

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

СЕРВІСНІ ІННОВАЦІЇ КАФЕ «ОСТРІВ СКАРБІВ»,

М. КИЇВ

Студента 2 курсу, 1м групи,
073 «Менеджмент»
Спеціалізація 07305 «Готельний і
ресторанний менеджмент»

підпис студента

Вдовенко Максима
Олександровича

Науковий керівник
к.е.н., доцент

підпис керівника

Гопкало Лариса
Михайлівна

Керівник проектної групи
(гарант освітньої програми)
д.е.н., доцент

підпис керівника

Ведмідь Надія
Іванівна

Київ 2018

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

Спеціальність, спеціалізація 073 «Менеджмент» («Готельний і ресторанный менеджмент»)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

М. Г. Бойко

« » 2017 р.

Завдання

на випускн кваліфікаційну роботу студентіві

Вдовенко Максиму Олександровичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Сервісні інновації кафе «Острів скарбів», м. Київ. Затверджена наказом ректора від «18» грудня 2017 р. № 4328.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 1 листопада 2018 року

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

Мета роботи – дослідження теоретичних засад формування і реалізації сервісних інновацій та розроблення рекомендацій щодо їх імплементації в діяльність суб'єкта ресторанного бізнесу.

Об'єкт дослідження – процес формування і реалізації сервісних інновацій та розроблення рекомендацій щодо їх імплементації в діяльність суб'єкта ресторанного бізнесу.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади формування і реалізації сервісних інновацій та розроблення рекомендацій щодо їх імплементації в діяльність суб'єкта ресторанного бізнесу.

4. Перелік графічного матеріалу, рис. Сучасні погляди на визначення категорії «інноваційний процес»; Види сервісних інновацій Принципи сервісних інновацій в ресторанному бізнесі; Загальна характеристика кафе «Острів скарбів», м. Київ; Аналіз динаміки обсягу та структури прибутку кафе «Острів скарбів», м. Київ за 2015-2017 р.р.

Рис. Види сервісних інновацій у ресторанному бізнесі; Основні цілі сервісних інновацій підприємства ресторанного господарства; Середовище формування та імплементації сервісних інновацій в підприємствах ресторанного господарства; Процес виробництва та обслуговування у кафе «Острів скарбів», м. Київ

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СЕРВІСНИХ ІННОВАЦІЙ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Сутність та значення сервісних інновацій в ресторанному бізнесі

1.2. Особливості формування та імплементації сервісних інновацій в підприємстві ресторанного господарства

1.3. Фактори, що впливають на впровадження сервісних інновацій у підприємстві ресторанного господарства

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ СЕРВІСНИХ ІННОВАЦІЙ КАФЕ «ОСТРІВ СКАРБІВ», М. КИЇВ

2.1. Організаційно-економічний аналіз діяльності кафе

2.2. Оцінка рівня сервісу у кафе

2.3. Визначення впливу чинників на ефективність сервісних інновацій кафе

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СЕРВІСНИХ ІННОВАЦІЙ В КАФЕ «ОСТРІВ СКАРБІВ», М. КИЇВ

3.1. Напрями формування та імплементації сервісних інновацій в кафе

3.2. Прогнозування ефективності запропонованих сервісних інновацій

Висновки до розділу 3

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

6. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2017 р.- 31.10. 2017 р.	31.10. 2017 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	01.11.2017 р.- 31.12.2017 р.	31.12.2017 р.
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.01.2018 р.- 11.05.2018 р.	11.05.2018 р.
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	14.05.2018 р.- 18.05.2018 р.	18.05.2018 р.
5	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	до 18.05.2018 р.	18.05.2018 р.
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	18.05.2018 р.- 07. 09. 2018 р.	07. 09. 2018 р.
7	<i>Попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	07.09.2018 р.- 10. 09. 2018 р.	10. 09. 2018 р.
8	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	11.09.2018 р. - 28.10.2018 р.	28.10.2018 р.
9	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	29.10.2018 р.- 31.10.2018 р.	31.10.2018 р.
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедрі</i>	01.11.2018 р	01.11.2018 р
11	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	12.11.2018р. 16.11.2018 р	16.11.2018 р
12	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	19.11.2018 р.- 10.12.2018 р.	10.12.2018 р.
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>

7. Дата видачі завдання «28» грудня 2017 р.

8. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

Гопкало Л.М.
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми

Н.І. Ведмідь
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

Вдовенко М.О.
(підпис студента)

11. Висновок керівника випускної кваліфікаційної роботи

Складовою стратегії розвитку підприємства, удосконалення обслуговування, є сервісні інновації, яка сприяє забезпеченню конкурентних переваг підприємства на ринку. Тому, обрана тема дослідження є актуальною.

Студентом опрацьовано вітчизняну та закордонну наукову літературу, інформаційні ресурси мережі Інтернет і в результаті визначено сутність та особливості сервісних інновацій підприємства ресторанного господарства та фактори, які на неї впливають. Проведений аналіз формування та реалізації сервісних інновацій кафе «Острів скарбів», М. Київ та результатів діяльності підприємства дав можливість виявити слабкі та сильні сторони. З метою усунення виявлених проблем запропоновано основні напрямки удосконалення формування та реалізації сервісних інновацій та обґрунтовано їх економічну ефективність. Розроблені заходи мають практичне значення і можуть бути впроваджені в діяльність ресторану.

Випускна кваліфікаційна робота виконана відповідно до вимог і рекомендується до захисту в екзаменаційній комісії.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи _____

(підпис, дата)

Випускна кваліфікаційна робота студента _____

Вдовенко М.О.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Керівник освітньо-професійної програми _____

Н.І. Ведмідь

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____

М.Г. Бойко

(підпис, прізвище, ініціали)

« » _____ 2018 р.

ВСТУП

7

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СЕРВІСНИХ ІННОВАЦІЙ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Сутність та значення сервісних інновацій в ресторанному бізнесі 11

1.2. Особливості формування та імплементації сервісних інновацій в підприємстві ресторанного господарства 18

1.3. Фактори, що впливають на впровадження сервісних іновацій у підприємстві ресторанного господарства 32

Висновки до розділу 1 39

РОЗДІЛ 2. ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ СЕРВІСНИХ ІННОВАЦІЙ КАФЕ «ОСТРІВ СКАРБІВ», М. КИЇВ

2.1. Організаційно-економічний аналіз діяльності кафе 42

2.2. Оцінка рівня сервісу у кафе 53

2.3. Визначення впливу чинників на ефективність сервісних інновацій кафе 59

Висновки до розділу 2 68

РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СЕРВІСНИХ ІННОВАЦІЙ В КАФЕ «ОСТРІВ СКАРБІВ», М. КИЇВ

3.1. Напрями формування та імплементація сервісних іновацій в кафе 71

3.2. Прогнозування ефективності запропонованих сервісних інновацій 83

Висновки до розділу 3 88

Висновки та пропозиції 91

Список використаних джерел 97

Додатки 104

ВСТУП

У глобальній інноваційній системі сьогодні відбуваються кардинальні зміни: росте інтенсивність інноваційних процесів, скорочуються терміни створення інновацій, розробниками і споживачами стають нові учасники інноваційної діяльності, змінюються їх відносини і відповідно функції.

Характерною рисою процесу глобалізації в галузі є застосування новітніх інформаційних і телекомунікаційних технологій, які сприяють підвищенню ефективності й удосконаленню роботи компаній, поліпшенню обслуговування клієнтів, прискоренню всіх оперативних процедур, створенню нових маркетингових методик і розподільних каналів.

Розуміння того, як необхідно будувати нову модель сервісу в підприємствах ресторанного господарства, є актуальним, оскільки вони мають всі можливості зайняти відповідне місце серед інших підприємств, які зробили значний внесок у розвиток світової науки. Потреба розроблення сервісних іновацій, на нашу думку, також обумовлена певними змінами в науці, економіці, політиці галузі.

В сучасному трактуванні термін "інновації" – кінцевий результат діяльності, що спрямована на створення й використання нововведень, втілених у вигляді вдосконалених чи нових товарів (виробів чи послуг), технологій їх виробництва, методів управління на всіх стадіях виробництва і збуту товарів, які сприяють розвитку й підвищенню економічної ефективності виробництва і споживання або забезпечують соціальний чи інший ефект.

Без новітніх технологій не обходиться жодна сервісна сфера. Технології чинять вплив на процес виробництва, організацію та маркетинг послуг.

Вивчення сервісних інноваційних процесів, причин появи нововведень, розробка методів їх впровадження становить значний практичний і науковий інтерес. Різні аспекти проблеми інноватики відображені в численних публікаціях як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників. Серед зарубіжних науковців цю проблему розробляли Й. Шумпетер, Г. Менш, Б. Твіс, К. Фрімен,

Р. Фостер, А. Кляйнкнехт, Е. Менсфілд, Р. Уотерман, А. Анчишкіна, С. Ільєнкова, та інші.

Фундаментальні теоретичні аспекти проблем формування інноваційного потенціалу сталого розвитку ресторанного бізнесу знайшли своє відображення в роботах таких вітчизняних і закордонних вчених, як Андрусова Е. В. [4], Бабанова Н. В. [8], Бадалова Л.М. [9], Борисова О. В. [10], Давидова О. Ю. [18], Калашников А. Ю. [20], Краснокутська Н. В. [24], Литвиненко Т. К. [28], Мальська М. П. [30], Мединський В.Г. [33], Мунін Г. Б. [30], Насонова О. [31], Семенюк О.М. [27] та ін.

В даний час ресторанний бізнес є одним з найперспективніших в Україні. Як жодна інша область, цей напрямок діяльності вимагає серйозного осмислення світового досвіду і пильної уваги до перспектив його використання на українському ринку.

Досвід економічного і соціального розвитку суспільства підтверджує, що сталий розвиток усіх сфер, у тому числі, і ресторанного господарства може бути забезпечений виключно завдяки інноваційним сервісним технологіям на макро-, мезо- та мікрорівнях, оскільки вони сприяють модернізації та структурній перебудові економіки. Тому, проблеми інноваційних технологій є досить актуальними.

Специфіка ресторанного бізнесу, як галузі сфери послуг, визначає місію сервісних інновацій не тільки поліпшення якості життя людей (задоволення потреби в якісній (екологічний аспект), красиво і смачно приготовленої їжі (естетичну насолоду)) та чкісному сервісі, але і грамотно вибудовані стосунки з клієнтами, грамотну маркетингову політику і PR-стратегію, а також облік необхідності комерціалізації інноваційних розробок (отримання патентів, реєстрація фірмових знаків). В цілому, інноваційний проект такого роду являє собою складну систему взаємообумовлених і взаємопов'язаних за ресурсами, термінами і виконавцям заходів, спрямованих на досягнення конкретних цілей (завдань) на пріоритетних напрямку розвитку науки і техніки.

А отже, необхідність впровадження сервісних інновацій в підприємствах

ресторанного господарства зумовлена перш за все нетривалим життєвим циклом ринку ресторанних послуг та по-друге – підвищенням рівня конкурентоспроможності підприємства. Хоча тенденція впровадження інновацій для підприємств, які знаходяться на території України, бажає бути кращою. Та інновації для підприємства ресторанного господарства є головним фактором забезпечення конкурентоспроможності

Об'єктом дослідження у випускній кваліфікаційній роботі є процес формування та впровадження сервісних інновацій в кафе «Острів скарбів», м. Київ.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних та методичних засад, розроблення практичних рекомендацій щодо впровадження сервісних інновацій підприємстві ресторанного господарства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні інструменти впровадження сервісних інновацій в кафе «Острів скарбів», м. Київ

Впровадження сервісних інновацій являється одною з основних функцій підприємства ресторанного господарства.

Досягнення означеної мети передбачало постановку і вирішення таких завдань:

- визначити сутність та значення сервісних інновацій в ресторанному бізнесі;
- охарактеризувати особливості формування та імплементації сервісних інновацій в підприємстві ресторанного господарства;
- визначити фактори, що впливають на впровадження сервісних іновацій у підприємстві ресторанного господарства;
- здійснити Організаційно-економічний аналіз діяльності кафе «Острів скарбів»;
- здійснити оцінку рівня сервісу у кафе;
- визначити вплив чинників на ефективність сервісних інновацій кафе;
- визначити напрями формування та імплементація сервісних іновацій
- Здійснити прогнозування ефективності запропонованих сервісних інновацій в кафе «Острів скарбів».

Наукова новизна випускової кваліфікаційної роботи полягає в удосконаленні концептуальних підходів до формування та імплементація сервісних іновацій в підприємствах ресторанного господарства з урахуванням особливостей технічної, функціональної та суспільної якості комплексного комплексної ресторанної послуги.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативні акти України, матеріали вітчизняних і зарубіжних дослідників, глобальної інформаційної мережі Інтернет, статистична звітність, а також дані власних досліджень, проведених у кафе «Острів скарбів», м. Київ.

В роботі розглянуто поняття «інновації» та «сервісні інновації», як важливого аспекту сьогодення, визначення ролі сучасних управлінських технологій для завоювання ринкових позицій, фактори, які впливають на сервісні інновації кафе «Острів скарбів», м. Київ, визначено напрями удосконалення даного процесу.

Апробація роботи. Результати дослідження були опубліковані в збірнику наукових статей студентів (Дод. А).

Структура та обсяг випускової кваліфікаційної роботи. Випускова кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків до розділів, висновків, 3 додатків, 14 рисунку, 16 таблиць списку використаних джерел з 66 од., загальним обсягом 117 сторінок, додатків. Основний текст викладено на 93 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СЕРВІСНИХ ІННОВАЦІЙ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Сутність та значення сервісних інновацій в ресторанному бізнесі

Формування інноваційної економіки потребує розробки нової ідеології, що орієнтується на нововведення, і пронизує все суспільство. На сучасному конкурентному ринку боротьба йде не за володіння ресурсами, матеріальними цінностями, а за здатність до нововведень, до всебічного оновлення. У сучасному виробництві, яке спирається на досвід і знання, на передній план виступає задача мобілізації особистих і духовних ресурсів [75].

В кінці ХХ століття з'явилися роботи, які довели важливість розвитку техніки і технологій, як основних факторів зростання добробуту країни у довготривалому періоді. Серед них першою стала Нобелівська премія з економіки, що була присуджена у 1987 році професору Масачусетського університету (США) Роберту Солоу (Robert Solow) за розробку теорії економічного зростання [47].

У своїй неокласичній моделі Р. Солоу прийняв, що між нормою збереження в економіці та інвестиціями компаній існує обернений зв'язок. Чим вищою є норма збереження, тим нижчою стає вартість капіталу у порівнянні із заробітною платнею, і тим більше капіталу використовується замість праці, і навпаки. З огляду на ці засади можна дійти висновку, що у довготривалому періоді розвитку (за умови незмінності технології) кількість капіталу, що припадає на одного працівника, буде постійною, отже, залишиться постійною і реальна заробітна плата. Таким чином, збільшення доходу, спрямованого на збереження, впливатиме на темпи зростання лише протягом короткого часу.

Довготривалий період інноваційна діяльність є невід'ємною складовою виробничо-господарської діяльності підприємства, зорієнтованої на оновлення і вдосконалення його виробничих сил і організаційно-економічних відносин. Об'єктом інноваційної діяльності є інновація.

Досліджуючи основні поняття інноваційної теорії, він розглядав інновації як зміни технології та управління, як нові комбінації щодо техніки і технології, використання ресурсів, створення нових товарів тощо.

Першим, хто використовував в економічній літературі термін «інновація», був Й. Шумпетер, який визначив цей термін як здійснення нових комбінацій. У своїй праці «Теорія економічного розвитку» вчений відзначив, що «з технічної або економічної точки зору здійснювати – означає комбінувати нові речі і сили, що є в нашому розпорядженні» [47]. У поняття «здійснення нових комбінацій» за формою і змістом Й. Шумпетер включив наступні п'ять змін:

- виготовлення нового, тобто ще невідомого споживачам, блага або
- створення нової якості у того або іншого блага;
- впровадження нового, тобто в даній галузі промисловості ще
- практично невідомого методу (способу) виробництва;
- освоєння нового ринку збуту, тобто такого ринку, на якому даний
- суб'єкт ще не був представлений, незалежно від того, чи існував
- цей ринок раніше чи ні;
- отримання нового джерела сировини або напівфабрикатів;
- проведення нових організаційних та інституційних форм.

Сучасна економічна наука тлумачить інновацію як певний процес, спрямований на досягнення результату, та інновація як результат. Вважаємо, що інновація виступає саме результатом впровадження нововведень. В науковій літературі з питань інноваційного розвитку поряд з терміном «інновація» вживається таке поняття як «нововведення». На наш погляд, поняття «нововведення» - це вітчизняний аналог англійського терміну «інновація». Оскільки, термін «інновація» закріплений у чинному законодавстві та визнаний у міжнародних нормативно-правових актах, то його використанню надається перевага [34].

Згідно Закону України «Про інноваційну діяльність», інновації - це новостворені і вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційні-технічні рішення виробничого,

адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і соціальної сфери [14]. Таке трактування сутності інновацій пов'язане лише із засобами виробництва або технологічними процесами, що є необхідною, але недостатньою умовою, яка повинна спрямовувати весь інвестиційний потік ресурсів у галузі народного господарства з його ефективним використанням. Саме ці аспекти необхідно мати на увазі при розгляді інноваційного розвитку.

Аналіз наукових джерел з інноватики дозволяє зробити висновок про відсутність усталеної думки щодо поняття і змісту економічних категорій, які використовуються в даній теорії. Слід зазначити, що сутність певних базових понять не вирішена законодавчо. Так, визначення поняття «новація» не знайшло свого відображення в законі України «Про інноваційну діяльність», хоча він був прийнятий ще в 2002 році [29].

Зміст англійського іменника *innovation*, що є похідним від дієслова *innovate* (вводити нововведення, проводити зміни) фахівці визначають через його складові частини: префікс *in* – як входження, внесення до середовища або проникнення у середовище; *novation* – новація [30, с. 46]. Тобто інновацію можна визначити як створену ким-небудь новацію, що почала освоюватися у виробництві матеріального продукту з метою подальшого використання споживачем. Можна вважати, що первинним, основним словом є новація, від латинського *novatio* – оновлення, зміна. Інші ж, близькі йому за значеннями, слова є «похідними» від нього і застосовуються для уточнення значення основного слова в різних сферах діяльності суб'єктів [48, с. 104].

З урахуванням викладеного пропонуємо визначення терміну «інновація у підприємстві ресторанного господарства» - це кінцевий результат діяльності, направленої на удосконалення організаційно-управлінського та сервісно-технологічного виду діяльності підприємства ресторанного господарства.

Визначення сучасних поглядів на визначення «інноваційний процес», які у цей час найбільш вживані в економічній літературі, проаналізовані автором і зведені в табл. 1.1.

Сучасні погляди на визначення категорії «інноваційний процес»

<i>Автор</i>	<i>Визначення інноваційного процесу</i>
Андрусова Е. В. [4]	Інноваційний процес – це комплекс різних послідовних видів діяльності на основі розділу і кооперації праці – від отримання нового теоретичного знання до використання створеного на його основі товару споживачем. Не вказана мета, і розглянутий тільки послідовний шлях.
Давидова О. Ю. [10]	Інноваційний процес – це складна динамічна сполука, котра пов'язана з сукупністю винахідницьких дій, які забезпечують зародження, перетворення та застосування інновацій для створення нових споживчих благ, отримання прибутку, досягнення конкурентоспроможності через ріст ефективності виробництва.
В.Ф. Грінев [16]	Інноваційний процес можна визначити як процес послідовного перетворення ідеї в товар, що проходить етапи фундаментальних, прикладних досліджень, конструкторських розробок, маркетингу, виробництва, нарешті, збуту – процес комерціалізації технологій.
П. Друкер [47]	Інноваційний процес складається з ціленаправленого і організованого пошуку змін та систематичного аналізу цих змін як джерела соціальних та економічних перетворень.
А. Ю. Калашников [20]	Інноваційний процес – це процес підготовки та здійснення інноваційних змін, який складається з взаємопов'язаних фаз, що утворюють єдине комплексне ціле.
Т. К. Литвиненко [28]	Інноваційний процес – це створення, засвоєння і розповсюдження нововведення, впровадження новації на ринок.
Н.В. Краснокутська [24]	Інноваційний процес – це складний, взаємопов'язаний процес створення інновацій з використанням сукупності систем знань, наукової і маркетингової діяльності; сукупності засобів виробництва, які полегшують людську працю і роблять її продуктивнішою (техніка, прилади, устаткування, організація виробництва).
В.Г. Мединський [33]	Інноваційний процес – процес, що пронизує всю науково-технічну, виробничу, маркетингову діяльність виробників і орієнтований на задоволення потреб ринку.
О.М. Семенюк [20]	Під інноваційним процесом варто розуміти послідовний ланцюг подій, в якому інновація проходить стадії від ідеї до конкретного продукту, технології або послуги і розповсюджується в господарській практиці.
Б. Твісс [52]	Інноваційний процес – це перетворення наукового знання, наукових ідей, винаходів у фізичну реальність, яка змінює суспільство.

Перлаки І., досліджуючи поняття «інновація» та «інноваційний процес», визначає перше – як будь-яку зміну, що сприяє розвитку, зростанню і підвищенню ефективності роботи організації, а друге визначає як процес виникнення, розробки і реалізації нововведення [28].

Балабанов І. визначає новацію як те, «чого не було раніше», а «інновацію – матеріалізованим результатом, отриманим від вкладення капіталу в нову техніку або технологію, в нові форми організації виробництва, праці, обслуговування та управління, включаючи нові форми контролю, обліку, методів планування, аналізу тощо» [20].

Вважаємо, що основними причинами вивчення та введення сервісних інновацій у підприємствах ресторанного господарства є:

- посилення конкурентної боротьби та намагання одержати на ринку конкурентні переваги та максимізувати прибуток;
- зростання попиту на ресторанный послуги;
- забезпечення престижу підприємства та швидке вирішення проблем, що можуть виникнути на підприємстві;
- вивчення наукових новинок та їх впровадження у процес обслуговування з метою поліпшення результатів діяльності підприємства.

Сервісні інновації як результат інноваційної діяльності, з одного боку, повинні бути орієнтовані на краще, більш повне задоволення запитів споживачів, а з іншого - на отримання певного економічного ефекту у вигляді прибутку для підприємств, що ініціюють їх розробку і впровадження.

Сервісні іновації в ресторанному бізнесі досить стрімко розвиваються. Це пов'язано з тим, що перед готельєрами стоять дві основні завдання: отримати якомога більше клієнтів, організувавши максимальна кількість продажів, і завоювати гостя, зробивши його постійним клієнтом. Здійснити ці завдання без інноваційних рішень нереально. Боротьба за кожного гостя, особливо в умовах кризи, вимагає від готелів модернізації як в технології, так і в свідомості.

На нашу думку, сервісні іновації - це вид діяльності, пов'язаний із трансформацією наукових досліджень і розробок у новий чи покращений

сервісний процес, який запропонований на ринку, в новий чи покращений технологічний процес або якісно новий підхід до виробництва та надання суспільно необхідних послуг.

Отже, в теоретичному плані та практичному значенні терміни «інновація» та «нововведення» є ідентичними за своїм змістом. Інновація на рівні підприємницького ринкового суб'єкта господарювання є кінцевим результатом інноваційної діяльності.

У сервісі підприємств ресторанного господарства основними видами сервісних інновацій є технічні, сервісно-технологічні, управлінські, комплексні (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Види сервісних інновацій у ресторанному бізнесі [6, 18, 59]

Ресторанний сервіс - це самостійна соціально-організаційна сфера з динамікою культурно-економічних процесів, що відбивають зростаючі потреби з урахуванням різноманітних індивідуальних смаків в системі харчування [6,

48]. У ресторанному бізнесі через розвиток збалансованого харчування розкривається філософія гостинності.

Іноваційний підхід до організації сервісу в підприємстві ресторанного господарства передбачає:

- винахідливість у оформленні страв;
- удосконалення технології обслуговування;
- подолання обережності і сумнівів відвідувачів (використання елементів гостинності на рівні симпатії);
- забезпечення довіри (кількість + гарантія безпеки);
- забезпечення безальтернативного місця в організації харчування;
- збереження атмосфери святковості.

