

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД  
«ДНІПРОВСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ  
Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу**

На правах рукопису

**ДИГОРЯН СЕМЕН ЄВГЕНОВИЧ**

**ФОРМУВАННЯ ПОСЛУГ У МЕРЕЖІ TARANTINO FAMILY**

Спеціальність 241 Готельно-ресторанна  
(код) (назва спеціальності)  
справа  
Освітня програма Готельно-ресторанна справа  
(назва)  
Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра

Науковий керівник:  
**Яковлєва-Мельник**  
**Наталія Георгіївна,**  
ст. викладач

**РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ**

Протокол засідання кафедри

№ 10 від 14.08.2024

Завідувач кафедри

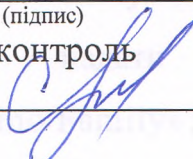


(підпис)

Тетяна ТЕСЛЕНКО

(ім'я, прізвище)

Нормоконтроль



Наталія СЕРПІЄНКО

Дніпро, 2024

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД  
«ДНІПРОВСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ**

Кафедра **Туристичного та готельно-ресторанного бізнесу**

Освітній ступінь **бакалавр**

Спеціальність **241 Готельно-ресторанна справ**

Освітня програма **Готельно-ресторанна справа**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри туристичного та  
готельно-ресторанного бізнесу

  
**Тетяна ТЕСЛЕНКО**  
« 02 » 04 2024 року

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

**Дігоряна Семена Євгеновича**

1. Тема роботи: **«Формування послуг у мережі TARANTINO FAMILY»**
2. Науковий керівник роботи: **старший викладач Яковлева-Мельник Наталія Георгіївна**. Затверджені наказом вищого навчального закладу від « 01 » 04 2024 року № 23-02
3. Строк подання роботи на кафедру: 03.06. 2024 р.
4. Мета кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних положень та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення системи формування послуг закладів ресторанного господарства в умовах конкуренції та соціальної невизначеності.
5. Завдання кваліфікаційної роботи:
  - проаналізувати систему формування послуг у мережі ресторанів «Tarantino Family» (мережа «Tarantino Family»);
  - надати оцінку ефективності існуючих послуг у мережі «Tarantino Family»;
  - обґрунтувати напрями удосконалення процесу формування послуг у ресторанах міста Київ та інших регіонів України, а також мережі «Tarantino Family».

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вступ	03.05.2024 р.	виконано
2.	I Розділ	05.05.2024 р.	виконано
3.	II Розділ	13.05.2024 р.	виконано
4.	III Розділ	20.05.2024 р.	виконано
5.	Робота в цілому	03.06.2024 р.	виконано

Науковий керівник  **Наталія ЯКОВЛЕВА-МЕЛЬНИК**

Здобувач вищої освіти  **Семен ДІГОРЯН**

Дата видачі завдання 02.04.2024 р.



## метадані

Заголовок

Дигорян ГР-20\_кваліф

Автор

Науковий керівник / Експерт

Дигорян

Яковлева-Мельник

підрозділ

Dnipropetrovsk University of Humanities

## Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв		1
Інтервали		0
Мікропробіли		30
Білі знаки		1

## Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.

20.93%

20.93%

КП 1

12.25%

12.25%

КП 2

25

Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2

13728

Кількість слів

100742

Кількість символів

## Подібності за списком джерел

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Копір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

### 10 найдовших фраз

Копір тексту

ПОРЯДКОВИЙ НОМЕР	НАЗВА ТА АДРЕСА ДЖЕРЕЛА URL (НАЗВА БАЗИ)	КІЛЬКІСТЬ ІДЕНТИЧНИХ СЛІВ (ФРАГМЕНТІВ)	
1	<a href="https://aistudio.com.ua/quests/osoblivosti/uk/blans-osoblivosti-merezevih-restoraniv.html">https://aistudio.com.ua/quests/osoblivosti/uk/blans-osoblivosti-merezevih-restoraniv.html</a>	170	1.24 %
2	<a href="https://horeca-ukraine.com/najbilshi-merezhi-restoraniv-ukraini-za-danimi-forbes/">https://horeca-ukraine.com/najbilshi-merezhi-restoraniv-ukraini-za-danimi-forbes/</a>	76	0.55 %
3	<a href="https://joinposter.com/ua/post/vidkryty-franshyzu-restoranu-chy-kafe">https://joinposter.com/ua/post/vidkryty-franshyzu-restoranu-chy-kafe</a>	67	0.49 %
4	<a href="https://ua-retail.com/2024/01/10-klyuchovix-trendiv-restorannogo-biznesu-za-pidsumkami-2023-roku/">https://ua-retail.com/2024/01/10-klyuchovix-trendiv-restorannogo-biznesu-za-pidsumkami-2023-roku/</a>	64	0.47 %
5	<a href="https://aistudio.com.ua/quests/osoblivosti/uk/blans-osoblivosti-merezevih-restoraniv.html">https://aistudio.com.ua/quests/osoblivosti/uk/blans-osoblivosti-merezevih-restoraniv.html</a>	63	0.46 %
6	<a href="https://joinposter.com/ua/post/vidkryty-franshyzu-restoranu-chy-kafe">https://joinposter.com/ua/post/vidkryty-franshyzu-restoranu-chy-kafe</a>	56	0.41 %
7	<a href="https://ua-retail.com/2024/01/10-klyuchovix-trendiv-restorannogo-biznesu-za-pidsumkami-2023-roku/">https://ua-retail.com/2024/01/10-klyuchovix-trendiv-restorannogo-biznesu-za-pidsumkami-2023-roku/</a>	53	0.39 %



## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи функціонування мережевих закладів ресторанного господарства.....	10
Поняття ресторанного господарства та його роль в індустрії гостинності	10
1.2. Вимоги до розміщення та проектування закладів ресторанного господарства	14
1.3. Історія виникнення мережевих закладів ресторанного господарства	20
Розділ 2. Комплексний аналіз формування послуг мережі (на прикладі «TARANTINO FAMILY»)	27
2.1. Характеристика діяльності та надання послуг в мережі «TARANTINO FAMILY»	27
2.2. Різноманітність існуючих послуг, та їх формувань в рестораних України	21
2.3. Характеристика мережевих закладів ресторанного господарства в Україні	58
Розділ 3. Шляхи удосконалення послуг, способу їх формувань та нововведень в мережі «Tarantino family».....	50
3.1. Досвід формування та надання послуг закладами харчування в Україні та інших країнах	50
3.2. Психологія вдосконалення сервісу	55
3.3. Автоматизація надання послуг	67
ВИСНОВКИ .....	75
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ .....	77
ДОДАТКИ .....	81

## ВСТУП

**Актуальність досліджуваної теми.** Процеси інтеграції що зараз набувають високих темпів в економіці Європи і світу, також впливають на формування, розповсюдження, відновлення, урахування особливостей та відмінностей готельно-ресторанного бізнесу і, безумовно, впливають на його розвиток в Україні.

В умовах сьогодення ресторанний бізнес України розвивається швидкими темпами і досягає світового рівня. Очевидно, що розвиток туристичної індустрії, збільшення кількості міжнародних готельних мереж, зростання чисельності ресторанів різних видів, в тому числі мережевого типу, потребує дослідження їх появи та розвитку. Трансформація закладів швидкого приготування їжі у мережеві заклади харчування є закономірним шляхом розвитку останніх, що в свою чергу потребує вивчення досвіду європейських держав щодо їх функціонування та є актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичною основою представленого дослідження є праці таких вітчизняних науковців, а саме: Мостенська Т.Л, Бойко І.А., Болотіна І.М., Драган О.І., Євсєєва І.В., Ємцев В.І., Мазаракі А.А., Межинська О.Ю., Новак В.О., Рибачук-Ярова Т.В., Л.В. Опацький, Полінчик-Ярова Т.В., Сіднева Ж.К., Слащева А.В., Стахурська С.А., Сичевський М.П., Скопенко Н.С., Ткачук С.В., Ткаченко О.М., Федулова І.В., Цимбалюк Л.Г., Шекмар Н.А., Шматкова Г.К., Яцунь О.М., С.І. Товажнянський С.І., Бухкало А.Є., Демідов І.М., Капустенко П.О., Арсенєва О.П., Білоус О.В, Ольховська О.І. та багатьох інших талановитих вчених провідних навчальних закладів України.

**Мета** роботи полягає у визначенні проблем та можливостей розвитку мережевих закладів харчування України, що обумовлено процесами інтеграції в європейську економіку і культуру.

Досягнення мети дослідження передбачає постанову та розв'язання наступних завдань:

- дослідити елементи моделі харчової індустрії України та чинники розміщення її галузей;
- проаналізувати походження мережевих закладів харчування;
- висвітлити вимоги до розміщення та проектування закладів ресторанного господарства, в тому числі мережевого типу;
- проаналізувати процес приготування та подавання страв в мережевих закладах харчування;
- охарактеризувати діяльність та процес надання послуг в мережі «Tarantino family»;
- проаналізувати процес приготування та подавання в мережі «Earantino family»;
- розробити пропозиції щодо удосконалення послуг, способу їх формувань та нововведень в мережі «Tarantino family»;
- надати прогноз напрямкам розвитку мережі «Tarantino family».

**Об'єктом дослідження** є процес формування мережевих закладів харчування України.

**Предмет дослідження** – теоретичні положення та методичні підходи щодо процесу формування послуг мережевими закладами харчування на прикладі мережі ресторанів «Tarantino family».

**Методологія дослідження.** Базується на загальних положеннях економічної теорії та гостинності щодо реалізації процесу розвитку мережевих закладів харчування.

У кваліфікаційній роботі застосовані такі загально-наукові та конкретні методи досліджень, а саме:

- культурно-історичного – для дослідження ретроспективи мережевих закладів харчування та визначення їх ролі у ресторанному господарстві;
- порівняння та систематизації – для узагальнення досліджуваного матеріалу;
- математичної статистики – для формування цифрового матеріалу в



табличній формі;

- графічного – для оформлення результатів виконаних досліджень.

**Практична значимість** одержаних результатів полягає в урахуванні отриманих результатів щодо надання рекомендацій закладам ресторанного господарства з питань розвитку мережевих закладів громадського харчування України, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності таких підприємств та європейської інтеграції в сучасних умовах.

**Інформаційну базу дослідження** склали наукова література та періодичні видання, довідники, матеріали органів державної статистики, а також результати досліджень, виконаних автором.

