як фестивалі, дегустації, кулінарні майстер-класи. Це дає можливість гостям познайомитися з культурою та традиціями країни чи регіону. Ресторани національної кухні відіграють важливу роль у розвитку туризму. Вони дають можливість туристам познайомитися з місцевою кухнею та культурою [31].

Створимо таблицю 1.3, яка буде містити оціночні дані та тенденції, базуючись на доступних дослідженнях, звітах та експертних оцінках. Ці дані допоможуть нам зрозуміти загальну картину розвитку цього сегмента ринку.

Таблиця 1.3 – Тенденції розвитку національних кухонь в Україні [27]

Показник	Оціночні дані (у %)	Тенденція (зростання/спад/стабільність)	Причини змін
Частка закладів з національною кухнею на ринку громадського харчування	30-40%	Зростання	Зростання інтересу до національної культури, туризм
Середній чек у закладах з національною кухнею відносно середнього чеку в інших закладах	+10-15%	Зростання	Вища собівартість продуктів, унікальність пропозиції
Частка туристів, які відвідують заклади з національною кухнею	50-60%	Зростання	Пошук автентичного досвіду
Частка страв національної кухні в меню середніх закладів громадського харчування	20-30%	Зростання	Попит споживачів, маркетингові стратегії
Інвестиції в розвиток закладів з національною кухнею	Зростання	Збільшення інвестицій в інтер'єр, меню, маркетинг	Висока конкуренція, бажання виділитися
Рівень задоволеності клієнтів закладами з національною кухнею	Вище середнього	Стабільний	Висока якість продуктів, автентичність

Дана таблиця чітко демонструє позитивні тенденції розвитку закладів з національною кухнею. Варто детальніше розглянути кожен показник та виявити додаткові можливості для розвитку цього сегмента ринку.

Зростання цього показника свідчить про підвищений інтерес як з боку підприємців, так і з боку споживачів. Це відкриває нові можливості для розвитку гастрономічного туризму та збереження культурної спадщини.

Вищий середній чек пов'язаний з використанням високоякісних, часто сезонних продуктів, а також унікальністю пропозиції. Це дозволяє закладам отримувати більший прибуток та інвестувати в розвиток.

Висока частка туристів, які відвідують такі заклади, підтверджує, що національна кухня є важливим елементом туристичної привабливості країни. Частка страв національної кухні в меню: Зростання цього показника свідчить про те, що національні страви стають все більш популярними і за межами спеціалізованих закладів. Збільшення інвестицій свідчить про те, що власники закладів розуміють потенціал цього сегмента та готові вкладати кошти в його розвиток. Високий рівень задоволеності клієнтів є результатом якісних продуктів, автентичної атмосфери та високого рівня обслуговування.

Зважаючи на динамічність ресторанного ринку та відсутність єдиної бази даних, складно надати абсолютно точні кількісні показники представленості кожної кухні. Проте, ми можемо скласти орієнтовну таблицю, що відображає загальні тенденції (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Структура національних кухонь в українському ресторанному бізнесі у 2024 році [38]

Кухня	Частка закладів (орієнтовно)	Популярні страви	Тенденції розвитку
Українська	30%	Борщ, вареники, деруни, галушки, сало	Стабільна популярність, розвиток регіональних концепцій, фьюжн з іншими кухнями
Грузинська	10%	Хінкалі, хачапурі, шашлик, лобіо	Стабільний попит, зростання популярності винних барів з грузинськими винами
Італійська	15%	Піца, паста, ризотто, лазанья	Стабільний попит, розвиток авторських концепцій, зростання популярності стріт-фуду (піцца на шматок)
Японська	15%	Суші, роли, рамен, теріякі	Швидке зростання популярності, поява нових форматів (суші-бари, раменні), акцент на здоровій їжі
Мексиканська	5%	Тако, буррито, начос, фахітас	Зростання популярності, розвиток стріт-фуду, використання нестандартних інгредієнтів
Азербайджанська	2%	Плов, люля-кебаб, долма, кутаб	Стабільна ніша, популярна серед діаспори

Продовження табл. 1.4

Середземноморська (загалом)	10%	Салати, морепродукти, оливкова олія	Стабільний попит, особливо в літній період
Азіатська (крім японської)	5%	Пад тай, каррі, фо бо, лапша	Зростання популярності, поява нових концепцій (тайські кафе, в'єтнамські фо-бари)
Інші (турецька, китайська, американська та інші)	8%	Кебаб, пельмені, бургери, хот-доги	Поступове зростання популярності, експерименти з новими смаками

Український ресторанний ринок є динамічним і постійно розвивається. Для успішної роботи закладам необхідно постійно адаптуватися до змін, пропонувати нові концепції та високу якість обслуговування.

Наочно структура національних кухонь в українському ресторанному бізнесі у 2024 році наведена на рис. 1.2.

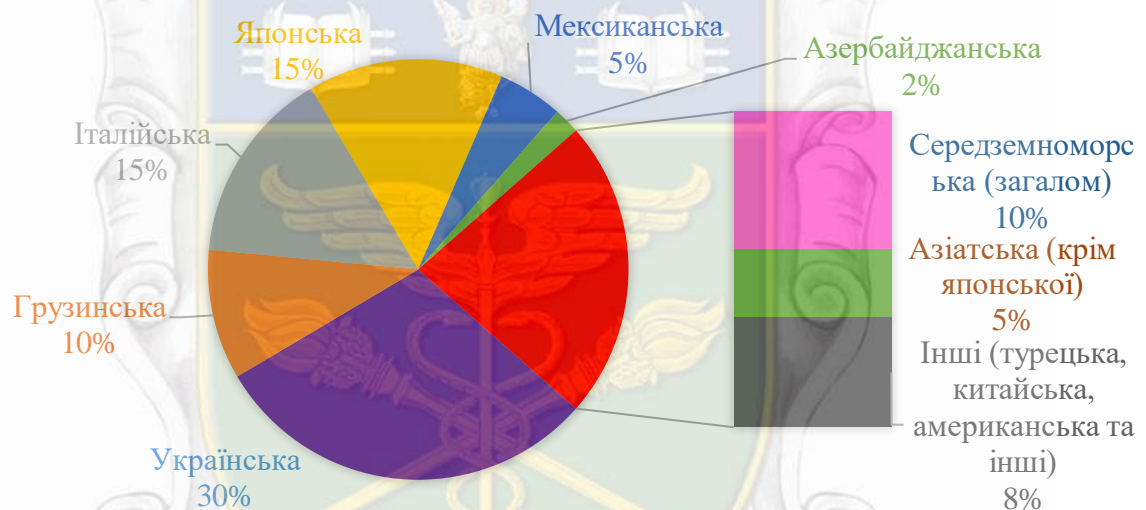


Рисунок 1.2 – Структура національних кухонь в українському ресторанному бізнесі у 2024 році [40]

Отже, українська кухня продовжує займати лідируючі позиції завдяки традиціям, доступності інгредієнтів та постійному розвитку. Грузинська кухня користується стабільним попитом завдяки насиченим смакам, різноманітності страв та зростанням популярності грузинських вин. Італійська кухня приваблює

простотою, свіжими інгредієнтами та різноманітністю страв. Японська кухня швидко набирає популярності завдяки здоровим аспектам, естетиці подачі та різноманітності смаків. Мексиканська кухня приваблює яскравими смаками, використанням спецій та нестандартних інгредієнтів. Азербайджанська кухня має стабільну нішу, популярну серед діаспори та шанувальників кавказької кухні. Середземноморська кухня користується стабільним попитом, особливо в літній період, завдяки легким і здоровим стравам. Азіатська кухня (крім японської) набирає популярності завдяки різноманітності смаків та використанням незвичайних інгредієнтів [42]. Поступове зростання популярності інших кухонь свідчить про відкритість українців до нових смаків.

Ресторани національної кухні мають великий потенціал для розвитку. Зростання популярності автентичної кухні, локальних продуктів та унікального кулінарного досвіду дає їм можливість успішно розвиватися та задовольняти потреби сучасних гурманів. Рекомендації для ресторанів національної кухні: підтримувати локальних фермерів (використовувати їхні продукти та рекламувати їх у своїх ресторанах); пропонувати здорові страви (з низьким вмістом калорій, вегетаріанські та веганські страви); зберігати автентичність (пропонувати страви, які готуються за традиційними рецептами та з використанням традиційних інгредієнтів); оновлювати інтер'єр та меню (щоб відповідати сучасним потребам та смакам); приділяти увагу деталям (посуд, сервірування, музика); проводити тематичні заходи (фестивалі, дегустації, кулінарні майстер-класи); співпрацювати з туристичними компаніями (щоб дати можливість туристам познайомитися з місцевою кухнею та культурою). Ресторани національної кухні можуть запропонувати гостям унікальний кулінарний досвід, який допоможе їм познайомитися з культурою та традиціями країни чи регіону [27].

1.3 Методичні підходи щодо оцінки ефективності функціонування закладів ресторанного господарства

Ефективність закладу ресторанного господарства – багатогранне поняття. Вона включає як економічні, так і соціальні аспекти. Не існує єдиного універсального підходу до оцінки ефективності. Вибір показників і методів оцінки залежить від конкретних цілей дослідження та характеристик закладу. Для комплексної оцінки ефективності необхідно комбінувати різні методи: фінансовий аналіз, опитування клієнтів, аналіз конкурентів тощо) [12].

Оцінка ефективності закладів ресторанного господарства є складним процесом, який вимагає комплексного підходу. Вона дозволяє виявити сильні та слабкі сторони закладу, визначити напрямки для вдосконалення та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Аспекти ефективності функціонування закладів ресторанного господарства, виходячи з існуючих досліджень та практичних аспектів наведені в табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Аспекти ефективності функціонування закладів ресторанного господарства [35]

Критерій ефективності	Економічний аспект	Соціальний аспект	Екологічний аспект	Інноваційний аспект
Показники	Прибуток, рентабельність, оборотність активів, собівартість продукції	Задоволеність клієнтів, лояльність персоналу, соціальна відповідальність	Вплив на довкілля, використання екологічно чистих продуктів, енергоефективність	Впровадження нових технологій, меню, форматів обслуговування
Методи оцінки	Фінансовий аналіз, розрахунок економічних показників	Опитування клієнтів, опитування персоналу, аналіз відгуків	Екологічні аудити, аналіз споживання ресурсів	Аналіз інноваційних проектів, патентів, наукових публікацій

Продовження табл. 1.5

Фактори, що впливають	Цінова політика, собівартість продуктів, ефективність управління, конкуренція	Якість обслуговування, атмосфера закладу, соціальні програми для персоналу	Вибір постачальників, технології приготування їжі, утилізація відходів	Інвестиції в наукові дослідження, співпраця з науковими установами, тренди гастрономії
Приклади показників	Прибуток на одного працівника, рентабельність продажів, оборотність оборотних активів	Індекс задоволеності клієнтів (CSAT), Net Promoter Score (NPS), рівень плинності кадрів	Обсяг викидів CO ₂ , споживання води, відсоток органічних продуктів у меню	Кількість нових страв у меню, використання сучасного обладнання, участь у гастрономічних фестивалях

Таблиця 1.5 надає всебічний огляд критеріїв, за якими можна оцінювати ефективність роботи закладів ресторанного господарства. Вона охоплює не тільки фінансові показники, а й соціальні, екологічні та інноваційні аспекти.