Основними складовими формування та впровадження сервісних іновацій є рішення про формування нових сервісних ідей, впровадження або зняття з використання або модернізацію (рис. 1.2.).

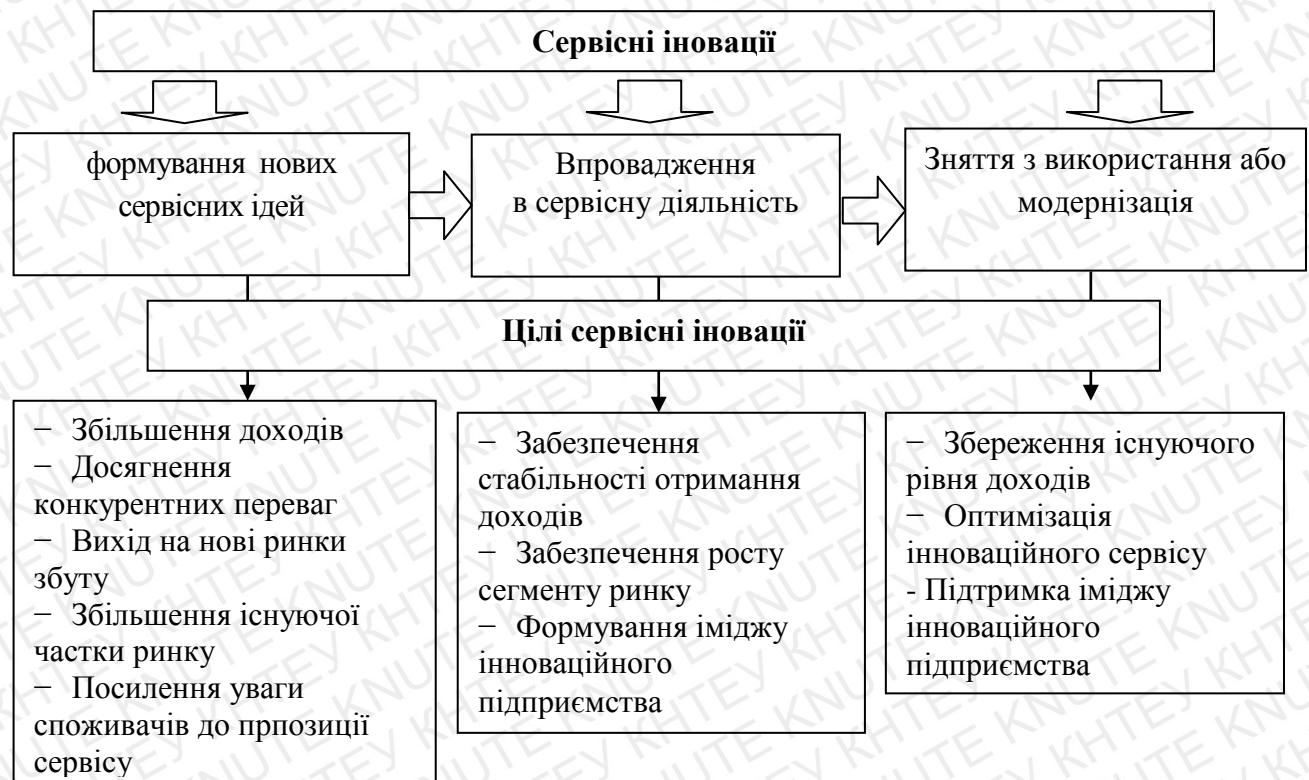


Рис. 1.2. Основні цілі сервісних іновацій підприємства ресторанного господарства [6, 11, 36, 37]

Впровадження сервісних іновацій в діяльність підприємства ресторанного господарства припускає реалізацію комплексу заходів, у рамках якого іновації

використовуються як о інструменти досягнення цілей підприємства. Отже, сьогодні ресторанні послуги укрाय затребувані та вимагають якості обслуговування на високому рівні і різноманітності, з метою залучення більшої кількості клієнтів. Сучасний розвиток ресторанного бізнесу спрямований на створення інноваційних технологій, які сприятимуть отриманню якомога більшої кількості клієнтів, максимальній кількості продажів, завоюванню довіри гостя, формуванню позитивного іміджу підприємства.

А це вимагає поліпшення якості послуг і удосконалення технологій, наприклад: електронні системи управління; системи безпеки; екологічні технології; електронне меню, мобільні додатки тощо.

Недооцінка управління інноваційними процесами сервісу підприємствах ресторанного господарства, призводить до порушення принципів і методів управління, зниження рівня їх конкурентоспроможності.

1.2. Особливості формування та імплементації сервісних інновацій в підприємстві ресторанного господарства

З кожним роком на території України з'являється все більше закладів ресторанного господарства. Це викликано, насамперед, зростаючою потребою людей в харчуванні та проведенні дозвілля.

Теоретичні дослідження наукового надбання щодо сервісних інновацій у ресторанному бізнесі, підприємства, які успішно здійснюють інноваційну діяльність, показує, що спонукальним мотивом для розробки інновацій є бажання і прагнення керівництва вести стратегічну діяльність в цілому і зокрема інноваційну. Іншою основною умовою для впровадження інновацій є наявність ефективної системи маркетингу, що забезпечує зв'язок підприємства з кінцевим споживачем ресторанної послуги з метою постійного виявлення нових явних і прихованих потреб споживачів щодо якості обслуговування. Ця умова є визначальною оскільки успіх мають лише ті нововведення, які надають кінцевому споживачу нові вигоди.

Основні принципи сервісних інновацій в ресторанному бізнесі, які характеризують основні положення їх реалізації, наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Принципи сервісних інновацій в ресторанному бізнесі [51, 56, 60]

Принцип	Характеристика
Науковості	Ефективне застосування наукових досліджень та аналітично-статистичної бази в процесі розробки інноваційного сервісного продукту.
Відповідності потребам споживачів	Інноваційний сервісний продукт повинен відповідати рівню попиту споживачів, який має властивість змінюватись.
Відповідності фінансовим можливостям інвестора	При нововведенні інноваційного сервісного продукту на ринок ресторанних послуг потрібно розрахувати ризики та фінансові можливості для інвестування.
Комплексності	Розробка інноваційних стратегій у сфері сервісу повинна базуватись на врахуванні комплексу факторів впливу зовнішнього і внутрішнього середовища.
Безпеки та гарантії	Уникнення негативних наслідків та мінімізація ризиків їх появи після нововведення інноваційного сервісного продукту, як для споживачів так і суб'єкта інновацій
Результативності	Чітке планування етапів створення та впровадження продукту сервісної інновації, що надасть можливість в кінцевому результаті досягти мети

Напрями розвитку та застосування інноваційних процесів у господарській діяльності підприємств ресторанного господарства можуть реалізуватися за рахунок:

- розширення сировинної бази шляхом використання у виробництві та оформленні продукції ресторанного господарства нових видів сировини, напівфабрикатів (біологічно активних добавок, вторинних продуктів переробки море- та соєвих продуктів, екзотичних продуктів тощо);
- прогресивних галузевих технологій;
- новітніх технологій та напрямів у кулінарії, пов'язаних із появою модних течій у ресторанному бізнесі, переорієнтацією споживачів на здорове харчування (креативна, еkleктична, Fusion, вегетаріанська і т.д. кухні, соєві ресторани тощо);

- розробки асортименту конкурентоспроможних видів продукції із заданими споживчими властивостями, високими параметрами якості та послуг;
- застосування автоматизованих систем контролю та управління, високоефективної контрольновиміральної апаратури.

Комплексною послугою закладів ресторанного господарства є послуга харчування, яка складається із послуг виготовлення кулінарної продукції, створення умов для її реалізації і споживання. Крім послуги харчування, відповідно до типу й класу, підприємства ресторанного господарства можуть надавати й інші додаткові послуги: бронювання місць; уведення дисконтних карток; розраховування за кредитними картками; виклик таксі або транспортні послуги закладу; організування видовищ, музики, дискотеки та інших видів дозвілля; організування ділових заходів, бізнес-ланчів, банкетів, відкритого майданчика для харчування; постачання їжі, напоїв із обслуговуванням; продаж продукції на винос тощо.

Різноманіття закладів ресторанного господарства та послуг, які вони надають, призводить до зростання конкуренції за параметром сервісу. На сьогодні поліпшення якості продукції та обслуговування замало, отже, актуальним є уведення інноваційної складової у сервісну технологію ресторанного господарства та пропозиція особливих послуг.

Найважливішими сервісними інноваційними технологіями є інформаційно-комп'ютерні технології, розроблені для підприємств ресторанного господарства, які дозволяють значно спростити та оптимізувати низку специфічних для цього бізнесу процесів. Проте їх розповсюдження заважають, по-перше, ненасиченість попиту на послуги ресторанного господарства і дозвілля, по-друге, низька технологічна культура населення. Це все заважає розвитку інноваційних процесів.

Існують інновації, що відповідають певному етапу розвитку суспільства або організації, викликані до життя об'єктивними потребами певного часового етапу, наприклад наявність у закладах ресторанного господарства безкоштовного бездротового Інтернет Wi-Fi тощо. Але існують сервісні

інновації, які додадуть закладу неповторності, унікальності, привабливості для споживачів.

Досягнення інформаційних технологій (сфера комп'ютерної, телекомунікаційної техніки та розвиток Internet) змінили не лише методи надання послуг, а й наше уявлення про послуги. В сучасних умовах конкурентного середовища, підприємств ретосранного господарства все частіше впроваджують такі сервісні іновації, що ґрунтуються на інформаційних техглогіях:

1. Електронні системи управління процесом обслуговування. Використання автоматизованої системи управління в ресторанах має низку переваг:

- здійснюється автоматичний облік, контроль за надходженням, списанням та рухом сировини, напівфабрикатів, готової продукції;

- налагоджується синхронний взаємозв'язок між усіма (модулями) підсистемами ресторану тощо.

У цілому ж, застосування інноваційних процесів у діяльності закладів ресторанного господарства підвищує організаційно-технічний рівень виробництва, якість продукції та послуг, знижує енерго- та капіталовитрати, покращує умови відпочинку споживачів та праці персоналу тощо.

2. Для зручнішої роботи ресторанів і створили інтерактивне меню. Інтерактивне меню є екраном, вбудованим в стіл, за яким розташовуються відвідувачі. За допомогою меню вони можуть подивитися усі блюда, представлені в ресторані, включаючи їх фотографії. Поки їжа готуватиметься, можна розважити себе читанням місцевих новин або провести час за парою простих логічних іграшок. З додаткових можливостей особливо варто виділити те, що це меню дозволяє, не відходячи від каси, замовити таксі прямо до ресторану. Пристрій оснащений 30-дюймовим сенсорним екраном, працювати з яким одночасно можуть декілька чоловік і включає вбудовані безпроводні інтерфейси Bluetooth і Wi-Fi. Такі дисплеї встановлені У 2011 році він запустив проект Interactive Restaurant Technology, який став резидентом програми Microsoft BizSpark. [36]. Особливістю таких столів є поєднання якості

зображення 4K зі швидкістю обробки інформації, здатність опрацьовувати понад 1000 дотиків і 12 додатків одночасно, стійкість до температури, вологи та ударів.

Сьогодні в цій сфері працює досить багато виробників і інтеграторів. Відомими є ресторани в Лондоні (Inamo), Дубаї (Ebony), Абу-Дабі (iCafe), Нью-Йорку (Barneys), Тайвані (MOJO iCuisine) на Ібіці (Sublimotion), в яких встановлені інтерактивні столи. У Мексиканській мережі Pizza Hut, яка використовувала цю технологію для створення нового формату замовлення піци, (дод.В)

Електронні меню ресторану з використанням iPad.

iPad'и - революційна інновація в ресторанному бізнесі – інтерактивне електронне меню як канал зв'язку між рестораном та відвідувачами, яке дозволило адміністрації швидко редагувати списки і вносити до нього нові страви.

Для клієнтів відвідування ресторану із електронним меню дозволяє:

- підібрати з карти вин закладу вино за ціною, роком, регіоном, букетом, а потім до нього – страву із місцевого меню;
- підрахувати калорійність тих чи інших страв;
- при виборі страв відразу ж бачити остаточний чек замовлення;
- в очікуванні замовлення пограти в ігри, почитати новини, побродити по Інтернету.

Цей сервіс може застосовуватися як відвідувачами, так і офіціантами. У першому випадку відвідувач замість звичного меню користується iPad-ом, за допомогою якого він може підібрати з карти вин закладу за ціною, регіоном виробництва, букетом, а потім до нього – страву з меню. Також існує можливість підрахувати калорійність певних страв, а при виборі страв – відразу побачити остаточний чек замовлення. Під час очікування на замовлення можна ввійти в мережу Інтернет, переглянути новини, пограти в ігри.

Якщо обслуговування в ресторані підходить до кінця, «столик» допоможе викликати таксі. Незважаючи на креативну систему замовлення, інтер'єри

закладу досить консервативні. Очевидно, це зроблено для того, щоб залучити в ресторан не тільки молодь, яка обожає технологічні нововведення, але і заможних споживачів.

3. Технологічні інновації використовуються і в ресторанах і пов'язані з впровадженням планшетів. Вони зможуть замінити звичні брошури або книги-меню. Кожному відвідувачеві ресторану пропонують вибрати блюда і оформити замовлення, безпосередньо зв'язавшись з адміністратором за допомогою планшета. Це є дуже зручним і сприяє швидшому обслуговуванню. Інновацією в ресторанному бізнесі можна також рахувати QR-коди. QR-код – це маркетингова інновація, яка відмінно працює в організації ресторанного бізнесу. У маленькому квадратику двомірного штрих-коду можна помістити детальну інформацію про ресторан, меню та акції. Також можна познайомити відвідувачів з сайтом закладу, запросити приєднатися до груп в соціальних мережах і підписатися на інформаційну розсилку. Отже, в умовах безперервних економічних змін інновації стають основним чинником, що сприяє динамічному розвитку і підвищенню результативності функціонування підприємств ресторанного бізнесу.

4. WiFi (Швидкісний бездротовий доступ в Інтернет). Wi-Fi (Wireless Fidelity) – це сучасна технологія бездротового доступу в Інтернет, що найбільш динамічно розвивається. Доступ до мережі за технологією Wi-Fi здійснюється за допомогою спеціальних радіоточок доступу

Для багатьох гостей, і в першу чергу, для бізнесменів, бездротовий Інтернет з можливістю підключення до власного ноутбуку сьогодні є невід'ємною послугою у рестоорані. Найскладніше завдання - завжди надавати гостям такий самий якісний, швидкий і надійний доступ в Інтернет, яким вони користуються вдома. Тому постачальники систем бездротового доступу в Інтернет дають ресторанам можливість самим контролювати параметри надання доступу - швидкість з'єднання, обсяг передплаченого трафіку та/або часу і т.д. . Наявність Wi-Fi. Цей критерій для сучасної молоді є одним із найголовніших при виборі закладу харчування або відпочинку. З вільним

доступом до Інтернету під час очікування замовлення можна переглянути новини, поспілкуватися з друзями у соціальних мережах, послухати музику тощо.

Підключитися до мережі Wi-Fi можна за допомогою ноутбуків і мобільних пристроїв, оснащених спеціальним устаткуванням. На сьогоднішній день практично всі сучасні портативні та кишенькові комп'ютери є Wi-Fi-сумісними.

Однією з головних переваг будь-якої Wi-Fi-мережі є можливість доступу до Інтернету для всіх її користувачів, яка забезпечується або прямим підключенням точки доступу до Інтернет-каналу, або підключенням до неї будь-якого сервера, під'єданого до Інтернет. В обох випадках мобільному користувачеві не потрібно нічого самостійно налаштувати – досить запустити браузер і набрати адресу будь-якого Інтернет-сайту.

5. Connectivity Panel (виносна панель аудіо-, відеороз'ємів, медиахаб). Дуже зручне пристрій, що дозволяє гостю підключати своє обладнання. В залежності від моделі гість може:

- підключити ноутбук або інший пристрій через HDMI/VGA вхід;
- використовуючи Bluetooth, слухати музику зі свого телефону через динаміки телевізора;
- вивести зображення і звуку з відеокамери або фотоапарата на телевізор HD-якості;
- при наявності у номері iPod/iPhone docking station (пристрій для підключення iPod/iPhone) слухати музику і заряджати пристрій одночасно.

В даний час світ «обплутаний» комп'ютерними мережами бронювання і резервування столиків в ресторанах, і серед висококласних ресторанів вже немає такої, яка не підключена до однієї або декількох мереж.

6. Більше багатообіцяючим напрямком використання web- і телекомунікаційних технологій є технології з нарощування потоку споживачів ресторанів і непрямой реклами ресторанних закладів. В данному випадку пробки на дорогах можуть бути звернені на користь підприємствам ресторанного господарства шляхом використання RFID-технологій. В Україні ці системи ще

не дуже розповсюджені, але за кордоном вони знайшли широке використання. Суть технології – в розміщенні поблизу ресторанів RFID-міток, які можуть прочитуватися спеціальними портативними пристроями за допомогою Wi-Fi, Bluetooth або мобільного зв'язку. Відбувається зв'язок з сервером, на якому зберігається найрізноманітніша інформація про даний ресторан. Відповідна інформація далі може бути передана на спеціальний портативний пристрій, що є у власника. Таким чином, власник даного КПК, наприклад, заблукавши або стоячи в пробці, отримує можливість переглянути меню зареєстрованого пристроєм, розташованого поблизу ресторану, дізнатися про наявність вільних місць, систему знижок і бонусів і т.д.

Подібні технології дозволяють також економити ресторану на рекламі – дійсно, потреба в рекламних щитах відпадає, якщо ресторан автоматично детектується мобільним телефоном або КПК, коли його власник проїжджає мимо на автомобілі.

7. Автоматизація розрахунково-облікових операцій. У тому разі, коли інформаційними технологіями користується офіціант, застосовується спеціальне програмне забезпечення. У вітчизняній практиці з цією метою застосовується система R-keeper, яка здійснює повний цикл розрахунково-облікових операцій, від оформлення надходження продуктів на склад до видачі фірмового чека клієнтові. Вона складається з набору програмних модулів, склад яких визначається конфігурацією конкретної системи: "Менеджер" (обов'язковий компонент системи), "Каса", "Бар", "Термінал офіціанта". Касові термінали можуть експлуатуватися як інтегровано (при наявності зв'язку з касовим апаратом), так і автономно. Основні функції системи полягають в наступному:

- автоматизація процесу вводу і зберігання замовлення;
- автоматична передача змін в меню з комп'ютера менеджера в зал в режимі on-line;
- автоматична передача замовлення на кухню та на бар по мережі;
- контроль руху товарів;
- можливе використання сканера штрих-кодів.

8. Розробка власних сайтів ресторану. Необхідно зазначити, що сайт ресторану формує імідж підприємства у глобальному просторі і має такі характеристики:

- Візитна картка. Сайт являє собою простий спосіб представлення бізнесу, містить ключову інформацію про ресторан, його місцезнаходження і основні напрями діяльності.
- Web-вітрина. Містить довідкову інформацію, спеціальні пропозиції (опис меню, інтер'єру, кухні і т.д.), прайс-аркуші і «гарячі» новини.
- Система «on-line». Орієнтована на споживачів, та надає можливість on-line бронювання, on-line замовлень наведених в меню страв та багато інших функцій, що максимально спрощують процес реалізації продукції за допомогою Інтернету.

9. 3. QR-коди ресторану. QR-код - це двовимірний штрих-код, з якого телефон зчитує інформацію. Це вдалий маркетинговий хід, завдяки якому привертають увагу відвідувачів. Зайшовши на сайт закладу, потенційні клієнти можуть переглянути on-line меню, де вказані всі позиції, що є в наявності у ресторані чи кафе. Це зручний спосіб, що спрощує процес вибору і замовлення страв безпосередньо на місці або через доставку.

Переваги QR-кодів:

- матричний код здатний утримати величезний обсяг інформації у вигляді тексту, цифр, URL-адрес, календарів, схем, зображень;
 - висока швидкість розпізнавання;
 - його можна розміщувати на будь-яких носіях, починаючи від касових чеків і меню і закінчуючи різними вивісками;
 - у яскравому квадратику можна закодувати історію ресторану, походження, вік, авторство унікальних деталей інтер'єру і картин;
 - завдяки розміщеній в QR-коді інформації про час роботи закладу та контактів, обов'язково збільшиться кількість замовлень в офісі і додому;
- за допомогою QR-коду ресторан може сповіщати своїх клієнтів про акції, лотереї, розіграші, активізувати усілякі програми лояльності, влаштовувати

голосування, інтерактивні опитування і швидко отримувати відгуки про ресторан від клієнтів.

Способи використання QR-коду в ресторанному бізнесі:

- QR-код на рахунку або чеку. На рахунку або касовому чеку крім суми існує і QR-код. У коді записана інформація про інгредієнти страви, яку ви замовили, посилання на сайт ресторану, час роботи, ім'я офіціанта, телефони, умови доставки і так далі. Відмінний рекламний трюк.

- Фото або відео страв. Розміщення QR-коду в меню ресторану. При його сканування гість потрапляє на мобільний додаток або мобільний сайт закладу, де демонструються різні фотографії і відео зі страв або пунктів меню. Це могло б допомогти прискіпливому їдцю прийняти рішення про те, що він хотів би вибрати.

- Історія успіху ресторану. Поки гість чекає виконання замовлення, він може за допомогою QR-коду вивчити історію ресторану, подивитися відео ролик про команду ресторану, отримати дружнє послання від шеф кухаря (майстер клас, фірмовий рецепт) або навіть від власника закладу. Замість того, щоб займати дорогоцінний місце у вашому меню, простий QR -код допоможе скоротати час гостю і краще познайомити його з вашим закладом.

- Доставка додому і на виніс. Розміщення QR-коду в усіх друкованих матеріалах ресторану. Гість зможе завантажити мобільний додаток вашого закладу, отримати повну інформацію по меню і контактам і в наслідок здійснювати замовлення їжі додому через мобільний телефон, що вельми зручно і просто. Це відмінна ідея для ресторанів, які мають доставку і пропонують послугу «Візьми з собою».

- Текстові повідомлення та програми лояльності. Активний розвиток програм лояльності, проведення розсилок та опитування або влаштування цікавих акцій. Наприклад, скануйте QR-коди в ресторанах і на матеріалах доставки, реєструйтеся на сайті і отримуйте до кожного замовлення подарунок. Розвиток клієнтської бази через подібні акції дозволить в потрібний момент активно анонсувати і просувати послуги закладу.

- Реагування на обслуговування клієнтів. Наприклад, можна розмістити на столику в ресторані або в папці з рахунком два QR-коду з повідомленням: "Якщо Вам сподобалося обслуговування - відскануйте один код, якщо ні - інше". Відвідувача буде переадресовано на сторінку корпоративного сайту, де його голос врахує система голосування. Якщо інтегрувати друк QR-кодів в систему виставлення рахунків – можна отримувати персоніфікований відгук.

- Події, жива музика і святкування. QR-код на афіші. Додаючи QR-код на афішу або вивіску, відвідувач отримує можливість тут же його відсканувати і автоматично додати захід в календар. Телефон сам нагадає йому про це.

Отже, Інтернет-технології надають закладам ресторанного господарства таких переваг: залучити нових споживачів, розширити ринок збуту, знайти кращих постачальників сировини та товарів тощо.

Інші напрями сервісних іновацій.

Однак не слід звужувати технологічні перетворення в сфері послуг до нововведень лише інформаційних та автоматизованих технологій. Так, на ресторанний бізнес значно впливають досягнення з таких типів технологій: енергетичних, процесів, конструкційних матеріалів, дизайну, біо-, інформаційних, обслуговуючих, управлінських, продаж, обладнання, в продуктах харчування.

Обслуговуючий персонал повинен забезпечити високу культуру обслуговування, що є складовою комплексної ресторанної послуги і підсилюють значимість інших її складових: враження від фірмового посуду; стилю інтер'єру; форменого одягу; спецефектів світломузики тощо.

1. Меню на вітринах та при вході в ресторан. Вільний доступ до меню полегшує роботу персоналу у закладах харчування. Відвідувачі мають змогу самостійно ознайомитися з переліком страв і не відволікати офіціантів від роботи.