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку бібліографічних посилань використаних джерел та додатків. В роботі розміщено \_\_\_ таблиці та \_\_\_ рисунків. Список бібліографічних посилань використаних джерел включає \_\_\_ найменувань. Загальний обсяг роботи \_\_\_\_\_ сторінок.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МЕРЕЖЕВИХ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

### 1.1. Поняття ресторанного господарства та його роль в індустрії гостинності

На сьогодні існує велика кількість різноманітних послуг, які задовольняють ті чи інші потреби людей, так як бувають вони максимально різноманітними. Ресторанне господарство – це те направлення, яке поєднує в собі комплекс цих самих послуг за рахунок чого презентує себе з позиції не просто заохочення потреби поїсти, а надає змогу відчувати щось нове, чого в повсякденному житті не вистачає і отримати емоції – це саме те, завдяки чому з кожним роком в Україні і загалом у світовій культурі зростає попит на ресторанні послуги. В наш час їжа стає не просто потребою в існуванні, але й з деякого погляду мистецтвом, що безумовно пов'язано з технологічним прогресом і рівнем життя середньостатистичної людини

Класифікація закладів ресторанного господарства (згідно стандарту України ДСТУ 4281 : 2004) [1, 2] базується на комплексі вимог до асортименту продукції, рівня обслуговування і послуг, які надаються. Зазначене питання відпрацьовано в багатьох наукових працях, підручниках та посібниках вітчизняних науковців й дослідників провідних навчальних закладів освіти, є обов'язковим в освітніх компонентах програм спеціальностей та знаходиться в постійному розвитку [1-5].

Зазначено, що відомий знавець ресторанної справи О.А. Ніколайчук заклади ресторанного господарства класифікує за багатьма різними ознаками, представленими в Додатку А [5].

На підставі проведеного огляду наукових досліджень автор представленої кваліфікаційної роботи пропонує визнати факт того, що заклад швидкого обслуговування стає мережовим шляхом трансформації першого, тобто базовою ознакою є саме *час обслуговування*. Експерти ресторанного

бізнесу стверджують, що це є закономірним шляхом розвитку, тому що кожен наступний заклад підсилює бренд в цілому і створює в свідомості людей якийсь звичний образ: якщо споживач знає, що, якщо в одному «Швидко» він отримує саме це меню, цей рівень обслуговування, цей інтер'єр – в іншому закладі мережі він отримає все те ж саме й за такими ж цінами. У уніфікованості таких підприємств є маса переваг, так як споживачі звикли довіряти перевіреним брендам, особливо це стосується харчування. Наприклад, під час знаходження в малознайомій країні і не знаєш, де поїсти, щоб потім не було погано, краще піти в «Макдональдс», тому що ніяких неприємних несподіванок від нього чекати не доводиться. Попередньо вже можна зауважити наступне: якщо створювати фаст-фуд (або підприємство Quick & Casual), необхідно заздалегідь запланувати перетворення його в мережу [6].

Підтверджує вищезазначене автором роботи й бачення сучасних столичних експертів. Так директор аналітичного центру «Ресторани України» Ольга Насонова поділилася на своїй сторінці у Facebook підсумками 2023 року та визначила основні тенденції, що проявилися чи закріпилися в ресторанній сфері. Лідерами розвитку ресторанного ринку визнано міста Київ та Львів. В 2023 році відкривалось досить багато закладів, наприклад в Києві близько 350, у Львові – близько 150. Але цифри не мають великого значення, бо частина з цих закладів закрилась в тому ж році, а за цю зиму ще закриється приблизно 10%. Проте основні тренди залишаться, до яких віднесено наступні:

1. *Кава та шаурма* – два головних напрями розвитку в 2022-му не втратили актуальності й у 2023-му. Хоча сам тренд трохи сповільнився. Шаурма потроху втрачає актуальність, бо дуже вже багато подібних точок. Вже є закриті заклади, навіть на Подолі. Можливо, модна публіка вже наїлась, бо на ринках шаурма в кіосках нікуди не ділась.

2. Майже чверть відкритих закладів – *кав'ярні*. Як прості заклади, так і з «додатками». Тобто кав'ярня і пекарня, кав'ярня та бар ввечері, або з основним

меню, або з книгарнею чи магазином одягу. Розвивається тренд, який був ще кілька років тому в Європі, коли саме кав'ярні стали втіленням доступних закладів, і люди почали в них і снідати, і обідати, і пити коктейлі ввечері.

3. *Змішана кухня в ресторанах.* В одному закладі можуть бути й італійські страви, і грузинські, і суші, і борщі-котлети. Цей тренд актуальний багато років, особливо в регіонах та у спальних районах великих міст. Нікого вже не засмучують суші та піца в одному меню, а піца як інструмент виживання продається навіть в азійських закладах.

4. *Суші знову в тренді.* Навіть у прифронтових містах суші-бари працюють на повну, а у великих містах суші й під доставку добре продаються, та й самі по собі. Мабуть, це єдина доступна екзотика для українського споживача.

*Кримсько-татарська кухня* стала модною та привабливою. Принаймні це так у великих містах. Не висока кухня, але ж просто, смачно і зрозуміло.

5. *Мережі продовжують розвиватися.* Такі гравці як McDonald's, Пузата хата, а також мережі суші-барів та піцерії мають і відповідний досвід, і фінансову подушку для розвитку. За цим трендом є попит і на франчайзинг, бо вигадувати нічого не треба.

6. Несподівано розвиваються *бари*. Не тому, що дуже великий попит, а тому що це найкраще використання підвалів.

7. *Заклади здорової їжі, веганські кафе майже зникли.* У важкі часи все ж таки люди їдять більше ситної їжі, солодощів, бо «поки товстий схудне, худий здохне».

8. Стабільна популярність *грузинських ресторанів*. Це особливо помітно по спальних масивах. Ситні, недорогі та зрозумілі страви – ось і вся концепція.

9. *Українська кухня* нарешті почала розвиватись не для туристів, а для своїх. До популярності італійської їй ще далеко, але ж є тепер добрі старі страви на новий лад в ресторанах і на доставку [7].

## **1.2. Вимоги до розміщення та проектування закладів ресторанного господарства**

Розвиток ресторанної мережі та її раціональне розміщення має велике значення не лише для успішного розвитку закладу, але й відіграє важливу роль у забезпеченні харчування населення за місцем проживання, роботи та навчання.

Розміщення громадських закладів харчування (закладів РГ), їх потужність та тип, необхідно проектувати, керуючись планами перспективного розвитку районних планів з урахуванням як нового будівництва, так і реконструкції діючих закладів та можливої зміни їх спеціалізації. Слід також враховувати інвестиційні переваги замовників та запобігати створенню негативних факторів, що можуть вплинути на умови життя населення та навколишнє середовище.

Заклади наповнюваністю 100 місць (ресторани, бари, кафе тощо) бажано розміщувати в громадських і торгових центрах, на магістралях і дорогах, біля зупинок транспорту, станції метро, зонах скупчення людей рекреаційних зонах. Норма кількості місць в залежності від типу закладу наведена в таблиці 1.1.

Розвиток загальнодоступної мережі закладів ресторанного господарства, що обслуговують населення міста, здійснюється з урахуванням чисельності населення міста та його адміністративного призначення (функції). З урахуванням першого фактору норматив на тисячу населення в перші 5-10 років (перший етап) встановлено на рівні 25-61 місць, на другий етап (наступні 10 років) – 34-75 місць [8].

Підприємства харчування щоденного обслуговування місткістю, як правило, від 25 до 75 місць (кафе і закусочні, спеціалізовані бари, кухонні магазини, їдальні загального користування, заклади громадського харчування та роздачі – особливо для пенсіонерів, інвалідів та благодійних організацій), а також домашні кухні повинні бути орієнтовані на місцеве обслуговування та

на територію житлових масивів з урахуванням обслуговування працівників підприємств та установ (об'єктів), розташованих на цих територіях.

Таблиця 1.1.

Оптимальні величини кількості місць в залі загальнодоступних закладів ресторанного господарства

Типи підприємств харчування (закладів РГ)	Кількість місць в залі
Ресторан	50-200
Бар:	
винний, молочний, гриль тощо	25-50
пивний	25-100
Кафе:	
загального типу	50-200
спеціалізоване (молодіжне, дитяче, кондитерська, морозиво, молочне тощо)	25-100
Їдальня:	
загальнодоступна	50-200
дієтична	50-100
роздавальна	25-50
Закусочна:	
загального типу	25-50
спеціалізована (згідно з термінами 3.15)	25-50
Кафетерій	8-50
Магазин кулінарії (без виробництва) торговельною площею	40- 180 м <sup>2</sup>

Джерело: [8]

Кількість місць в ресторані, розташованому на поверсі вище нормативної висоти 47 м, немає повинно перевищувати 100 місць. Місткість автоматних підприємств (включаючи зали, майданчики) встановлюється завданням дизайн або проект. Допускається інша місткість приміщень, визначена замовником (інвестором). Кількість кімнат в підприємства харчування (заклади РГ), а також поєднання типів залів у комплексному підприємстві харчування встановлюється проектним завданням або проектом.

В містах-курортах і туристичних центрах потреба в мережі закладів ресторанного господарства визначається відповідно до планової кількості відпочиваючих і відвідувачів. Стандарт розрахунку мережі закладів ресторанного господарства (крім курортів) не включає сезонну мережу, яка додатково організовується з урахуванням конкретних умов.

В складі ресторанів і їдалень слід передбачати приміщення для продажу кулінарних напівфабрикатів і виробів (кулінарний цех), допускається розміщення цих приміщень у будівлях іншого призначення.

Підприємства громадського харчування (ПГ) дозволяється будувати або прибудовувати до житлових, громадських або виробничих будівель з дотриманням санітарно-гігієнічних та протипожежних вимог, необхідних для підприємств громадського харчування (ПГ закладів) з урахуванням нормативних документів, чинних на момент проектування. При цьому повинні бути збережені всі функціональні параметри як самого підприємства, так і об'єкта, в який воно вбудовується.

В житлових будинках, де є нежитлові поверхи, допускається розміщення вбудовано-прибудованих закладів харчування не вище другого поверху місткістю не більше 150 місць, кухонні приміщення без технологічні процеси з торговельною площею не більше 150 кв.м, а також буфети, що входять до складу торговельних підприємств, за умови дотримання вимог.

В структурі загальнодоступної мережі ресторанного господарства частка місць ресторанів повинна становити 23,1 %, кафе – 24,8, їдалень – 9,3, барів – 18,2, закусочних – 8,5, закладів швидкого обслуговування різних типів – 17,9 % [8].