Економічний аспект:

- прибуток, рентабельність, оборотність активів, собівартість продукції – дані показники дають чітке уявлення про фінансовий стан закладу та його ефективність;

- фактори, що впливають – цінова політика, собівартість продуктів, ефективність управління та конкуренція є ключовими факторами, що впливають на фінансові результати [29].

Соціальний аспект:

- задоволеність клієнтів, лояльність персоналу, соціальна відповідальність – дані показники відображають рівень задоволеності клієнтів та співробітників, а також соціальну відповідальність закладу;

- фактори, що впливають – якість обслуговування, атмосфера закладу та соціальні програми для персоналу є ключовими факторами, що впливають на соціальний аспект [23].

Екологічний аспект:

- вплив на довкілля, використання екологічно чистих продуктів, енергоефективність – дані показники відображають екологічну відповідальність закладу;

- фактори, що впливають – вибір постачальників, технології приготування їжі та утилізація відходів є ключовими факторами, що впливають на екологічний аспект [17].

Інноваційний аспект:

- впровадження нових технологій, меню, форматів обслуговування – дані показники відображають здатність закладу до інновацій та адаптації до змін ринку;

- фактори, що впливають – інвестиції в наукові дослідження, співпраця з науковими установами та тренди гастрономії є ключовими факторами, що впливають на інноваційний аспект.

Методи оцінки, які використовуються для визначення ефективності діяльності закладів ресторанного господарства:

1. Фінансовий аналіз (стандартний метод для оцінки фінансової ефективності).
2. Опитування (дозволяє оцінити задоволеність клієнтів та персоналу).
3. Екологічні аудити (дозволяють оцінити вплив закладу на довкілля).
4. Аналіз інноваційних проєктів (дозволяє оцінити рівень інноваційності закладу) [18].

Приклади показників, факторів та методів наведені в табл. 1.6.

Таблиця 1.6 – Приклади показників, факторів та методів [29]

Показники	Фактори, що впливають	Методи оцінки
Прибуток, рентабельність, оборотність активів	Цінова політика, собівартість продукції, ефективність управління, конкуренція	Фінансовий аналіз, розрахунок економічних показників
Задоволеність клієнтів, лояльність персоналу	Якість обслуговування, атмосфера закладу, соціальні програми для персоналу	Опитування клієнтів, опитування персоналу, аналіз відгуків

Продовження табл. 1.6

Вплив на довкілля, використання екологічно чистих продуктів, енергоефективність	Вибір постачальників, технології приготування їжі, утилізація відходів	Екологічні аудити, аналіз споживання ресурсів
Впровадження нових технологій, меню, форматів обслуговування	Інвестиції в наукові дослідження, співпраця з науковими установами, тренди гастрономії	Аналіз інноваційних проєктів, патентів, наукових публікацій

Таблиця 1.6 надає конкретні приклади того, як можна оцінювати ефективність закладу ресторанного господарства. Вона поєднує в собі різні аспекти діяльності закладу – від фінансових показників до соціальних та екологічних.

Розуміння ефективності в ресторанному бізнесі передбачає оцінку того, наскільки успішно заклад досягає своїх цілей, використовуючи наявні ресурси. Це може включати фінансові показники, якість обслуговування, задоволеність клієнтів та інші аспекти.

Таблиця щодо методичних підходів до оцінки ефективності ресторанів наведена на табл. А.1, Додаток А. Наведена таблиця систематизує ключові показники, за якими можна оцінити ефективність роботи закладу ресторанного господарства. Вона охоплює фінансові, операційні, клієнтські, персональні та інші аспекти діяльності ресторану.

Фінансові показники дозволяють оцінити прибутковість закладу, ефективність використання інвестицій та швидкість обертання активів. Операційні показники характеризують ефективність роботи закладу, зокрема, середній чек, оборот столиків та завантаженість залу. Клієнтські показники відображають рівень задоволеності клієнтів, їхню лояльність та швидкість обслуговування. Показники персоналу дають змогу оцінити плинність кадрів та продуктивність праці. Інші показники охоплюють ефективність маркетингових кампаній та якість продукції.

Кожен з показників має свою формулу розрахунку, що дозволяє отримати кількісну оцінку відповідного аспекту діяльності ресторану. Загалом, аналіз цих показників дозволяє виявити сильні та слабкі сторони закладу, оцінити ефективність його роботи та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Важливо зазначити, що вибір конкретних показників для оцінки ефективності залежить від специфіки закладу та поставлених цілей. Регулярний збір та аналіз даних дозволяє відстежувати динаміку і вчасно реагувати на зміни.

Отже, перший розділ дослідження присвячено теоретико-методологічним основам ефективності функціонування закладів ресторанного господарства з національною кухнею. У ньому проаналізовано сучасний стан наукових досліджень у цій галузі, визначено поняття ефективності та її складові для закладів такого типу. Було встановлено, що ефективність функціонування ресторанів з національною кухнею є багатограним поняттям, яке охоплює не лише економічні, а й соціальні та технологічні аспекти діяльності. Виокремлено ключові фактори, що впливають на ефективність, серед яких: якість управління, кваліфікація персоналу, маркетингові стратегії, особливості національної кухні, а також зовнішні фактори, такі як економічна ситуація та конкуренція. На основі проведеного аналізу теоретичних джерел сформульовано робочу гіпотезу дослідження та визначено мету, завдання та методи дослідження. Отримані теоретичні положення лягли в основу подальшого емпіричного дослідження.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА З НАЦІОНАЛЬНОЮ КУХНЕЮ НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАНУ «NUMO»

2.1 Організаційно-економічна характеристика ресторану «NUMO»

Ресторан «NUMO» є власністю Товариства з обмеженою відповідальністю «Гіпаніс Плюс». Згідно з даними Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань станом на 2024 рік, підприємство зареєстровано 21 лютого 2019 року під кодом 42834267. Юридична адреса закладу: Вінницька область, Вінницький район, місто Вінниця, вулиця Пирогова, будинок 113 (кв. 17) [50] (Додаток Б).

Заклад заснувала і очолює Жанна Петрівна Кравчук. Статутний капітал підприємства становить 5000 гривень, повністю внесений засновником. Сфера діяльності закладу зосереджена на ресторанному бізнесі та наданні послуг з доставки їжі. Згідно з класифікатором видів економічної діяльності, основний код КВЕД – 56.10 [50].

Ресторан «NUMO» розташований за адресою: місто Вінниця, вулиця Келецька, 63. Його контактні дані: телефон +38(096)808-22-88 та вебсайт <https://stravorpys.com/NUMO>. Цей заклад гостинно відчинив свої двері у 2020 році, незважаючи на пандемію COVID-19, що свідчить про його стійкість та здатність адаптуватися до викликів часу. Не дивно, що «NUMO» швидко завоював популярність серед вінничан [50].

Емблема ресторану «NUMO» наведена на рис. 2.1.



Рисунок 2.1 – Емблема ресторану «NUMO»

Екстер'єр ресторану «NUMO» наведено на рисунку 2.2.

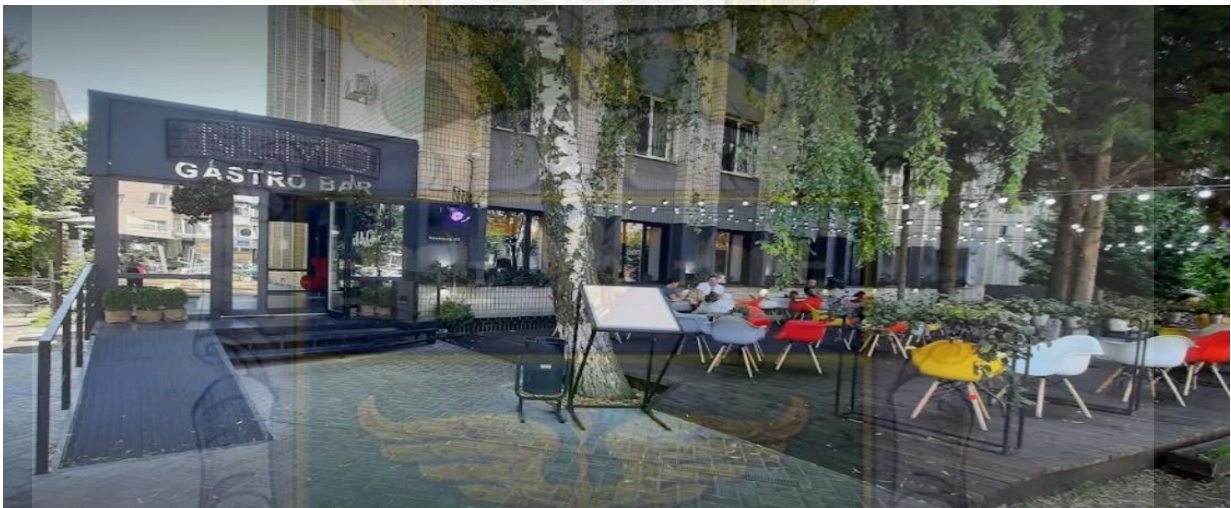


Рисунок 2.2 – Екстер'єр ресторану «NUMO»

Має сторінки в соціальних мережах (Додаток В).

Меню ресторану «NUMO» – це сучасне бачення української гастрономії. Ресторан запрошує скуштувати авторські страви, створені з використанням сезонних продуктів. Працює щодня з 11:00 до 22:00 (з урахуванням можливих обмежень) [50]. Візуальний образ закладу можна переглянути у Додатку Г.

Ресторан «NUMO» пропонує широкий спектр послуг. Заклад обладнаний залом на 60 місць, літньою терасою та дитячим куточком. Гостям пропонують сучасну українську кухню, а також авторські страви від шеф-кухаря. Регулярно проводяться кулінарні майстер-класи за участі відомих кулінарів. Ресторан

здійснює доставку страв за допомогою сервісів доставки їжі, а також пропонує послуги кейтерингу. Для ділових обідів передбачено бізнес-ланчі. Крім того, заклад організовує різноманітні заходи: гастровечори, івенти, дитячі майстер-класи, літні пікніки. Музичний супровід створює особливу атмосферу. Для відвідувачів даного ресторану передбачена можливість придбати подарункові сертифікати.

Сервісна діяльність ресторану наведена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Сервісна діяльність ресторану «NUMO» [50]

Сервіс	Деталі
Місце проведення	Зал на 60 місць, літня тераса, дитячий куток
Кухня	Сучасна українська, авторські страви
Додаткові послуги	Кулінарні майстер-класи, кейтеринг, доставка їжі, бізнес-ланчі
Заходи	Гастровечори, івенти, дитячі майстер-класи, літні пікніки
Музика	Фонова музика, жива музика (саксафон, скрипка, фортепіано, вокал)
Інше	Безконтактне меню, подарункові сертифікати

Таблиця 2.1 надає стислий огляд послуг, які пропонує ресторан «NUMO». Вона охоплює основні аспекти, які можуть зацікавити потенційного відвідувача: від характеристик закладу до додаткових послуг та розважальних заходів.

Ресторан «NUMO» з перших днів війни став надійним тилом для наших захисників та всіх, хто постраждав від війни. Кухарі закладу не тільки готували їжу для тероборони та внутрішньо переміщених осіб, а й організовували різноманітні благодійні заходи, які допомагали збирати кошти на потреби армії. За таку всебічну підтримку колектив ресторану отримав багато подяк та нагород (додаток Д).