2. Креативна подача страв. Для того, щоб дивувати клієнтів кухарі вигадують нові способи оформлення замовлень. Наприклад, для ресторанів із зіркою Мішлен звичною є подача на великому блюді маленької за розміром

страви з нестандартною подачею. Проте цим уже нікого не вразить. Зараз набирає поширення оформлення страв з імітацією під текстури (камінь, трава, мотузки тощо).

3. Велику увагу в підприємствах ресторанного господарства системам безпеки. Системи безпеки багатофункціональні і можуть включати різні елементи захисту – від системи охороннопериметральної сигналізації до комп'ютерних систем збору й обробки інформації. Як тільки спрацьовують датчики сигналізації, відкриваються електронні замки запасних виходів, діє система сповіщення, і людей починають евакуювати спеціальними шляхами – в ресторані неухильно стежать за тим, щоб ці шляхи завжди були вільні.

Сервісні іновачії в системі безпеки передбачають, що інженерні системи пожежної сигналізації і сповіщення про пожежу, пожежогасінні і контролю доступу, відеоспостереження і охоронної сигналізації, а також система управління інженерним життєзабезпеченням об'єднані в єдиний інформаційний простір. Усі сигнали від них поступають в центральну диспетчерську. Також впроваджена система Enterprise Building Integration (EBI), покликана забезпечити комфортне безпечне середовище для гостей і персоналу ресторану. Особлива увага приділяється стандарту Fire&Life Safety (FLS): цей стандарт пред'являє жорсткі вимоги до систем безпеки і життєзабезпечення гостей. Так, в ресторані в усіх приміщеннях повинні встановлюватись пожежних повідомників, а кожен датчик має індивідуальну адресацію і контролюється в режимі реального часу.

4. Цікава іновачія впроваджується в США. Там відкривається мережа ресторанів здорового швидкого харчування під такою назвою «Жуй, граючи». Вона абсолютно іновачійна. Адже там можна їсти і насолоджуватися проведенням часу в соціальних мережах. Або грати в комп'ютерні ігри з іншими відвідувачами. Фахівці підрахували, що ресторан економить 8–12% прибутку. Адже не витрачає гроші на маркетинг. За підприємство рекламу роблять його клієнти. Ще одна причина чому іновачійні ресторани такі популярні – їжа там швидка, але при цьому корисна. У меню більше двохсот найменувань

різноманітних сандвічів з натуральних продуктів без генетично модифікованих організмів і з мінімальним вмістом жиру. Особливо успішні геймери можуть там виграти смачні безкоштовні додатки до свого замовлення, якщо будуть грати з професіоналами ресторану.

5. Оригінальна концепція закладу. Сьогодні заклади намагаються привертати увагу клієнтів сучасними та креативними концепціями оформлення. Це стосується не лише кухні, але й дизайну, і тематики. Запровадження режиму «відкритої кухні». Оригінальним маркетинговим ходом, який дозволяє переконатися у тому, що заклад дотримується стандартів виготовлення страв, забезпечує їх високу якість, а також оперативно дослідити враження споживачів і бізнес-партнерів є запровадження режиму так званої відкритої кухні. При цьому відвідувачі мають змогу бачити через спеціальне вікно, як працюють кухарі. Подальшим етапом розвитку такої інновації є встановлення на кухні IP-камер, які дозволяють спостерігати за роботою закладу в режимі реального часу через мережу Інтернет. Такий підхід застосовується, зокрема у мережі ресторанів швидкої їжі "Вареники ТУТ" – першому в Україні тематичному фаст-фуді здорової їжі, заклади якого знаходяться у Києві, Львові (Сокільниках), Одесі, Луцьку.

Різновидом режиму відкритої кухні є теппан-шоу. Теппан-шоу – це демонстрація віртуозного приготування кухарем на очах відвідувачів певної страви, зазвичай східної, на спеціальній металевій поверхні-столі (теппані) без посуду шляхом швидкого обсмажування (часто із застосуванням відкритого вогню).

Такий процес дозволяє активно застосовувати інформаційні технології, особливо тоді, коли для приготування страви застосовують екзотичні компоненти, які можуть бути незвичними або іноді й неприємними для споглядання окремими відвідувачами (м'ясо або кров змії, риба фугу, молюски тощо). При цьому на робочому місці кухаря розташовують камеру (або кілька камер), а на моніторі за столиком за його діями спостерігають лише ті відвідувачі, яким це цікаво. Як варіант відеоматеріали теппан-шоу можуть

розміщуватися на сайті закладу, в соціальних мережах або на сайтах спеціальних Інтернет-служб (зокрема YouTube), як додатковий інструмент зацікавлення потенційних відвідувачів, що можуть залишати власні коментарі.

6. Акцент на еко-продукцію. Стала популярною тенденція закупки продукції для ресторацій та кафе з фермерських угідь, у людей, які самостійно займаються вирощуванням овочів, фруктів, доглядом за тваринами, рибальством. Більшість рестораторів роблять спробу повністю перейти на еко-продукцію, яка коштує дорожче, але має вищу якість. Гарним прикладом є ресторан «Мааето», що в Осло (Норвегія), який має на рахунку три зірки Мішлен.

7. Також не втрачає вагомості кейтеринг. Останнім часом зросла кількість різноманітних виїзних церемоній, проведення заходів на свіжому повітрі. Забезпеченням страв займаються загалом спеціалізовані кейтерингові агенції. Проте деякі ресторани теж включають кейтеринг до переліку інноваційних сервісних послуг. Такий хід приваблює нових відвідувачів та розширює можливості самого закладу.

Результатом інноваційного розвитку закладів ресторанного господарства будуть нові ідеї, нові й удосконалені ресторанны продукти і послуги, технологічні процеси, форми організації і управління.

Велика роль у виборі сервісних інновацій належить вивченню тенденцій на світовому ринку ресторанного бізнесу та прогнозуванню, оцінці перспектив розвитку. Необхідно звертати увагу на основні сучасні тенденції розвитку науки і техніки, новинки та винаходи у харчовій галузі та на ринку послуг. На основі зібраної інформації можна зробити вибір інноваційної стратегії та відповідно до цього обрати предметну спеціалізацію ресторанного підприємства, технології основного та допоміжного виробництва, стиль обслуговування, систему управління тощо. Запровадження інновацій коштує недешево, проте запропонувавши клієнтам ексклюзивний сервіс, меню та послуги заклади ресторанного господарства здатні забезпечити собі виживання та прибуток на ринку послуг. Результатом впровадження інноваційних технологій надання

послуг та формування сервісу відповідно до сучасних вимог є процеси якісної трансформації галузі в цілому та забезпечення конкурентоспроможності її окремих об'єктів.

1.3. Фактори, що впливають на впровадження сервісних іновацій у підприємстві ресторанного господарства

Впровадження сервісних іновацій у ресторанному бізнесі багато в чому залежить від чинників різного характеру, які можна класифікувати як внутрішні та зовнішні. До внутрішніх чинників відносяться: наявність матеріальних та фінансових ресурсів, техніка, технологія, організація та управління виробництвом, кадровий потенціал, науковий потенціал, маркетинг, інноваційний клімат, рівень сприйнятливості до нововведень, ступінь самостійності підприємства.

Аналіз теоретичних підходів щодо визначення та систематизації класичних факторів розвитку з урахуванням специфіки іноваційної діяльності підприємств ресторанного господарства, дозволив систематизувати фактори, що впливають на сервісні іновації підприємств.

Підприємства ресторанного господарства впроваджують сервісні іновації у середовищі, яке розглядається як сукупність двох сфер: сфера прямого впливу, що включає фактори (стан ринку, споживачі, бюджетна і податкова системи, наявність конкурентів, науковий потенціал країни, експортно-імпортна політика, державна інноваційна політика, наявність нормативно-правової інноваційних актів) та сфера опосередкованого впливу (стан макроекономіки, фінансово-кредитна та соціальна політика держави, наявність природних ресурсів, нормативно-правова база, міжнародне науково-технічне співробітництво, політичні чинники). Крім того фактори традиційно поділяють на фактори макросередовища та мікросередовища (рис. 1.8.).

Фактори впливу на формування та реалізацію сервісних іновачій в підприємствах ресторанного господарства визначають рівень комфортності середовища їх діяльності.



Рис. 1.3. Середовище формування та імплементації сервісних іновачій в підприємствах ресторанного господарства [14, 18, 48]

Впровадження сервісних нововведень у вітчизняній практиці діяльності підприємств ресторанного бізнесу стикається з рядом гальмуючих факторів, зокрема це:

- ризик втрати капіталовкладень;
- відсутність досвіду з впровадження іновачій;
- обмеженість у фінансових ресурсах більшості підприємців;
- суб'єктивне ставлення до нововведень як підприємців, так і

обслуговуючого персоналу;

- відсутність стимулювання інновацій з боку держави;
- вартість інноваційних розробок;
- адаптація підприємства до інноваційних розробок;
- можливість отримання додаткового доходу в майбутньому (керівники зосереджені, в основному на отримання доходів з поточної діяльності).

Перешкоди до впровадження інноваційних технологій зазвичай наступні: вартість самої інноваційної розробки, необхідність адаптації до неї самого підприємства і, нарешті, те, що керівники, як правило, зосереджені на отриманні доходу з поточної діяльності підприємства. Довести власнику, що те чи інше інноваційне рішення дозволить отримати більший дохід у майбутньому - завдання складне.

Для ефективного впровадження та застосування сервісних інновацій суб'єктам ресторанної індустрії необхідно проводити ефективне планування діяльності загалом та планування інноваційної сервісної діяльності зокрема, що реалізується через застосування стратегії інноваційного розвитку, яка дозволить ефективно реалізовувати послуги та бути конкурентоздатним у жорстких ринкових умовах господарювання.

Для успішного вирішення завдань інноваційного розвитку ресторанного підприємства, перш за все, потрібно відслідковувати зміни, що відбуваються на вітчизняних і світових ринках ресторанного бізнесу, звертаючи при цьому особливу увагу на основні тенденції розвитку науки і техніки.

Для цього використовуються наступні методи:

- метод структурно-морфологічного аналізу - з його допомогою можна виявити нові ресторанны розробки, на основі яких і буде сформована інноваційна стратегія підприємства;
- метод визначення характеристик публікаційної активності - аналізуючи і поетапно відстежувати інформацію, можна визначити на якій стадії життєвого циклу знаходиться ресторанна інновація в різних країнах, і на основі

отриманого результату запропонувати рекомендації щодо формування інноваційної стратегії;

- метод патентів-аналогів - так як ресторани підприємства за кордоном оформляють патент тільки на ідеї, що мають практичну значимість, отже, відстежуючи напрямки, в яких потужність патентів-аналогів зростає швидше, можна встановити спрямованість інноваційної діяльності провідних рестораних підприємств у розвитку виробничого потенціалу.

На основі отриманої інформації здійснюється вибір інноваційної стратегії. При цьому важливо враховувати наступні фактори:

- ризик - враховуючи ступінь свого економічного розвитку та фінансовий стан, підприємство повинно визначити той рівень ризику, який буде найбільш можливий для кожного з прийнятих інноваційних рішень;

- знання раніше використовуваних підприємством стратегій і результатів їх застосування (узагальнення досвіду підприємства в сфері інноваційного розвитку дозволяє врахувати всі недоліки і більш успішно розробити і впровадити нові підходи);

- чинник часу - вибираючи час для впровадження інноваційних процесів, потрібно обов'язково враховувати макросреду (економічні, демографічні, соціальні, правові та інші фактори) і мікросередовище підприємства (для цього, як правило, проводиться SWOT-аналіз, використовується модель Портера).

Залежно від обраної стратегії інноваційного розвитку відбувається вибір предметної спеціалізації ресторанного підприємства, технологій його основного і допоміжного виробництва, змінюється система управління і сприйняття зовнішнього середовища по відношенню до ресторанного бізнесу.

Продумуючи весь комплекс сервісних інноваційних заходів, маркетинговий та економічний відділи підприємства повинні прорахувати величину витрат, необхідних при реалізації ресторанної інновації, так як життєвий цикл сервісних рестораних інновацій має значну тривалість, отже, однакова величина витрат, що здійснюється в різний час, і отримується

результат економічно нерівноцінні. За допомогою методу дисконтування можна усунути це протиріччя.

З урахуванням ринкової економіки необхідно звернути увагу і на можливість зниження ризику:

- розділити ризик на всіх учасників інноваційного ресторанного сервісного проекту;
- використовувати страхування;
- виділити кошти на покриття непередбачених витрат.

Відповідно, в плані фінансування інноваційного ресторанного проекту повинні бути статті, що враховують:

- ризик нежиттєздатності ресторанної сервісної інновації;
- податковий ризик;
- ризик незавершення ресторанної сервісної інновації.

Вибираючи інноваційний проект потрібно також враховувати й інтереси інвестора. Інвестори повинні бути впевнені, що очікувані доходи від ресторанної інновації зможуть перекрити витрати, виплати заборгованостей і забезпечать окупність капіталовкладень.

Для визначення інвестиційної привабливості інноваційного проекту проводиться експертиза, розглядаються альтернативні ресторанні сервісні інновації. При цьому враховуються:

- середня річна рентабельність ресторанних інноваційних проектів і середня ставка банківського кредиту;
- періоди окупності інвестицій;
- потреби в інвестиціях;
- стабільність надходжень;
- рентабельність інвестицій в цілому та ін.

Таким чином, розуміння суті сервісних інноваційних технологій дає змогу підприємствам ресторанного господарства більш ефективно здійснювати свою діяльність, підвищувати результативність функціонування підприємства та конкурентоспроможність на ринку.

Першим етапом у визначенні показників ефективності інноваційного проекту з впровадження сервісних інновацій є аналіз та оцінка грошових потоків, які базуються на прогностичній інформації про величину оперативних витрат, аналітичних висновках про початкові та наступні потреби в активах довгострокового користування та чистого оборотного капіталу.

У таблиці 1.3 зображено переваги від застосування сервісних інновацій у підприємствах ресторанного господарства.

Таблиця 1.3

Переваги від застосування застосування сервісних інновацій у підприємствах ресторанного бізнесу [44, 60]

Інновації	Очікувані позитивні зміни	Галузеві обмеження і ризики	Можливі складності
Інформація внутрішніх сервісів	Підвищення гнучкості і оперативності в роботі зі споживачами, можливість індивідуалізації обслуговування без збільшення трансакційних витрат.	Збільшення клієнтської бази (створення on-line, web-сервісів) призводить до супутнього зростання трансакційних витрат з обслуговування віддалених споживачів (проблема доставки)	Інновації, які впроваджуються можуть виявитися надлишковими витратами через випередження існуючої технологічної культури населення, культури споживання і дозвілля
Автоматизація системи розрахунків зі споживачами	Збільшення можливостей із залучення споживачів, розширення реклами.	Недостатньо висока технологічна і споживча культура населення	Збільшення центрів витрат без супутнього зростання центрів прибутку, випереджаюче зростання витрат на обслуговування «віддаленої» клієнтської бази
Програми лояльності	Збільшення можливостей співпраці з провідними банками, спільні програми з підвищення лояльності споживачів (знижки, бонуси, спеціальні пропозиції і т.д.), формування постійної клієнтської бази.	Неенасиченість попиту на послуги підприємств ресторанного господарства і дозвілля	
Впровадження інтегрованих інноваційних систем	Підвищення якості, оперативності і гнучкості постачання, рішення проблеми псування сировини, можливості підтримки ексклюзивного меню. Зміцнення і підвищення ефективності діяльності за рахунок інтеграції в суміжний бізнес (ресторан при готелі, фірмі тощо)		

Для прийняття ресторанним підприємством остаточних інвестиційних рішень слід враховувати такі критерії:

- відсутність більш вигідних альтернатив;
- скорочення ризику втрат від інфляції до мінімуму;
- окупність у короткі терміни;
- невисока ціна ресторанної сервісної інновації;
- стабільність надходжень;
- висока рентабельність з урахуванням дисконтування.

Таким чином, завдяки проведеним заходам, визначається той ресторанний інноваційний проект, який найбільш вигідний з точки зору інвестиційної привабливості.

Сервісні інновації є основою для економічних показників, які визначають поточний виробничо-технологічний стан підприємств ресторанного господарства та їх можливостей ефективного залучення інновацій. Виходячи із мети підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства за рахунок впровадження інноваційної діяльності, можна зробити висновок, що основним завданням їх керівництва є [4]:

- оцінка інноваційно-інфраструктурного стану підприємств ресторанного господарства на основі розрахунку й аналізу групи економічних показників, що характеризують його можливості в освоєнні і комерціалізації інновації;
- оцінка майнового стану підприємств ресторанного господарства, структури його розподілу і ефективності використання;
- оцінка достатності власного і залученого капіталу для поточної господарської діяльності, раціональності його використання, а також вибір стратегії подальшого розвитку підприємств ресторанного господарства;
- оцінка досягнутого рівня стійкості фінансового стану підприємств ресторанного господарства, його фінансової стабільності, забезпеченості власними оборотними коштами, достатності основних засобів, виробничих запасів для забезпечення конкурентоздатності з урахуванням інноваційних витрат;

– оцінка платоспроможності підприємств ресторанного господарства і ліквідність майна.

До інноваційних сервісних процесів, крім менеджерів і спеціалістів з маркетингу, безпосередньо виявляються причетні і рядові працівники, тобто весь персонал ресторанного підприємства. В цьому випадку процес впровадження відбуватиметься вертикально зверху вниз. Якщо нововведення впроваджується успішно, то в цю вертикаль починають інтегруватися і споживачі. В такому разі воно набуває можливість поширюватися вшир: успіх нововведення дозволяє підприємству збільшити обсяг продажів, розширити число клієнтів і одночасно викликає бажання у конкурентів повторити успіх.

Підводячи підсумки, зазначимо, щоб посилити конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства, потрібно здійснювати інноваційну діяльність за її основними напрямками. Пропонується здійснювати оцінку майбутніх об'єктів інвестування як з допомогою методів маркетингового, так і фінансового аналізу. Запропоновані шляхи сприятимуть більш чіткому уявленню керівництва підприємств ресторанного господарства про його інноваційний потенціал та основні шляхи його підвищення.

Отже, результатом інноваційного розвитку ресторанного підприємства будуть нові ідеї, нові й удосконалені ресторанны продукти і сервісні послуги, нові технологічні процеси, нові форми організації і управління ресторанним бізнесом.

Висновки до розділу 1

Дослідження теоретичних аспектів сервісних технологій в підприємствах ресторанного господарства дало можливість сформулювати наступні висновки:

1. Досліджено, що довготривалий період інноваційна діяльність є невід'ємною складовою виробничо-господарської діяльності підприємства, зорієнтованої на оновлення і вдосконалення його виробничих сил і

організаційно-економічних відносин. Об'єктом інноваційної діяльності в ресторанному бізнесі є сервіс.

2. Визначено, що сервісні інновації - це вид діяльності, пов'язаний із трансформацією наукових досліджень і розробок у новий чи покращений сервісний процес, який запропонований на ринку, в новий чи покращений технологічний процес або якісно новий підхід до виробництва та надання суспільно необхідних послуг. Отже, в теоретичному плані та практичному значенні терміни «інновація» та «нововведення» є ідентичними за своїм змістом. Інновація на рівні підприємницького ринкового суб'єкта господарювання є кінцевим результатом інноваційної діяльності.

3. Досліджено, що комплексною послугою закладів ресторанного господарства є послуга харчування, яка складається із послуг виготовлення кулінарної продукції, створення умов для її реалізації і споживання. Крім послуги харчування, відповідно до типу й класу, підприємства ресторанного господарства можуть надавати й інші додаткові послуги: бронювання місць; уведення дисконтних карток; розраховування за кредитними картками; виклик таксі або транспортні послуги закладу; організування видовищ, музики, дискотеки та інших видів дозвілля; організування ділових заходів, бізнес-ланчів, банкетів, відкритого майданчика для харчування; постачання їжі, напоїв із обслуговуванням; продаж продукції на винос тощо.

4. Обґрунтовано, що ресторанний сервіс - це самостійна соціально-організаційна сфера з динамікою культурно-економічних процесів, що відбивають зростаючі потреби з урахуванням різноманітних індивідуальних смаків в системі харчування. У ресторанному бізнесі через розвиток збалансованого харчування розкривається філософія гостинності. Іноваційний підхід до організації сервісу в підприємстві ресторанного господарства передбачає: винахідливість у оформленні страв; удосконалення технології обслуговування; подолання обережності і сумнівів відвідувачів (використання елементів гостинності на рівні симпатії); забезпечення довіри (кількість +

гарантія безпеки); забезпечення безальтернативного місця в організації харчування; збереження атмосфери святковості.

5. Визначено, що впровадження сервісних нововведень у ресторанному бізнесі має забезпечити безліч зручностей для клієнтів. Останніми інноваційними ресторанными сервісними технологіями можна назвати застосування інтерактивного (електронного) меню, екрану-планшету на столах, сенсорного дисплею, застосування QR-коду у маркетингу підприємства, технології LED оповіщення, харчові 3-D принтери, сенсорні виробники їжі, використання тривимірних проєкцій і відео-меппінга для демонстрації приготування страв, автоматизація та інформатизація процесів на підприємствах, використання web- і телекомунікаційних технологій тощо.

6. Обґрунтовано, що впровадження сервісних технологій у вітчизняній практиці діяльності підприємств ресторанного бізнесу стикається з рядом гальмуючих факторів, зокрема це: ризик втрати капіталовкладень; відсутність досвіду з впровадження інновацій; обмеженість у фінансових ресурсах більшості підприємців; суб'єктивне ставлення до нововведень як підприємців, так і обслуговуючого персоналу; відсутність стимулювання інновацій з боку держави; вартість інноваційних розробок; адаптація підприємства до інноваційних розробок; можливість отримання додаткового доходу в майбутньому (керівники зосереджені, в основному на отриманні доходів з поточної діяльності).

7. Підсумовуючи викладені вище матеріали, зазначимо, що впровадження інноваційних сервісних технологій у ресторанній сфері призводить до збільшення кількості відвідувачів, до розширення асортименту продукції та способів її подачі, а також до пошуку нових оригінальних рішень ведення бізнесу, які підвищують конкурентоздатність закладів харчування. Отже, із удосконаленням технологій сфера обслуговування зможе вийти на новий рівень сервісу.

РОЗДІЛ 2

ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ СЕРВІСНИХ ІННОВАЦІЙ КАФЕ «ОСТРІВ СКАРБІВ», М. КИЇВ

2.1. Організаційно-економічний аналіз діяльності кафе

Кафе «Острів скарбів» є структурним підрозділом ПАТ «Дитячий світ» розташований у місті Києві по вулиці Малышко, і позиціонує себе як підприємство ресторанного господарства клубного типу для дітей від 1 до 15 років.

До послуг споживачів зал «Піратський» на 50 посадочних місць та торговельний зал «Дивоклуб» на 20 посадочних місць.

Кафе пропонує досить широкий асортимент страв: від салатів до піци і різноманітних солодошів.

Кафе «Острів скарбів» є структурним підрозділом ПАТ «Дитячий світ» є юридичною особою, має самостійний баланс, власні рахунки в установах банку, кутовий штамп, бланки зі своїми реквізитами, круглу печатку із зображенням своєї назви, товарний знак і знак обслуговування.

Підприємство має право від свого імені володіти, користуватися, розпоряджатися майном у відповідності з його призначенням і предметом діяльності, а також укладати угоди, набувати, орендувати та позбуватися майна, бути позивачем та відповідачем в суді.

Кафе «Острів скарбів» у складі ПАТ «Дитячий світ» самостійно встановлює форми, системи і розміри оплати праці, а також інших видів прибутків осіб, які працюють за наймом, створює свою виробничу базу за власний рахунок інвестицій, спонсорів та ін.

Підприємство самостійно визначає форми витрат грошових коштів (готівкою чи безготівковою), а також суму грошових коштів, що постійно знаходяться в касі підприємства і має право передавати грошові та матеріальні ресурси іншим підприємством, організаціям, установам, а також приватним

особам, що надають послуги підприємству. Підприємство має право отримувати короткострокові та довгострокові кредити в установах банку.