Окремої уваги сьогодні потребує дотримання вимог до доступності для людей з інвалідністю та інших маломобільних груп населення до харчових підприємств:

- 1) для особистого транспорту людей з обмеженими можливостями повинна бути доступна стоянка із урахуванням: загальна кількість менше 100

місць – ні менше 1 місця; від 100 до 200 місць – не менше 15% місць; більше 250 місць – не менше 10% місць;

2) в закладах громадського харчування, доступних для людей з обмеженими можливостями, необхідно забезпечити не менше 5% кількості місць у залах, пристосованих для обслуговування відвідувачів на інвалідних візках, а також можливість пересуватися по залу та в зоні видачі їжі (для закладі самообслуговування) рис. 1.1. ;

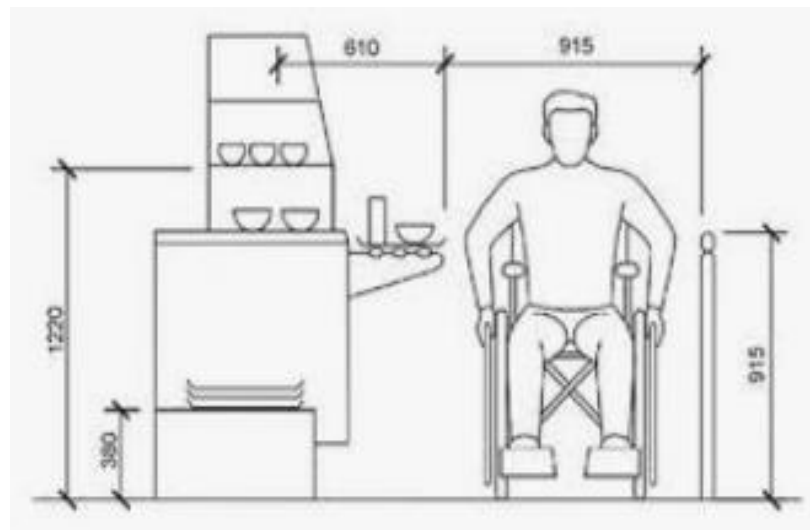


Рисунок 1.1. – Приклад проектування зони видачі їжі для людей з обмеженими можливостями

*Джерело:* [9]

3) обладнання місць, пристосованих для груп людей з обмеженою мобільністю, розміщених на першому поверсі (за наявності ліфта потрібного формату – на будь-якому), має відповідати аналогічному обладнанню місць. Маршрути переміщення та проходи між різними зонами повинні передбачати можливість проходу маломобільних груп населення, в тому числі тих, хто пересувається на інвалідних візках, до призначених для них місць обслуговування;



4) у харчових підприємствах та їх зонах, призначених для спеціалізованого обслуговування відвідувачів з обмеженими можливостями пересування необхідно передбачити обслуговування офіціантами. Площа таких приміщень визначається, виходячи з стандартна площа не менше 3 кв.м. на місце;

5) у заклади харчування з самообслуговуванням рекомендовано резервувати до 10% місць, але принаймні одне для людей в інвалідних візках, і для осіб з вадами зору – площею не менше 3 кв.м. на кожне місце;

б) вестибюль, хол, туалети та інші допоміжні приміщення для маломобільних груп населення потрібно проектувати з урахуванням вимог статей 6.5 та 6.6 ДБН В.2.2-17;

7) інформація розміщена в закладі, повинна бути доступна для людей з вадами зору та слуху та спроектована в контексті основної концепції дизайну інтер'єру.

Щодо останнього пункту, то мова йде про акустичну та оптичну передача інформації:

- вибір оптично висококонтрастного кольору (наприклад, світлий текст на темному фоні);
- шрифт адаптований до місця розташування (середовище, відстань, висота);
- створення інформаційних панелей з уникненням відблисків;
- забезпечення зони руху перед дисплеєм;
- достатній для осмислення відміряний рекламний час (приблизно 5 секунд на символ);
- дисплей без рухомих рядків.

Таблички з інформацією повинні містити повну інформацію про заклад, споруду, напрямок руху, години роботи тощо.

Враховуючи потреби людей з обмеженими можливостями зору, інформаційні таблички повинні повністю дублювати інформацію тактильно, шрифтом Брайля. Розміщувати їх потрібно на відстані 300 мм від дверей чи

кута будівлі на висоті 1,5 м. Розмір шрифту та контрастність має відповідати нормативам для людей з порушеннями зору.

Загалом, інформаційні системи та системи сигналізації-сповіщень повинні проектуватися комплексно та включати візуальну, звукову та тактильну інформацію. Інформаційні носії повинні бути ідентичними в межах будівлі та відповідати вищенаведеним вимогам.

Для інформування людей з обмеженням зору про напрямки пресування біля входу в заклад і в самому закладі важливо забезпечити безперебійність інформації, наприклад, застосуванням покриття підлоги:

- плитка, що вказує напрям (глибокі рельєфні полоси в одному напрямку) ;
- плитка, що попереджує про небезпеку (об'ємні крапинки на плитці).

Підприємства харчування передбачають в своєму складі дві функціональні групи приміщень:

- призначених для обслуговування відвідувачів;
- призначених для виготовлення кулінарної продукції.

Відповідно до цього величина підприємств харчування характеризується місткістю (кількістю місць в обідній залі) і продуктивністю (кількістю страв, що випускаються в зміну).

Перелік необхідних приміщень в залежності від виду закладі наведені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2.

Перелік виробничих приміщень в закладах харчування

Приміщення	Типи підприємств харчування (закладів РГ)								
	Ресторан	Кафе				Їдальня	Закусочна		
		загального типу	молодіжні, дитячі	кафе-морозиво	кафе-молочне, кафе-кондитерська		загального типу, пельмена, сосискова	пірижкова, блина, пончикова	шашлична, чебуречна, пивний бар
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Буфет	+	+3)	-	-	-	-	-	-	
2 Гарячий цех	+	+	+	-	+	+	+	+	+
3 Холодний цех	+	+	+	-	+	+	+	+	+
4 Приміщення для різання хліба	+	+	+	-	+4	+	+	+	+
5 Доготівельний цех	+1)	+	-	-	-	+1)	-	-	+1
6 Цех обробки зелені	+1)	+	-	-	-	+1)	-	-	-
7 М'ясний цех	+2)	-	-	-	-	+2)	-	-	-
8 Рибний цех	+2)	-	-	-	-	+2)	-	-	-
9 Птицегольєвий цех	+2)	-	-	-	-	-	-	-	-
10 Приміщення завідуючого виробництвом	+	+	+	-	+	+	-	-	-
11 Мийна столового посуду	+	+	+	+	-	+	+	+	+
12 Сервізна	+	+3)	-	-	-	-	-	-	-
13 Мийна кухонного посуду	+	+	+	+	+	+	+	+	+
14 Мийна і комора тари	+1)	+	+	+	+	+	+	-	+
15 Роздавальна	+	-	+3	+	+	-	-	-	+
16 Кондитерський цех	+	+	-	-	+5	-	-	-	-
17 Приміщення для борошняних виробів	-	+	-	-	-	+	-	+	+
18 Овочевий цех	-	-	-	-	-	+2)	-	-	-
19 Приміщення для готування морозива	-	-	-	+	-	-	-	-	-
20 Цех приготування пельменів	-	-	-	-	-	-	+6)	-	-
21 Харчова технологічна лабораторія	+7)	-	-	-	-	+7)	-	-	-
22 Заготівельний цех	-	-	-	-	-	-	-	-	+2

Джерело: [10]

Пояснення до таблиці 1.2.

- 1) підприємства харчування на напівфабрикатах;
- 2) підприємства харчування на сировині;

- 3) за умови обслуговування офіціантами;
- 4) кафе-молочна;
- 5) кафе-кондитерська;
- 6) пельменна на сировині;
- 7) виробництво більше 5000 страв на добу.

Площа земельних ділянок при проектуванні будівель загальнодоступних закладів ресторанного господарства, що розташовані самостійно, проектується згідно завданням на проектування та МУ ОЗД (містобудівні умови та обмеження забудови території) згідно з ДБН 360.

Розрахункові показники площі ділянок для прикріплених підприємств громадського харчування дозволяється зменшувати на 25%, для вбудовано-прибудованих – до 50%. Під час реконструкції, яка веде до збільшення потужності підприємства громадського харчування, або при пристосуванні будівлі іншого призначення під підприємства громадського харчування допускати зменшення площі ділянки до функціонально необхідних розмірів.

На земельній ділянці повинно бути передбачено чітке зонування з виділенням зон:

- для відвідувачів, при необхідності, з майданчиком для сезонного розміщення додаткових столиків на відкритому повітрі;
- виробнича зона, яка може включати господарський двір з проїздами для вантажівок;
- розвантажувальний майданчик прилеглий до групи складських приміщень, сміттєзбірник, зона відпочинку персоналу;
- стоянки для ін транспортного засобу.

При проектуванні вбудовано-прибудованих приміщень необхідно провести розмежування приміщень підприємств закладу ресторанного господарства та житлового будинку та території підприємства.

Також потрібне огороження ділянки та ступінь її захисту від несанкціонованого доступу на територію, що встановлюється замовником у проектному завданні або проекті. Якщо площі сезонного розширення,

розташовані з боку проїжджої частини, повинні бути передбачені захисні споруди.

Господарська зона та зони розвантаження харчових підприємств, розташованих у житлових будинках, слід розташовувати з боку житлової забудови, де немає вікон і входів до житлових приміщень. Відстань від вікон і дверей приміщень підприємств ресторанного господарства до майданчику зі смітником повинні бути не менше 20 м. Двори зі смітниками ресторанного господарства повинні мати власну систему збору та накопичення сміття; бути відокремленими від сміттєзбірних майданчиків житлового будинку.

### **1.3. Історія виникнення мережевих закладів ресторанного господарства**

Ресторани існували в тій чи іншій формі в більшій частині часу людської цивілізації. Традиційно вони обслуговували мандрівників. Ще в Стародавній Греції та Римі в трактирах і тавернах людям, які мандрували далеко від дому, подавали їжу. Ця тенденція зберігалася певний час. Таверни та кав'ярні були популярними місцями для зборів і розпивання напоїв у XVII столітті.

Хоча McDonald's був першим рестораном, який використовував конвеєрну систему, в деяких джерелах вказують, що White Castle є першою мережею фаст-фуду. Але фаст-фуд відомий був ще стародавнім римлянам майже 2 тис. років тому. Принцип недорогої їжі, якою можна швидко насититися, на винос, був популярний серед містян, про що свідчать сучасні знахідки археологів. На сучасній території Риму мали місце маленькі намети, так звані термополії, де відвідувачам пропонувалися свіжий хліб, м'ясо, фрукти та навіть солодоці. Яскравим прикладом цього є руїни в Помпеї, знайдені у 2021 році.

Таблиця 1.3

## Найстаріші мережі швидкого харчування у світі

Назва закладу	Рік заснування	Кількість закладів	Виторг рік, (2022р.) в \$
White Castle	1921	345 закладів у 13 штатах, всі ресторани належать приватній компанії	3,2 млн
A&W	(1919) 1922	1000 ресторанів A&W, з них приблизно 600 у США. Заморожену їжу можна купити в різних куточках світу, вперше відкрили свій бізнес за франшизою в 1925 році.	1,85 млрд
KFC	1930	Понад 21 000 закладів в 145 країнах світу	6,8 млрд
McDonal's	1940	41800 закладів більше ніж 120 країнах	23 млрд 183 млн
Dairy Queen	1940	5700 діючих одиниць Dairy Queen, використовує систему франчайзингу	5,5 млн
Burger King	1953	17000 закладів у понад 100 країнах, франчайзинг	1,9 млрд.
Telepizza («Pizza Phone»)	1957	2025 торгових точок понад 10 країн	392 млн

*Джерело:* сформовано автором на основі [11, 12]

Тоді як американська мережа закладів McDonald's вийшла на ринок наприкінці 1940-х років, лише за 20 років після відкриття першого ресторану

швидкого харчування «White Castle» у штаті Канзас, головною стравою якого були гамбургери.