Структура персоналу ресторану «NUMO» детально представлена на рисунку 2.3. Організаційна схема закладу охоплює всі необхідні посади для забезпечення безперебійної роботи. Загалом у ресторані працює 18 співробітників, кожен з яких виконує чітко визначені функції.

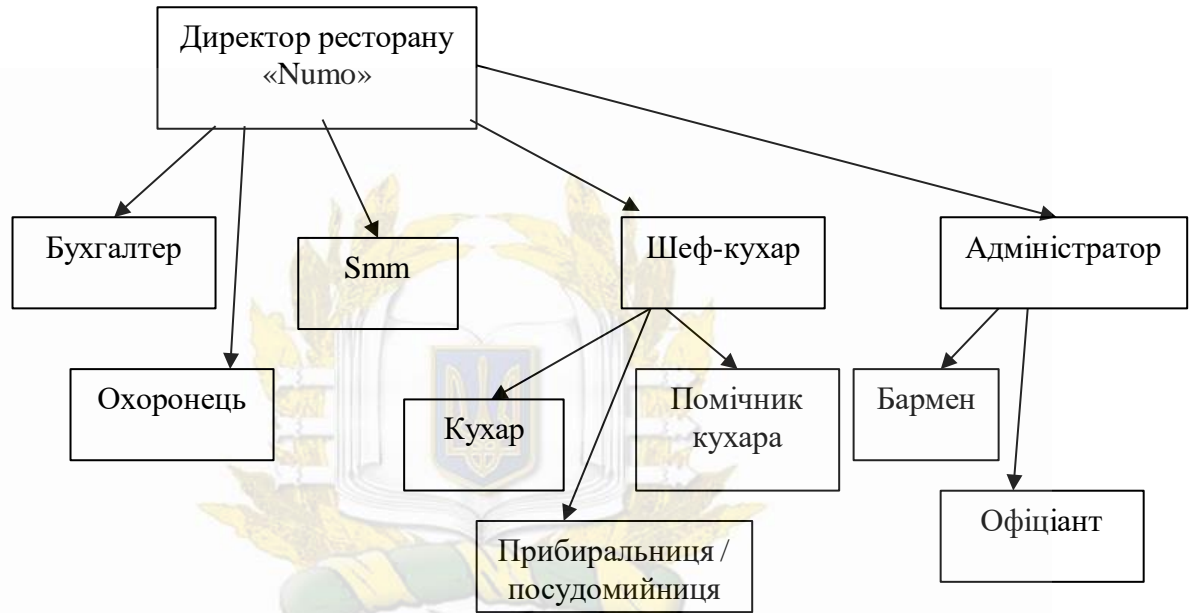


Рисунок 2.3 – Організаційна структура ресторану «NUMO» [50]

Штат ресторану «NUMO» складається з 18 осіб, розподілених за наступними категоріями: власник (1), адміністративний персонал (3), обслуговуючий персонал (10, включаючи офіціантів і барменів), кухарі (5) та допоміжний персонал (4) (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Кількість працівників ресторану «NUMO», 2022-2024рр.

Категорія персоналу	Кількість працівників		
	2022р.	2023р.	2024р. (станом на жовтень)
Власник/Директор	1	1	1
Адміністративно-управлінський персонал	3	3	3
Обслуговуючий персонал (офіціанти, бармени)	6	5	5
Кухарі	6	6	5
Допоміжний персонал	5	5	4
Усього	21	20	18

Отже, скорочення штату ресторану «NUMO» є логічним наслідком впливу повномасштабної війни на бізнес. Ресторан, як і багато інших підприємств,

змушений адаптуватися до нових умов і мінімізувати витрати. Однак, стабільність у категоріях власника, адміністративного персоналу та незначні скорочення в інших категоріях свідчать про те, що ресторан намагається зберегти свою діяльність.

Аналіз фінансових показників ресторану «NUMO» (Додаток Ж) демонструє незначну позитивну динаміку (рис. 2.4).

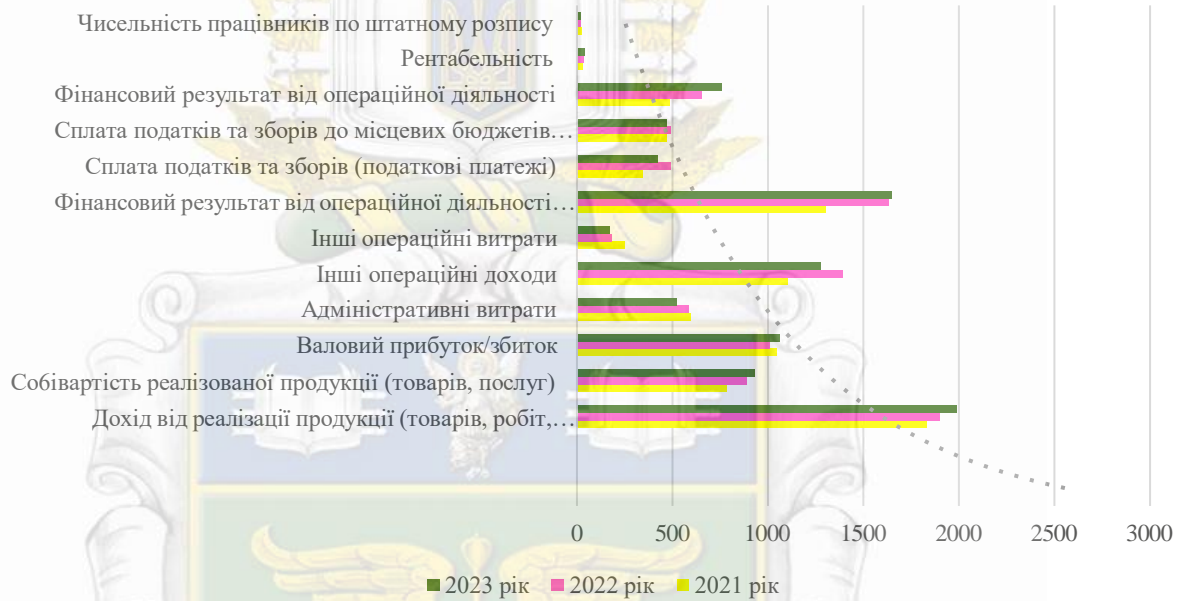


Рисунок 2.4 – Динаміка фінансово-економічних показників ресторану «NUMO», 2021-2023рр.

Згідно з наданими даними, ресторан «NUMO» демонструє позитивну динаміку розвитку протягом аналізованого періоду. Виручка, валовий прибуток, фінансовий результат від операційної діяльності та рентабельність зростають, що свідчить про ефективність роботи закладу.

Постійне зростання виручки свідчить про збільшення обсягів продажів та, відповідно, попиту на послуги ресторану. Зростання собівартості пов'язане зі зростанням виручки та, можливо, з підвищенням цін на продукти харчування та інші ресурси. Однак, темпи зростання собівартості нижчі за темпи зростання виручки, що позитивно впливає на валовий прибуток.

Зростання валового прибутку свідчить про ефективність управління витратами та здатність підприємства підтримувати прибутковість. Незважаючи на загальне зростання витрат, адміністративні витрати демонструють тенденцію до зниження, що може бути пов'язано з оптимізацією управлінських процесів.

Динаміка інших операційних доходів та витрат може бути обумовлена різними факторами, такими як зміна курсу валют, отримання додаткових доходів від сторонніх видів діяльності або зміна умов оренди. Зростання рентабельності свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів підприємства.

Отже, за результатами аналізу можна зробити висновок, що ресторан «NUMO» демонструє стійкий розвиток та підвищення ефективності. Позитивна динаміка основних фінансових показників свідчить про успішну діяльність підприємства. Однак, для більш детального аналізу необхідно розрахувати додаткові фінансові коефіцієнти, такі як рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, оборотність оборотних активів тощо.

2.2 Аналіз маркетингової діяльності ресторану

Аналіз маркетингової діяльності ресторану «NUMO» – це систематичний процес оцінки ефективності всіх маркетингових заходів, спрямованих на залучення та утримання відвідувачів даного ресторану. Він допоможе визначити сильні та слабкі сторони маркетингової стратегії, а також виявити нові можливості для зростання.

Основними конкурентами ресторану «NUMO» за місцем розташування є ресторан «Нова Провінція», ресторан «Терра маре» та ресторан «Валіко» (рис. 2.5).

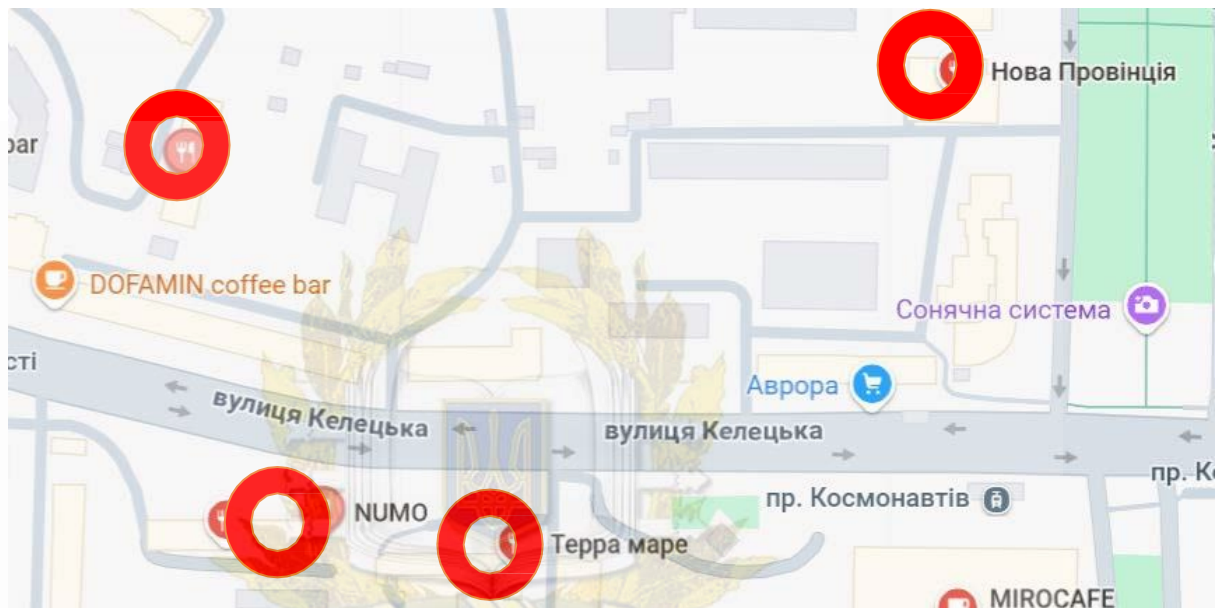


Рисунок 2.5 – Основні конкуренти ресторану «NUMO» за місцем розташування [50]

Ресторан «Валіко» пропонують меню грузинської кухні, не так давно відкрився у має лише 34 відгуки та середню оцінку 4,5. Ресторан «Нова Провінція» також пропонує сучасну українську та авторську кухню, як і досліджуваний нами ресторан, має 974 відгуки та середню оцінку 4,6.

Ресторан (тракторія) «Терра Маре» пропонує різну кухню (італійську, європейську, японську, американську та навіть є страви української кухні), досить довго працює на ринку ресторанних послуг міста Вінниці, тому має 1900 відгуків та середній бал – 4,4.