Кафе «Острів скарбів» здійснює рекламу власної торгової марки, продукції власного виробництва та обслуговування. Метою діяльності кафе є задоволення потреб населення та гостей міста у якісному харчуванні, організації дозвілля та відпочинку, а також:

- здійснення виробництва і організації реалізації кулінарної продукції власного виробництва та асортименту кондитерських виробів, забезпечення торговельного обслуговування у відповідності з затвердженими технологічними правилами;
- торговельно-закупівельна діяльність та торговельно-посередницькі послуги, роздрібна торгівля;
- організація культурно-розважальних заходів для дітей, відпочинку, проведення дитячих свят, надання площ, меблів, посуду та столової білизни в оренду;
- здійснення господарської діяльності у будь-яких формах, що не протерічить чинному законодавству;
- реалізація продукції, товарів, та послуг за цінами та тарифами, що встановлюються самостійно або на договірних умовах.

Основними задачами діяльності кафе «Острів скарбів» є:

- ✓ підвищення якості продукції і культури обслуговування;
- ✓ підвищення рівня організації праці і управління, вдосконалення моральних і матеріальних стимулів, які допомагають активізувати людський фактор;
- ✓ застосування прогресивних форм організації і стимулювання праці;
- ✓ застосування енергозберігаючих технологій;
- ✓ застосування прогресивних технологій у виробництві.

Розрахунки зі споживачами проводяться готівкою, кредитними картками VISA, MasterCard, Maestro.

Загальна характеристика досліджуваного підприємства ресторанного господарства представлена у таблиці 2.1.

Загальна характеристика кафе «Острів скарбів», м. Київ

№	Показники	Характеристика
1	Тип підприємства	- Структурний підрозділ ПАТ «Дитячий світ» - Підприємство ресторанного господарства клубного типу
2	Форма власності	Приватне акціонерне товариство
3	Характеристика виробництва	З повним виробничим циклом
4	Асортимент продукції власного виробництва	Широкий, понад 40 найменувань страв власного виробництва
5	Форма обслуговування	Обслуговування офіціантами
6	Види меню	- Меню з вільним вибором страв; - Святкове меню.
7	Режим роботи	Тривалість робочого тижня: 7 днів на тиждень; Тривалість робочого дня: понеділок - п'ятниця - с 11:00 до 19:00, субота, неділя - с 10:00 до 19:00.
8	Контингент споживачів:	Діти за віковими групами: 1-3 роки, 4-6 років, 7-10 років, 11-15 років
9	Санітарні вимоги	Витримані
10	Додаткові послуги	Музичне супроводження (аудіо записи), тематичні ранки, дозвільні програми
11	Кількість місць	70
12	Середня оборотність місць за день, разів	1,5
13	Основні джерела постачання	Фірма "Шкарбан", ЗАТ „Санта Бремор” (рибна гастрономія, рибні продукти) АТ "Антарес", ЗАТ „Наша ряба” (м'ясо птиці, свіжа риба) ВАТ "Джерело", Зат „Ятрань” (м'ясна гастрономія) ЗАТ "Раско" (м'ясо тварин) СП "Смачного-Воп-Appetit" (борошняні вироби) ВАТ "Малятко" (овочі, зелень) АТ"Слобода", ЗАТ „Конті” (кондитерські вироби) АТ „Одеський завод дитячого харчування” (соки, безалкогольні напої) ВАТ „Вімм-Білл-Данн- Україна” (молочні продукти).
12	Склад приміщень: -приміщення для обслуговування споживачів (торговельні зали); -виробничі приміщення; -складські приміщення	Вестибюль, туалетні кімнати, торговельні зали Гарячий цех; м'ясо-рибний цех, приміщення для миття столового та кухонного посуду, сервізна. Охолоджувальні камери: м'ясо-рибна, молочно-жирова і гастрономії; неохолоджувальні: сипучих товарів.
	Інтер'єр	Стилізований під піратський корабель

У своїй повсякденній діяльності кафе «Острів скарбів» використовує наступні нормативні документи, які регламентують його роботу:

- Статут ПАТ «Дитячий світ»;
- Установчий договір ПАТ «Дитячий світ» ;
- Сертифікати якості на продукти і сировину;
- Ліцензії:
 - а) на право торгівельно-господарської діяльності,
 - б) на право продажу алкогольних напоїв,
 - в) на право продажу тютюнових та інших виробів.

У діяльності кафе «Острів скарбів» ПАТ «Дитячий світ» також використовуються нормативні документи, які регламентують роботу підприємства ресторанного господарства в цілому, а роботу кожного працівника регламентують посадові інструкції.

Управління ресторану кафе «Острів скарбів» ПАТ «Дитячий світ» здійснюється відповідно до Статуту ПАТ «Дитячий світ» на основі реалізації прав власника щодо господарського використання свого майна. Директор кафе організовує роботу підприємства і несе відповідальність за його діяльність, самостійно вирішує питання роботи підприємства та звітує про його діяльність власникам.

Директор кафе «Острів скарбів» приймає рішення з виробничих та кадрових питань одноосібно. При цьому директор консультується з спеціалістами закладу з питань:

- продовольчого та матеріально-технічного постачання, утримання матеріально-технічної бази – з заступником директора;
- укладання господарських договорів, використання коштів, бухгалтерської та податкової звітності – з бухгалтером-економістом;
- виробничої діяльності – з шеф кухрем;
- торговельної діяльності, обслуговування споживачів – з адміністратором торговельних залів.

Для вирішення поточних оперативних питань, отримання інформації про

стан керованої системи та здійснення розпорядчого впливу, директор кафе «Острів скарбів» щодня запроваджує 10-15 хвилинні виробничі наради.

Виробничий процес у кафе «Острів скарбів» відповідає встановленим нормам та нормативам.



Рис. 2.1. Процес виробництва та обслуговування у кафе «Острів скарбів», м. Київ

Кафе «Острів скарбів» – підприємство з повним виробничим циклом, яке працює на сировині, тому виконує всі три функції – виробництво, реалізацію та організацію споживання (див. рис. 2.1). Аналіз організації виробничого потенціалу кафе «Острів скарбів» проведено з таких питань: склад цехів, їх

розміщення, взаємозв'язок між ними, оснащення цехів обладнанням, кількісний і кваліфікаційний склад працівників, розподіл праці між ними, характеристика технологічних ліній, робочих місць.

Виробнича діяльність підприємства включає прийом і зберігання сировини, її механічну обробку і виготовлення напівфабрикатів, теплову обробку продуктів і оформлення страв. Для цього використовують складові і виробничі приміщення. Виробничі приміщення складаються із заготівельних (овочевий, м'ясо-рибний) і доготівельних (гарячий, холодний). Цехи поділяються на виробничі ділянки, відділення, технологічні лінії, робочі місця.

Дослідження складу персоналу у кафе «Острів скарбів» показали, що у 2017 році відбулося зростання кількості персоналу, а саме робітників на 3 особи. Показник повернувся на кількість працівників у 2015 року. Це пов'язано з збільшенням кількості споживачів, розширенням спектру діяльності підприємства. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Склад персоналу кафе «Острів скарбів», м. Київ за 2015-2017 рр.

Показники	Роки			Відхилення, осіб (+, -)	
	2015	2016	2017	2016-2015	2017-2016
Чисельність працюючих, осіб,	19	16	19	3	-
у тому числі:					
керівний склад	2	2	2	-	-
спеціалістів	1	1	1	-	-
робітників	16	13	19	-3	-

У кафе «Острів скарбів» здійснюється матеріальне стимулювання праці. Для цього передбачена система доплат і надбавок. Доплати передбачені за: суміщення професій (посад); виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника; за роботу у важких і шкідливих умовах праці. Надбавки передбачені за: високу професійну майстерність; високі досягнення праці.

Для визначення рівня розвитку підприємства та перспектив впровадження сервісних інновацій проведено аналіз результатів господарської діяльності кафе

«Острів скарбів». Важливим є показників прибутку підприємству, як коштів, що можуть бути направлені на впровадження сервісних іновацій.

Прибуток кафе «Острів скарбів» утворюється з надходжень від його господарської діяльності після сплати податків у бюджет, внесення інших обов'язкових платежів (у відповідності до діючого законодавства України) та покриття матеріальних та прирівняних до них витрат. У таблиці 2.3 представлений аналіз динаміки обсягу та структури прибутку кафе «Острів скарбів» за 2015-2017 р.р.

Таблиця 2.3

**Аналіз динаміки обсягу та структури прибутку кафе «Острів скарбів»,
м. Київ за 2015-2017 р.р.**

/тис.грн/

Показники	Роки			Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016	2016/2015	2017/2016
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4801,5	4676,9	5887,4	-124,6	1210,5	-2,6	25,9
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4001,4	3898	4907,1	-103,4	1009,1	-2,6	25,9
Собівартість реалізованої продукції (послуг)	1093,9	930,8	1206,9	-163,1	276,1	-14,9	29,7
Прибуток від основної операційної діяльності	355,7	-42,8	392,8	-398,5	435,6	112,3	817,6
Валовий прибуток	2907,5	2967,2	3700,2	59,7	733	2,1	24,7
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	-209,1	-79	362,4	130,1	441,4	62,2	558,7
Податок на прибуток від звичайної діяльності	11,1	36,7	103,4	25,6	66,7	230,6	181,7
Чистий прибуток	-220,2	-115,7	259	104,5	374,7	47,5	323,6

Проаналізувавши табл. 2.3. та рис.2.2 можна зробити наступні висновки: спостерігається негативна динаміка зниження доходів від реалізації продукції: у 2016 році порівняно з 2015 роком вони зменшились на 124,6 тис. грн, а у 2017 році зросли в порівнянні з 2016 роком на 1210,5 грн. Також спостерігається зменшення чистого доходу у 2016 році порівняно з 2015 роком на 103,4 тис.

грн., або на 2,6%, та збільшення його у 2017 році порівняно з 2016 роком на 1009,1 тис. грн, або на 25,9 %.

Собівартість реалізованої продукції (послуг) зменшилась у 2016 році порівняно з 2015 роком на 14,9%, у 2017 році порівняно з 2016 роком на 29,7%. Прибуток від основної операційної діяльності зменшився у 2016 році порівняно з 2015 роком на 398,5 тис. грн., але збільшився у 2017 році порівняно з 2016 роком на 435,6 тис. грн.

Прибуток від звичайної діяльності у 2015р. був негативний і становив 209.1 тис.грн, у 2016р він був також мінусовий, але збиток був менше і становив 79 тис.грн.. А у 2017р. спостерігалась позитивна тенденція збільшення прибутку і він становив 362,4 тис.грн.

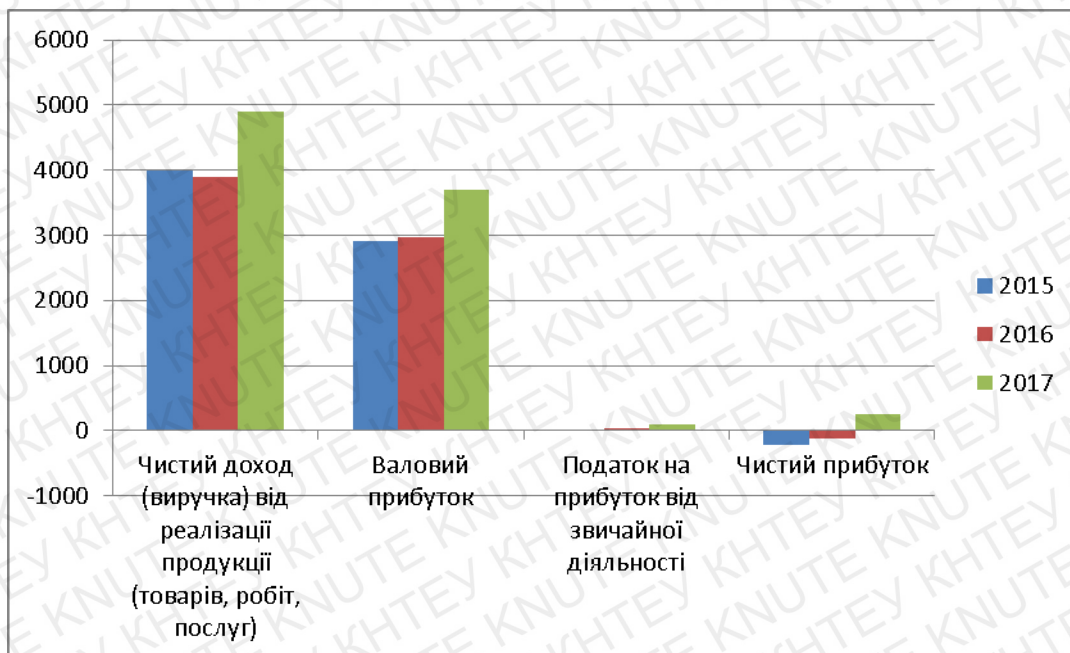


Рис. 2.2. Динаміка основних економічних показників кафе «Острів скарбів», м. Київ за 2015-2017 р.р.

Зменшився валовий прибуток у 2016 році порівняно з 2015 роком на 59,7 тис. грн., або на 2,1%, у 2017 році порівняно з 2016 роком збільшився на 733 тис. грн., або на 24,7%. Розмір чистого прибутку був негативний у 2015 і становив 220,2 тис.грн. Також він був негативний і в 2016р. -115,7 тис.грн, але це на 104 тис.грн. менше ніж у попередньому, а от у 2017р. чистий дохід вже був позитивний і мав розмір 259 тис.грн., що на 374,7 більше ніж у 2016 р.

Кожний ресторан прагне до отримання якомога більшого доходу від своєї діяльності. Він намагається не лише реалізувати свої послуги за вигідною ціною, але і скоротити витрати. Проаналізуємо обсяг витрат кафе «Острів скарбів» за 2015 – 2017 роки (табл.2.4).

Таблиця 2.4

Динаміка обсягу витрат кафе «Острів скарбів», м. Київ за 2015 – 2017 р.р.

/тис. грн/

Показники	Роки						Абсолютне відхилення		Темп приросту, %	
	2015	%	2016	%	2017	%	2016/2015	2017/2016	2017/2016	2017/2016
Операційні витрати	3067,9	17,1	2830,1	23,2	3282,6	13,4	-237,8	452,5	-7,8	16,0
у тому числі:										
матеріальні витрати	729,6	23,8	120,6	4,3	238	7,3	-609	117,4	-83,5	97,3
оплата праці	334,1	10,9	451,2	15,9	573,6	17,5	117,1	122,4	35,0	27,1
відрахування на соціальні заходи	196,6	26,9	186,3	6,6	225,8	6,9	-10,3	39,5	-5,2	21,2
відрахування на амортизацію	603,1	19,7	491,1	17,4	396,4	12,1	-112	-94,7	-18,6	-19,3
інші операційні витрати	1204,5	39,3	1580,6	55,8	1848,1	56,3	376,1	267,5	31,2	16,9

У 2015 р. операційні витрати становлять 3067,9 тис.грн. що, на 237,8 тис.грн менше ніж у 2016 р., або на 7,8 %. А от у 2017 р. вони збільшились у порівнянні з 2016 р. на 452,5 тис.грн. , або на 16%, це сталося в основному через зростання матеріальних витрат у 2017 році порівняно з 2016 роком на 97,3%.

Також спостерігається тенденція стрімкого зростання витрат на оплату праці: у 2016 році порівняно з 2015 роком на 117.1 тис.грн., або на 35%, у 2017 році порівняно з 2016 роком на 122,4 тис.грн., або на 27,1%.

Відрахування на соціальні заходи у 2016 році порівняно з попереднім роком зменшились на 10,3 тис.грн., або на 5%, у 2017 році порівняно з 2016 роком зросли на 39,5 тис.грн., або на 21%. Відрахування на амортизацію зменшились у 2016 році порівняно з попереднім роком на 112 тис.грн., а у 2017 році порівняно з 2016 роком на 94,7 тис.грн.

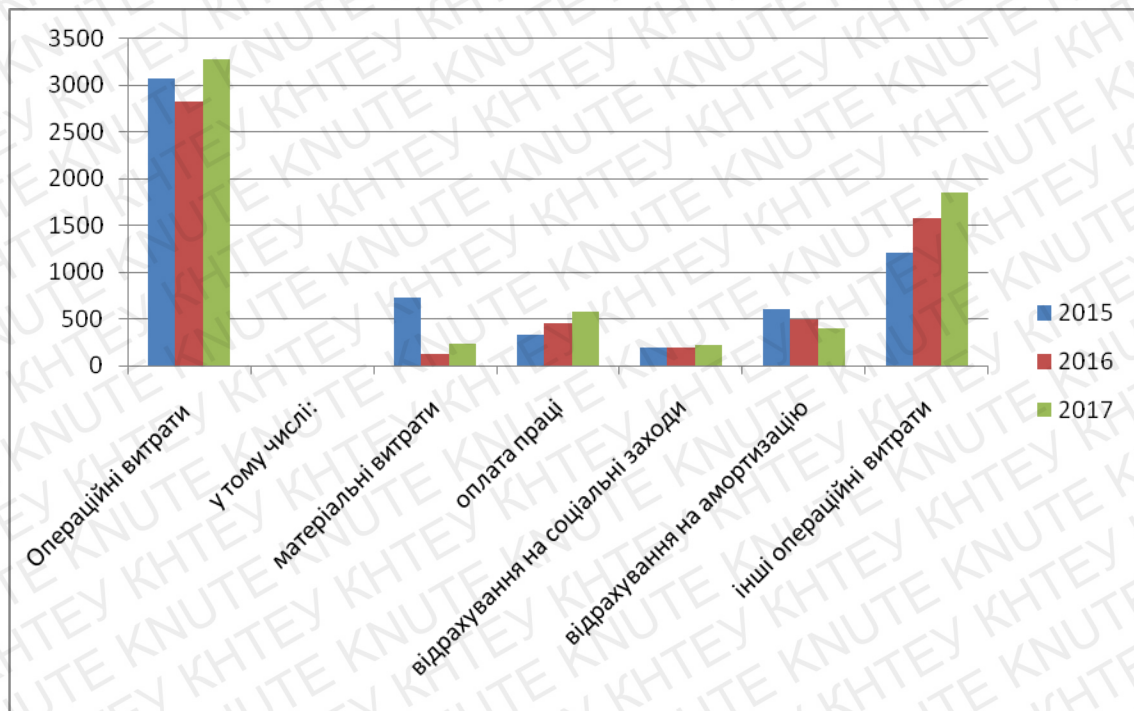


Рис. 2.3. Динаміка обсягу витрат кафе «Острів скарбів» за 2015-2017рр.

Розподіл чистого прибутку представляє собою процес формування напрямків його майбутнього використання відповідно до цілей та задач розвитку підприємства готельного господарства та відповідних фінансових фондів. В процесі розподілу та використання чистого прибутку виконує свою стимулюючу функцію, без якої господарський механізм не може ефективно функціонувати. Це стосується не лише підприємства загалом та його структурних ланок, але й окремо взятих членів трудового колективу, для заохочення яких використовується частина прибутку. При цьому сила стимулів залежить не лише від величини прибутку, але й від тієї політики, яку проводить підприємство.

Кафе «Острів скарбів», на основі чистого прибутку, має право формувати: резервний фонд, фонд розвитку підприємства, фонд соціального розвитку персоналу, фонд матеріального заохочення та інші.

Формування резервного фонду повинно здійснюватися шляхом щорічних відрахувань у розмірі 5 % чистого прибутку підприємства до досягнення вказаного розміру.

Збитки, які можуть мати місце під час діяльності кафе «Острів скарбів», повинні покриваються за рахунок його резервного фонду, а при недостатності з інших його фондів.

Прибуток, який знаходиться в розпорядженні кафе «Острів скарбів» розподіляється на дві основні частини: частина, яка споживається, тобто розподілений прибуток; частина, яка капіталізується, тобто нерозподілений прибуток.

Розглянемо динаміку вартості основних засобів кафе «Острів скарбів» та оплати за них за 2015-2017 роки (табл. 2.5). Як видно з таблиці, вартість основних засобів в кафе «Острів скарбів» збільшувалась. Це відбувалося у зв'язку з модернізацією та оновленням техніки для забезпечення сучасних технологій: у 2016 році порівняно з 2015 роком на 35,5 тис.грн, у 2017 році порівняно з попереднім - на 15 тис.грн.

Таблиця 2.5

**Динаміка вартості основних засобів кафе «Острів скарбів», м. Київ
за 2015 – 2017 р.р.**

Показники	Роки			Абсолютне відхилення		Темпи приросту, %	
	2015	2016	2017	2016/2015	2017/2016	2016/2015	2017/2016
Первісна вартість основних засобів	4767,4	4802,9	4817,9	35,5	15	0,7	0,3
Знос основних засобів	944	1427,7	1818,3	483,7	390,6	51,2	27,4
Залишкова вартість основних засобів	3823,4	3375,2	2999,6	-448,2	-375,6	-11,7	-11,1
Довгострокова кредиторська заборгованість	656,5	-	-	-	-	-	-

Довгострокова кредиторська заборгованість кафе «Острів скарбів» існувала тільки у 2015 році. Що безумовно є позитивним фактором для фінансового стану підприємства.

Всі таблиці та рисунки, в яких представлені показники господарської діяльності кафе «Острів скарбів» були розроблені на основі даних фінансової

форми звітності №2 “Звіт про фінансові результати” за 2015 – 2017 роки та форми №1 «Баланс» за 2015-2017 роки.

При розрахунку абсолютних відхилень та темпів приросту використовувалися ланцюговий та базисний методи підрахунку.

2.2. Оцінка рівня сервісу у кафе

В ресторанному господарстві результат діяльності зводиться до специфічного продукту – ресторанної послуги. Успіх підприємницької діяльності на ринку ресторанних послуг визначається в першу чергу, привабливістю комплексного ресторанного продукту.

Кафе «Острів скарбів» спеціалізується на виготовленні: холодних закусок, перших та других страв, суші, солодких страв, борошняних виробів та напоїв. Особливістю цього ресторану, як говорилося раніше слугує вигодплення страв з птиці, в асортименті дитячого меню. Співвідношення частини кожного виду продукції називається асортиментною структурою виробляємої продукції.

Асортиментна структура продукції кафе «Острів скарбів» представлена в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз асортиментної структури продукції кафе «Острів скарбів» у 2017 році

Страви	Кількість найменувань	Питома вага, %	
		в групі страв	в загальній кількості страв
1. Холодні закуски, в т.ч.:	19	100,00	20,43
рибні	6	32,00	6,45
м'ясні	5	26,00	5,38
овочеві	3	16,00	3,23
Салати в т. ч.:	4	21,00	4,30
м'ясні та овочеві	4	-	4,30
Сири	1	5,00	1,08
2. Гарячі закуски	9	100,00	9,68
з риби	2	22,00	2,15
м'ясні та овочеві	7	78,00	7,53

Продовження таблиці 2.6

Страви	Кількість найменувань	Питома вага, %	
		в групі страв	в загальній кількості страв
3. Піца, в т.ч.:	4	100,00	4,30
вегетаріанська	1	25,00	1,08
з м'ясною начинкою	2	50,00	2,15
овочеві, грибні	1	25,00	1,08
4. Другі страви, в т.ч.:	35	100,00	37,63
рибні	8	23,00	8,60
м'ясні	19	54,00	20,43
з птиці	6	17,00	6,45
овочеві	2	6,00	2,15
5. Гарнири, в т.ч.:	6	100,00	6,45
овочеві	4	67,00	4,30
круп'яні	2	33,00	2,15
6. Солодкі страви, в т.ч.:	9	100,00	9,68
7. Гарячі напої, в т.ч.:	11	100,00	11,83
чай	7	64,00	7,53
кава	4	36,00	4,30
Разом страв	93	100	100

В асортименті кафе «Острів скарбів» всі закуски в загальній кількості даного асортименту становлять 30,11% страв. Групи холодних та гарячих закусок представлені широким асортиментом. До складу холодних входять м'ясні та рибні страви, суші, різноманітні салати, овочеві страви, закуски з сиру; до складу гарячих – страви з риби, м'яса, овочів та грибів.

Група других страв в загальному обсязі займає друге місце після холодних закусок. Її відсоток складає 44,80%. Серед них найбільш широко представлені страви з риби, м'яса, дичини та домашньої птиці.