White Castle був заснований у 1921 році в місті Вічіта, штат Канзас. У той час більшість людей вважали бургери неякісною їжею, що продавали в місцях скупчення людей: на ярмарках, у цирках, на прилавках і візках. Багато хто вважав, що гамбургер роблять із залишків білого хліба та зіпсованого м'яса.

Засновники White Castle вирішили змінити думку громадськості про гамбургери. Вони будували свої ресторани так, щоб клієнти могли бачити, як готується їжа. Будівля закладу була пофарбована в білий колір і навіть її назва, натякала відвідувачам на чистоту. White Castle став найпопулярнішим на американському Сході та Середньому Заході, його успіх допоміг підвищити репутацію гамбургерів по всій країні.

Непохитною вимогою до кожного нового закладу було дотримання принципів приготування і чистоти. Це було зроблено для того, щоб клієнти могли очікувати однакової якості в будь-якому місці. Це було початком зародження франшизи.

Перелік найстаріших мережевих фаст фудів наведено в таблиці 1.3.

США, однозначно, були лідерами щодо функціонування мережевих фастфудів та успішно опанували ринки інших країн. Сьогодні в США мережі контролюють 75% ринку швидкого харчування, а у Північній Америці фастфуд становить майже половину (44%) продажів ресторанів, а американські бренди фастфудів займають топові позиції по всьому світу.

Успішна робота мережевих ресторанів швидкого обслуговування сприяла появі та розвитку франчайзинга, якій пройшов декілька етапів (табл. 1.4)

Понад 90% підприємств «McDonald's» по всьому світу належать та керуються незалежними місцевими партнерами – франчайзі. Ключова частиною глобальної стратегії «McDonald's» – використанням франчайзингу.

В 1952 р., виник широкий інтерес до швидкого обслуговування «McDonald's». За одну тисячу доларів усі бажаючі отримували опис системи швидкісного обслуговування могли назвати свій заклад ««McDonald's»» і протягом одного-двох тижнів користуватися послугами Арта Бендера, першогопрацівника братів на прилавку у новому ресторані, який допомагав новачкам налагодити роботу. Нейл Фокс, власник ресторану для автолюбителів у Фонексі (Арізона) користався такої пропозицією та придбав ліцензію.

Таблиця 1.4.

## Етапи розвитку франчайзинга

Етап розвитку	Період	Основні риси
Франчайзинг першого покоління	до 1940-1950 рр.	франчайзинг – ефективний метод розподілу продукції та послуг
Франчайзинг першого покоління	з 1950 р.	Бізнес-формат, коли франшиза передбачає широкий комплекс передачі прав від франчайзера франчайзі (бурхливий розвиток у США)
	з 1970 р.	початок розвитку в європейських країнах
Франчайзинг першого покоління	з 1990 р.	Широке застосування бізнес-формату, розповсюдження через глобальні ТНК

Джерело: [13]

Американський підприємець Реймонд Альберт Крок, проаналізувавши діяльність ресторанів McDonald's, зрозумів, що перспективи подібного ресторанного бізнесу мають національний масштаб, і уклав з братами Макдональдами договір на право франшизи, що становила від 1000-2500 дол.



Ресторан мав сплачувати 1,9% від свого доходу: 1,4% йшли Кроку, 0,5% – братам Макдональдам за використання їхнього імені та ресторанної системи [14].

В 1961 р., володіючи 228 ресторанами по всій території США, Р. Шагом було викуплено частку братів за 2,7 млн. дол. В 1963 р. компанія McDonald's реалізовувала понад 1 млрд. гамбургерів, було відкрито 500 точок ресторану та представлено публіці клоуна Рональда Макдональда, показавши його на телебаченні в декількох рекламних роликах, які стали майже настільки ж знаменитими, як і сама мережа McDonald's.

Франчайзингова система вдосконалювалася. З метою того, щоб національна мережа McDonald's приносила довгостроковий прибуток і не робила негативний вплив на свій бренд, було прийнято рішення відмовитися від швидкого прибутку, який приносив продаж ліцензій на території. Франшизи стали продавати на будівництво лише одного ресторану McDonald's. Згодом, якщо ресторатор доводив свою відповідність високим стандартам McDonald's, то здобував право на будівництво ще одного ресторану.

Обладнання та продовольство реалізовувалося франчайзерам із чітким дотриманням способу ведення бізнесу та стандартів McDonald's. Вперше у франчайзингу прибуток Франчайзер залежав від прибутку ресторатора. За перший рік було продано 18 франшиз, половина з яких до Каліфорнії. Бізнес успішно розвивався. Таким чином вже продавався не бізнес, а сама ідея.

На початку 1970-х років став очевидним факт збільшення потужності та капіталу компанії. В 1970 р. компанія McDonald's зробила серйозну спробу виходу на зарубіжні ринки. На той момент лише міжнародні нафтові компанії, які торгували продукцією, одержуваної із сировини, джерела якої вони контролювали, широко оперували в міжнародному масштабі, роздрібна торгівля практично не мала виходу за кордон. Тому рівень конкуренції на світовому ринку був незначним. В більшості країн, де компанія McDonald's розгортала свою мережу, місцеву промисловість швидкого обслуговування не

існувало. Компанія поступово ставала лідером системи підприємств харчування в Японії, Німеччині, Англії, Канаді, Австралії. Американізація корпорацією «McDonald's» світової індустрії підприємств харчування є однією з найбільш перспективних процесів у розвитку торгівлі у США. Корпорація створює за кордоном високоефективну систему зручного обслуговування споживачів, тому сфера послуг поряд з високими технологіями та сільськогосподарською продукцією, що стала однією з основних експортних статей США [15].

Хоча більше нам відомі бренди американських компаній, але й європейські мережі мають свою історію, оскільки й сам фаст-фуд, який асоціюється з «американським», має а типово американських страв чи ресторанів фактично не існує. Адже більшість з них до США привезли мігранти. Бургери і хот-доги – з Німеччини, бейгли – зі Східної Європи, навіть картопля-фрі – це French fries [16].

Quick (Бельгія, Франція, Люксембург і Марокко). Ця мережа закладів швидкого харчування була заснована в 1971 році в Бельгії. Через чотири десятиліття було відкрито понад 400 ресторанів. З пунктами меню, схожими на типову гамбургерну, є кілька помітних відмінностей. Картопля фрі по-бельгійськи ніколи не буде надто солоною, оскільки клієнти самі солять своє замовлення. Меню часто змінюється, і, як відомо, пропонують такі фірмові страви, як смажені у фритюрі сирні нагетси та бенъє.

Wimpy (Великобританія). Wimpy пропонує типові страви швидкого харчування з англійською ноткою. Клієнти можуть замовити традиційний англійський сніданок (квасоля, помідори, яйця, бекон, бекон і тости), або Big N Mighty, який містить гамбургер, хот-дог, бекон і кільця цибулі в булочці. Вегетаріанці та вегани також можуть знайти різні варіанти гамбургерів.

Nordsee (Німеччина). Ця німецька мережа морепродуктів має понад 400 франшиз по всій Європі. Більшість місць Nordsee можна знайти в транспортних вузлах і центрах міст. Відвідувачі можуть придбати невеликі шматочки, як-от рибні сендвічі, загортання та салати, або великі страви з риби

та чіпсів або суші-меню. Вони також продають свіжі сирі морепродукти. Це часто сезонні продукти, такі як креветки з ризотто зі шпинату, бублик із лососем, лосось і спаржель навесні.

Telepizza (Іспанія, Польща та Португалія). Ця мережа, заснована в Мадриді, налічує понад 2025 піцерій у дев'яти країнах світу. Ресторан Telepizza, відомий своїм свіжим тістом та інгредієнтами, пропонує класичні страви, але більше відомий своїми унікальними тісто. Піца BBQ заправлена смачною яловичиною, куркою, беконом і соусом BBQ. Або спробуйте піцу Вок зі свіжими овочами та смачним соусом.

Nando's (Великобританія та Ірландія). Нандо має унікальну передісторію. Ця південноафриканська мережа вдосконалила португальський рецепт курки Пері-Пері. Відкритий в 1987 році заклад пропонував цю курку по всій Великобританії та Ірландії. Курку маринують на ніч і готують на грилі. Якщо гість не любить гострих страв, обов'язково пропонують варіант «Звичайний».

YO! Суші (Великобританія, Ірландія) Суші під час візиту до Великобританії чи Ірландії. Кухари готують свіжі суші та інші смачні страви в атмосфері відкритої кухні, а потім викладають на конвеєр (рис.1.2).



Рисунок 1.2. – Зал ресторану YO! Суші (конвеєр з їжею, що рухається повз столики)

*Джерело:* [17]

Гості беруть з конвеєру свої улюблені страви, коли він наближується до них. YO! Суші також пропонує картоплю фрі фурікаке, соковитий гьога та солодкий шоколад моті на десерт.

Згідно з останнім дослідженням, попит на європейський ринок швидкого харчування та ресторанів швидкого обслуговування (QSR) оцінювався приблизно в 105,4 мільярда доларів США в 2022 році та, як очікується, досягне 148,9 мільярда доларів США в 2023 році вартістю близько 192,4 мільярда доларів США до 2030 року за середньорічного темпу зростання (CAGR) близько 3,7% протягом прогнозованого періоду з 2023 по 2030 рік».

Ресторані швидкого обслуговування (QSR) популярні завдяки своїй здатності швидко подавати їжу, що робить їх найкращим вибором серед споживачів. Цей попит ще більше підсилюється зростаючою кількістю працюючих професіоналів, які шукають зручності та ефективності QSR. В результаті очікується, що ринок QSR продовжуватиме зростати.

Головними гравцями ринку є McDonald's Corporation, Yum ! Brands, Inc., Restaurant Brands International Inc., Domino's Pizza, Inc., Subway Systems Europe BV, Pizza Hut International, LLC, Burger King Europe GmbH, KFC Europe, Nando's Group Holdings Limited, Greggs plc та інші [18].

## **РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ПОСЛУГ МЕРЕЖІ (НА ПРИКЛАДІ «TARANTINO FAMILY»)**

### **2.1. Характеристика діяльності та надання послуг в мережі «TARANTINO FAMILY»**

Tarantino family – це компанія (ресторанна група, гастрономічний холдінг), яка об'єднує під своїм керівництвом ресторани, а також сервіси швидкої доставки їжі. На сьогоднішній день компанія керує 12 брендами та 28 ресторанами, крім того, Tarantino family здійснює доставку їжі додому (рис.2.1).

«ТАРАНТИНО» – зареєстровано, як юридична особа товариство з обмеженою відповідальністю, код ЄДРПОУ 37332908, було зареєстровано 12.10.2010. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 100 000 грн.