В ресторану ж «NUMO» всього 359 відгуків а середня оцінка 4,4 (табл. 2.3, рис. 2.6).

Таблиця 2.3 – Конкуренти досліджуваного ресторану

Ресторан	Кухня	Відгуки	Середня оцінка	Особливості
Валіко	Грузинська	34	4,5	Новий заклад, спеціалізується на одній кухні

Продовження табл. 2.3

Нова Провінція	Сучасна українська, авторська	974	4,6	Широкий спектр української кухні, авторські страви
Терра Маре	Італійська, європейська, японська, американська, українська	1900	4,4	Великий досвід на ринку, різноманітне меню
NUMO	Сучасна українська, авторська	359	4,4	Кулінарні майстер-класи, івенти, акцент на українській кухні

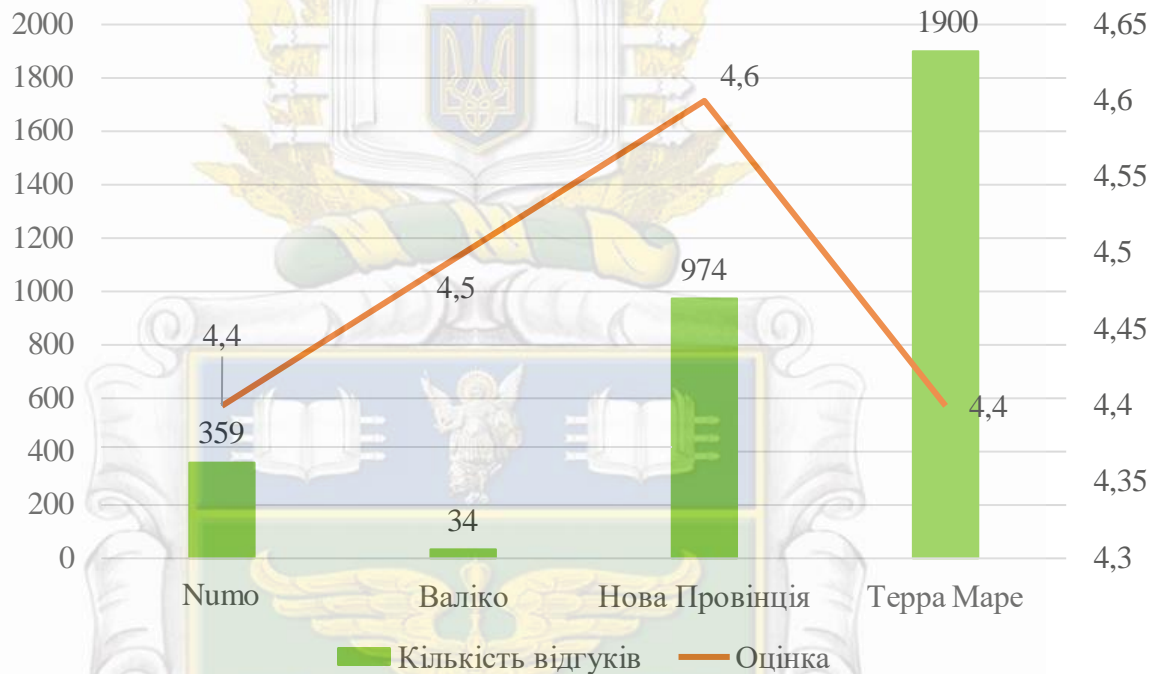


Рисунок 2.6 – Оцінка та кількість відгуків гостей ресторану «NUMO» та його конкурентів за розміщенням [50]

Аналізуючи дані табл. 2.3 та рис. 2.6, ми бачимо, що ресторани «Нова Провінція» та «Терра Маре» мають значно більшу кількість відгуків, що свідчить про їхню популярність та тривалішу роботу на ринку міста Вінниці. Всі ресторани мають високу середню оцінку, що свідчить про загалом позитивні відгуки відвідувачів. Також було визначено, що спеціалізація на грузинській кухні може бути перевагою для любителів цього виду кулінарії.

«Нова Провінція» робить фокусування на сучасній українській кухні та авторських стравах створює унікальну пропозицію. «Терра Маре» – на

різноманітність кухні, що дозволяє задовольнити смаки більшої кількості відвідувачів, але може розмивати фокус. «NUMO» – на поєднання сучасної української кухні та авторських страв, а також акцент на кулінарних майстер-класах, що створює особливу атмосферу.

Також ресторан «NUMO» виділяється проведенням кулінарних майстер-класів та івентів, що може привабити додаткову аудиторію.

Отже, сильними сторонами ресторану «NUMO» є унікальна концепція з акцентом на українській кухні та додаткові послуги (майстер-класи, івенти) можуть залучити лояльних клієнтів. А слабкими сторонами є менша кількість відгуків в порівнянні з конкурентами, що може свідчити про меншу відомість закладу.

Проведене дослідження демографічних особливостей споживачів дозволило виявити цікаві тенденції, які відображені на рисунку 2.7.

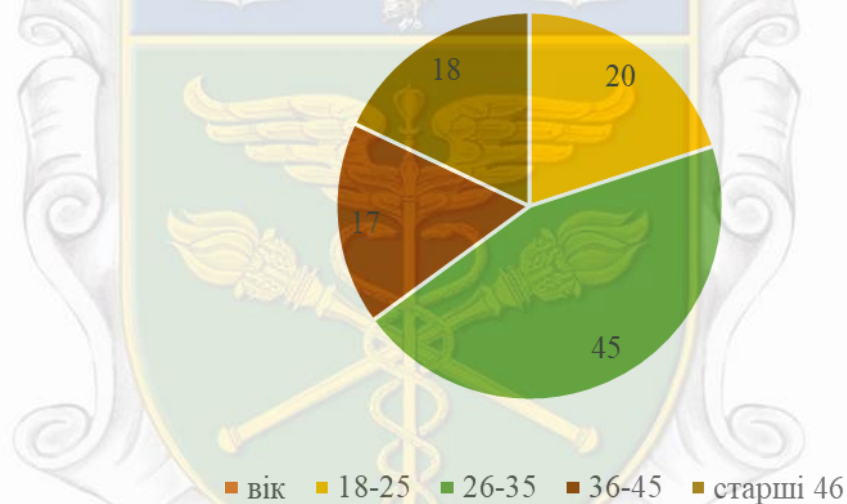


Рисунок 2.7 – Демографічні особливості споживачів ресторану «NUMO»

Далі проведемо SWOT-аналіз, який дозволить нам визначити сильні та слабкі сторони ресторану, а також можливості та загрози, які можуть вплинути на його діяльність (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз ресторану «NUMO»

Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Унікальна концепція української кухні	Менша кількість відгуків у порівнянні з конкурентами	Розширення асортименту страв, сезонних меню	Збільшення конкуренції
Кулінарні майстер-класи та івенти	Потенційна залежність від сезонності продуктів	Співпраця з місцевими виробниками	Зміна споживчих уподобань
Активна громадянська позиція	-	Розвиток доставки, кейтерингу	Економічна нестабільність
Приємна атмосфера, дитячий куток	-	Створення програм лояльності	-

Наведена SWOT-матриця дає чітке уявлення про поточний стан ресторану та перспективи його розвитку.

Сильні сторони ресторану полягають у його унікальній концепції української кухні, яка виділяє його серед конкурентів. Кулінарні майстер-класи та івенти, активна громадянська позиція, приємна атмосфера та дитячий куток створюють додаткову цінність для клієнтів. Співпраця з місцевими виробниками сприяє підтримці регіональної економіки та забезпечує використання свіжих продуктів.

Слабкі сторони полягають у меншій кількості відгуків у порівнянні з конкурентами, що може свідчити про недостатню активність у просуванні. Також, потенційна залежність від сезонності продуктів може створювати певні труднощі у плануванні меню.

Можливості для розвитку ресторану полягають у розширенні асортименту страв, зокрема сезонних меню, розвитку доставки та кейтерингу, створенні програм лояльності. Співпраця з місцевими виробниками може бути розширена, а кулінарні майстер-класи та івенти можуть стати регулярними заходами.

Загрози для ресторану пов'язані зі збільшенням конкуренції на ринку, зміною споживчих уподобань та економічною нестабільністю.

Отже, ресторан має значний потенціал для розвитку завдяки своїй унікальній концепції та сильним сторонам. Однак, для досягнення успіху необхідно зосередитися на усуненні слабких сторін, активному використанні можливостей та мінімізації впливу загроз. Особливу увагу слід приділити підвищенню впізнаваності ресторану через збільшення кількості відгуків, активному просуванню в соціальних мережах та інших маркетингових каналах.

Цільова аудиторія ресторану «NUMO» – це група людей, які найбільш ймовірно відвідуватимуть цей заклад і будуть задоволені його пропозицією. З огляду на концепцію ресторану (сучасна українська кухня, авторські страви, кулінарні майстер-класи) можна виділити такі сегменти (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Сегментація відвідувачів ресторану «NUMO» [50]

Сегмент	Вік	Стать	Рівень доходу	Інтереси	Частота відвідувань	Середній чек
Сім'ї з дітьми	25-45	Чоловіки, жінки	Середній	Здоров'я, сім'я, дозвілля	1-2 рази на місяць	Середній
Молодь	18-35	Чоловіки, жінки	Середній	Мода, розваги, соціальні мережі	1-2 рази на тиждень	Нижче середнього
Бізнесмени	35+	Чоловіки	Вище середнього	Кар'єра, бізнес, здоров'я	1-2 рази на тиждень (обід)	Вище середнього
Туристи	Різний	Різний	Різний	Культура, їжа, подорожі	1 раз	Середній
Люди, які ведуть здоровий спосіб життя	Різний	Різний	Середній	Здоров'я, спорт, екологія	1-2 рази на тиждень	Середній

Наведена таблиця 2.5 пропонує досить детальний розподіл клієнтів ресторану за різними критеріями: вік, стать, рівень доходу, інтереси, частота відвідувань та середній чек. Така сегментація дозволяє отримати чітке уявлення про цільову аудиторію закладу та розробити більш персоналізовані маркетингові стратегії.

Розподіл часток кожного сегмента наведена в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Розподіл часток кожного сегмента

Сегмент	Частка (%)
Сім'ї з дітьми	30%
Молодь	35%
Бізнесмени	20%
Туристи	10%
Люди, які ведуть здоровий спосіб життя	5%

Наочне зображення показників табл. 2.6 наведені на рис. 2.8.