В меню підприємства біля 9,68% солодких страв. Переважна їх більшість – це страви зі свіжих плодів та ягід.

Гарячі напої в загальній кількості страв займають 11,83%. Вони досить широко представлені напоями з трав, плодів, різних чаїв, у тому числі елітних сортів (64%), кава представлена в невеликому асортименті.

Крім продукції власного виробництва кафе «Острів скарбів» реалізує купівельні товари. Вони представлені споживачам окремо від основного меню, в так званому преїскуранті. Асортимент купівельних товарів представлений

безалкогольними напоями, кондитерські та солодкі вироби. В значній мірі представлений асортимент соків, мінеральної та солодкої води (16 найменувань).

Слід також приділити увагу великому асортименту різних коктейлів (18 найменувань). При складанні меню повинна бути досягнута різноманітність закусок, страв, кулінарних виробів як за видами сировини, так і за методами кулінарної обробки. Також враховують попит споживачів на дані групи страв, враховують смакові якості страв завдяки гармонійному поєднанню компонентів (табл. 2.7).

Якщо розглядати меню за групами страв, то бачимо, що фірмові страви становлять лише 1% від загальної кількості страв.

Малий відсоток фірмових страв у меню можна пояснити слабкою новаторською роботою. В цілому можна сказати про нерівномірність складеного меню. Так холодні закуски та салати становлять більшість - 45,1 %, за ними йдуть другі страви – 20,5%. Досить слабо представлені у меню, кондитерські вироби та гарячі напої.

Таблиця 2.7

Структура меню кафе «Острів скарбів» за групами

Групи страв	Відношення до меню, %	Страви з овочів, %	Страви з риби та нерибних продуктів моря, %	Страви з яєць, %	Страви з грибів, %	Страви з м'яса та м'ясопродуктів, %
Фірмові страви	1.0	1.0	-	-	-	-
Закуски та салати	45.1	5.2	6.2	-	1.0	15.2
Гарячі закуски	10.7	3.2	1.0	2.5	1.0	1.0
Піца	13.2	-	1.0	-	-	3.2
Другі страви	25.5	-	7.8	-	-	15.7
Солодкі страви та кондвироби	4.5	-	-	-	-	-
Гарячі напої	5.2	-	-	-	-	-
Всього	100	9.4	16	2.5	2.0	35.1

Якщо розглядати меню за видами використаної сировини, то видно, що досить широко представлені страви з м'яса та м'ясопродуктів (5,1%), страви з

риби та нерибних продуктів (16%) та страви з овочів (9,4%). Гірше представлені страви з яєць та грибів. Взагалі відсутні у меню страви з борошна та макаронних виробів.

Дослідження кафе «Острів скарбів» показало, що підприємство для формування широкого асортименту та високої якості продукції використовує якісну сировину та продукти. Договори на поставки підприємство заключає безпосередньо з виробниками чи фірмами - дистриб'юторами. В таких договорах указується асортимент, кількість продуктів, їх вартість, строки і порядок постачання, відповідність сторін за порушення сторін договору.

Також є ряд фізичних осіб з якими у ресторана налагоджені зв'язки, щодо постачання продуктів рослинництва та тваринництва відповідно до встановлених законодавством вимог.

Важливу роль на ринку постачання почали відігравати все зростаючі мережі супермаркетів та гігамаркетів, продуктових магазинів. Їх перевагою поряд з іншими є те, що вони завжди мають необхідну сировину в великих об'ємах за оптовими цінами, надають послугу доставки власним транспортом, за який не потрібно платити і можливо дуже швидко, навіть цього дня, отримати замовлення.

Крім того, більшість з таких магазинів на даний час мають послугу безготівкового розрахунку, як з передплатою так і без неї, що для багатьох закладів ресторанного господарства в деяких випадках є дуже вагомим показником. На вимогу клієнта магазини до кожного товару надають сертифікат якості, що теж важливо.

Кафе «Острів скарбів» у своїй діяльності використовує інформаційні технології:

1. У виробництві. Програма «Сіріус-Ресторан», яка створена вітчизняними фахівцями і має Інтерфейс кухаря, що дозволяє контролювати загальну чергу страв до приготування, відстрочку, час приготування і персоналізацію запитів відвідувачів. Замовлення автоматично друкується на принтері або візуалізується на моніторі кухні. Додатково передбачена можливість відображення технології

приготування, з описом процесу як приготування, так і переліку продуктів, з урахуванням доступної кількості на складі. Система дозволяє управляти статусом:

2. Для обліку та контролю діяльності підприємство використовує комплект стандартних програм операційних систем для комп'ютерів, розроблених корпорацією Microsoft, Windows 2010, та прикладну програму для бухгалтерського обліку С1.

Питаннями сервісу у кафе «Острів скарбів» займається керівник підприємства. Сервісний процес у кафе – це циклічний процес. На рис. 2.4 представлена схема сервісного процесу у кафе.

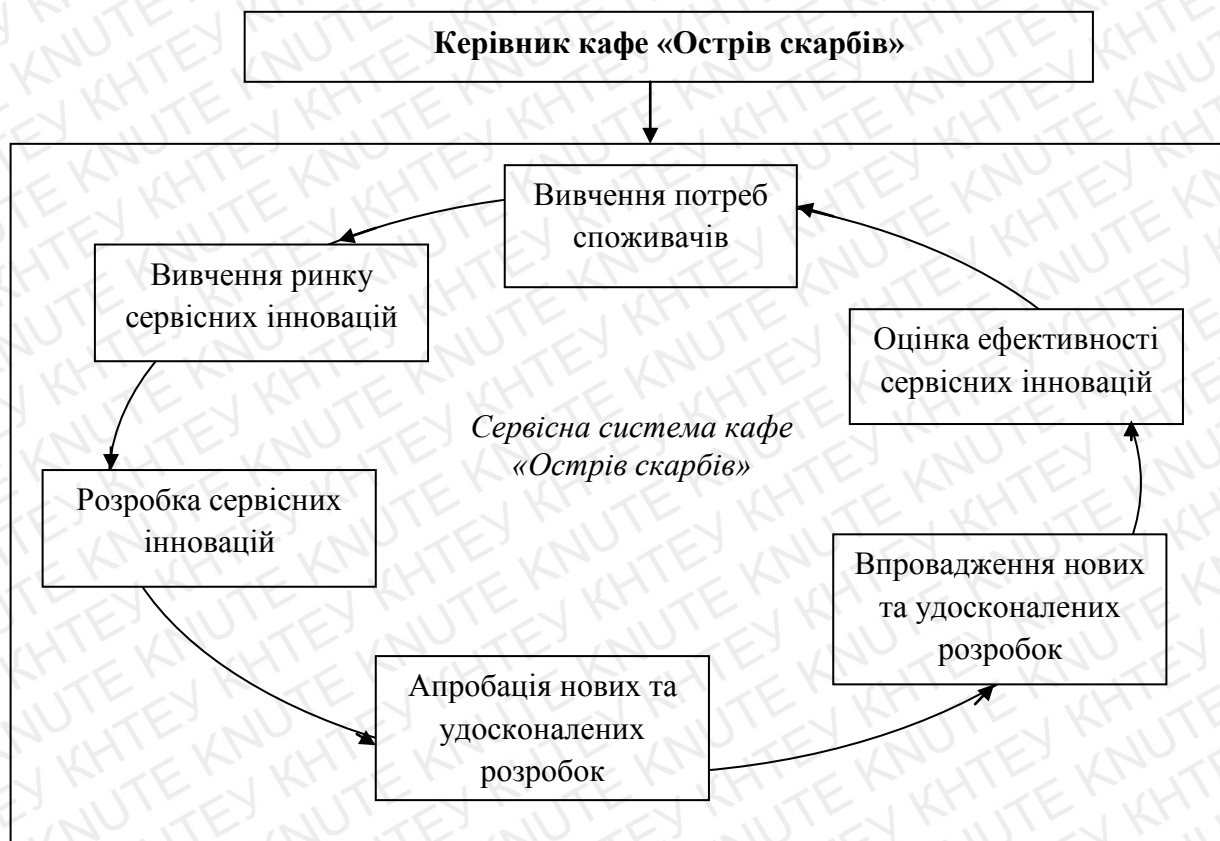


Рис. 2.4 Сервісний процес кафе «Острів скарбів», м. Київ

Важливе місце у характеристиці комплексного ресторанного продукту кафе «Острів скарбів» займає організація торговельних приміщень.

Інтер'єр торговельних залів постійно змінюється та вдосконалюється, останній раз було проведено косметичні ремонтні роботи у 2015 році. В результаті зал було розділено на кілька сегментів:

- сегмент відкритої зони (столики встановлено рядами відокремленими тільки проходами);
- сегмент столиків на 2 місця (столики відокремлені невисокими декоративними перестінками);
- сегмент для відпочинку та розваг (площадка для танців та розваг з невеликою сценою).

Аналіз комплексної ресторанної послуги не буде повним якщо ми не розглянемо набір додаткових послуг, які пропонує кафе «Острів скарбів». Характеристика самих популярних додаткових послуг серед споживачів представлено у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Характеристика додаткових послуг, які пропонує кафе «Острів скарбів»,

м. Київ

<i>Вид додаткової послуги</i>	<i>Виконавець</i>	<i>Характеристика додаткової послуги</i>	<i>Вартість</i>
Виклик таксі	Офіціант, адміністратор залу	Надається протягом часу роботи торговельного залу ресторану. Офіціант приймає замовлення, передає його адміністратору залу. Адміністратору залу телефонує у таксомоторне підприємство і здійснює замовлення.	Послуга безкоштовна
Подача дитячого крісла до столу	Офіціант	Офіціант приймає замовлення та надає дитяче крісло до столу	Послуга безкоштовна
Приготування страв по індивідуальному замовленню за рецептом споживача	Офіціант, кухарі	Офіціант приймає замовлення, передає його на кухню. Подає до столу замовлену страву	Сплачується вартість страви. Послуга безкоштовна
Організація та проведення культурно-масових заходів	Адміністратор залу, бригада офіціантів, запрошені аніматори	Адміністратор приймає замовлення, обговорює зі споживачем організаційні умови, сценарій. Проводить інструктаж з офіціантами та аніматорами, підбирає виконавців культурно-масових заходів. Відпрацьовує сценарій.	Сплачується за спеціальним тарифом

Більшість відвідувачів кафе «Острів скарбів» – не постійні клієнти. Найбільше відвідувачів – у ранковий час та пообіді, діти приходять з друзями

або батьками. Метою відвідування, найчастіше, є зустріч з другом (подругою), колективний відпочинок з друзями чи батьками, відвідування тематичного свята з нагоди дня народження, Нового року та інших свят.

Значна кількість відвідувачів здійснили вибір під впливом популярності торговельного підприємства «Дитячий світ», якісного обслуговування, високої комфортності, доброзичливої атмосфери, смачної їжі, зручного місця розташування. Серед причин першого візиту до закладу – позитивні відгуки та цікавість. Серед відвідувачів більшість діти з батьками віком 4-10 років, але досить значна кількість клієнтів і інших груп.

2.3. Визначення впливу чинників на ефективність сервісних інновацій кафе

Ринок ресторанних послуг постійно міняється і потребує великої уваги та досконалого вивчення, так як від цього залежить розвиток діяльності підприємства на ринку ресторанних послуг.

Наприклад, декілька років тому підвищився попит на проведення невеликих по чисельності учасників урочистих обідів та вечерь. В ресторані зацікавились цим напрямком, і, як наслідок, приміщення торговельного залу було переобладнано і створено зону для проведення саме таких заходів на 50 місць, а для невеликих груп організували ще один зал на 20 місць. Наявність таких функціональних зон дало можливість залучити до кафе «Острів скарбів» невеликі групи, одні з батьків і дитина

Постійними клієнтами стали дитячі організації та цілі родини з дітьми.

Для проведення розважальних заходів та святкувань пропонується повний комплекс обслуговування у кафе – харчування, тематичне оформлення залу, організація сімейних свят і т.д. Сьогодні майже кожний день у кафе «Острів скарбів» проводяться подібні заходи.

В кафе «Острів скарбів» створено та успішно функціонує відділ прийому замовлень.

Основними напрямками діяльності є:

1. Вивчення кон'юнктури ринку ресторанних послуг з метою розширення діяльності.
2. Визначення головного ринкового сегменту: виділення груп споживачів, ресторанних, конгресних послуг в залежності від мети відвідування, класу ресторану.
3. Участь в роботі внутрішніх та міжнародних виставок, семінарів з метою вивчення досвіду роботи зарубіжних партнерів, реклами та продажу власного ресторанного продукту.
4. Сприяння втіленню нових технологій, що змінюють пропозиції ресторанних послуг в якісному та у кількісному плані.
5. Вивчення ринку рекламно-інформаційних послуг з метою підбору кваліфікованих та конкурентоспроможних партнерів для виготовлення реклами.
6. Визначення на базі маркетингових досліджень доцільності реклами комплексу послуг, які надає кафе «Острів скарбів», та розробка з керівниками підрозділів стратегії і тактики, а також форм і методів проведення рекламно-інформаційної кампанії засоби масової інформації.
7. Розробка на базі маркетингових досліджень пропозицій і рекомендацій по веденню переговорів та підготовці проектів для заключення договорів про співробітництво з різними дитячими організаціями.

При розробці сервісних технологій працівники кафе «Острів скарбів», дотримуються кількох основних правил маркетингу, а саме:

1. Маркетингова концепція має охоплювати всі етапи - від виникнення ідеї про нову послугу або з моменту появи потреби в новій послугі до повного її задоволення.
2. Забезпечення гнучкості при наданні послуги при здійсненні прямих контактів із клієнтами послуги необхідно персоніфікувати до потреб і бажань клієнтів.
3. При наданні послуги необхідно використовувати тільки висококваліфікований персонал. Людський фактор у сфері послуг є фактором диференціації однієї послуги від іншої.

4. Спрямовувати маркетинговий вплив на існуючих клієнтів.
5. Швидко вирішувати проблеми, що виникають.
6. Використовувати передову технологію, яка підвищує якість послуги і сприяє зниженню ціни, зберігаючи при цьому можливості індивідуалізації послуги в зв'язку з унікальними потребами споживачів.
7. Затверджувати власну торгову марку або торговий знак, щоб відрізнити свої послуги від послуг конкурентів.

В кафе «Острів скарбів» велику увагу приділяють вивченню новітніх технологій надання послуг, і деякі результати вже були досягнуті:

- мобільний пошук клієнтів;
- швидка реакція на кон'юнктуру ринку.

Всі ці заходи позитивно вплинули на імідж підприємства.

Кафе «Острів скарбів» для широкого використання конкурентних переваг застосовує стратегію низьких цін для постійних клієнтів у цільовому сегменті ринку та за угодами з дитячими організаціями.

На формування сервісної системи кафе «Острів скарбів» впливають фактори макросередовища, інфраструктури регіону, мікросередовища підприємства. Поєднання цих факторів і визначає конкурентоспроможність кафе.

1. Від рівня політичних, технічних, соціально-економічних та інших факторів розвитку країни залежить ефективність функціонування ресторанного підприємства, а отже і кафе «Острів скарбів», так як воно є компонентом країни як глобальної по відношенню до неї системи. Одні фактори, наприклад, податкова система, зовнішньоекономічна політика та ін., впливають на ефективність функціонування підприємства прямо, а інші – опосередковано.

2. Рівень розвитку, стабільність та ефективність функціонування підприємства ресторанного господарства залежить і від інфраструктури регіону, де розташоване кафе «Острів скарбів». Інфраструктура регіону впливає на стійкість роботи підприємства, насамперед через соціально-психологічні фактори, тобто через ступінь задоволення фізіологічних, соціальних та

духовних потреб населення, через морально-психологічний клімат в колективі, здоров'я населення.

3. Дуже важко кількісно виміряти ступінь взаємного впливу факторів інфраструктури регіону, де розташований ресторан, так як цей вплив носить важкий характер. Логічний ланцюг тут наступний. Чим вищий рівень розвитку, стабільність і ефективність роботи галузей інфраструктури регіону, тим вищим буде морально-психологічний клімат в колективі (немає затримок на транспорті, в магазинах), вищий кваліфікаційний рівень робітників (висока якість освіти), краще здоров'я робітника (гарно працюють всі галузі регіону). Чим кращі ці показники, тим вищий рівень віддачі підприємства, тим більше буде внесків в місцевий бюджет. Останній фактор надає можливість розвитку регіону.

До факторів інфраструктури регіону відносять: ринкову інфраструктуру, моніторинг оточуючого природного середовища, охорону здоров'я, науку та освіту, культуру, торгівлю, транспорт і зв'язок, приміське сільське господарство, будівництво, житлово-комунальне господарство, побутове обслуговування, промисловість.

Фактори макросередовища та інфраструктури регіону впливають на стійкість та ефективність функціонування підприємства опосередковано. Ними підприємство ресторанного господарства не має можливості керувати. Звичайно, чим більше питома вага підприємства в об'ємі виробництва регіону чи країни, тим більше підприємство буде впливати на всі форми зовнішнього середовища і, навпаки, зовнішнє середовище буде впливати на діяльність кафе «Острів скарбів».

Отже, всі перераховані фактори макросередовища регіону, інфраструктури ринку, мікросередовища впливають на рівень сервісу кафе «Острів скарбів». Чим позитивнішим буде вплив цих факторів, тим вищими будуть показники діяльності підприємства ресторанного господарства.

Існує ряд питань щодо забезпечення бажаного рівня сервісу кафе «Острів скарбів», що необхідно вирішити на урядовому рівні:

- проведення атестації та сертифікації послуг підприємств ресторанного господарства, особливо послуг розміщення що знаходяться у складі продукту відповідно до існуючих міжнародних стандартів;
- створення та розвиток системи маркетингових досліджень національного та світового ресторанного ринку з метою вивчення попиту та вимог споживачів до якості продукту;
- виділення окремої статті витрат на розвиток ресторанного господарства при плануванні державного бюджету.

Позиціонування ресторанних послуг – фундаментальна концепція маркетингу для залучення спеціальної клієнттури і більш повного задоволення вимог певного сегменту ринку. Позиціонування повинно дати відповідь: “Якою є цінність послуги для клієнта?” Численні маркетингові дослідження показали, що більшість споживачів послуг кафе «Острів скарбів» беруть до уваги співвідношення “ціна-якість” порівняно з пропозиціями конкурентів. Вони здійснюють вибір оптимального варіанта з переліку послуг, що пропонується рестораном на основі аналізу описів, реклами та іншої інформації.

Аналізуючи таблицю 2.9, що відображає конкурентне середовище можна казати, що кафе «Острів скарбів» має схожі позиції з ресторанами - конкурентами, що створює серйозні конкурентні умови.

Таблиця 2.9

Характеристика конкурентів кафе «Острів скарбів», м. Київ

№	Показники	«Острів скарбів»	«КосМикс»	«McDonald's»	«Pesto cafe»
1	Тип	кафе	кафе	Ресторан швидкого обслуговування	ресторан
2	Клас	Перший	Перший	Перший	Вищий
3	Кількість місць	70	30	80	68
4	Місце розташування	Вул. Малишка, 3	Вул. Попудренко, 1а	Броварський проспект, 27,	проспект Лобановського, 4д
5	Форма власності	колективна	приватна	колективна	приватна
6	Додаткові послуги	6 видів	4 видів	8 видів	8

Продовження таблиці 2.9

№	Показники	«Острів скарбів»	«КосМикс»	«McDonald's»	Pesto cafe
7	Режим роботи	11.00 - 19.00	10.00 - 22.00	6.00 - 00.00	10.00 - 22.00
8	Метод обслуговування	Офіціантами	Офіціантами, часткове самообслуговування	Самообслуговування	Офіціантами
9	Професіоналізм обслуговуючого персоналу	IV– V розряд	IV– V розряд	III – IV розряд	IV– V розряд
10	Інтер'єр залу	Стилізований під піратський корабель	Хай-тек	Корпоративний	Хай-тек
11	Популярність	Висока	Висока	Висока	Висока

Основна мета сервісу в кафе «Острів скарбів» полягає у постійному підвищенні рівня обслуговування споживачів ресторанних послуг – гарантувати, що запити споживачів будуть включені на всіх стадіях процесу: від планування ресторанної послуги до її реалізації. Коли вимога зрозуміла, її треба перевести на мову технічних термінів або кількісних і якісних характеристик.

Структура розгортання сервісу у кафе «Острів скарбів» базується на комплексі матриць. Аналітична матриця вказує на співвідношення вимог споживачів (що) з відповідними умовами їх забезпечення (як). Вона складається із стовпчиків: вимоги споживача, важливість для споживача і технічні вимоги до виробів, або рівень задоволеності чи незадоволеності сервісу.

Для розширення аналізу до основної матриці додаються додаткові послуги. Перша дає можливість оцінити значущість, цільові показники, що фокусують увагу на бажаних результатах, друга - оцінити конкурентоспроможність. Для технічних вимог може бути побудована також матриця кореляцій. Комплекс матриць представлений на рис.2.5. Він нагадує за формою будинок і називається будинок «якості». Комплекс матриць, використаний для аналізу якості обслуговування в кафе «Острів скарбів», представлений на рис.2.6.

Вона містить значну кількість інформації, за допомогою якої можна оцінити організацію процесу обслуговування, виявити рівень розв'язання комплексу проблем, що постають перед підприємством, спланувати процес надання послуг з використанням наявних та залучених ресурсів.



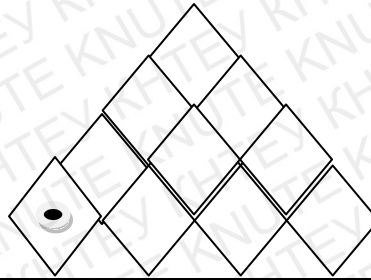
Рис.2.5. Будинок «якості»

У лівій частині головної матриці перелік вимог споживачів до організації процесу обслуговування в кафе «Острів скарбів». Поряд, у другому стовпчику - важливість їх для споживачів. Найважливішій вимозі присвоєно п'ятий ранг, найменш важливій - перший. У верхній частині рисунка визначені умови, за яких забезпечується виконання вимог споживачів: достатній рівень професіоналізму працівників виробництва і залу, організація процесу обслуговування, створення комфортних умов, встановлення ціни відповідно до рівня якості. Співвідношення між вимогами споживачів і можливістю кафе «Острів скарбів» надати послуги оцінено рівнем незадоволення вимог споживачів.

Ступінь важливості нерозв'язаних проблем виміряний за допомогою суми добутків важливості окремих вимог споживачів на рівень їх незадоволеності. Так, про ступінь важливості професіональної підготовки обслуговуючого персоналу для забезпечення якісного сервісу свідчить число 580 ($5 \times 60 + 4 \times 55 + 2 \times 30$) (рис. 2.6). За величиною для досліджуваного підприємства воно є найбільшим, що свідчить про необхідність підвищення кваліфікації персоналу, що обслуговує споживачів.

На другому місці недоліки, що знижують якість продукції, їх усунення

пов'язане як з підвищенням кваліфікації працівників виробництва, так і зі зміцненням технологічної дисципліни.



Важливість для споживачів	Незадоволеність споживачів, %	Професіоналізм обслуговуючого персоналу	Організація процесу обслуговування	Комфортність	Професіоналізм працівників виробництва	Ціни	КОНКУРЕНТИ				Незадоволеність споживачів, %
							1	2	3	4	
Техніка роботи обслуговуючого персоналу	5	60					580	530	380	360	Професіоналізм обслуговуючого персоналу
Культура поведінки	4	55									
Зовнішній вигляд персоналу	2	30									
Час чекання початку обслуговування	4		5				85	120	125	130	Організація процесу обслуговування
Режим роботи закладу	1		25								
Основні послуги	1		15								
Додаткові послуги	1		25								
Інтер'єр залу	3			15			159	210	165	120	Комфортність
Стан матеріально-технічного забезпечення (меблі, посуд)	3			23							
Дотримання санітарно-гігієнічних вимог	3			15							
Якість продукції: смак	5				27		374	210	165	120	Професіоналізм працівників виробництва
оформлення	4				32						
асортимент	3				37						
Відповідність якості вартості послуг	5					63	315	350	200	250	Ціни
Ступінь важливості		580	85	159	374	315	1513	1610	1145	1130	
Цільові показники		Високий професіоналізм обслуговуючого персоналу	Рациональна організація процесу обслуговування	Високий рівень комфорту	Високий професіоналізм працівників виробництва	Зниження цін на 15%					
Допустиме відхилення показників від нормативу		55	35	30	60	25					
Можливе зростання попиту, %		136	-	144	160						

Кореляція
● Сильнопозитивна

Рис. 2.6. Комплексна матриця аналізу якості обслуговування в кафе «Острів скарбів», м. Київ

На третьому місці завищеність цін порівняно з якістю продукції і послуг, тому необхідно привести у відповідність до ситуації, що склалась, цінову політику кафе «Острів скарбів».