Основний вид діяльності (КВЕД) – 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування:

- 47.11 роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- 56.21 постачання готових страв для подій;
- 56.29 постачання інших готових страв;
- 56.30 обслуговування напоями.

Відповідно до фінансової звітності підприємства дохід компанії за 2021 рік зріс більше ніж на 50% (2020 рік – 742 500 грн, 2021 рік 1188 400 грн), чистий прибуток збільшився в 2 рази. <https://opendatabot.ua/c/37332908>

В мережі ресторанів представлені страви різних кухонь:

- грузинської;
- української;
- американської;
- італійської та інших.

В приміщеннях ресторанів переважає дружня та навіть домашня атмосфера. Окрім іншого, Tarantino family часто організовує різні фестивалі, майстер-класи, кулінарні заходи. В таких закладах можна не лише дуже смачно поїсти, а ще й відпочити.



Рисунок 2.1. – Склад ресторанної групи Tarantino family

Джерело: сформоване автором [19]

Високий сервіс та готування їжі, а також доставку організують понад три тисячі співробітників компанії. При цьому Tarantino family постійно розширюється і шукає нових партнерів, які б відкривали свої ресторани за договором франшизи.

Єдиною службою доставки Tarantino family об'єднали відразу кілька відомих місць у Києві, які є одними з найкращих у місті. Ресторанна компанія керує рестораном японської кухні Мураками, рестораном Руккола, італійську кухню представляє заклад TARANTINO ITALIAN&GRILL, дуже смачне пиво можна скуштувати в пивному барі Синдикат, а найкращу піцу Києва можна скуштувати у мережі піцерій Папа Джон.

Для клієнтів діє простий, але розумний сервіс оформлення доставки. Необхідно лише зареєструватися на сайті компанії. Потім у своєму особистому кабінеті можна буде вибрати страву, яку клієнт бажає і ввести адресу доставки. Це набагато простіше та комфортніше, ніж оформляти доставку по дзвінку телефона.

Для постійних клієнтів та відвідувачів ресторанів, а також для людей, які часто користуються доставкою Tarantino family, керівники компанії надають спеціальну систему нарахування бонусних балів. Потім бали можна використовувати для оплати замовлення або доставка буде безкоштовною. Крім того, для своїх клієнтів у мережі ресторанів часто влаштовують різні акції та заходи.

Мережа ресторанів постійно розширюється, саме тому керівництво радіє новим партнерам, наприклад, франчайзі, які відкривають новий ресторан під брендом компанії Tarantino family.

В ресторані італійської кухні «Буфаліно» (кафе-сироварня) під керівництвом бренд-шефа Марка Вербицького власноруч готуються всі страви: починаючи від тіста для піци та пасти (більше 10 видів), сирів і закінчуючи соусами і хлібом, що випікається в дров'яній печі.

Тут є власною сироварня, яка знаходиться в ресторані, де готують найкращі італійські сири за традиційною рецептурою: м'які – моцарелла, страчателла, рикотта, буррата, а також витримані – качота, гауда, чеддер і камамбер та багато інших. Є також сирна кімната для приготування витриманих сирів, де кожен може придбати шматочок собі чи своїм близьким.

Італійське кафе «Рукола» – пропонує страви італійської кухні, а також сезонне меню: окрошка, полуниця і десерти з неї і т.п. [20].

Ресторан «Circolo Centrale» – в меню представлені авторські італійські страви. Гості можуть замовити піцу, різні пасти, вибрати з великого вибору Aperol Spritz. Схожі категорії меню та ціни на них наведені страви в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Меню мережі ресторанів Tarantino family

	Буфаліно		Рукола		Circolo Centrale	
1	2	3	4	5	6	7
порція	грам	ціна, грн	грам	ціна, грн	грам	ціна, грн
Піца Маргарита	350	175	440	210	400	200
Піца з солямі та моцарелою	420	258	130	310	510	310
Піца з грушею та сиром горгонзола	269	400	540	326	520	330



Продовження таблиці 2.1.

1	2	3	4	5	6	7
Цезарь куркою <sup>3</sup>	245	275	220	270	250	250
Тарілка твердих сирів	270	355	210	316	200	312
Окрошка	350	236	300	129	-	-
Лазанья болоньезе	280	255	310	218	140	365
Спагетті карбонара	300	255	300	218	300	230

*Джерело:* сформоване автором [19, 20]

Ресторан «Хачапурі та Вино» на Арсенальній –це ресторан грузинської кухні, який має великий вибір хачапурі та хінкалі. Тут можна поринути в грузинську атмосферу і, звичайно, насолодитися домашньою грузинською кухнею.

В травні 2024 року до TARANTINO family приєднується мережа ресторанів МУРАКАМИ японської кухні, в яких клієнти зможуть отримувати та використовувати бали з карти постійного гостя сім'ї ресторанів TARANTINO family.

Програма лояльності TARANTINO family є довгостроковою та відкритою для всіх бажаючих. Деякі позиції меню та ціни на них наведені страви в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2.

## Основні страви закладів мережі Tarantino family

порція	Хачапурі та Вино		Мураками	
	грам	ціна, грн	грам	ціна, грн
Хінкалі	280	120	-	-
Хачапурі	450	225	-	-
Хачапурі з телятиною	350	175	-	-
Люля кебаб	150	250	-	-
Курка теріякі	-	-	100	168
Свинина на кістці з картоплею	-	-	200	278
смажені скибочки сиру з журавлиною	-	-	110	128
Локшина з креветками у вершково-кокосовому соусі	-	-	350	295

*Джерело:* сформоване автором [19]

Хоча ресторани однієї мережі, але мають різний стиль, архітектуру та оформлення, подачу страв.

На відміну від інших мереж (франшиз) TARANTINO family не вимагає дотримання одного стилю чи приготування одних страв.

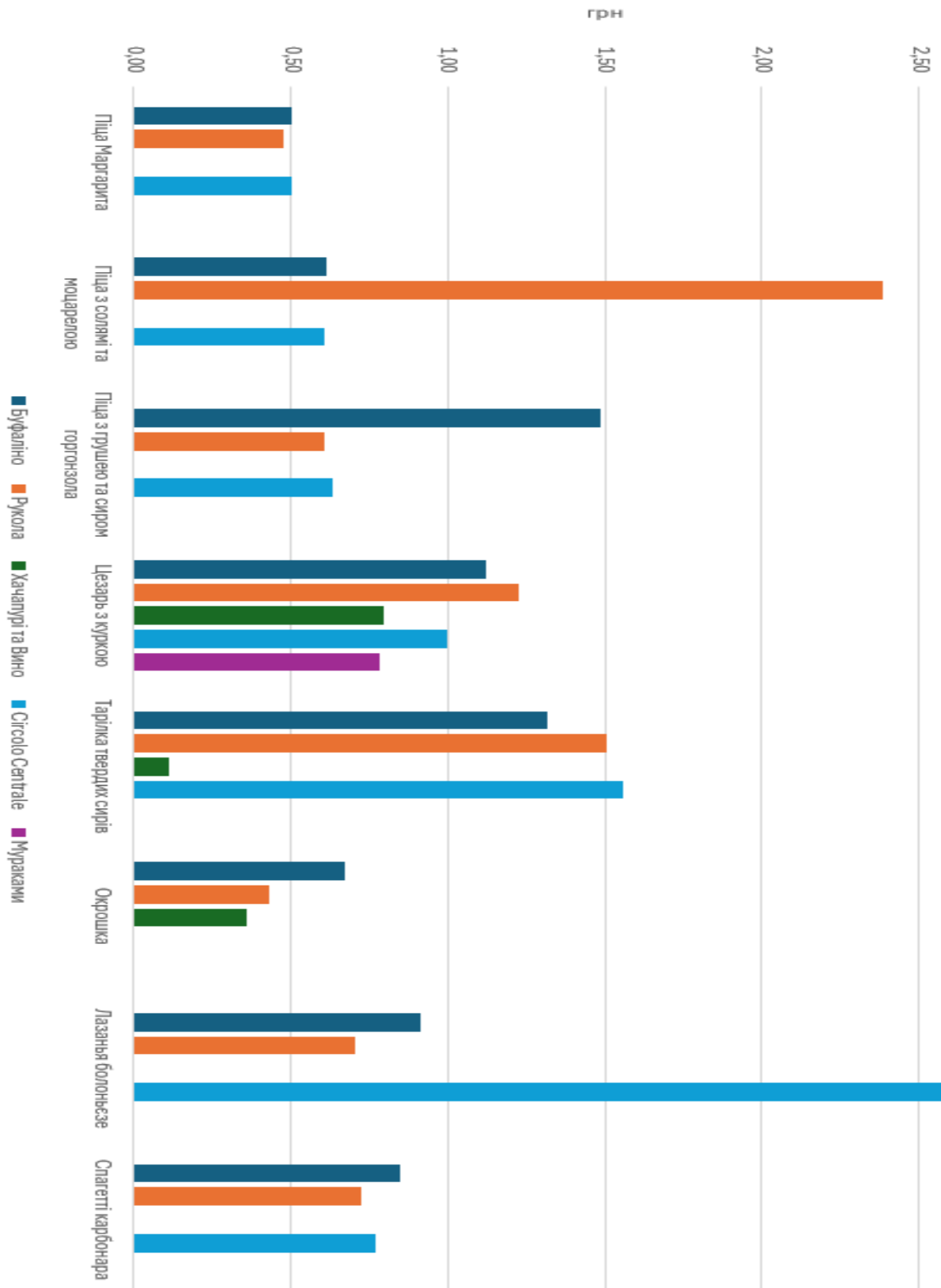


Рисунок 2.2. – Порівняння цін на аналогічні страви в мережі ресторанів TARANTINO family (ціна за 1 грам).

*Джерело:* розраховано та сформовано автором

Навіть страви під однією назвою в різних закладах мережі (табл.2.1.) можуть містити різні інгредієнти, а також порції мають різну вагу та форму подачі. Для того, щоб проаналізувати цінову політику закладі мережі на рисунку 2.2. представлено порівняння цін на аналогічні страви в розрахунку на 1 грам.

З наведених розрахунків бачимо, що цінова категорія закладів кардинально не вирізняється. Майже за всіма позиціями незначне лідерство цін належить *Circolo Centrale* та ресторану *Рукола*.

Служба доставки їжі мережі *Tarantino Family* представляє єдиний сайт, який поєднує ресторани мережі та ресторани партнери та політику лояльності для клієнтів, який би із закладів вони не обрали. Самі себе *TARANTINO Family* – називають мультибрендовою службою доставки з ресторанів.

Тобто, на сайті є величезний вибір із більш ніж 10 різних меню, у кожному з яких є безліч позицій та чудовий асортимент, як страв, так і напоїв.

Доставка їжі можлива за будь-якою адресою Києва та до найближчого від міста округу. Вона абсолютно безкоштовна, якщо сума замовлення перевищує 150 гривень. До речі, саме така сума дозволяє скористатися спеціальною бонусною програмою.