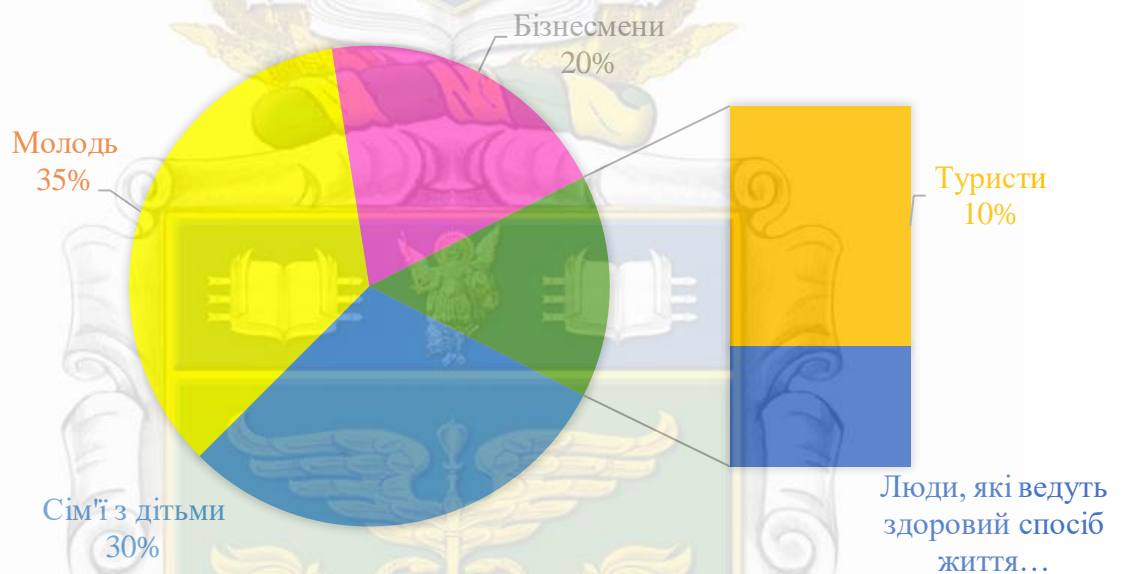


Рисунок 2.8 – Розподіл часток кожного сегмента [50]

Наведена таблиця демонструє розподіл цільової аудиторії ресторану «NUMO» на п'ять основних сегментів. Найбільшу частку відвідувачів складають молодь (35%), що свідчить про орієнтацію закладу на молодіжну аудиторію, яка цінує сучасний інтер'єр, авторську кухню та проведення івентів. Друге місце за чисельністю займають сім'ї з дітьми (30%), що підтверджує вдалий вибір концепції закладу з дитячим куточком та сімейними заходами. Бізнесмени складають 20% від загальної кількості відвідувачів, що вказує на успішність пропозиції бізнес-ланчів та зручне розташування для ділових зустрічей. Туристи

становлять 10% відвідувачів, що свідчить про інтерес до закладу з боку гостей міста, які шукають автентичну українську кухню. Найменшу частку складають люди, які ведуть здоровий спосіб життя (5%), що вказує на потенціал для розширення пропозиції вегетаріанських та веганських страв.

Такий розподіл сегментів дозволяє зробити висновок про різноманітність аудиторії ресторану «NUMO» та необхідність розробки маркетингових стратегій, які враховують інтереси кожного сегмента.

2.3 Оцінка ефективності ресторану «NUMO» та фактори, що на неї впливають

Оцінка ефективності ресторану «NUMO» є комплексним процесом, який включає аналіз різних показників та факторів. Для отримання більш точної картини необхідно провести детальне дослідження, яке включатиме як кількісні, так і якісні методи.

Проведемо розрахунок показників рентабельності ресторану «NUMO» (табл. 2.7). Він дозволить нам оцінити, наскільки успішно даний ресторан використовує свої ресурси (такі як фінансові, матеріальні, людські) для отримання певного прибутку. Існує декілька видів рентабельності, кожен із яких може дати різну інформацію про фінансовий стан досліджуваного закладу.

Таблиця 2.7 – Розрахунок показників рентабельності ресторану «NUMO»

Вид рентабельності	Формула розрахунку	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Валова рентабельність	(Виручка - Собівартість проданих товарів) / Виручка * 100%	$(1828-783) / 1828 * 100\% = 57,15\%$	$(1896-890) / 1896 * 100\% = 53,06\%$	$(1990-930) / 1990 * 100\% = 53,27\%$

Продовження табл. 2.7

Рентабельність продажів	Чистий прибуток / Виручка * 100%	$487,1/1828*100\% = 26,6\%$	$650,5/1896*100\% = 34,3\%$	$756/1990*100\% = 38,0\%$
Рентабельність активів	Чистий прибуток / Середньорічна вартість активів * 100%	$487,1/3000*100\% = 16,24\%$	$650,5/3200*100\% = 20,33\%$	$756/3500*100\% = 21,6\%$
Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток / Середньорічна вартість власного капіталу * 100%	$487,1/2000*100\% = 24,36\%$	$650,5/2200*100\% = 29,57\%$	$756/2500*100\% = 30,24\%$
Рентабельність витрат	Прибуток / Витрати * 100%	$487,1/(783+595+1100,1+250)*100\% = 15,44\%$	$650,5/(890+583+1390,7+182)*100\% = 18,42\%$	$756/(930+520+1276+170)*100\% = 20,14\%$

Згідно з наданими даними, ресторан «NUMO» демонструє стійке зростання всіх видів рентабельності за період з 2021 по 2023 рік. Це свідчить про ефективність роботи закладу та впровадження успішних стратегій управління.

Динаміка показників рентабельності ресторану «NUMO» наведена на рис.

2.9.

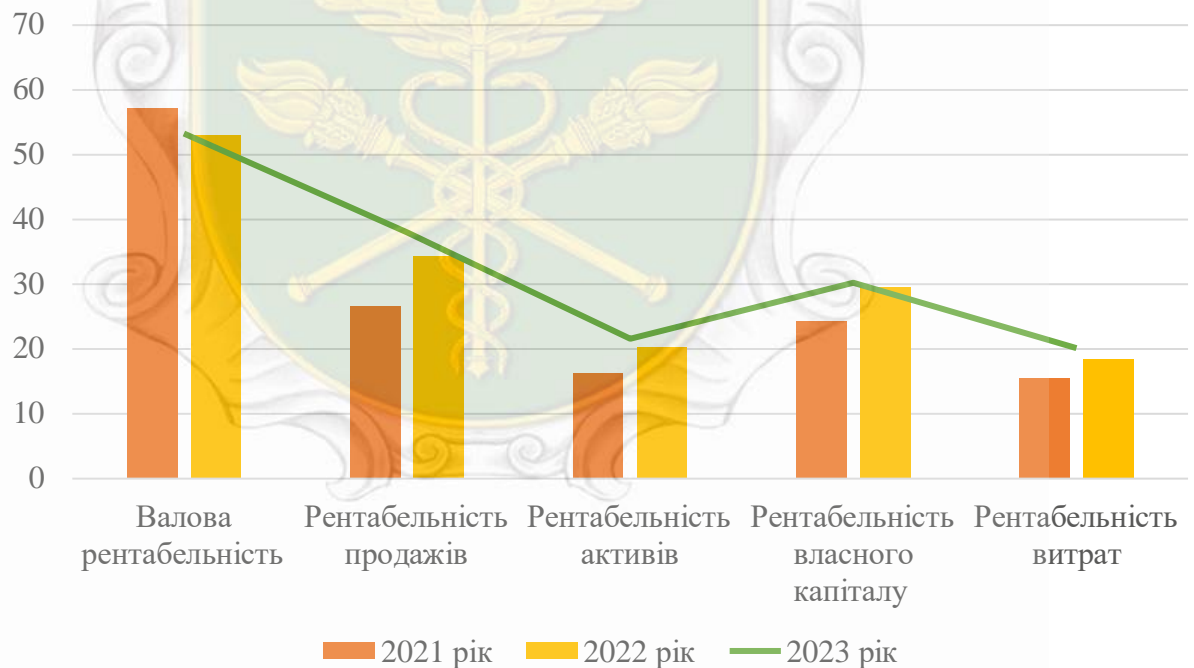


Рисунок 2.9 – Динаміка показників рентабельності ресторану «NUMO»

Детально проаналізуємо за видами рентабельності:

1. Валова рентабельність – незважаючи на невелике зниження у 2022 році, загальна тенденція є позитивною. Це свідчить про ефективне управління витратами на продукти та напої, тобто ресторан «NUMO» вміло балансує між ціною закупівель та ціною продажу страв.

2. Рентабельність продажів – даний показник демонструє стійке зростання, що свідчить про збільшення чистого прибутку від основної діяльності даного ресторану «NUMO». Це може бути також пов'язано із підвищенням цін на страви, збільшенням обсягу продажів або ж оптимізацією саме витрат.

3. Рентабельність активів – зростання цього показника вказує на більш ефективне використання всіх активів ресторану «NUMO» для отримання прибутку. Це може бути наслідком інвестицій в нове обладнання, оптимізації виробничих процесів або ж більш ефективного управління запасами у досліджуваному закладі.

4. Рентабельність власного капіталу – постійне зростання цього показника свідчить про високу ефективність використання коштів власників ресторану «NUMO». Це означає, що інвестиції в даний ресторан окупаються і приносять прибуток.

5. Рентабельність витрат – даний показник також демонструє позитивну динаміку, що свідчить про зменшення загальних витрат відносно отриманого прибутку у досліджуваному ресторані. Це може бути результатом оптимізації витрат на персонал, маркетинг, оренду та інші статті витрат у ресторані «NUMO».

На основі проведеного аналізу можна зробити такі висновки:

- ресторан «NUMO» демонструє стабільне зростання. Впроваджені стратегії управління та маркетингу є ефективними;

- є певний потенціал для подальшого зростання. Необхідно продовжувати працювати над оптимізацією витрат, підвищенням якості обслуговування та розширенням клієнтської бази даного ресторану;

- варто звернути увагу на динаміку валової рентабельності у 2022 році. Необхідно проаналізувати причини незначного зниження цього показника та вжити заходів для його стабілізації у ресторані «NUMO».

Далі проведемо розрахунок показників фінансової стійкості ресторану «NUMO» (табл. 2.8). Вона необхідна для визначення здатності досліджуваного ресторану своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання перед кредиторами, а також і іншими контрагентами. Фінансова стійкість являється одним із ключових показників ефективності ресторанного бізнесу, а також дозволяє оцінити його довгострокові перспективи.

Таблиця 2.8 – Розрахунок показників фінансової стійкості ресторану «NUMO» [50]

Показник	Розрахункові дані	Нормативне значення
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,3	$\geq 0,2$
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,8	$\geq 0,7$
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,5	≥ 1
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,5	Чим вище, тим краще
Коефіцієнт автономії	0,4	Чим вище, тим краще
Коефіцієнт фінансової залежності	1,5	Чим нижче, тим краще

На основі наданих даних у табл. 2.8, фінансовий стан ресторану «NUMO» можна оцінити як достатньо стабільний. Більшість показників перевищують або дорівнюють нормативним значенням, що в свою чергу свідчить про здатність досліджуваного ресторану своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання.

Наочна демонстрація показників фінансової стійкості ресторану «NUMO» за 2023 рік наведена на рис. 2.10.