На четвертому місці недоліки, що знижують комфортність умов у кафе «Острів скарбів». Підприємство потребує невеликого ремонту, оновлення інтер'єру, більш повного забезпечення меблями, посудом тощо. Найменше недоліків в організації процесу обслуговування, що забезпечує менеджер, відповідальний за роботу працівників залу і торгової групи.

Верхня матриця свідчить про негативний зв'язок між організацією процесу обслуговування і професійною підготовкою обслуговуючого персоналу. Недоліки роботи обслуговуючого персоналу позначилися на оцінці якості процесу обслуговування, що характеризується завищеним часом чекання початку обслуговування.

У правій частині рисунка - оцінка конкурентоспроможності: робота досліджуваного кафе «Острів скарбів» порівнюється з іншими ресторанами-конкурентами. Враховуючи загальну суму, що характеризує недоліки, кафе «Острів скарбів» займає третє місце. Порівняння за ступенем незадоволеності окремими складовими процесу обслуговування дає змогу зробити висновок, що досліджуване підприємство порівняно з конкурентами має найбільше недоліків, обумовлених низьким професіоналізмом обслуговуючого персоналу.

У нижній частині рисунка, крім оцінки показників важливості, містяться основні цільові показники і допустимі їх відхилення від нормативу. За нормативне відхилення прийнято 5% незадоволених по кожній вимозі споживачів.

Порівняння фактичного відхилення від нормативного також свідчить про перевищення недоліків при наданні послуг більш, ніж у 10 разів (580:55), по відповідності вартості продукції і послуг їх якості більш ніж у 12 разів (315:25), по якості продукції більш ніж у 6 разів (374:60), комфортності - більш ніж у 5 разів (159:30).

Дослідження впливу доведення цільових показників до відповідного рівня свідчить, що це сприятиме зростанню попиту в 1,4-1,6 разу. Оцінка важливості і цільові оцінки допомагають сфокусувати увагу на бажаних результатах і розробити заходи щодо їх досягнення.

Напрями впровадження сервісних іновацій націлені на підвищення конкурентоспроможності перш за все завдяки реалізації таких рекомендацій:

- більше інвестицій у науково-технічні дослідження;
- більше уваги приділяти довгостроковим планам удосконалення порівняно з короткостроковими;
- постійно працювати над удосконаленням продукції і послуг (значні досягнення у цьому напрямку мають японські виробники);
- скорочувати цикл розробки продукції і послуг. Представлення їх на ринок раніше конкурентів приносить значні прибутки.

Висновки до розділу 2

За підсумками практичного дослідження, викладеного у розділі 2 випускної кваліфікаційної роботи можна зробити наступні висновки:

1. Досліджено, що особливістю діяльності кафе «Острів скарбів», яке є структурним підрозділом ПАТ «Дитячий світ» м. Київ - орієнтація на специфічний споживчий сегмент – діти віком від 1 року до 15 років. У кафе є два торговельних зали на 50 і 20 місць. Метою діяльності кафе є задоволення потреб населення та гостей міста у якісному харчуванні; організації дозвілля та відпочинку, шляхом здійснення виробництва і організації реалізації кулінарної продукції власного виробництва та асортименту кондитерських виробів, забезпечення торговельного обслуговування у відповідності з затвердженими технологічними правилами; організації культурно-розважальних заходів для дітей, відпочинку, проведення дитячих свят; здійснення господарської діяльності у будь-яких формах, що не протерічить чинному законодавству;

реалізацію продукції, товарів, та послуг за цінами та тарифами, що встановлюються самостійно або на договірних умовах.

2. Здійснено аналіз результатів господарської діяльності кафе «Острів скарбів» та визначено, що спостерігається негативна динаміка зниження доходів від реалізації продукції: у 2017 році спостерігається ріст показників, порівняно з 2016 роком на 25,9 %. Собівартість реалізованої продукції (послуг) зменшилась у 2016 році порівняно з 2015 роком на 14,9%, у 2017 році порівняно з 2016 роком на 29,7%. Прибуток від основної операційної діяльності зменшився у 2016 році порівняно з 2015 роком, але збільшився у 2017 році порівняно з 2016 роком. Вартість основних засобів в кафе «Острів скарбів» збільшувалась. Це відбувалося у зв'язку з модернізацією та оновленням техніки для забезпечення сучасних технологій. У кафе «Острів скарбів» у 2017 році працює 17 осіб.

3. Дослідження сервісної системи кафе «Острів скарбів» показало, що питаннями сервісу у кафе «Острів скарбів» займається керівник підприємства. Сервісний процес у кафе – це циклічний процес. Підприємство приділяє увагу різним складовим сервісного процесу: виробництву продукції, організації торговельних приміщень, організації надання послуг. Щодо додаткових послуг, то ключовими є послуги організації розважальних та святкових дитячих заходів. Більшість відвідувачів кафе «Острів скарбів» – не постійні клієнти.

4. Визначено, що значна кількість відвідувачів здійснили вибір під впливом популярності торговельного підприємства «Дитячий світ», якісного обслуговування, високої комфортності, доброзичливої атмосфери, смачної їжі, зручного місця розташування. Серед причин першого візиту до закладу – позитивні відгуки та цікавість. Серед відвідувачів більшість діти з батьками віком 4-10 років, але досить значна кількість клієнтів і інших груп. У кафе створено та успішно функціонує відділ прийому замовлень. В кафе «Острів скарбів» велику увагу приділяють вивченню новітніх технологій надання послуг, і деякі результати вже були досягнуті: мобільний пошук клієнтів; швидка реакція на кон'юнктуру ринку.

5. У конкурентному середовищі кафе «Острів скарбів» не займає чільного місця. Найближчими конкурентами підприємства є: кафе «КосМикс», Ресторан швидкого обслуговування «McDonald's», ресторан «Pesto safe», яке має дитяче меню. Основна мета сервісу в кафе «Острів скарбів» полягає у постійному підвищенні рівня обслуговування споживачів ресторанних послуг – гарантувати, що запити споживачів будуть включені на всіх стадіях процесу.

6. Сформована аналітична матриця підприємства і його конкурентів вказує на співвідношення вимог споживачів (що) з відповідними умовами їх забезпечення (як). Враховуючи загальну суму, що характеризує недоліки, кафе «Острів скарбів» займає третє місце. Порівняння за ступенем незадоволеності окремими складовими процесу обслуговування дає змогу зробити висновок, що досліджуване підприємство порівняно з конкурентами має найбільше недоліків, обумовлених низьким професіоналізмом обслуговуючого персоналу. Порівняння фактичного відхилення від нормативного також свідчить про перевищення недоліків при наданні послуг більш, ніж у 10 разів (580:55), по відповідності вартості продукції і послуг їх якості більш ніж у 12 разів (315:25), по якості продукції більш ніж у 6 разів (374:60), комфортності - більш ніж у 5 разів (159:30).

РОЗДІЛ 3

ПРОПОЗИЦІЇ ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СЕРВІСНИХ ІННОВАЦІЙ КАФЕ «ОСТРІВ СКАРБІВ», М. КИЇВ

3.1. Напрями формування та імплементація сервісних іновацій у кафе

Міжнародний досвід успішної діяльності підприємств ресторанного господарства свідчить про безальтернативний шлях виживання в умовах глобальної конкуренції побудований на інноваційній основі при активному використанні сучасних науково-технічних досягнень, а також готовності ресторанів до інновацій та нововведень. На жаль, на відміну від світових тенденцій розвитку вітчизняні ресторани підприємства характеризуються низькою інноваційною активністю через високу вартість інноваційних розробок та відсутність адаптації підприємства до інновацій.

Нові технології не тільки мають змогу забезпечити, а й потребують змінення стратегій. Слід радикально змінити бізнес-технології та значно підвищити їх ефективність. Тобто фірми повинні добре знати свої поточні процеси й вміти застосовувати структурні схеми, як наочний інструмент проектування або перепроєктування процесів.

Успіх в наданні послуг значною мірою залежить від освоєння новітніх технологій. Значною мірою це стосується й фірм, які працюють в сфері з надання ресторанних послуг.

Дослідження рівня сервісу кафе «Острів скарбів» показало, що підприємство не приділяє достатньої уваги сервісним технологіям, пов'язаним з використанням Інтернет-ресурсів. У зв'язку з цим пропонуємо впровадити такі сервісні іновації, що ґрунтуються на використанні нових інформаційних технологій:

1. Для кафе «Острів скарбів» сервісні іновації охоплюють розширенням асортименту послуг і покращенням їх якості надання послуг. А саме механізм

знайомлення з підприємством за допомогою впровадження Інтернет-сервісу, що забезпечить:

- орієнтацію підприємства на запити конкретних споживачів і організацію обслуговування на тому рівні, якого потребує сучасний ринок що користуються попитом і можуть принести підприємству ресторанного господарства прибуток;
- розширення партнерських зв'язків;
- постійне підвищення ефективності господарської діяльності: з меншими витратами, одержання оптимальних результатів;
- господарська самостійність, що забезпечує волю прийняття рішень тим, хто несе відповідальність за кінцеві результати діяльності підприємства ресторанного господарства, його підрозділів;
- постійне корегування цілей і програм в залежності від стану ринку;
- результат діяльності підприємства ресторанного господарства укріплює ринкові позиції;
- ефективно прийняття обґрунтованих і оптимальних управлінських рішень [4, с.17].

Вважаємо є доцільним, розширення меж використання Інтернет-сервісу у досліджуваному підприємстві:

- у процесі передачі інформації у зовнішнє середовище та контакту зі споживчим ринком;
- у процесі розробки нових додаткових послуг – як джерело ідей;
- в удосконаленні реалізації маркетингової стратегії;
- у зберіганні виробничої інформації;
- під час формування та прийняття управлінських рішень.

1) У новій економічній реальності доцільним є використання PLM–технологій (Product Lifecycle Management), і може застосовуватись у реалізації сервіс технологій підприємства ресторанного господарства. PLM–технологій характеризується як набір сумісних рішень для підтримки загального представлення інформації про продукт/послугу у процесі їх створення, реалізації; у середовищі розширеного підприємства – починаючи від концепції

створення продукту і закінчуючи його реалізацією – при інтеграції людських ресурсів, процесів і інформації. PLM об'єднує інформацію і людей, організовуючи їх ефективну і злагоджену роботу. Завдяки рішенню PLM підприємство може інтегрувати в загальний процес життєдіяльності підприємства, різних підрозділів, включаючи бухгалтерію, відділ фінансів і економіки, а також виробництво, матеріальне постачання, технічне обслуговування і ремонт. Крім того, це рішення забезпечує можливість спільної роботи партнерів, підрядників, покупців і постачальників послуг. Реалізація PLM-технологій у практичному плані припускає організацію єдиного інформаційного простору (інтегрованого інформаційного середовища), що об'єднує автоматизовані системи, призначені як для ефективного вирішення завдань інженерної діяльності, так і для планування і управління виробництвом і ресурсами підприємства.

2) На ринку з'явився новий напрям діяльності – електронний бізнес, який дозволяє підприємству взаємодіяти зі своїми контрагентами через мережу Інтернет. За пропозицією «Gartner Group», концепція ERP-систем нового покоління на тлі широкого застосування Інтернет технологій у практиці управління отримала назву ERP II (Enterprise Resource and Relationship Processing – Управління ресурсами і зовнішніми стосунками підприємства). ERP II є результатом розвитку методології і технології ERP у напрямі більш тісної взаємодії підприємства з клієнтами і контрагентами. При цьому управлінська інформація підприємства не лише використовується для внутрішніх цілей, але також служить для розвитку співпраці з іншими організаціями.

3) Підвищення рівня сервісу через створення Інтернет-сайту кафе «Острів скарбів». У пошуковій системі Інтернет було знайдено інформацію про кафе тільки на загально-інформаційних сторінках рекламних сайтів. На сайті ПАТ «Дитячий світ», інформація про кафе відсутня. (рис. 3.1, дод. Д). Пропонуємо підприємству створити сторінки у соціальних мережах.

Використання будь якого Інтернет-ресурсу у сервісі повинно ґрунтуватись на попередній розробці програми дій, направлених на завоювання прихильності

споживачів ресторанних послуг. Реалізація на практиці запропонованої програми дій, направлених на завоювання прихильності споживачів готельних послуг, означає не тільки ознайомлення з послугами готелю, а і персональну комунікацію з готелем, одержання привілеїв або знижок з урахуванням індивідуальної взаємодії гостя з готелем, можливість автоматизації бронювання, впізнання гостя під час здійснення ним дзвінка чи в процесі відвідування сайту, можливість передбачення специфічних побажань гостя до його заселення в номер тощо.

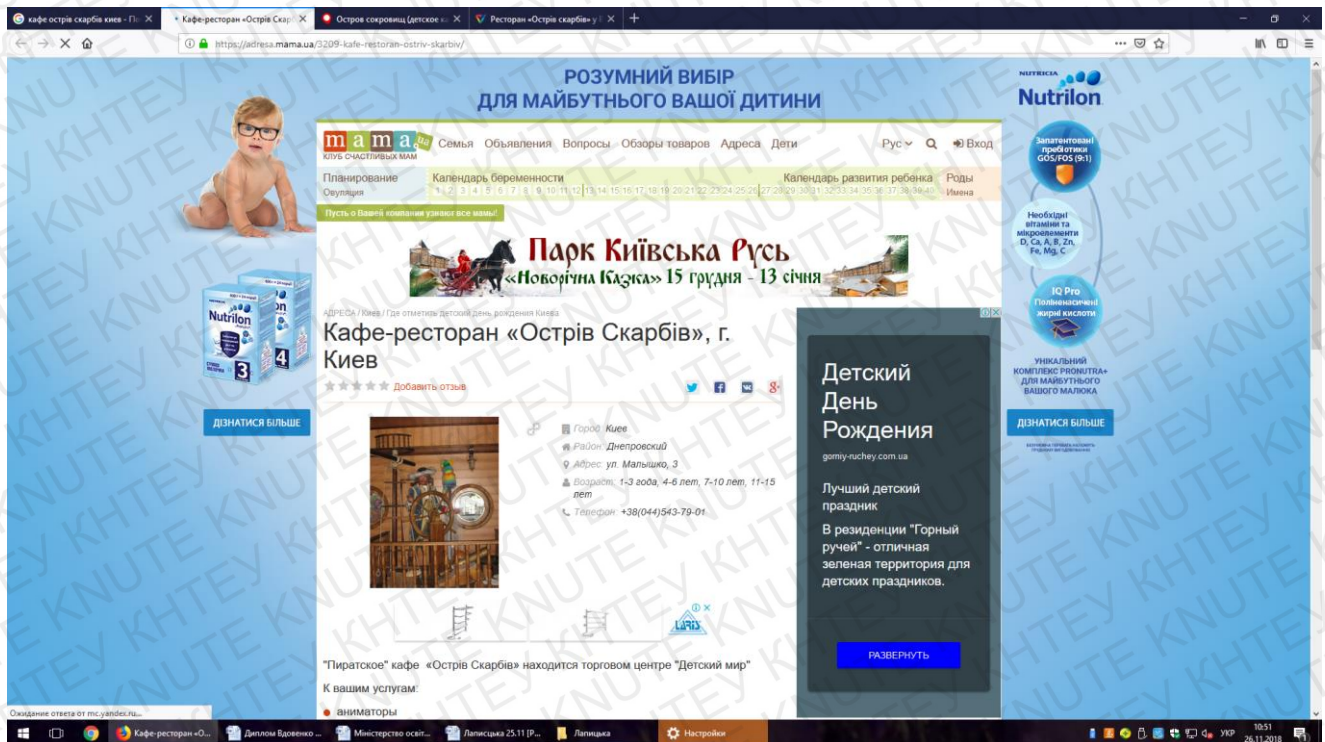


Рис. 3.1. Інформація про кафе «Острів скарбів» на сайті *adresa.mama.ua*

Перевагами такого способу продажу є:

- оперативність зв'язку - здійснюється з різними регіонами світу в режимі on-line за лічені секунди, переадресовуються замовлення у готельній мережі від одного до іншого готелю, що розташовані в одному місті;
- повнота інформації - набір послуг і візуальне їх сприйняття на моніторі комп'ютера;
- зручність формулювання замовлень на резервування, простота програмного забезпечення, доступність для клієнта;

- розмір оплати за користування інформаційними послугами;
- надійність технічного забезпечення та зв'язку.

Таке використання Інтернет технологій надасть можливість сегментувати ринок та формувати пропозиції для кожного сегменту, підвищити рівень ефективності діяльності. Економічна цінність кожного сегменту клієнтів є різною для підприємства, що обумовлює необхідність індивідуального підходу в розробці сайту, і повинна розміщувати інформацію про весь спектр послуг в кафе «Острів скарбів».

Процес розробки сайту кафе повинен включати збір, обробку інформації та її використання у впливі на споживача та переслідувати основні пункти формування інформації та її індивідуалізації (рис. 3.2).



Рис. 3.2 Формування інформації для створення сайту кафе «Острів скарбів, м. Київ»

Сайт кафе є центральним елементом сервісних іновачій для кафе «Острів скарбів» і виступить, з одного боку, засобом створення персональної бази даних споживачів, а з іншого – засобом аналізу та впливу на споживача.

За основу візуалізації сайту навчально-виробничого кафе «Острів скарбів» можна взяти сайт кафе «Острів скарбів» у м. Львові. (Дод.Ж), однак пропонуємо деякі заходи його удосконалення.

Важливо, щоб на сайті кафе «Острів скарбів» була можливість зворотного зв'язку з гостями готелю, де вони можуть залиши свої відгуки про якість обслуговування та роботу кафе в цілому.

Завдяки грамотному укладанні вмісту сайту, його підлаштування під пошукові системи, покращенню навігації сайту і постійному аналізу запитів користувачів - сайт стає більш відвідуваним, цікавим і зручним для користувача. В природній оптимізації ключову роль грає розвиток функціональності ресурсу, тобто збільшення можливостей системи і зручність використання для відвідувачів (юзабіліті). Способи внутрішньої білої оптимізації є наступними - підбір і розміщення в кодї сайту мета-тегів: короткого опису. Робиться це з врахуванням слів і словосполучень, за якими сайт повинен знаходитися в пошукових системах. Сторінки сайту повинні мати зрозумілу адресу - це є зручним і для людей, і для пошукових машин, які враховують тему сторінки.

Важливою частиною внутрішньої оптимізації є оптимізація файлів robots.txt і .htaccess. Це дозволяє вказати пошуковим машинам, які сторінки не потрібно індексувати, вказати правильну адресу (з www або без) тощо. Способи зовнішньої білої оптимізації є наступними: додавання сайту до бази пошукових систем; реєстрація сайту в авторитетних каталогах сайтів (Google, Каталог, Ukr.net, Meta.ua); розміщення прес-релізів в Інтернеті з посиланням на даний сайт.

4) Ще однією сервіс інновацією в ресторанному бізнесі є нова розробка українських винахідників компанії «Kodisoft» - інтерактивні столи-планшети.

Для дитячого кафе, це унікальна можливість виділитись серед конкурентів, та запровадити інновацію як розробку, що тільки виходить на ринок. У ринковому сегменті – діти, інтерактивні столи мали б безперечний успіх, так як вони мають унікальні характеристики, що визначені як технології 21 століття.

Інтерактивний стіл має надміцний сенсорний екран HD якості, а також спеціальне програмне забезпечення. Сенсорна панель працює в рази швидше, ніж смартфон чи планшет та сприймає понад тисячу дотиків одночасно.

За мультимедійним столом клієнт може: ознайомитися з меню і зробити замовлення, дивитися, як на кухні готують страви, малювати та грати в ігри, проводити час у соціальних мережах та робити покупки.

Стіл може впізнати гостя, якщо він раніше був у ресторані. IRT Kodisoft мають протиударне покриття товщиною 2 сантиметри та не бояться порізів, ударів і навіть вогню.

З цілю просування свого продукту на ринку ресторанних послуг, компанія–розробник «Kodisoft» пропонує спонсорську рекламну програму на 1 рік, яка передбачає встановлення у підприємстві ресторанного господарства одного інтерактивного столу, та забезпечення інформаційними технологіями процес виробництва та обслуговування гостей, що відпочивають за таким столом.

Для кафе «Острів» скарбів, це унікальна можливість апробувати таку сервісну інновацію на своїх торговельних площах.

Отже, в умовах глобалізації бізнес-процесів та розвитку Інтернету, кафе «Острів скарбів» набуває все більших можливостей оптимізувати діяльність у напрямі використання сервісних інновацій у своїй діяльності та завойовувати нові ринкові позиції.

3. Підвищення рівня сервісу у кафе «Острів скарбів» можливе при використанні нового інструменту спілкування з споживачами – мобільного додатку підприємства. Мобільний додаток – це спеціальна програма, яка встановлюється користувачем на мобільний пристрій, як правило через ринки (портали, магазини, маркетплейси).

В Україні працює ряд компаній, що займаються розробкою різних програмних продуктів, у тому числі мобільних додатків, наприклад: WEB-студія «Ідейне рішення», Компанія «REDSTONE». Крім того на ринку інформаційних послуг можна знайти Інтернет сторінки з інструкціями, як

самостійно розробити мобільний додаток свого підприємства.

Так, на сайті <https://code.tutsplus.com/uk/articles/best-restaurant-app-templates-cms-28324> є чіткі інструкції створення мобільного додатку та шаблони для Android:

- Your Restaurant App; шаблон виконаний із застосуванням Material Design. За допомогою цього шаблону, ви практично відразу зможете запустити свій додаток в роботу. У шаблоні передбачені цікаві функції, необхідні в будь-якому додатку для ресторану/кафе, такі як меню, галерея зображень, новини, місце розташування, соціальні мережі, можливість резервування та push-повідомлення, створені на основі Firebase для взаємодії з користувачем.

- Restaurant Finder – призначений для пошуку найближчого ресторану/кафе. У додатку є функція з рейтингів, за відгуками користувачів, для їжі і за цінами, а так само можливість зробити галерею ресторанів. Користувачі також можуть відстежувати свої улюблені місця для відвідування. Можуть знайти дорогу до ресторану, за допомогою карт, створених із застосуванням Google Maps.

- Food Delivery System for Restaurant. Цей шаблон підійде для одного ресторану. Його функціонал включає можливість пошуку і замовлення окремих страв, а так само можливість управління замовленням, можливість резервування, нагадування про резервування і інтеграція з Admob. Для шаблону передбачена адміністративна панель на PHP, для налаштування програми під конкретний ресторану/кафе.

- Restaurant IOS Template. Цей шаблон додатків сумісний із засобами розробки під Ios 8 та 9, але за запитом доступне оновлення до версії Ios 10 та Swift 3. Серед особливостей, наявність меню, описи та фотографії для кожного елемента, а також галерея для ресторану/кафе, інтеграція в соціальні мережі та контактна інформація. Тут відсутня адміністративна панель для бек-енду – настройка здійснюється офлайн та за допомогою конфігураційних фалів XML. У додатку передбачена інтеграція з Google Analytics. Це простий шаблон для Ios, який легко встановити і яким легко користуватися.

4. Якщо підприємство ресторанного господарства позиціонує свою послугу шляхом надання більш високої якості чи більшого об'єму послуг, він повинен буде надати пропоновану якість і послугу. Таким чином, для удосконалення організації надання послуг в кафе «Острів скарбів» можна запропонувати стратегію диференціації послуг. Диференціація базується на спеціалізації у вигодплєні особливої (іноді надзвичайної) продукції, яка являється модифікацією стандартного продукту. Така продукція є незамінною для споживачів у тому випадку, якщо стандартні продукти їх не влаштовують. Диференціація може відбутися по фізичним атрибутам рівню обслуговування, персоналу, іміджу.