Зазначимо, що одним із найважливіших бонусів від *Тарантіно* можна назвати те, що при реєстрації на сайті клієнт починає отримувати кешбек з кожного замовлення. Після першого замовлення одразу зараховується бонус у розмірі 50 балів, який потім можна витратити на наступне замовлення. Кожен бал дорівнює одній гривні. Використовувати їх можна лише якщо замовлення коштує понад 150 грн. І сплатити бонусами можна не більше 50% суми.

Також є спеціальні бонусні програми для тих, хто любить харчуватися в ресторанах і тих, хто вважає за краще замовляти їжу додому.

Переваги програми лояльності *TARANTINO family*:

- накопичення балів при кожному відвідуванні ресторанів-партнерів з розрахунку 10% від суми рахунку. Проста та зрозуміла схема нарахування балів: 1 бал еквівалентний 1 грн;

- використання накопичених балів у будь-якому з ресторанів-партнерів;
- зарахування додаткових балів під час акцій та свят;
- особливі умови накопичення балів у день народження та інше [19].

Можна придбати на сайті компанії «Подарунковий сертифікат з доставкою», оформивши онлайн замовлення на сайті – доставка сертифікатів безкоштовна і цілодобова. Так само можна купити сертифікат в будь-якому ресторані сім'ї TARANTINO family, звернувшись до адміністратора закладу. Подарунковий сертифікат фактично є депозитом на відвідування будь-якого ресторану мережі. Скористатися сертифікатом можна в будь-який день протягом 6 місяців з дня придбання.

TARANTINO family завжди підтримує комунікацію зі своїми відвідувачами цікавими сезонними, подієвимим акціями:

- щочетверга «Буффаліно» пропонує натуральні лимонади від усіх смаків лише по 255 грн за 1 літр (звичайна ціна 320 грн/л);
- доставка італійських страви, піци з печі, хліб та сири власного виробництва, а також освіжаючі можна замовити на пляж;
- економ ланч з доставкою від 150 грн;
- шаурма з доставкою по п'ятницям 135 грн;
- промокод «BIRTHDAY20» при оформленні замовлення – 20%;
- від «ХАЧАПУРІ ТА ВИНО» при замовленні доставки грузинських страв від 1200 грн – в подарунок пляшка грузинського вина PIROSMANI 'MIRIANI;
- «Щасливі години 1+1» від Рукола та Мураками: при замовленні на сайті у будні з 15:00 до 18:00;
- Мураками: щоп'ятниці всі гарячі роли 255 грн;
- кожен понеділок при замовленні салату від «Компот» клієнт отримує будь-який за спеціальну ціну – 159 грн та інше [19, 21].

З початком війни мережа ресторанів «TARANTINO family» готує щодня близько 7000 обідів, відкриває нові ресторани для киян, що залишилися в столиці, створює робочі місця та допомагає економіці країни.

## **2.2. Різноманітність існуючих послуг та їх формувань в рестораних закладах України**

Першочергово ресторанне господарство звичайно ж сприяє задоволенню однієї з основних потреб людини, а саме у харчуванні. Звичайно, що ця потреба не є безмежною, а рамки її заохочення визначаються фізіологічними потребами людини. Багато чого залежить від правильного харчування – йде річ не тільки про енергетичну цінність – кількість жирів, білків та вуглеводів, а й різноманітність харчування: використання в раціоні різних продуктів, забезпечення різноманітними вітамінами, а також збалансованість усіх вищеперерахованих параметрів. Таким чином, коректне обслуговування у ресторанах є його основною складовою функціонування, що сприяє формуванню культури споживання.

Таким чином, впровадження культури харчування збалансованими сніданками, обідами, вечерями розвиває культ споживання необхідних продуктів для нормальної життєздатності та здорового способу життя.

Звичайно саме цей культ є частиною маркетингових компаній, які зацікавлені у тому, щоб все більше людей переходили на правильне харчування, тому що, як вже відомо, де є попит – там є і пропозиція. Таким чином, відтворення грамотної рекламної компанії і заохочення споживачів до конкретного продукту дає змогу збільшити необхідність у споживанні конкретного товару чи послуги все більшої верстви населення – тобто збільшення клієнтської бази.

Реклама відіграє важливу роль у формуванні послуги так як створена для звертання уваги на конкретний товар, продукцію чи послугу і при грамотному підході до її цілі, смислу, дизайну викликає бажання у людей, які її побачили. Таким чином рекламні банери можна розповсюджувати неподалік закладу біля зупинок чи інших місць скупчення людей, які можуть запам'ятати рекламу закладу, та в обідній час прийти спробувати бізнес ланч, на якому в свою чергу був поставлений акцент у вивісці.

Тому виходячи з вищевикладеного формування послуги залежить не тільки від попиту, але й від систем, які його штучно створюють, тому важливою складовою у формуванні послуг буде аналіз того, що наразі є цікавим для людей, а також аналіз того, які тренди впроваджуються у культуру.

Також важливо звернути увагу на те, що у ресторанному бізнесі готовий продукт є невід'ємною складовою і має можливість утворюватися завдяки послугам, які в свою чергу, на відміну від харчування, не мають ніяких обмежень, і можуть опановувати будь-яку форму. У зв'язку з цим вони постійно видозмінюються, модернізуються за рахунок чого послуги все більше споживаються, що є одним із найважливіших показників економічного приросту.

Задоволення потреб утворює споживання, яке в свою чергу стимулює розвиток виробництва. Ці процеси взаємопов'язані, так як без потреби не буде існувати сенсу створення виробництва, яке в свою чергу є безцільним без попиту. Це досить складна економічна модель, яка розвивається, і одночасно корегується з розвитком економіки, технологій та соціально-культурної складової споживачів.

Таким чином, задля найбільшого задоволення потреб споживачів потрібно розвивати не тільки ресторанний сегмент, а взаємопов'язані з ним сфери сільського господарства, логістичної інфраструктури та імпорту, корегування видобутку і продажів аграрної продукції і підприємств м'ясокомбінату, а також удосконалення машинобудування і виробничої техніки, яка використовується як у ресторанній сфері, так і у інших вищеперерахованих галузях.

Зростання споживання виникає внаслідок збільшення виробництва споживчої продукції, яке в свою чергу збільшується за рахунок збільшення попиту, а саме: підвищення доходів. На сьогодні ця тенденція в Україні перебуває у достатньо важкій формі, оскільки є багато ключових факторів, які впливають на наше виробництво ззовні, і через стрімкі зміни на

загальнополітичній площі властива деяка невизначеність. Якщо розглянути підсумки останніх років, можна все ж таки побачити таку тенденцію, що у часи сьогодення є зріст попиту та відповідно виробництва, так як до зовнішніх факторів наша країна знаходить шляхи адаптування (див. діаграми).

Але потрібно звернути увагу, що така тенденція наразі має успіх далеко не в усіх регіонах нашої країни. Якщо звернути увагу на статистичні данні Яни Гуль – авторки роботи «Аналіз ринку ресторанного бізнесу під час війни», можна побачити, що в східних та центральних регіонах на кінець 2022 року припадало тільки погіршення загальної ситуації у виробництві та попиту у порівнянні з довоєнним періодом: у Харківській, Миколаївській, Запорізькій та Луганській областях, падіння зросло більше ніж на 50%, а у інших: Київській, Одеській та Дніпропетровській – впало на 30%. Але, якщо розглянути ситуацію із західними областями – там зберігалася позитивна динаміка, яка свідчила за приріст ресторанного сектору на 30%, тільки у Закарпатській, Івано-Франківській та Чернівецькій областях приріст склав 20%.

Якщо порівнювати проміжки часу з кінця 2022 та другої половини 2023 років, ситуація більш-менш стабілізувалась, виходячи із висновків, яке зробило видання «Poster»:

*«Виторг закладів громадського харчування України у другому півріччі 2023-го зріс на 30% порівняно з аналогічним періодом 2022-го, відвідуваність — на 10%, а середній чек — на 18%. Найбільше зростання виручки, порівняно з минулим роком, показало сегмент ресторанів – на 37%. Середній чек закладів збільшився на 23%, з 508 до 625 грн., відвідуваність – на 11%. Сегмент кав'ярень підвищив виторг на 31% у 2023 році. Відвідуваність зросла на 9%, середній чек – на 20% із 82 грн. до 98 грн.*

*Виторг сегмента кафе показав зростання на 26% порівняно з минулим роком. Середній чек збільшився на 17% зі 187 грн. до 219 грн. Відвідуваність зросла на 7%. У барах виторг сегмента барів підвищився*



*на 28% порівняно з 2022 роком, середній чек на 12%, з 311 грн. до 348 грн. Відвідуваність збільшилась на 15%. Виторг фаст-фуду зріс на 27%, середній чек - на 21%, з 145 грн. до 175 грн. Відвідуваність – на 5%».*

Тож виходячи із вищевикладеної статистики можна зрозуміти, що ресторанний сегмент в Україні стає все більш привабливою сферою діяльності, так як просліджується закономірність у збільшенні відвідувань різних закладів, середнього чеку, виторгу і так далі, а за рахунок покращення загальної ситуації на ринку з'являється можливість і суть у формуванні нових послуг.

Однак також є фактори, які не відображаються у статистиці, але також мають досить сильний вплив на загальну ситуацію в цілому, тому для того, щоб дослідити усю перспективу розвитку на ринку треба також проаналізувати причинно-наслідкові зв'язки.

По-перше – це інфляція та волатильність цін на продукти харчування. Загальна інфляція з початку 2020 року за даними Міністерства Фінансів України була найвищою у 2022 році і склала 126,6% загалом за рік. Тим не менш після цього ситуація більш стабілізувалася, та індекс споживчих цін у 2023 році зменшився порівняно з 2022 роком, і склав 105,1% за рік. А також дані 2024 року з січня по квітень свідчать про стабілізацію і складають 101,4% індексу на споживчі товари.

Таким чином, можна вивести формулу для узагальнення отриманих даних за наступні роки і проаналізувати більш реальну картину. За основу братимемо показник середнього чеку ресторанів, який з 2022 по 2023 роки збільшився з 508 гривень до 625 гривень, і на момент другої половини 2023 року інфляція склала 5,1% порівняно з тим же періодом 2022 року. Тому, для прорахування більш детального показника скористаємося наступними формулами: таблиця 2.3.

Таблиця 2.3.

## Розрахунок витрат середнього чеку

Вирахування витрат середнього чеку без урахування інфляції	Вирахування зростання середнього чеку ресторанів без урахування інфляції
$625 \text{ грн.} - 5,1\% = 593,1 \text{ грн.}$	$508 * 100 / 593,1 = 14,4\%$

*Джерело: сформоване автором*

Тобто, можна зробити висновок, що фактично середньостатистичний клієнт в ресторанах почав кожного разу користуватися послугами на 14% більше у 2023 порівняно з 2022 роком, що є більш реальною картиною успішності ресторанного сегменту на цей період.