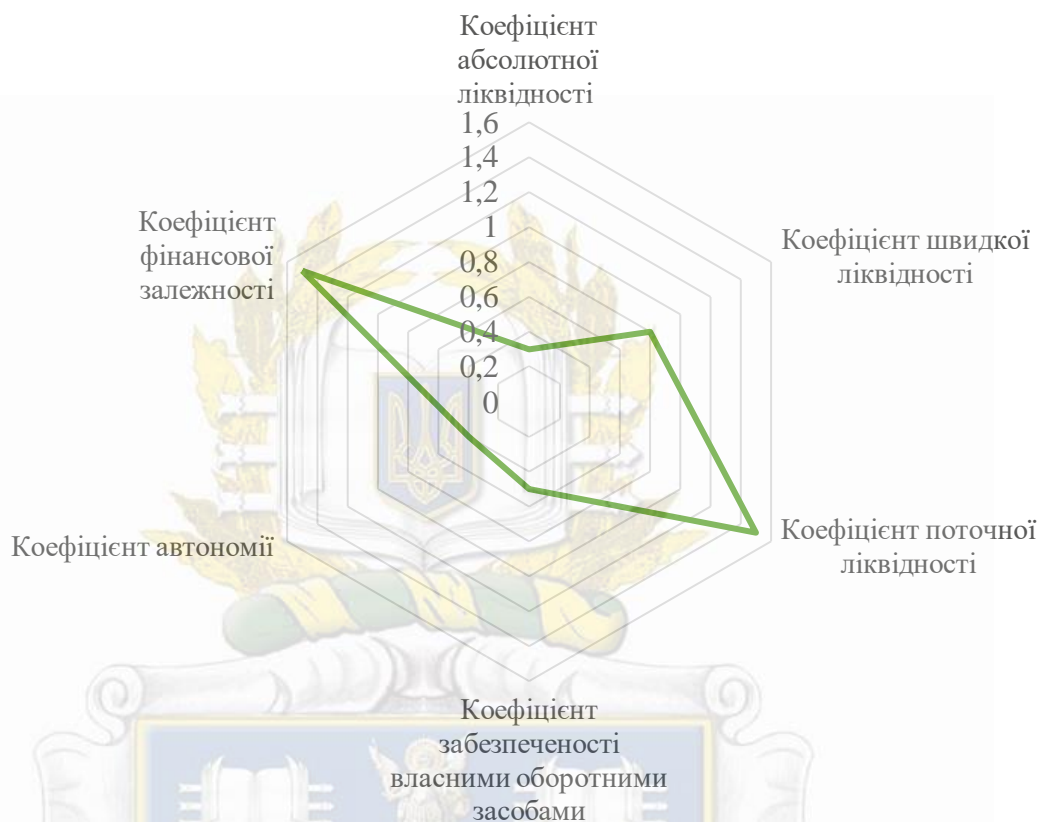


Рисунок 2.10 – Показники фінансової стійкості ресторану «NUMO», 2023 рік [50]

Всі три коефіцієнти ліквідності (абсолютна, швидка, поточна) у ресторані «NUMO» перевищують нормативні значення. Це свідчить про те, що даний ресторан має достатньо ліквідних активів для погашення своїх короткострокових зобов'язань.

Значення коефіцієнта забезпеченості власними оборотними засобами – 0,5 вказує на те, що половина оборотних активів ресторану «NUMO» фінансується за рахунок власних коштів. Це досить хороший показник, який свідчить про певну фінансову незалежність даного ресторану.

Значення коефіцієнта автономії – 0,4 означає, що 40% активів ресторану «NUMO» фінансується за рахунок власного капіталу. Це також позитивний показник, який свідчить про певну фінансову стійкість досліджуваного закладу.

Значення коефіцієнта фінансової залежності – 1,5 вказує на те, що загальна сума заборгованості у ресторані «NUMO» в 1,5 раза перевищує власний капітал. Це означає, що ресторан «NUMO» досить сильно залежить від зовнішніх джерел фінансування.

Таблиця факторів, що впливають на ефективність ресторану «NUMO» наведена в Додатку К.

Отже, ресторан «NUMO» демонструє хорошу ліквідність, що дозволяє йому своєчасно погашати свої зобов'язання. Але високий рівень фінансової залежності може створювати певні ризики в разі зміни економічної ситуації або умов кредитування.

Проведений у другому розділі аналіз ефективності функціонування ресторану «NUMO» свідчить про його загалом позитивну динаміку. Заклад успішно подолав виклики пандемії, війни та продемонстрував стійкість до зовнішніх впливів. Зростання виручки, підвищення рентабельності та позитивні відгуки відвідувачів даного ресторану свідчать про ефективність обраної стратегії. Однак, для подальшого розвитку ресторану «NUMO» необхідно звернути увагу на кілька аспектів. Так, високий рівень залежності від зовнішніх джерел фінансування може створювати певні ризики. Крім того, для збільшення впізнаваності досліджуваного закладу необхідно активізувати маркетингові заходи.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА З НАЦІОНАЛЬНОЮ КУХНЕЮ НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАНУ «NUMO»

3.1 Стратегічні напрямки розвитку ресторану «NUMO»

На основі проведеного аналізу, а також виявлених сильних сторін, слабкостей, можливостей та загроз (SWOT-аналіз), можна визначити наступні стратегічні напрямки розвитку ресторану «NUMO»:

1. Посилення бренду та впізнаваності

- розширення онлайн-присутності ресторану «NUMO». Для цього необхідна активізація роботи даного ресторану в соціальних мережах, створення блогу на сайті ресторану «NUMO», а також використання таргетованої реклами;
- розробка унікальної фірмової стилістики для ресторану «NUMO». Для цього потрібно створити єдиний стиль для всіх комунікаційних матеріалів, меню, а також інтер'єру досліджуваного ресторану;
- співпраця з блогерами для ресторану «NUMO». Може відбуватися шляхом організації спільних заходів, дегустацій, а також проведенні різних конкурсів;
- участь у певних гастрономічних фестивалях або ж ярмарках, які часто проводяться у місті Вінниці;
- розробка програми лояльності у ресторані «NUMO». Можливе шляхом стимулювання повторних відвідувань, а також збільшення середнього чеку щодо відвідування даного ресторану [22].

2. Розширення асортименту страв, а також послуг у ресторані «NUMO»:

- сезонні меню, а саме розробка спеціальних меню з використанням сезонних продуктів для ресторану «NUMO»;
- розробка дитячого меню – створення спеціального меню для дітей з урахуванням їхніх різних смакових уподобань;
- проведення тематичних вечерь у ресторані «NUMO». Організація певних тематичних вечерь (для прикладу: національні кухні, винні вечори та інші);
- розширення послуг доставки у ресторані «NUMO». Можлива шляхом співпраці з додатковими сервісами доставки, а також розробка власного мобільного додатку [34].

3. Розвиток корпоративних заходів у ресторані «NUMO», а також кейтерингу:

- створення спеціальних пакетів пропозицій для корпоративних замовників у ресторані;
- організація виїзних банкетів, а також фуршетів у ресторані «NUMO»;
- певна співпраця з готелями, а також конференц-залами.

4. Підвищення якості обслуговування у ресторані «NUMO»:

- навчання персоналу ресторану «NUMO» шляхом проведення регулярних тренінгів для підвищення їх кваліфікації;
- впровадження системи збору відгуків відвідувачів ресторану «NUMO» задля впровадження необхідних змін;
- індивідуальний підхід до кожного гостя ресторану «NUMO» шляхом створення відповідної атмосфери гостинності, а також турботи [17].

5. Посилення цифрової присутності у ресторані «NUMO»:

- створення мобільного додатку для ресторану «NUMO» задля онлайн-бронювання столиків, замовлення їжі з доставкою, а також отримання спеціальних пропозицій;
- оптимізація сайту для певних пошукових систем для ресторану «NUMO» шляхом підвищення позицій сайту (з електронним меню) в результатах пошуку;

- ведення активності в соціальних мережах (Інстаграм), регулярна публікація контенту, а також взаємодія із підписниками [19].

6. Співпраця ресторану «NUMO» з місцевими виробниками:

- створення партнерських програм – співпраця ресторану «NUMO» з місцевими фермерами, а також виробниками продуктів харчування для забезпечення свіжості, включно і якості інгредієнтів для приготування страв даного ресторану;

- проведення спільних заходів, таких як організація дегустацій, а також майстер-класів із місцевими виробниками міста Вінниці.

7. Підвищення енергоефективності та екологічності ресторану «NUMO»:

- впровадження енергозберігаючих технологій у ресторані «NUMO» шляхом заміна освітлення, а також і використання енергоефективного обладнання;

- використання екологічно чистих продуктів у ресторані «NUMO» шляхом переходу на екологічно чисті пакувальні матеріали, в тому числі використання сезонних продуктів [10].

Реалізація цих стратегічних напрямків дозволить ресторану «NUMO» зміцнити свої позиції на ринку ресторанного бізнесу міста Вінниці, збільшити прибуток, а також підвищити лояльність своїх відвідувачів.

Порівняння даних стратегічних напрямків проведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Порівнянні стратегічних напрямків для ресторану «NUMO»

Напрямок розвитку	Актуальність	Ресурси	Ризики	Довгострокова перспектива	Пріоритетність
Посилення бренду та впізнаваності ресторану «NUMO»	Висока	Маркетинговий бюджет, креативна команда	Зміна трендів, конкуренція	Дуже висока	Високий
Розширення асортименту страв та послуг ресторану «NUMO»	Висока	Кухарі, продукти, обладнання ресторану	Негативна реакція клієнтів, збільшення витрат	Середній	Середній

Продовження табл. 3.1

Розвиток корпоративних заходів	Середня	Простір, персонал, маркетинг	Сезонність, конкуренція	Середній	Середній
Підвищення якості обслуговування у ресторані «NUMO»	Висока	Навчання персоналу, система збору відгуків	Високі очікування клієнтів	Високий	Високий
Посилення цифрової присутності у ресторані «NUMO»	Дуже висока	IT-спеціалісти, маркетинговий бюджет	Технічні збої, зміна алгоритмів соцмереж	Дуже високий	Високий
Співпраця з місцевими виробниками	Середня	Партнерські відносини, логістика	Сезонність, якість продуктів	Середній	Середній
Підвищення енергоефективності ресторану «NUMO»	Середня	Інвестиції в обладнання	Високі початкові витрати	Високий	Низький (більше як довгострокова мета)

Отже, проаналізувавши табл. 3.1, видно, що для ресторану «NUMO» варто акцентуватися на посилення бренду та впізнаваності, а також підвищення якості обслуговування та посилення цифрової присутності. Дані напрямки мають високу актуальність для ресторанного бізнесу, потенціал для довгострокового розвитку досліджуваного ресторану, а також взаємодоповнюють один одного.

Розглянемо як мобільний додаток допоможе покращити ефективність роботи ресторану «NUMO», відповідно до розроблених вище стратегічних напрямків (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Вплив мобільного додатку на ефективність роботи ресторану «NUMO» [20]

Стратегічний напрямок	Як мобільний додаток може допомогти	Необхідність мобільного додатку
Посилення бренду та впізнаваності	Створення єдиного цифрового каналу комунікації, персоналізація пропозицій, збір відгуків, програма лояльності	Висока
Розширення асортименту страв та послуг	Онлайн-меню, можливість попереднього замовлення, персоналізовані рекомендації	Середня

Продовження табл. 3.2

Розвиток корпоративних заходів	Просте бронювання, онлайн-оплата, персоналізація меню для груп	Середня
Підвищення якості обслуговування	Швидке обслуговування замовлень, збір відгуків, онлайн-чат з менеджером	Висока
Посилення цифрової присутності	Централізований канал комунікації, онлайн-бронювання, мобільні платежі	Висока
Співпраця з місцевими виробниками	Інформація про постачальників, просування місцевих продуктів	Середня
Підвищення енергоефективності	Не безпосередньо пов'язано	Низька

Отже, як видно з табл. 3.2, мобільний додаток є ключовим інструментом для реалізації більшості стратегічних напрямків ресторану «NUMO». Він дозволяє підвищити рівень взаємодії з відвідувачами даного ресторану, збільшити лояльність, а також значно спростити процес замовлення та оплати гостей.