5. Рівень сервісу у підприємстві ресторанного господарства з боку споживачів часто оцінюється за спектром критерії, які включають безпеку перебування. Цю проблему ми виділили окремим пунктом, так як 68% опитаних респондентів висловили своє незадоволення рівнем безпеки у кафе «Острів скарбів». Вирішення цієї проблеми, на нашу думку, не можливо без встановлення системи технічних засобів безпеки: охоронної сигналізації та відео нагляду, сенсорних запобіжників. Особливо це актуально, так як кафе орієнтується на специфічний контингент – діти.

Заходи безпеки, які доцільно впровадити у кафе «Острів скарбів» повинні забезпечити:

- охорону і безпеку споживачів та їх особистих речей під час перебування в кафе;
- захист самої будівлі, де знаходиться кафе, від терористичних актів;
- підтримку громадського порядку в рамках правил поведінки в громадських місцях;
- спокій і конфіденційність перебування споживачів ресторанних послуг;
- можливість швидкого та ефективного реагування у особливих випадках, які вимагають втручання персоналу ресторану чи представників інших відомств (міліції, швидкої допомоги тощо).

Підприємство ресторанного господарства повинно поручатися за всіх своїх працівників і гарантувати їх належну поведінку і чесність. Також ресторан повинен пропонувати спеціальні послуги по забезпеченню підвищеної безпеки високоповажних осіб, до охорони яких висуваються особливі вимоги.

Використання описаних заходів безпеки, не тільки захистить споживачів ресторанного продукту, але й підвищить репутацію підприємства ресторанного господарства, якість пропонуємих послуг, і як наслідок підвищить його завантаженість.

6. Вважаємо за доцільне використовувати сервісні інновації більш успішних підприємств ресторанного господарства.

Так, один з конкурентів кафе «Острів скарбів», ресторан швидкого харчування «McDonald's» за останні період запровадив у сою діяльність декілька сервісних інновацій:

- запровадження нової посади «Експерт з гостинності» – це нова позиція в ресторанах МакДональдз. Завдання Експерта з гостинності – бути уважним до відвідувачів, помічати їх потреби та оперативно на них реагувати: допомогти розібратися з новими способами обслуговування в ресторані, допомогти родині у пошуку вільного столика, запропонувати меню шрифтом Брайля незрячому відвідувачу, допомогти іноземцю розібратися в меню, підказати клієнту, де можна підзарядити гаджет.
- Термінали самообслуговування стануть обов'язковим елементом ресторанів з досвідом майбутнього і дозволять відвідувачам спокійно та без поспіху оглянути всі страви з меню у електронному форматі, зробити замовлення та оплатити його за допомогою картки чи готівкою на касі, а потім забрати страви у зоні видачі.
- Новий принцип роботи кухні «Приготовано для тебе» дозволить відвідувачу додати чи забрати інгредієнти в бургерах на свій смак – додати до улюбленого Дабл Чізбургеру ще один біфштекс чи замовити бургер Маестро з чотирма додатковими інгредієнтами (послуга буде доступна у другій половині 2018 року).

Кафе «Острів скарбів» може досягти значної конкурентної переваги завдяки впровадженню сервісних інновацій, за рахунок прийняття і підготовки більш кваліфікаційних працівників чим у конкурентів. Диференціація по персоналу потребує щоб персонал, якому приходится працювати в контакті з клієнтами, був ретельно відібраний і добре підгодованим. Персонал повинен бути компетентним - він повинен володіти необхідними навичками і знаннями; проявляти повагу по відношенню до клієнтів, обслуговувати споживачів акуратно і не відвертати увагу; докласти максимум зусиль для того, щоб зрозуміти споживачів, пояснюватися з ними зрозуміло і негайно реагувати на їх потреби і проблеми.

Оскільки процес виробництва і споживання послуги пов'язаний з участю людей, існує значний ризик непостійності якості. Якість послуги залежить від того, хто, коли, де і як її надають. Якість послуги тяжко піддається контролю. Наприклад, деякі ресторани підприємства мають репутацію постачальника більш якісних послуг, ніж інші.

Працівники, які працюють в контактній зоні зі споживачами, повинні мати чітке уявлення про свою роль в роботі Кафе «Острів скарбів». Необхідно переглянути посадові інструкції цих працівників і надати їм більше свободи. Тобто вони повинні поступати так, як вважають за необхідне для задоволення споживача.

Головна особливість впровадження сервісних інновацій у діяльність підприємств ресторанного господарства полягає у тому, що вона постійно розкриває свої можливості, викорисдпуючи досягнення науки та сучасної техніки. А також завдяки інтеграції з ними.

Імідж ресторану має велике значення для досліджуваного підприємства ресторанного господарства у сприйнятті споживачами якості послуг.

Формування іміджу кафе «Острів скарбів», як підприємства що надає найякісніші та найсучасніші послуги забезпечить зростаючу популярність підприємства на ринку. Програма впровадження сервісних інновацій у кафе

«Острів скарбів» тісно пов'язана з програмою створення іміджу підприємства і повинна включати:

- підтримка фірмового стилю поряд із впровадження нових сервісних ідей
- активне розповсюдження інформації про послуги підприємства у мережі Інтернет;
- робота над сталим підвищення якості обслуговування шляхом використання Інтерактивних розробок, впровадження інновацій у технологію виробництва страв та процесах, що включають цикл обслуговування;

Для систематизації діяльності підприємства у напрямку впровадження сервісних інновацій необхідно здійснювати планування інноваційних заходів. Цей напрям роботи включає послідовні етапи, які можна сформулювати у вигляді плану дій. (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

План дій, направлених на вивчення та впровадження сервісних інновацій у діяльність кафе «Острів скарбів»

№	Захід	Термін виконання	Результат
1.	Вивчення ринку інноваційних технологій у сервісі	1.08-5.08.18 р.	Звіт про асортимент сервісних новинок
2.	Оцінка доцільності впровадження видів інноваційних сервісних технологій у підприємстві	5.08-7.08.2018 р.	Перелік та обґрунтування ступення доцільності
3.	Пошук партнерів для впровадження обраних сервісних інновацій	7.08 – 20.08.2018 р.	Список партнерів та характеристика умов співпраці
4.	Заклучення партнерської угоди щодо впровадження конкретної сервісної інновації	20.08 -30.08.2018 р.	Угода
5.	Апробація сервісної інновації	1.09-1.10.2018 р.	Звіт про результати апробації сервісної інновації
	Впровадження сервісної інновації в діяльність підприємства	1.10.2018 р.	Систематичні звіти про результати впровадження сервісної інновації

Такий підхід до впровадження сервісних інновацій у кафе «Острів скарбів» дозволить підприємству цілеспрямовано та ритмічно розвиватись, завойовуючи нові позиції на ринку.

3.2. Прогнозування ефективності запропонованих сервісних інновацій

В результаті аналізу господарської діяльності та рівня сервісу у кафе «Острів скарбів» визначено необхідність розробки плану забезпечення потреби підприємства у впровадженні нових сервісних ідей, оскільки підприємство займає невпевнені конкурентні позиції та ризикує поступитись клієнтами іншим підприємствам ресторанного господарства. Запропоновані нами сервісні інофвації не потребують фінансових інвестицій, за винятком створення та підтримки сайту підприємства, більшість з них є взагалі безкоштовними.

Розглянемо пропозиції розробників базових сайтів для підприємств ресторанного господарства (табл. 3.2)

Таблиця 3.2

Цінові пропозиції компаній-розробників сайтів підприємств у 2018 р.

№	Компанія	Вартість розробки та підтримки роботи сайту протягом року, тис. грн.
1.	http://masters-soft.com.ua/contact-us/	26,0
2.	http://webstudio2u.net/ua/web-promotion/694-prodvizhenie-restorana-v-internete.html	18,0
3.	https://evergreens.com.ua/ua/articles/sozdanie-saitov.html	24,0
4.	https://artjoker.ua/ua/	20,0
5.	https://www.ua-region.com.ua/33052422	18,0
6.	http://pro100site.com.ua/about.html	18,0
7.	http://webkitchen.kiev.ua/ua/services/tekh-podderzhka	22,0
8.	https://webmaestro.com.ua/ua/about/	24,0
9.	https://www.bitrix24.ua/whatisthis/	19,0
10.	https://websait.if.ua/contact/	22,0
	Середня ціна послуги	21,1

Моніторинг пропозицій розробників сайтів показав, що середня ціна комплексу послуг розробки базового сайту та його підтримки протягом року складає – 21,1 тис. грн.

Припускаємо, що в результаті впровадження запропонованих сервісних іновацій 2018 р., обсяг реалізації ресторанних послуг у кафе «Острів скарбів» зросте на 20%, відповідно чистий дохід підприємства зросте на 20%, при збільшенні собівартості на 18%. В наступні роки прогнозуємо зростання чистого доходу на 25% щорічно за рахунок впровадження сервісних іновацій.

Прогнозні показники майбутніх періодів розвитку кафе «Острів скарбів» представлені у таблиці 3.3, рис. 3.3.

Таблиця 3.3

**Прогнозні показники господарської діяльності кафе «Острів скарбів»,
м. Київ на 2018 рр.**

Показники	Роки		Абсолютне відхилення
	2017	2018	2018/2017
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4907,1	5888,52	981,42
Собівартість реалізованої продукції (послуг)	1206,9	1424,14	217,24
Прибуток від основної операційної діяльності	392,8	471,36	78,56
Валовий прибуток	3700,2	4440,24	740,04
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	362,4	434,88	72,48
Податок на прибуток від звичайної діяльності	103,4	124,08	20,68
Чистий прибуток	259	310,8	51,8

/тис.грн/

Отже, у результаті впровадження сервісних іновацій у 2018 р. чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшиться на 981,42 тис. грн., собівартість реалізованої продукції (послуг) збільшиться на 217,24 тис. грн. В свою чергу, чистий прибуток у 2018 р. у кафе «Острів скарбів» збільшиться на 51,8 тис. грн.

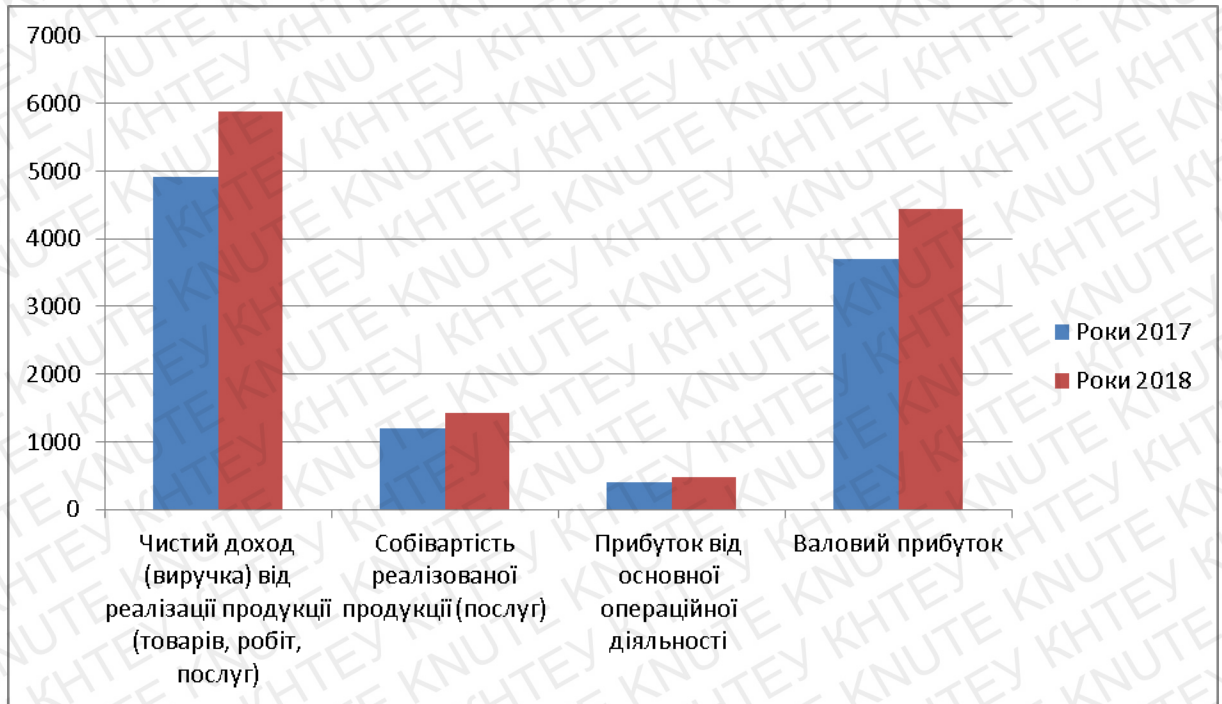


Рис. 3.3. Динаміка прогнозного показники господарської діяльності навчально-кафе «Острів скарбів», м. Київ на 2018 рр. відносно 2017 р., тис. грн.

Розрахунки показників господарської діяльності кафе «Острів скарбів» у майбутніх періодах, на наступних 5 років представлені у таблиці 3.4 та рис. 3.4

Таблиця 3.4

**Прогноз показників результату господарської діяльності кафе
«Острів скарбів», м. Київ на 2018-2023 рр.**

Показники	Роки						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4907,10	5888,52	1472,13	1840,16	2300,20	2875,25	3594,07
Собівартість реалізованої продукції (послуг)	1206,90	1424,14	1708,97	2050,76	2460,91	2953,10	3543,72
Прибуток від основної операційної діяльності	392,80	471,36	589,2	736,50	920,63	1150,78	1438,48
Валовий прибуток	3700,20	4440,24	5550,31	6937,88	8672,34	10840,43	13550,54

Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	362,40	434,88	543,61	679,50	849,38	1061,72	1327,15
Податок на прибуток від звичайної діяльності	103,40	124,08	155,10	162,86	203,57	254,46	318,08
Чистий прибуток	259 0	310,80	388,50	485,63	607,03	758,79	948,49

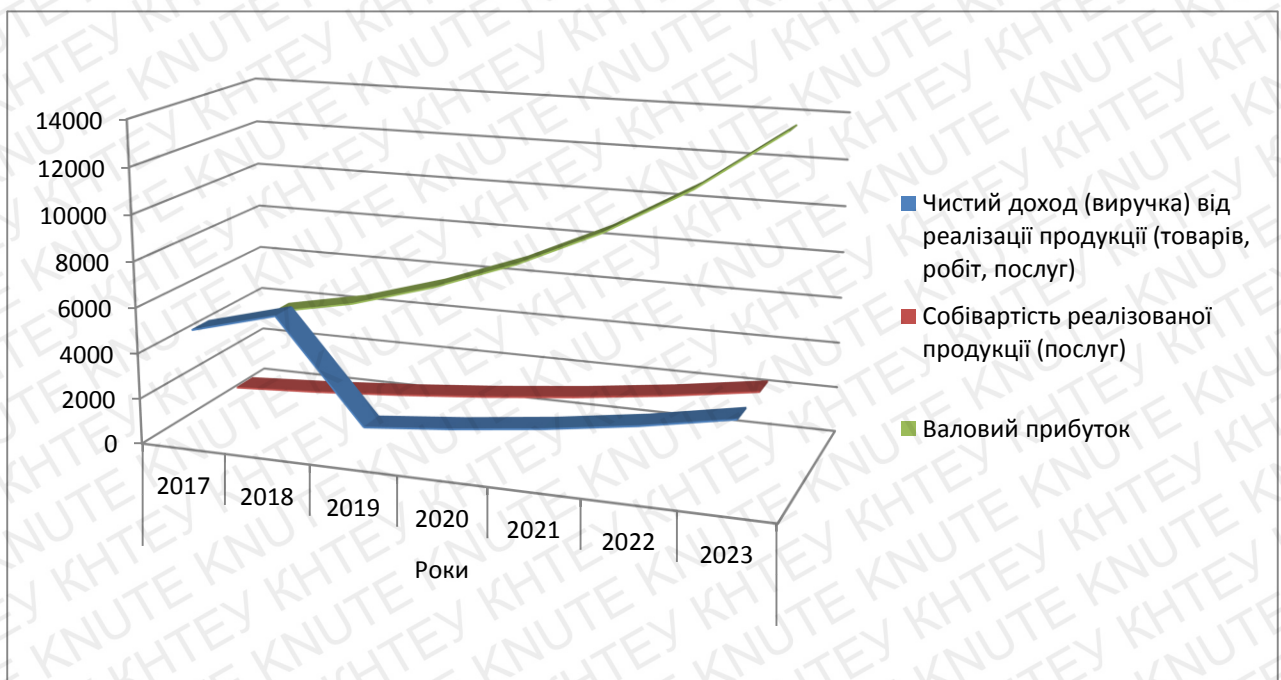


Рис. 3.5. Динаміка прогнозних показників результату господарської діяльності кафе «Острів скарбів», м. Київ на 2018-2023 рр.

Отже, в умовах зростаючої конкуренції та динамічного розвитку Інтернет технологій, є логічним, що у подальшому сервісні інновації будуть активно використовувати підприємства ресторанного господарства для удосконалення управління підприємством та просування своїх послуг на ринку.

Для ефективного управління інноваційною діяльністю, впровадження сервісних інновацій в кафе «Острів скарбів» необхідно формувати науковий інструментарій дослідження і моделювання інноваційних процесів, що дозволяє прогнозувати їх динаміку і планувати інноваційні перетворення на підприємстві. Сучасна теорія інновацій (теоретична інноватика) розглядає

кілька моделей ініціації та розвитку інноваційних процесів, що в кінцевому підсумку дозволяє обґрунтувати стратегію розвитку підприємства, визначити траєкторію розвитку інноваційних процесів конкурентів і формувати ефективну технологічну стратегію.

Результатом інноваційних процесів є новини, а запровадження їх у господарську практику визнається за нововведення. Інноваційні процеси започатковуються і завершуються у сфері послуг, сприяючи прогресивним змінам останнього. Первісними імпульсами запровадження новин (нововведень) у кафе «Острів скарбів» служать не тільки суспільні потреби й результати фундаментальних наукових досліджень, а й використання зарубіжного прогресивного досвіду в галузі технології та організації виробництва, сучасних форм господарювання.

Кафе «Острів скарбів» за своїм характером інноваційні процеси, новини й нововведення поділяються на взаємопов'язані види:

— технічні новини і нововведення проявляються у вигляді-нових продуктів (виробів), технологій їхнього виготовлення, засобів виробництва (машин, устаткування, енергії, конструкційних матеріалів);

— організаційні нововведення охоплюють нові методи й форми організації всіх видів діяльності підприємств та інших ланок суспільного виробництва (організаційні структури управління сферами науки та виробництва, форми організації різних типів виробництва й колективної праці тощо);

— економічні — методи господарського управління наукою та виробництвом через реалізацію функцій прогнозування і планування, фінансування, ціноутворення, мотивації та оплати праці, оцінювання результатів діяльності;

— соціальні — різні форми активізації людського чинника (професійна підготовка й підвищення кваліфікації персоналу, передовсім керівного складу всіх рівнів; стимулювання творчої діяльності; поліпшення умов і постійне підтримування високого рівня безпеки праці; охорона здоров'я людини та охорона довкілля; створення комфортних умов життя тощо);

— юридичні — нові і змінені закони та різноманітні нормативно-правові документи, що визначають і регулюють усі види діяльності підприємства ресторанного господарства.

Широкомасштабна комп'ютеризація організаційно-управлінських, виробничих процесів та процесі обслуговування в кафе «Острів скарбів» зумовлює появу нового виду господарювання — інноваційного сервісу й відповідних організаційно-економічних форм його здійснення.

Необхідність впровадження сервісних інновацій у підприємствах ресторанного господарства стимулює конкурентна боротьба і цілий ряд інших вимог ринку. Важливість їх використання також обумовлюється мінливими вимогами споживачів. Впровадження і дифузія інновації стає об'єктивною необхідністю на всіх етапах діяльності підприємства.

Сучасний розвиток спрямований на створення сервісних інновацій у системі обслуговування, що сприятиме залученню якомога більшої кількості клієнтів, максимальній кількості продажів, завоюванню довіри гостя, формуванню позитивного іміджу підприємства.

В умовах безперервних економічних змін сервісні інновації стають основним чинником, що сприяє динамічному розвитку і підвищенню результативності функціонування кафе «Острів скарбів». Міжнародний досвід успішної діяльності підприємств ресторанного господарства свідчить, що безальтернативний шлях виживання в умовах глобальної конкуренції побудований на інноваційній основі при активному використанні сучасних науково-технічних досягнень, а також готовності кафе «Острів скарбів» до інновацій та нововведень.

Висновки до розділу 3

Ґрунтуючись на результатах дослідження теоретичних засад та прикладних основ формування та імплементації сервісних інновацій у підприємствах ресторанного господарства у 3 розділі випускної кваліфікаційної

роботи запропоновано напрями та заходи удосконалення цього процесу у кафе «Острів скарбів», а саме:

1. Попередні дослідження рівня сервісу кафе «Острів скарбів» показало, що підприємство не приділяє уваги сервісним технологіям, пов'язаним з використанням Інтернет-ресурсів. У зв'язку з цим пропонуємо впровадити такі сервісні інновації, що ґрунтуються на використанні нових інформаційних технологій, а саме: використовувати новітні Інтернет-технології - PLM-технологій (Product Lifecycle Management); електронний продаж, створення влісного Інтернет-сайту, встановлення інтерактивних столів для відвідувачів.

2. Запропоновано та надано детальні характеристики новітнім інформаційним технологіям, що виступають як сервісні іновації для кафе «Острів скарбів»:

А) Система PLM-технологій характеризується як набір сумісних рішень для підтримки загального представлення інформації про продукт/послугу у процесі їх створення, реалізації; у середовищі розширеного підприємства – починаючи від концепції створення продукту і закінчуючи його реалізацією – при інтеграції людських ресурсів, процесів і інформації.

Б) Використання ERP II (Enterprise Resource and Relationship Processing – Управління ресурсами і зовнішніми стосунками підприємства) дозволить підвищити рівень взаємодії підприємства з клієнтами і контрагентами.

В) Використання соціальних мереж для контакту зі споживачами та полегшення процесу пошуку закладу.

Г) Створити сайт кафе, який буде центральним елементом сервісних іновацій для кафе «Острів скарбів» і виступить, з одного боку, засобом створення персональної бази даних споживачів, а з іншого – засобом аналізу та впливу на споживача. За основу візуалізації сайту навчально-виробничого кафе «Острів скарбів» можна взяти сайт кафе «Острів скарбів» у м. Львові.

Д) Встановлення інтерактивних столів-планшетів, які є розробкою українських винахідників компанії «Kodisoft».

Ж) Використання мобільних додатків.

3. Для удосконалення впровадження сервісних іновацій в кафе «Острів скарбів» пропонуємо стратегію диференціації ресторанного продукту. Диференціація базується на спеціалізації у вигодпені особливої (іноді надзвичайної) продукції, яка являється модифікацією стандартного продукту. Така продукція є незамінною для споживачів у тому випадку, якщо стандартні продукти їх не влаштовують. Диференціація може відбутися по фізичним атрибутам рівню обслуговування, персоналу, іміджу.

4. Встановлено необхідність підвищення рівня безпеки готей, яка повинна забезпечити охорону і безпеку споживачів та їх особистих речей під час перебування в кафе; захист самої будівлі, де знаходиться кафе, від терористичних актів; підтримку громадського порядку в рамках правил поведінки в громадських місцях; спокій і конфіденційність перебування споживачів ресторанних послуг; можливість швидкого та ефективного реагування у особливих випадках, які вимагають втручання персоналу ресторану чи представників інших відомств (міліції, швидкої допомоги тощо).

5. Запропоновано використовувати досвід впровадження сервісних іновацій інших підприємств ресторанного господарства.

6. Запропоновані нами сервісні інофації не потребують фінансових інвестицій, за винятком створення та підтримки сайту підприємства, більшість з них є взагалі безкоштовними. Визначено, що у результаті реалізації плану заходів впровадження сервісних іновацій підприємство підвищить показники господарської діяльності у перший рік на 20% та у наступні 4 роки на 25%. В умовах безперервних економічних змін сервісні іновації стають основним чинником, що сприяє динамічному розвитку і підвищенню результативності функціонування кафе «Острів скарбів».