Щодо волатильності цін на продукти згідно статистиці «РБК-Україна», які посилаються на дані Державної Статистичної Служби України у березні 2024 року більш за все впали ціни на яйця на 16% до 41,5 гривень. Овочі впали в ціні, а саме: морква на 9,9% до 12,8 гривень за кілограм та капуста на 5,2% до 14 гривень за кілограм. Середні ціни на крупи гречані впали на 2,2% до 27,4 гривень за кілограм, разом з тим подешевшали і інші крупи. Став дешевший цукор на 2,4%, до 30,7 гривень за кілограм, а також олія подешевшала на 1,8%, до 57,3 гривень за літр.

Водночас хліб пшеничний із борошна вищого гатунку подорожчав на 1,0% до 44,9 гривень за кілограм. Яблука подорожчали на 2,8% до 23,8 гривень за кілограм.

Згідно з цими показниками можна зробити висновок, що зі зменшенням цін можна корегувати вартість тієї чи іншої послуги, так як свій початок вона бере із собівартості продуктів на ринку. Таким чином, детально аналізуючи ціни і вносячи корективи у цінову політику можна заохотити все більше

клієнтів. Другим фактором є конкуренція, яка виникає у зв'язку зі збільшенням попиту у сфері ресторанного бізнесу.

За даними першої половини 2024 року громадської спілки «Visit Ukraine» більше всього з моменту грудня 2021 року в Україні відчинились кав'ярні, які показали зріст на 35%. Більш детальну аналітику дивитися у графіку

Отже, можна зробити висновок, що це направлення є найпопулярнішим в Україні на даний момент, так як виходячи із статистики користується все більшим попитом, але потрібно враховувати, що у зв'язку з цим підвищується конкуренція у цій галузі. Тому, в цьому випадку краще проаналізувати ті послуги, які вже є на даний момент на ринку, звернути увагу на ті, які користуються найбільшим попитом, та перейняти їх і вдосконалити.

Стосовно направлень, які навпаки почали користуватися меншим попитом ситуація виглядає по-іншому. Звичайно, варто також розглянути послуги, які вже є на ринку, та перейняти найпопулярніші, але потрібно розуміти, що нововведення у ринок з падаючою тенденцією необхідні. Таким чином, у ресторанах та кафе впроваджуються програми лояльності, поважне ставлення до гостей та інші аспекти сервісу, які перш за все розраховані на те, щоб задовольнити потреби клієнтів і викликати позитивні емоції, тим самим зробити так, щоб гість запам'ятав і асоціював їх із самим закладом.

Основне у формуванні сервісу в ресторанному бізнесі є саме процес обслуговування клієнтів, який не можна віднести до готового продукту, так як він включає в себе супроводжування гостя від початку його візиту до моменту, поки гість не покине заклад.

Перший контакт із гостем повинен бути спрямований на те, щоб у останнього були викликані позитивні емоції і протягом всього часу перебування у закладі він відчував себе комфортно. Персонал, у вигляді дворецького, офіціантів, барменів та адміністраторів мають заздалегідь опрацьований регламент, згідно якого супроводжують усі етапи: знайомство гостя із закладом і поміч у виборі місця, ознайомлення із меню та утвердження

замовлення, видача напоїв та страв і час очікування, і слідкують за підтриманням комфортної та затишної атмосфери.

Тож, формування послуг – це формування процесу обслуговування, який включає в себе велику кількість факторів, від загальної економіки України, до цілі, яку наслідуює підприємство та його керівництво; який обирається вектор обслуговування, та його успішність першочергово відображається у задоволенні гостей, а також економічним показником, які, як правило, повинні збільшуватись. Стратегію формування послуг у такому випадку потрібно формувати виходячи з того, що буде потребувати споживач, при яких обставинах та чому.

### **2.3. Характеристика мережевих закладів ресторанного господарства в Україні**

Один із засновників наукової школи у напрямку організації процесу обслуговування у закладах ресторанного господарства різних типів і класів – П'ятницька Н. О. з питань організації функціонування мережевих закладів ресторанного господарства приділяє увагу саме нормативній базі щодо їх існування в Україні [8, 22, 23]. Їх розвиток здійснюється на підставі чисельності населення міста та його адміністративного значення. З урахуванням першого фактору норматив на 1000 осіб населення встановлюється в обсязі 26-61 місце для першої черги та на наступні 10 років – 42-75 місць, що враховує позитивну динаміку. Другий фактор застосовується за допомогою коефіцієнту диференціації. У наведені нормативи не включають сезонну мережу, яка може бути організована додатково з урахуванням конкретних умов.

Також необхідно звернути увагу на дослідженнях FORBES, що розвиток мережеву систему ресторанів в Україні рейтингує так:

1. «Львівські круасани», !Fest і McDonald's – найбільші мережі ресторанів в Україні за кількістю робочих закладів, відповідно до даних видання Forbes за 2023 рік.

Найбільшею мережею з 153 закладами, більшість яких працюють за франшизою (120 закладів), є «Львівські круасани». На другому місці львівський «Холдинг емоцій !FEST» зі 105 ресторанами, частина з яких також працює за франшизою. Далі, третє місце займає американська мережа швидкого харчування McDonald's, яка має 101 працюючий заклад в Україні.

Також, до найбільших ресторанних мереж входять такі :

Gastrofamily Дмитра Борисова – 66 закладів;

Domino's Pizza – 65 закладів;

KFC-Україна – 56 закладів;

Pizza Celentano – 50 закладів;

«Пузата хата» – 36 закладів;

«Чорноморка» – 31 заклад;

«Сушия» – 22 заклади [24].

Для уточнення даних – у рейтингу Forbes не враховували великі мережі закладів харчування, як-от WOG Cafe, що мають 342 точок на АЗС або Doner Market із понад 150 точками.

Автор дослідження також припускає, що мережеві заклади ресторанного господарства або громадського харчування набувають свого розвитку за рахунок франшиз. Експерти зазначають, що останнім часом кількість місць громадського харчування, відкритих за франшизою, постійно зростає. Зазвичай такі кафе й ресторани повністю окупаються протягом 1,5-2 роки, чого не можна сказати про заклади, відкриті з нуля, частина з яких успішно функціонує, інша ж швидко припиняє свою роботу, не виправдавши сподівань власників. Відкриття ресторану за франшизою — прибутковий бізнес. Так, останнім часом доходи в цьому секторі зменшуються, але не так відчутно, як у суміжних сферах, наприклад розваг або туризму. За даними дослідження

Franchise Group на кінець 2019 року, в Україні працює більше ніж 600 франчайзерів. Кількість закладів упала через карантин та епідемію коронавірусу, але деякі не тільки пережили кризу, а й збільшили дохід. Особливо це стосується закладів, що доставляють їжу [25].

Відкриваючи бізнес за франшизою, ви не купуєте частину бренду. Вам лише дають можливість заробляти, використовуючи досвід, знання, продукти й технології франчайзера. Всі основні моменти й нюанси регулює спеціальний договір. За використання відомого бренду з метою отримати прибуток треба внести одноразовий платіж (паушальний внесок) і регулярно платити роялті, що становить від 2 до 7% виторгу або обсягу продажу закладу. Рейтинг мережеских закладів ресторанного господарства експерти пропонують розташувати в такій послідовності:

1. Pizza Celentano Ristorante – перша та найбільша мережа піцерій в Україні. Паушальний внесок — від 10 000\$ до 20 000\$. Обсяг інвестицій становить від 60 000\$ до 180 000\$, залежно від площі ресторану. Термін окупності — від 12 місяців.

2. Salateira – міжнародна мережа ресторанів здорового харчування. Необхідний обсяг інвестицій для запуску фудкорту становить 200 000\$, а для відкриття ресторану – 300 000\$. Розмір роялті в Україні становить 3% (в інших країнах – 4%). Вступний внесок – 20 000\$. Період окупності – від 36 місяців.

3. KARTOFAN – франшиза мережі швидкого харчування. Сума інвестицій складає від 15 000\$ до 30 000\$. Вступний внесок – 1000\$. Роялті – 5% від обороту. Термін окупності – від 6 до 18 місяців.

4. Lviv Croissants – львівський концепт мережі пекарень швидкого харчування. Обсяг інвестицій становить від 30 000\$ до 70 000\$, вступний внесок – 10 000\$. Розмір роялті – 3% від виторгу. Термін окупності інвестицій – від 12 до 24 місяців.

5. Aroma Kava – одна з найбільших мереж кав'ярень в Україні. Залежно від розміру закладу обсяг інвестицій може становити від 250 000 до 850 000

гривень. Сума паушального внеску – 75 тисяч гривень. Термін окупності – від 6 місяців. Розмір роялті – 2% від обороту.

6. Grill Pub – міжнародна мережа гриль-ресторанів. Вступного внеску немає, сума інвестицій для запуску фудкорта стартує від 28 100\$, а для відкриття стаціонарного закладу – від 33 800\$. Роялті – 2% від обороту. Термін повернення інвестицій – від 6 місяців.

7. Mafia – мережа ресторанів японської та італійської кухні. Вступний внесок – 9 000 євро. Обсяг інвестицій становить від €600/м<sup>2</sup>, а розмір роялті у перший рік роботи закладу – 3,5% від обороту (далі розмір роялті збільшується до 5% від обороту). Маркетинговий платіж – 2% від продажу. Термін окупності – від 18 місяців.

8. I Love kebab – франчайзингова мережа ресторанів швидкого харчування. Сума інвестицій – від 18 000\$. Роялті – 2%. Вартість франшизи становить 4000 \$ для населених пунктів з чисельністю населення менше 100 000 осіб, або 6000\$ для міст, в яких проживає більше 100 000 осіб. Термін окупності – від 10 місяців.

9. Сімейна пекарня – це мережа магазинів свіжої випічки. Обсяг інвестицій – від 18 000\$. Вступний внесок – від 5 000\$ до 8 000\$, роялті відсутні (роялті виплачується лише з продажу піци, розмір відрахувань становить 3% від виторгу). Мінімальний період окупності – від 10 місяців.

10. Gemini espresso club – кавова мережа з 20-річною історією. Обсяг інвестицій – від 300 тисяч гривень. Розмір вступного внеску – від 28 000 до 56 000 гривень. Маркетинговий внесок – від 1000 до 2000 гривень на місяць.

11. Mr.Grill Hotdogs&Burger – мережа хот-дог барів. Розмір паушального внеску становить від 5 000\$ до 10 000\$, обсяг інвестицій – від 52 000\$ до 90 000\$. Термін окупності – від 22 місяців. Роялті – 2% від доходу закладу.

12. Молоко від фермера – фуд-бренд натуральних продуктів власного виробництва, концепт якого поєднує магазин та кав'ярню. Розмір інвестицій –

від 30 000\$ до 50 000\$. Вступний внесок – 60 000\$. Роялті – 5% від обороту. Термін окупності – не більше 11 місяців.

13. Перша Пекарня Твого Міста – українська мережа пекарень. Обсяг інвестицій – від 18 000\$. Вступний внесок – від 4 000\$ до 5 000\$. Роялті – 3,5% від обсягу продажу. Період окупності – від 9 місяців.