Найбільш актуальними функціями додатку будуть можуть бути: онлайн-меню, система бронювання столів у ресторані «NUMO», можливість попереднього замовлення згідно меню, програма лояльності, персоналізовані пропозиції, а також зворотний зв'язок з відвідувачами даного ресторану.

Для ефективного використання додатку необхідно буде забезпечити його інтеграцію з іншими системами ресторану «NUMO», такими як: системою бронювання, а також касовим апаратом та кухнею. Просування додатку повинне бути тісно пов'язаним із іншими маркетинговими активностями ресторану «NUMO».

Таким чином, розробка мобільного додатку є виправданою інвестицією для ресторану «NUMO» і дозволить досягти значних конкурентних переваг у місті Вінниці.

3.2 Оптимізація операційної діяльності ресторану

Оптимізація операційної діяльності ресторану «NUMO» є важливим кроком для підвищення його ефективності та прибутковості. Вона дозволяє знизити витрати, покращити якість обслуговування та збільшити задоволеність відвідувачів досліджуваного ресторану.

Впровадження мобільного додатку для ресторану «NUMO» – це стратегічно важливе рішення, яке дозволить не тільки підвищити рівень задоволеності клієнтів, але й оптимізувати операційну діяльність закладу.

Етапи впровадження мобільного додатку для ресторану «NUMO» наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Етапи впровадження мобільного додатку для ресторану «NUMO» [41]

Етап	Опис	Завдання	Відповідальні	Терміни
1. Аналіз та планування у ресторані	Глибоке дослідження потреб гостей, конкурентів, ринку. Визначення функціоналу, дизайну та платформ.	Сформувати технічне завдання, визначити бюджет, створити roadmap.	Проект-менеджер, маркетолог, розробники	2-4 тижні
2. Дизайн та розробка	Створення дизайну інтерфейсу, розробка backend та frontend частин додатку.	Розробити інтуїтивно зрозумілий та привабливий дизайн, забезпечити безперебійну роботу додатку.	Дизайнер, розробники, особа, що проводитиме тестування	2-4 місяці
3. Тестування в ресторані	Перевірка функціоналу, дизайну, сумісності з різними пристроями.	Виявити та виправити помилки, забезпечити високу якість продукту.	Особа, що буде проводити тестування, розробники	2-4 тижні
4. Запуск додатку у ресторані	Публікація додатку в App Store та Google Play. Інформування клієнтів про запуск.	Забезпечити максимальну видимість додатку, залучити перших користувачів.	Маркетолог, менеджер з продажів у ресторані	1-2 тижні

Продовження табл. 3.3

5. Маркетинг та просування додатку	Створення маркетингової кампанії для залучення користувачів. Інтеграція з іншими каналами комунікації.	Збільшити кількість завантажень, активних користувачів.	Маркетолог, SMM-менеджер ресторану	Постійно
6. Аналіз та вдосконалення	Збір відгуків користувачів, аналіз даних про використання додатку. Внесення змін та доповнень.	Постійно покращувати додаток, адаптувати його до потреб користувачів та гостей ресторану.	Аналітик, розробники додатку	Постійно

Таблиця 3.3 демонструє, що створення і підтримка мобільного додатку для ресторану «NUMO» – це комплексний, а також тривалий процес. Для успішної реалізації даного проєкту необхідно залучити команду професіоналів, а також ретельно планувати кожен етап та постійно аналізувати результати.

Необхідно створити інтуїтивно зрозумілий та функціональний мобільний додаток, який дозволить відвідувачам ресторану легко ознайомитися з меню, зробити замовлення, забронювати столик та отримати персоналізований досвід відвідування ресторану «NUMO» у місті Вінниці. Пропозиції по структурі мобільного додатку ресторану «NUMO» наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Пропозиції по структурі мобільного додатку ресторану «NUMO» [45]

Екран	Функціонал	Опис
Головний екран	Візитна картка ресторану «NUMO»	Логотип «NUMO», кнопки швидкого доступу до основних функцій (меню, бронювання, акції, доставка), слоган.
Меню	Перегляд страв та напоїв у ресторані «NUMO»	Детальний опис страв (фото, склад, ціна), можливість сортування за категоріями (сніданки, обіди, вечери, десерти, бізнес-ланчі,), додавання страв до кошика.
Кошик	Формування замовлення у ресторані	Перегляд доданих страв, можливість редагування кількості, додавання нових позицій, розрахунок загальної суми.
Бронювання столика	Резервування місця в ресторані «NUMO»	Вибір дати і часу, кількість осіб, додаткові побажання (наприклад, зона біля дитячої кімнати).

Продовження табл. 3.4

Акції (спеціальні пропозиції)	Інформація про поточні пропозиції тижня	Опис акцій, спеціальних пропозицій, знижок, бонусів.
Профіль користувача	Персоналізований розділ	Історія замовлень, збережені улюблені страви, участь у програмі лояльності, налаштування сповіщень.
Контакти	Інформація про ресторан	Адреса, телефон, сторінка в Instagram, години роботи, карта проїзду.

Приклад дизайну мобільного додатку наведено на рис. 3.1.



Рисунок 3.1 – Приклад дизайну мобільного додатку для ресторану «NUMO»

На головному екрані буде яскраво виражена візитна картка ресторану з акцентом на ключові функції. Додавання слогану зробить екран більш інформативним і запам'ятовуваним.

Детальний опис страв, можливість сортування та додавання в кошик – стандартний, а також зручний функціонал для такого типу додатків. Додавання категорії «бізнес-ланчі» є досить актуальним для ресторану «NUMO».

Функціонал кошика у мобільному додатку «NUMO» інтуїтивно зрозумілий, дозволяє легко керувати замовленням.

При бронюванні столика у ресторані «NUMO» можна враховувати додаткові побажання, такі як «зона біля дитячої кімнати», демонструючи при цьому увагу до деталей, а також підвищуючи рівень сервісу даного закладу.

Регулярне оновлення інформації про акції, спеціальні пропозиції (Додаток Л) допоможе залучити нових клієнтів та підвищити лояльність існуючих.

Також у мобільному додатку ресторану «NUMO» має бути профіль користувача, оскільки персоналізація досвіду користувача – це сучасний тренд. Збереження улюблених страв, а також участь у програмі лояльності будуть сприяти повторним відвідуванням даного закладу.

Також важлива наявність посилання на Instagram, яка буде показувати, що ресторан «NUMO» веде активну діяльність у соціальних мережах, а також дозволяє користувачам бути в курсі останніх новин.

Нижче наведена таблиця 3.5, яка допоможе оцінити вартість розробки мобільного додатку для ресторану «NUMO».

Таблиця 3.5 – Вартість розробки мобільного додатку для ресторану «NUMO» [38]

Етап розробки	Опис робіт	Приблизна вартість, грн
Аналіз та планування	Визначення вимог, створення технічного завдання, розробка прототипу	4000
Дизайн	Розробка UI/UX дизайну, створення макетів екранів	3000

Продовження табл. 3.5

Розробка	Написання коду, тестування, відлагодження	20000
Backend розробка	Створення серверної частини, інтеграція з платежами, POS-системою	10000
Підтримка та оновлення	Виправлення помилок, додавання нових функцій	1000 на місяць, тобто 12000 на рік
Всього (на рік)	-	49000

Таблиця 3.5 надає детальний розрахунок вартості розробки мобільного додатку для ресторану «NUMO». Згідно з цими даними, загальна вартість розробки та річної підтримки додатку складає 49 000 гривень.

Найбільша частка витрат припадає на написання коду, тестування та відлагодження – це найбільш трудомісткий, а також вартісний етап. Створення серверної частини та інтеграція з іншими системами також вимагають значних ресурсів. Інші етапи, такі як аналіз, дизайн та підтримка, хоча і менш вартісні, але є невід'ємною частиною процесу розробки.

Окупність мобільного додатку для ресторану «NUMO» – це період часу, за який дохід від додатку перекриє всі витрати на його розробку, запуск та підтримку. Іншими словами, це момент, коли інвестиції в додаток починають приносити прибуток.

Якщо постійні витрати на додаток складають 50 000 грн, середня вартість замовлення збільшилася на 10 грн завдяки додатку, а змінні витрати на замовлення не змінилися, то для досягнення точки беззбитковості потрібно виконати 5000 замовлень.

Якщо загальні інвестиції в додаток склали 49000 грн, а додатковий місячний прибуток від додатку становить 5000 грн, то період окупності складе 9,8 місяців.

Отже, проведені дослідження у третьому розділі виявило, що мобільний додаток є ключовим інструментом для підвищення ефективності функціонування ресторану «NUMO». Реалізація додатку дозволить не тільки зміцнити бренд та

розширити асортимент послуг, але й підвищить лояльність відвідувачів ресторану та збільшить середній чек. Мобільний додаток дозволить персоналізувати пропозиції для кожного клієнта, що збільшить задоволеність відвідувачів. Онлайн-бронювання, замовлення їжі та оплата зроблять відвідування ресторану більш комфортним. Програма лояльності та спеціальні пропозиції для користувачів додатку підвищать рівень лояльності клієнтів. Автоматизація процесів замовлення та обслуговування дозволить оптимізувати роботу персоналу та знизити витрати. Очікується, що впровадження мобільного додатку призведе до збільшення середнього чеку на 10-15% та зростання кількості повторних відвідувань на 20%.

Для подальших досліджень цікавим напрямком може бути аналіз ефективності різних маркетингових каналів для просування додатку, а також дослідження можливостей інтеграції додатку з іншими сервісами, такими як системи лояльності та платежі.

Враховуючи сучасні тренди на ринку ресторанного бізнесу, такі як зростання популярності онлайн-замовлень та доставки їжі, мобільний додаток стане потужним інструментом для розвитку ресторану «NUMO» та допоможе йому зайняти лідируючі позиції на ринку.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження дозволило сформуванати комплексне розуміння ефективності функціонування закладів ресторанного господарства з національною кухнею. Виявлено, що ефективність є багатограним поняттям, яке включає не лише фінансові показники, а й соціальні, екологічні та інноваційні аспекти.

У першому розділі було визначено, що ефективність ресторану з національною кухнею залежить від комплексу факторів, включаючи якість продуктів, обслуговування, маркетинг, фінансове управління та інновації. Мобільні додатки та цифрові технології відіграють все більшу роль у підвищенні ефективності ресторанів, дозволяючи персоналізувати обслуговування, збільшити лояльність клієнтів та оптимізувати процеси.

Тенденції розвитку ринку свідчать про зростання популярності національної кухні, особливо серед молоді та туристів. Для досягнення успіху ресторанам необхідно постійно вдосконалюватися, адаптуватися до змін ринку та використовувати сучасні технології.

Для підвищення ефективності закладів ресторанного господарства рекомендується: інвестувати в технології (впроваджувати системи управління закладом, мобільні додатки, онлайн-замовлення); фокусуватися на якості продуктів (використовувати свіжі, сезонні та локальні продукти); розвивати персонал (проводити навчання персоналу, створювати мотиваційні програм); будувати міцні відносини з клієнтами (збирати відгуки, аналізувати їх та вносити зміни на основі отриманої інформації); просувати бренд в онлайн-просторі (активно використовувати соціальні мережі, створювати контент, проводити онлайн-акції).

Ефективні ресторани з національною кухнею не тільки приносять прибуток, але й сприяють збереженню культурної спадщини та розвитку місцевого виробництва. Інвестуючи в розвиток таких закладів, ми підтримуємо національну економіку та сприяємо розвитку туризму.