ВИСНОВКИ І ПРПОЗИЦІЇ

Грунтуючись на результатах дослідження теоретичних засад та прикладних основ імплементації сервісних інновацій у підприємствах ресторанного господарств та кафе «Острів скарбів», сформовано наступні висновки:

1. Досліджено, що довготривалий період інноваційна діяльність є невід'ємною складовою виробничо-господарської діяльності підприємства, зорієнтованої на оновлення і вдосконалення його виробничих сил і організаційно-економічних відносин. Об'єктом інноваційної діяльності в ресторанному бізнесі є сервіс. Визначено, що сервісні інновації - це вид діяльності, пов'язаний із трансформацією наукових досліджень і розробок у новий чи покращений сервісний процес, який запропонований на ринку, в новий чи покращений технологічний процес або якісно новий підхід до виробництва та надання суспільно необхідних послуг. Отже, в теоретичному плані та практичному значенні терміни «інновація» та «нововведення» є ідентичними за своїм змістом. Інновація на рівні підприємницького ринкового суб'єкта господарювання є кінцевим результатом інноваційної діяльності.

2. Досліджено, що комплексною послугою закладів ресторанного господарства є послуга харчування, яка складається із послуг виготовлення кулінарної продукції, створення умов для її реалізації і споживання. Крім послуги харчування, відповідно до типу й класу, підприємства ресторанного господарства можуть надавати й інші додаткові послуги: бронювання місць; уведення дисконтних карток; розраховування за кредитними картками; виклик таксі або транспортні послуги закладу; організування видовищ, музики, дискотеки та інших видів дозвілля; організування ділових заходів, бізнес-ланчів, банкетів, відкритого майданчика для харчування; постачання їжі, напоїв із обслуговуванням; продаж продукції на винос тощо. У ресторанному бізнесі через розвиток збалансованого харчування розкривається філософія гостинності. Іноваційний підхід до організації сервісу в підприємстві ресторанного господарства передбачає: винахідливість у оформленні страв;

удосконалення технології обслуговування; подолання обережності і сумнівів відвідувачів (використання елементів гостинності на рівні симпатії); забезпечення довіри (кількість + гарантія безпеки); забезпечення безальтернативного місця в організації харчування; збереження атмосфери святковості.

3. Визначено, що впровадження сервісних нововведень у ресторанному бізнесі має забезпечити безліч зручностей для клієнтів. Останніми інноваційними ресторанными сервісними технологіями можна назвати застосування інтерактивного (електронного) меню, екрану-планшету на столах, сенсорного дисплею, застосування QR-коду у маркетингу підприємства, технології LED оповіщення, харчові 3-D принтери, сенсорні виробники їжі, використання тривимірних проєкцій і відео-меппінга для демонстрації приготування страв, автоматизація та інформатизація процесів на підприємствах, використання web- і телекомунікаційних технологій тощо. Обґрунтовано, що впровадження сервісних технологій у вітчизняній практиці діяльності підприємств ресторанного бізнесу стикається з рядом гальмуючих факторів, зокрема це: ризик втрати капіталовкладень; відсутність досвіду з впровадження інновацій; обмеженість у фінансових ресурсах більшості підприємців; суб'єктивне ставлення до нововведень як підприємців, так і обслуговуючого персоналу; відсутність стимулювання інновацій з боку держави; вартість інноваційних розробок; адаптація підприємства до інноваційних розробок; можливість отримання додаткового доходу в майбутньому (керівники зосереджені, в основному на отриманні доходів з поточної діяльності). Впровадження інноваційних сервісних технологій у ресторанній сфері призводить до збільшення кількості відвідувачів, до розширення асортименту продукції та способів її подачі, а також до пошуку нових оригінальних рішень ведення бізнесу, які підвищують конкурентоздатність закладів харчування. Отже, із удосконаленням технологій сфера обслуговування зможе вийти на новий рівень сервісу.

4. Досліджено, що особливістю діяльності кафе «Острів скарбів», яке є структурним підрозділом ПАТ «Дитячий світ» м. Київ – є орієнтація на специфічний споживчий сегмент. У кафе є два торговельних зали на 50 і 20 місць. Метою діяльності кафе є задоволення потреб населення та гостей міста у якісному харчуванні; організації дозвілля та відпочинку, шляхом здійснення виробництва і організації реалізації кулінарної продукції власного виробництва та асортименту кондитерських виробів, забезпечення торговельного обслуговування у відповідності з затвердженими технологічними правилами; організації культурно-розважальних заходів для дітей, відпочинку, проведення дитячих свят; здійснення господарської діяльності у будь-яких формах, що не протерічить чинному законодавству; реалізацію продукції, товарів, та послуг за цінами та тарифами, що встановлюються самостійно або на договірних умовах.

Здійснено аналіз результатів господарської діяльності кафе «Острів скарбів» та визначено, що спостерігається негативна динаміка зниження доходів від реалізації продукції: у 2017 році спостерігається ріст показників, порівняно з 2016 роком на 25,9 %. Собівартість реалізованої продукції (послуг) зменшилась у 2016 році порівняно з 2015 роком на 14,9%, у 2017 році порівняно з 2016 роком на 29,7%. Прибуток від основної операційної діяльності зменшився у 2016 році порівняно з 2015 роком, але збільшився у 2017 році порівняно з 2016 роком. Вартість основних засобів в кафе «Острів скарбів» збільшувалась. Це відбувалося у зв'язку з модернізацією та оновленням техніки для забезпечення сучасних технологій. У кафе «Острів скарбів» у 2017 році працює 17 осіб.

5. Дослідження сервісної системи кафе «Острів скарбів» показало, що питаннями сервісу у кафе «Острів скарбів» займається керівник підприємства. Сервісний процес у кафе – це циклічний процес. Підприємство приділяє увагу різним складовим сервісного процесу: виробництву продукції, організації торговельних приміщень, організації надання послуг.Щодо додаткових послуг, то ключовими є послуги організації розважальних та святкових дитячих заходів. Більшість відвідувачів кафе «Острів скарбів» – не постійні клієнти. Визначено, що значна кількість відвідувачів здійснили вибір під впливом популярності

торговельного підприємства «Дитячий світ», якісного обслуговування, високої комфортності, доброзичливої атмосфери, смачної їжі, зручного місця розташування. Серед причин першого візиту до закладу – позитивні відгуки та цікавість. Серед відвідувачів більшість діти з батьками віком 4-10 років, але досить значна кількість клієнтів і інших груп. У кафе створено та успішно функціонує відділ прийому замовлень. В кафе «Острів скарбів» велику увагу приділяють вивченню новітніх технологій надання послуг, і деякі результати вже були досягнуті: мобільний пошук клієнтів; швидка реакція на кон'юнктуру ринку.

6. У конкурентному середовищі кафе «Острів скарбів» не займає чільного місця. Найближчими конкурентами підприємства є: кафе «КосМикс», Ресторан швидкого обслуговування «McDonald's», ресторан «Pesto safe», яке має дитяче меню. Основна мета сервісу в кафе «Острів скарбів» полягає у постійному підвищенні рівня обслуговування споживачів ресторанних послуг – гарантувати, що запити споживачів будуть включені на всіх стадіях процесу.

Сформована аналітична матриця підприємства і його конкурентів вказує на співвідношення вимог споживачів (що) з відповідними умовами їх забезпечення (як). Враховуючи загальну суму, що характеризує недоліки, кафе «Острів скарбів» займає третє місце. Порівняння за ступенем незадоволеності окремими складовими процесу обслуговування дає змогу зробити висновок, що досліджуване підприємство порівняно з конкурентами має найбільше недоліків, обумовлених низьким професіоналізмом обслуговуючого персоналу. Порівняння фактичного відхилення від нормативного також свідчить про перевищення недоліків при наданні послуг більш, ніж у 10 разів (580:55), по відповідності вартості продукції і послуг їх якості більш ніж у 12 разів (315:25), по якості продукції більш ніж у 6 разів (374:60), комфортності - більш ніж у 5 разів (159:30).

7. Попередні дослідження рівня сервісу кафе «Острів скарбів» показало, що підприємство не приділяє уваги сервісним технологіям, пов'язаним з використанням Інтернет-ресурсів. У зв'язку з цим пропонуємо впровадити такі

сервісні інновації, що ґрунтуються на використанні нових інформаційних технологій, а саме: використовувати новітні Інтернет-технології - PLM–технологій (Product Lifecycle Management); електронний продаж, створення влісного Інтернет-сайту, встановлення інтерактивних столів для відвідувачів.

Запопонувано та надано детальні характеристики новітнім інформаційним технологіям, що виступають як сервісні іновації для кафе «Острів скарбів»:

А) Система PLM–технологій характеризується як набір сумісних рішень для підтримки загального представлення інформації про продукт/послугу у процесі їх створення, реалізації; у середовищі розширеного підприємства – починаючи від концепції створення продукту і закінчуючи його реалізацією – при інтеграції людських ресурсів, процесів і інформації.

Б) Використання ERP II (Enterprise Resource and Relationship Processing – Управління ресурсами і зовнішніми стосунками підприємства) дозволить підвищити рівень взаємодії підприємства з клієнтами і контрагентами.

В) Використання соціальних мереж для контакту зі споживачами та полегшення процесу пошуку закладу.

Г) Створити сайт кафе, який буде центральним елементом сервісних іновацій для кафе «Острів скарбів» і виступить, з одного боку, засобом створення персональної бази даних споживачів, а з іншого – засобом аналізу та впливу на споживача. За основу візуалізації сайту навчально-виробничого кафе «Острів скарбів» можна взяти сайт кафе «Острів скарбів» у м. Львові.

Д) Встановлення інтерактивних столів-планшетів, які є розробкою українських винахідників компанії «Kodisoft».

Ж) Використання мобільних додатків.

8. Для удосконалення впровадження сервісних іновацій в кафе «Острів скарбів» пропонуємо стратегію диференціації ресторанного продукту. Диференціація базується на спеціалізації у виготвленні особливої (іноді надзвичайної) продукції, яка являється модифікацією стандартного продукту. Така продукція є незамінною для споживачів у тому випадку, якщо стандартні продукти їх не влаштовують. Диференціація може відбутися по фізичним

атрибутам рівню обслуговування, персоналу, іміджу. Встановлено необхідність підвищення рівня безпеки готей, яка повинна забезпечити охорону і безпеку споживачів та їх особистих речей під час перебування в кафе; захист самої будівлі, де знаходиться кафе, від терористичних актів; підтримку громадського порядку в рамках правил поведінки в громадських місцях; спокій і конфіденційність перебування споживачів ресторанних послуг; можливість швидкого та ефективного реагування у особливих випадках, які вимагають втручання персоналу ресторану чи представників інших відомств (міліції, швидкої допомоги тощо). Запропоновано використовувати досвід впровадження сервісних інновацій інших підприємств ресторанного господарства.

9. Запропоновані нами сервісні інофвації не потребують фінансових інвестицій, за винятком створення та підтримки сайту підприємства, більшість з них є взагалі безкоштовними. Визначено, що у результаті реалізації плану заходів впровадження сервісних інновацій підприємство підвищить показники господарської діяльності у перший рік на 20% та у наступні 4 роки на 25%. В умовах безперервних економічних змін сервісні інновації стають основним чинником, що сприяє динамічному розвитку і підвищенню результативності функціонування кафе «Острів скарбів».

Список використаних джерел

1. . Агамирова Е. В. Некоторые подходы к оптимизации процессов управления персоналом в современном ресторанном бизнесе / Е. В. Агамирова // Современные проблемы сервиса и туризма. – 2010. – № 3. – С. 31-35.
2. Агафонова О. Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: Ціноутворення, конкуренція, державне регулювання: навчальний посібник / Т. Г. Агафонова, О. Є. Агафонова. – К.: Знання України, 2016. – 352 с.
3. Аграновський Є. Д. Організація виробництва на підприємствах громадського харчування: навчальний посібник / Є. Д. Аграновський, М. М. Аносова, Р. Ф. Ліфанова. – М.: Економіка, 2000. – 480 с. 6. Андренко І. Б. Менеджмент готельно-ресторанного господарства: підручник / І. Б. Андренко, О. М. Кравець, І. М. Писаревський. – Х. : ХНУМГ, 2014. – 431 с.
4. Андрусова Е. В. Современные тенденции развития ресторанного бизнеса в Украине / Е. В. Андрусова // Індустрія гостинності в країнах Європи: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 4-6.12.2009 р. – Сімферополь: ВіТроПринт, 2009. – С. 141-143.
5. Архипов В. В. Этнические кухни: особенности культуры и традиций питания народов мира: учебное пособие / В. В. Архипов. – К.: Центр учебной литературы, 2016. – 234 с.
6. Архіпов В. В. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства: навчальний посібник / В. В. Архіпов, В. А. Русавська. – К.: Центр учбової літератури, 2014. – 342 с.
7. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства: навчальний посібник / В. В. Архіпов. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 280 с. 64
8. Бабанова Н. В. Світові тенденції розвитку етнічних ресторанів / Н. В. Бабанова // Розвиток сталого туризму: виклики і можливості для туристичного та готельно-ресторанного бізнесу: Матеріали круглого столу та студентської науково-практичної конференції (м. Одеса, 12 квітня 2017 р.) / Одеський національний економічний університет. – Одеса: ОНЕУ, 2017. – С. 54-57.

9. Бадалова Л.М. Система управління і резерви підвищення конкурентного потенціалу підприємства / Л.М. Бадалова, Л.Н. Чайникова // *Качество. Инновации. Образование.* – 2011. – № 2. – С. 58–62.

10. Борисова О. В. Інноваційний потенціал підприємств ресторанного господарства та ефективність його використання / О. В. Борисова // *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 18.10.2012 р.* – Х.: ХНУМГ, 2012. – С. 237-238.

11. Варипаєв О. М. Дослідження орієнтацій і принципів задоволення потреб споживачів на прикладі національного ресторану / О. М. Варипаєв, Л. М. Варипаєва // *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг.* – 2013. – Вип. 1 (2). – С. 166-170.

12. Васюков О.Я. Ресторанний сервіс в Україні / О.Я. Васюков // *Економіка підприємства.* – 2014. – № 45. – С. 49–52.

13. Галасюк С. С. Основні тенденції розвитку ресторанного бізнесу у світі / С. С. Галасюк, Ю. М. Перетятко // *Основні тенденції розвитку ресторанного бізнесу у світі // Економічні проблеми сучасності та концепція сталого розвитку держави та регіонів: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. 17-18.10.2014.* – Одеса: ЦЕДР, 2014.

14. Галасюк С. С. Специфіка обслуговування в етнічних ресторанах / С. С. Галасюк // *Перспективи розвитку галузей економіки з урахуванням сучасних еври інтеграційних процесів: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 21-22.04.2017 р.* – Дніпро: Наукова організація «Перспектива», 2017.

15. Герасименко В. Г. Організація надання туристичних послуг: навчальний посібник / В. Г. Герасименко, С. С. Галасюк. – Одеса: Атлант, 2014. – 242 с.

16. *Инновационный менеджмент: Учеб. пособие.* — 2-е изд., стереотип. — К.: МАУП, 2013. — 152 с.: ил. — Библиогр.: с. 142–143.

17. Давидова О. Ю. Ресторанний менеджмент: підручник / О. Ю. Давидова, А. І. Усіна, І. В. Сегеда. – Х. : ХНУМГ, 2014. – 279 с.

18. Домбик О. М. Економічна суть діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу / О. М. Домбик / Торгівля, комерція, підприємництво. – 2013. – № 15. – С. 64-66.
19. Жарко І. В. Менеджмент ресторанного господарства: навчальний посібник / І. В. Жарко. – Х. : 2016. – 267 с.
20. Заклади ресторанного господарства. Класифікація: ДСТУ 4281:2004. – [Чинний від 2004-07-01]. – К.: Держспоживстандарт України, 2004. – 16 с. – (Національний стандарт України).
21. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 08.09.2011, № 3715–VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>
22. Калашников А. Ю. Кафе, бари, ресторани. Організація, практика і техніка обслуговування. – М.: Велбі, 2018. – 384 с.
23. Качалов Р.М. Комплексний підхід до аналізу якості управління соціально-економічним розвитком регіону / Р.М. Качалов, Н.В. Яковлева // Економіка регіону. - 2014. - № 4. - С. 130-131 Клейнер Г.Б. Системна економіка як платформа розвитку сучасної економічної теорії / Г.Б. Клейнер // Питання економіки. - 2013. - № 6. - С. 4-28.
24. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2003. — 504 с.
25. Кулінарний прогноз [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.restaurant.org/News-Research/Research/Facts-at-a-Glance>.
26. Кухня в стилі «фьюжн» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.povarenok.ru/articles/show/5429/>
27. Литвиненко Т. К. Новітні технології обслуговування у сфері ресторанного бізнесу / Т. К. Литвиненко. – К. : Знання, 2011. – 215 с.
28. Литвиненко Я. В. Ціна на послуги підприємств готельно-ресторанного бізнесу як чинник підвищення їх конкурентоспроможності / Я. В. Литвиненко, Т. Є. Литвиненко // Індустрія гостинності в країнах Європи : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 4-6.12.2009 р. – Сімферополь: ВіТроПринт, 2009. – С. 64-66.

29. Мальська М. П. Готельний бізнес: теорія та практика : підручник / М. П. Мальська, І.Г. Пандяк. – 2-е вид. перероб. та доп. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
30. Мальська М. П. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика): підручник / М. П. Мальська, О. М. Гаталяк, Н. М. Ганич. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 304 с.
31. Марущак І.І. Трансформація діяльності підприємства в умовах становлення інноваційної економіки / І.І. Марущак, Д.В. Кузякин // Регіон: системи, економіка, управління. - 2014. - № 4 (27). - С. 170.
32. Мединський В.Г. Інноваційний менеджмент: Підручник. - М. : ИНФРА-М, 2005. - 295 с.
33. Михайлова Н. В. Критерії та показники оцінки конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства на рівні оперативного управління / Н. В. Михайлова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2008. – № 2 (8). Ч. 2. – С. 310-317.
34. Мунін Г. Б. Франчайзинг у готельно-ресторанному бізнесі: навчальний посібник / Г. Б. Мунін, Ю. О. Карягін, А. С. Артеменко, Ю. В. Кошиль / за загальною редакцією Л. С. Трофименко і О. О. Гаца. – К.: Кондор, 2008. – 370 с
35. Насонова О. Актуальні ресторанні тенденції 2016-2017 в Україні: думка експерта / О. Насонова [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://lasoon.com.ua/kyev/expert-opinion/aktualnye-restorannye-tendentsii-2016-2017-v-ukraine>.
36. Нездоймінов С. Г. Готельно-ресторанний та туристичний бізнес регіону в умовах трансформації економіки / С. Г. Нездоймінов // Економіка харчової промисловості. – 2011. – №4. – С. 81-87.
37. Нечаюк Л. І. Готельно-ресторанний бізнес: Менеджмент : навчальний посібник / Л. І. Нечаюк, Н. О. Нечаюк. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 344 с.

38. Новікова О. В. Організація харчування та обслуговування туристів на підприємствах ресторанного господарства: навчальний посібник / О. В. Новікова, Л. О. Радченко, К. П. Вініченко, Л. Д. Льовшина, П. П. Пивоваров, Л. І. Чубар. — Х.: Світ Книг, 2014. — 411 с.

39. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: підручник / за ред. Н. О. П'ятницької. — 2-ге вид. перероб. та допов. — К.: Центр учбової літератури, 2011. — 584 с.

40. Офіційний сайт ain.ua. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://ain.ua/2015/03/19/restoran-budushhego-ukrainec-dmitrij-kostik-sozdaet-globalnuyu-set-zavedenij-s-interaktivnymi-stolami>

41. Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону: монографія / за заг. ред. В. Г. Герасименка. — Одеса, ОНЕУ, 2016. — 262 с.

42. П'ятницька Г. Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація. — К.: КНТЕУ. — 2011. — 465 с.

43. Погодін К. С. Кейтеринг: практичне керівництво / К. С. Погодін. — М: Ресторанні відомості, 2009. — 176 с.

44. Полстяна Н. В. Деякі аспекти стимулювання збуту продукції та послуг у ресторанному господарстві / Н. В. Полстяна // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 18.10.2012 р. — Х.: ХНУМГ, 2012. — С. 269-270.

45. Поляков В. Гастропрогноз. Что станет новым суши? / В. Поляков // Мнение эксперта [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://cf.ua/news/newscf/gastroprognoz-chto-stanet-novym-sushi>.

46. Поплавська А. В. Національно-культурні традиції харчування в сучасних ресторанах / А. В. Поплавська // Питання культурології: зб. наук. праць. — 2015. — Вип. 31. — С. 86-91.

47. П'ятницька Г. Інноваційні ресторани технології: основи теорії : навч. посіб. для вищ. навч. закл. / Г. П'ятницька, Н. П'ятницька. — К. : Кондор-Виробництво, 2013. — 250 с.

48. Ресторанне господарство. Терміни та визначення: ДСТУ 3862-99. – [Чинний від 1999-07-01]. – К.: Держстандарт України, 1999. – 37 с. – (Національний стандарт України).

49. Сало Я. М. Організація обслуговування населення на підприємствах харчування. Ресторанна справа: довідник офіціанта / Я. М. Сало. – Львів: Афіша, 2007. – 327 с.

50. Семенюк, О. М. Узагальнення теоретичних підходів до сутності інноваційної стратегії підприємства [Текст] / Олександр Миколайович Семенюк // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2013. – Том 13. – С. 372-379. – ISSN 1993-0259.

51. Скавронська І. В. Пріоритетні напрямки розвитку ресторанної справи України в контексті світового досвіду / І. В. Скавронська // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – 2016. – Вип. 2. – С. 232-244.

52. Твисс Б. Управління науково-технічними нововведеннями. – К.: Економіка, 1916. – 217 с.

53. Тренды ресторанного бизнеса 2017 от Poster [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://joinposter.com/post/restaurant-business-trends-2017>

54. Федцов В. Г. Культура ресторанного обслуговування: навчальний посібник / В. Г. Федцов. – М.: Дашков і Ко, 2014. – 248 с.

55. Хайкин М. М. Менеджмент ресторанного бизнеса: учебное пособие / М. М. Хайкин, Ю.Г. Трабская. – СПб. : СПбГУЭФ, 2012. – 122 с.

56. Цьохла С. Ю. Економіка санаторного, готельного та ресторанного господарства: навчальний посібник / С. Ю. Цьохла, І. М. Білецька, В. М. Островерхов. – Тернопіль: ТНЕУ, 2013. – 250 с.

57. Чем примечательна кухня «фьюжн»? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fb.ru/article/143719/chem-primechatelna-kuhnya-fyujn>.
58. Шалева О. І. Застосування інноваційних Інтернет-технологій у ресторанному бізнесі / І. О. Шалева // Торгівля, комерція, підприємництво. – 2013. – Вип. 15. – С. 142-145.
59. Яценко В. Активізація інноваційної підприємницької діяльності в Україні / В. Яценко // Зб. наук. праць ЧДТУ. – 2013. – № 34 (1). – С. 5–9.
60. Яцун Л. М. Методологічні основи формування стратегій розвитку сфери харчування регіону / Л. М. Яцун // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 18.10.2012 р. – Х.: ХНУМГ, 2012. – С. 283-284.
61. Яцун Л. М. Шляхи відродження кулінарної спадщини українського народу / Л. М. Яцун, К. В. Батаєва // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2010. – Вип. 1. – С. 681-687. 68
62. Lasoon: ресторанний портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://lasoon.com.ua/>
63. QS Higher Education System Strength Rankings 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.topuniversities.com>
64. The leading global network of research universities for the 21st century [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.universitas21.com/article/projects/details/158/overall-2016-ranking-scores>
65. TripAdvisor [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.tripadvisor.com>.
66. Jaeger W. Paideia : The Ideals of Greek Culture. Volume I: Archaic Greece : The Mind of Athens / W. Jaeger. – USA : Oxford University Press. – 544 p.