У другому розділі проведено аналіз діяльності ресторану «NUMO» показав, що заклад демонструє стійкі темпи зростання та має високий потенціал розвитку. Унікальна концепція української кухні, якість обслуговування та активна громадянська позиція стали ключовими факторами успіху.

Однак, для подальшого зростання необхідно зосередитися на таких напрямках: розширення цифрової присутності (активніше використовувати соціальні мережі, розробити мобільний додаток для онлайн-замовлень та бронювання столів); диверсифікація меню (впроваджувати сезонні меню, розширювати асортимент страв з використанням локальних продуктів); підвищення лояльності клієнтів (розробити програму лояльності, персоналізувати пропозиції для кожного відвідувача ресторану); співпраця з місцевими виробниками (розширити мережу постачальників, щоб забезпечити свіжість та якість продуктів). Необхідно також враховувати зовнішні фактори, такі як зміна смаків споживачів, посилення конкуренції та економічна нестабільність.

Для мінімізації ризиків рекомендується регулярно проводити маркетингові дослідження, аналізувати відгуки відвідувачів досліджуваного ресторану та оперативно реагувати на зміни ринкового середовища.

Загалом, ресторан «NUMO» має всі шанси на успішне подальше розвиток за умови впровадження запропонованих рекомендацій.

У третьому розділі запропоновано впровадження мобільного додатку, що буде стратегічним рішенням для ресторану «NUMO», яке дозволить не тільки підвищити рівень задоволеності клієнтів, але й зміцнити позиції на ринку.

Завдяки персоналізації пропозицій, зручному онлайн-замовленню та програмі лояльності, додаток допоможе збільшити середній чек на 15% та кількість повторних відвідувань на 20%.

Мобільний додаток стане потужним інструментом для розвитку ресторану, дозволяючи інтегрувати різні маркетингові канали, підвищити ефективність операційної діяльності та забезпечити безперервну взаємодію з клієнтами.

Враховуючи сучасні тренди на ринку ресторанного бізнесу, такі як зростання популярності доставки їжі та онлайн-замовлень, мобільний додаток стане незамінним інструментом для залучення нової аудиторії та утримання існуючих клієнтів. Ресторан «NUMO» зможе не тільки адаптуватися до нових умов, але й стати лідером на ринку, пропонуючи своїм гостям інноваційні та зручні сервіси.



СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аветисова А. О. Ресторанні мережі: конкурентні переваги, проблеми, перспективи розвитку. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2019. № 28. С. 117-123.
2. Ареф'єва О. В., Луцька Т. В. Бізнес-процеси підприємств сфери послуг: фактори, формування, конкурентоспроможність : монографія. Європейський ун-т. Київ : Вид. Європейського ун-ту, 2020. 96 с.
3. Бабак О.А. Реінжиніринг як сучасний інструмент інноваційної діяльності підприємств. *Економічний вісник Переяслав Хмельницького ДПУ*. 2019. № 17/1. С. 55-60.
4. Балацька Н. Ю. Оцінка проблемного простору розвитку підприємств ресторанного бізнесу на основі сучасних технологій нейролінгвістичного програмування. *Проблеми економіки*. 2019. №4. С. 120–126.
5. Барсукова В.С., Котуранова Т.В. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод стратегічного управління підприємством. *Економічний простір*. 2019. № 61. С. 249–255.
6. Бобровська Н. В. Управління бізнес-процесами підприємств аграрного сектора: пріоритетні напрями. *Обліково-аналітичне забезпечення інноваційного розвитку економіки: матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 14-15 березня 2019 року*. Львів: ЛНАУ, 2019. С. 373-375.
7. Виноградова О.В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті: монографія. Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Донецьк : Вид. ДонДУЕТ, 2019. 196 с.
8. Волошанюк Н.В. Реінжиніринг як сучасна альтернатива реструктуризації вітчизняних підприємств. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2020. Випуск 6. Частина 2. С. 118-121.

9. Волторниста С.А. Особливості діяльності закладів ресторанного господарства з національною кухнею. *Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України*: зб. наук. праць XIII Всеукр. студентської науково-практичної конференції. Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2024. Вип. 192. С. 298-304.

10. Волторниста С.А. Потенціал української національної кухні: шляхи підвищення ефективності закладів ресторанного господарства. *Індустрія гостинності: стан, тенденції та тренди розвитку*: зб. наук. праць II Всеукр. науково-практична інтернет конференції (17.10.2024, м. Вінниця). Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2024.

11. Воронько-Невіднича Т., Коваль О., Колода О. Управління розвитком підприємства як необхідна умова досягнення цілей сталого розвитку. *Економіка та суспільство*, 2021, (25). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-80> (дата звернення 20.09.2024).

12. Гавриш О. А., Дунська А. Р., Жигалкевич Ж. М., Кравченко М. О. Інноваційні засади розвитку промислових підприємств в умовах інтеграції в світовий економічний простір. Київ: Політехніка. 2019. 249 с.

13. Гаркуша О. Ю. Концептуальний підхід до формування механізму управління розвитком виноробного підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2019. Вип. 6. Ч. 2. С. 128–133.

14. Гончарова О. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод процесного управління. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2020. №10 (151). С.78-82.

15. Гудзинський О. Д. Теоретико-методологічні засади результативного управління розвитком підприємств : монографія; Міністерство освіти і науки України, Національний університет біоресурсів і природокористування України. Київ : Компринт, 2019. 404 с.

16. Гуцалюк О. М. Управління інтеграційним розвитком корпоративних підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика», 2019. 423 с.

17. Давидова О. Ю. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: методологія, теорія і практика: монографія. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2020. 448 с.

18. Демчук С. Ю. Особливості управління бізнес-процесами на підприємствах ресторанного господарства в сучасних умовах. *Актуальні проблеми ефективного соціально-економічного розвитку України: пошук молодих*: збірник наукових праць XII Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції (20 квітня 2023). Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2023. Вип.173. С. 368-374.

19. Драбовський А.Г., Іванюта П.В., Петренко М.І. Реінжиніринг бізнес-процесів як напрям успішного розвитку діяльності підприємств. *Економіка харчової промисловості*. 2020. Випуск 2.Том 10. С. 50-59.

20. Дубініна В. В. Теоретичні аспекти класифікації бізнес-процесів підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2019. Вип. 7(2). С. 186-189.

21. Дунська А. Р., Письмена У. Є. Формування інноваційного механізму підприємства на засадах сталого розвитку. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8443> (дата звернення 20.09.2024).

22. Єсіпова К. А. Класифікація бізнес-процесів у туристичних підприємств. *Економічний простір*. 2019. №42. С. 220-228.

23. Ісаєв Р.А. Методика опису (структуризації) бізнес-процесів промислового підприємства та її практичне застосування. *Управління в організації*. 2020. №8. С.77- 82.

24. Командровська В.Є., Морозенко О.Ю. Бізнес-процеси підприємства: сутність та методи удосконалення. *Проблеми підвищення інфраструктури*. 2019. №2. С.110-114.

25. Кононова І. В. Сутність процесного підходу до управління підприємством. *Економіка і регіон*. 2019. № 3. С. 93-98.
26. Коцко Т.А., Шеховцова І.А. Реінжиніринг бізнес-процесів як технологія антикризового управління підприємствами паливно-енергетичного комплексу. *Економіка та суспільство*. 2019. №9. С. 466-472.
27. Криворучко О.М., Сукач Ю.О. Менеджмент бізнес-процесів автотранспортних підприємств: монографія. Харків: ХНАДУ, 2020. 245 с.
28. Лисенко О. А. Класифікація бізнес-процесів на промислових підприємствах: теоретичні аспекти. *Університетські наукові записки*. 2019. № 2. С. 190-197.
29. Мартинюк Н. Ю. Аналіз підходів до виділення бізнес-процесів на підприємстві. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Сер.: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2019. Вип. 181(3). С. 169-173.
30. Нетепчук В.В. Управління бізнес-процесами: навч. посібник. Рівне. НУВГП. 2019. 158 с.
31. Ольшанський О. В. Особливості управління бізнес-процесами підприємств торгівлі та методи їх удосконалення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Ужгород : Гельветика, 2018. Вип. 22, №Ч.3. С. 22–26.
32. Ольшанський О.В. Оцінка ефективності бізнес процесів підприємства. *Вісник Сумського національного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2018. Вип. (76). С. 53–56.
33. Павлюк В.В. Організаційно-економічний механізм підвищення конкурентоспроможності ресторанного бізнесу. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2021. Т. 1, № 1. С. 80-86.
34. Пономаренко В.С., Мінухін С.В., Знахур С.В. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів : монографія. Харків : Вид-во ХНЕУ, 2019. 244 с.

35. Посто́ва В.В. Напрями стимулювання організаційного і соціально-економічного розвитку ресторанного бізнесу в Україні. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2022. Вип. № 1 (5). С. 27-32.
36. Посто́ва В.В. Особливості розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 65. С. 98-103.
37. Посто́ва В.В. Особливості становлення концепції ресторанів формату «FAST CASUAL». *Економіка і регіони. Науково-практичний журнал*. Вип. 85 (2). Полтава, 2022. С. 21-25.
38. Посто́ва В.В. Покращення процесу обслуговування споживачів шляхом просування послуг підприємства ресторанного бізнесу через інтернет. *Економіка та суспільство*. 2022. №36. URL: DOI: 10.32782/2524-0072/2022-36-47.
39. Таранюк Л.М. Реінжиніринг бізнес-процесів промислових підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Суми : Вид-во «Мрія-1», 2019. 608 с.
40. Терехух А. А., Ільницька-Гикавчук Г. Я., Макар О. П. Удосконалення управління бізнес-процесами на підприємствах України. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2019. Вип. 25.7. С. 66-70.
41. Ткаченко О.В. Професійна етика та психологія спілкування в ресторанному господарстві. Київ: Світ книг. 2020. 98 с.
42. Шевченко І.В. Управління якістю в ресторанному бізнесі. *Менеджмент в Україні: теорія і практика*. 2020. № 2. С. 10-14.
43. Черномазюк А.Г. Інновації у сфері готельно-ресторанного бізнесу. *Економічні науки. Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. №5. С.269-272.
44. Харрінгтон Дж., Есселінг К.С. Оптимізація бізнес-процесів: документування, аналіз, управління, оптимізація. Київ: АЗБУКА БМікро, 2020. 314 с.
45. Чорнобай Л. І., Дума І.О. Бізнес-процеси підприємства: класифікація

та структурно-ієрархічна модель. *Економічний аналіз* : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2019. Том 22. № 2. С. 171-182.

46. Чухрай Н. І., Матвій С. І. Перепроєктування логістичних бізнес-процесів у ланцюгах поставок. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика*. 2019. № 811. С. 403-413.

47. Шемаєва Л.Г., Безгін К.С. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві : монографія. *Харківський національний економічний ун-т*. Харків : Вид. ХНЕУ, 2019. 240 с.

48. Шудренко І. В. Основи охорони праці : навч. посіб. 2019. 214 с.

49. Яремко З.М., Тимошук С.В., Третяк О.І., Ковтун Р.М. Охорона праці: Навч. посіб. Львів: Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 286 с.

50. Офіційний сайт ресторану «NUMO». URL: <https://stravopys.com/numo> (дата звернення: 10.09.2024).

ДОДАТКИ