14. IQ Pizza – мережа піцерій. Інвестиції – від 30 000\$. Вступний внесок – 5 000\$. Роялті – 3,5%. Рекламний внесок – 1% доходу. Термін окупності – від 12 місяців.

15. MUCHO GUSTO – мережа магазинів іспанської гастрономії – хамони, сири, вина, делікатеси, ексклюзивна продукція прямо з Іспанії. Середній показник чистого доходу: 6000-8000 євро на місяць, пропорційний до закупівлі товару. Спеціальна промо вартість франшизи для магазинів MUCHO GUSTO Україна складає лише 9999 євро та має окупність від 6 місяців [26].

Автор роботи ще раз підкреслює, експерт наголошують на тому, що мережевий ресторанний бізнес найбільш усього набув свого розвитку в столиці держави – м.Києві, і саме в столиці мережі представлені найбільш широко. В цілому, всі мережі підприємств громадського харчування можна розділити на два типи. Перший – мережі закладів однотипних, жорстко стандартизованих. Як правило, це стосується закладів швидкого харчування та обслуговування, а саме : мережі «Макдональдс», «Швидко», «Містер Снек», «Мак Смак», «Челентано» і т.д., а також закладів типу Quick & Casual – «Два Гуся», «Пузата хата», «Домашня кухня» та інших. Мережі першого типу часто будуються за схемою: перший вдалий заклад – другий, третій, десятий у своєму місті – вихід в інші міста – вихід на зовнішні ринки. Подібні підприємства дуже легко уніфікуються, прописуються всі стандарти: бізнес-процеси; елементи концепції, інтер'єр, штат, меню, часто цінова політика, сировинна база для всіх підприємств мережі одна й та сама.



Другий тип мережевих підприємств – це багато в чому віртуальні мережі, тому що вони поєднують заклади зовсім різнопланові, різних цінкових категорій і нерідко розташовані в різних містах. Більш того, заклади найчастіше належать різним власникам і можуть бути пов'язані між собою, наприклад, тільки загальною рекламною кампанією. У Києві це такі мережі, як «Козирна карта», Світова карта, «Пасс Парадиз», «XXI століття», мережа Еріка, «Карт-Бланш». У кожній з цих структур своя «мережева» політика, мережа може включати в себе або тільки власні заклади, або власні плюс «чужі». Тому таке поняття як «увійти в мережу» може стосуватися тільки тих мереж, які працюють зі сторонніми підприємствами, а не тільки зі своїми [27].

З метою розкриття теми дослідження доцільно звернути також й на наявність переваг відвідування саме мережевого ресторану у порівнянні з немережевим.

Якщо це стосується низької цінкової категорії, тобто фаст-фудів або Quick & Casual, споживачеві мережа вигідна і зручна. Більш того, вона може стати одним з серйозних стимулів споживання. Особливо це помітно на фуд-кортах – найбільш відвідуваними є мережеві заклади.

Що стосується мереж ресторанів елітної і середньої категорії, то необхідно зазначити, що люди ходять не в мережу, а в ресторан. Небагато знайдеться людей, які ходять тільки по закладах однієї мережі, нехтуючи всіма іншим з принципових міркувань. Як правило, відбувається по-іншому: в мережі подобаються тільки один-два, ну три ресторани. Стільки ж – в інших мережах. Люди, які часто бувають в ресторанах, мають клубні карти усіх наявних в місті мереж. Але наявність знижки 10-20% відразу в п'ятдесяти ресторанах міста ніяк не гарантує всім цим ресторанам присутність цього самого власника картки. З іншого боку, дуже зручно отримати знижку в тих ресторанах мережі, в яких навіть не бував, авансом. Тому навіть з простої цікавості, хоча б один раз споживач може прийти в нові ресторани мережі (на цьому-то і побудовано просування цих ресторанів).

Але з іншого боку, якщо людині подобається, наприклад, «Міміно», подобається грузинська кухня, то це не означає, що він буде ходити в "Липський особняк", йому може просто не хотітися туди. Якщо споживачеві подобається один заклад мережі, то немає ніякої гарантії, що сподобаються йому інші, тому ці переваги, ті ж знижки, накопичувальні програми можуть бути абсолютно йому не цікаві. Для споживачів мережа, як така, великого значення не має, саме тому, що у нас споживачі традиційно звикають навіть не до мережі, не до бренду, а до якогось окремого закладу, окремої кухні і навіть до окремої страви або напою, і саме ці цікаві, а всі інші, які з'являються, можуть бути взагалі не привабливими [27].

### РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПОСЛУГ, СПОСОБУ ЇХ ФОРМУВАНЬ ТА НОВОВВЕДЕНЬ В МЕРЕЖІ «TARANTINO FAMILY»

#### 3.1. Досвід формування та надання послуг закладами харчування в Україні та інших країнах

Ресторанна індустрія в Україні постійно розширюється і трансформується під впливом різних внутрішніх і зовнішніх факторів, відповідає на вимоги споживача. До «ковідний період», протягом 2010-2019 років ресторанний ринок України зріс майже на 17%. Динаміка щорічного зростання кількості ресторанних закладів в Україні наведена на рисунку (рис.3.1.).

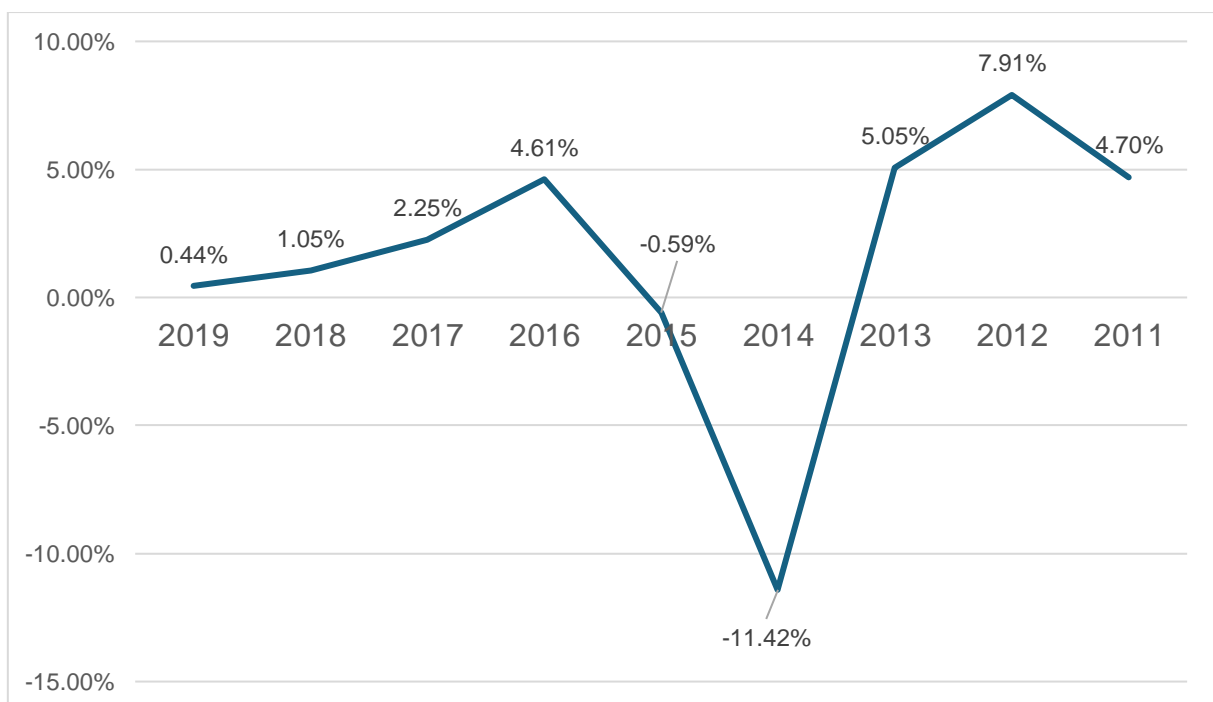


Рисунок 3.1. – Динаміка щорічного зростання кількості ресторанних закладів в Україні (2010-2019 рр.)

*Джерело:* сформовано автором на основі [28]

Всі заклади громадського харчування в Україні 17 березня 2020 року закрили на карантин, 80% закладів припинили свою роботу (призупинили або зовсім закрились). Ті гравці ресторанного ринку, які залишилися на плаву, були змушені відправити більшість працівників у неоплачувану відпустку. Але навіть незважаючи на таку ситуацію, близько 40% операторів ресторанного ринку так і не змогли після закінчення карантину з часом відновити роботу, оскільки не змогли утримувати штат довше двох місяців» [29].

Ресторанна індустрія України знаходилася в критичному стані. Державні обмеження, що встановлювалися у зв'язку з розповсюдженням вірусу COVID-19 спричинили різке зниження доходів (а часто повне банкрутство і закриття)

Підприємств громадського харчування. Заклади змушені були шукати нові, альтернативні шляхи розвитку: реорганізація підприємств ресторанного господарства на послуги доставки, так звана *black kitchen*. Багато операторів ресторанного ринку зробили ставку саме на доставку та почали впроваджувати акції, оновлювати меню, впроваджувати в асортимент різноманітні товарні набори тощо. Ці процеси стали характерними для всього ресторанного ринку: реорганізація бізнес-процесів, та також – тимчасове скорочення штату.

За таких умов постраждав як малий бізнес, так і більш масштабні представники ресторанного господарства. Але у останніх була перевага – певний фінансовий капітал, і, багато з них здатні були сприймати карантин як період реорганізації та впровадження нових ідей, за рахунок скорочення персоналу. А ось невеличкі підприємства були найближче до закриття.

В таких умовах на ресторанному ринку громадського харчування великі гравці отримують можливість поглинути своїх слабших конкурентів і, як результат – збільшити свою частку ринку після закінчення карантину.

Підприємства шукали нових інвесторів, купували для розвитку франшизи. Така тенденція пов'язана з тим, що витрати на придбання обладнання, проведення ремонтних робіт, рекламної компанії тощо в

нинішній ситуації значно зменшується, в порівняння відновлення бізнесу самостійно.

Крім того, на ресторанному ринку також виникали асоціації, основним прикладом такої організації є Всеукраїнський антикризовий центр рестораторів (зараз Українська асоціація рестораторів). Організація створена з метою об'єднання ресторанного господарства та підтримки промисловості в період застою. Центр реалізує свою діяльність переважно через надання учасникам доступу до добірки журналістських матеріалів, а також навчальні відеосемінари та майстер-класи для різних категорій персоналу ресторанного сегменту.

Основні напрямки діяльності Української асоціації рестораторів викладені на офіційному веб-сайті:

- пошук та розробка рішень для галузі, моніторинг ситуації, що відбувається з ресторанными ринками інших країн, як підтримати цю галузь та самих гравців ринку і т.п.;
- організація різних заходів, допоміжні заходи для різних професій в області, щоб підтримати їх дух і настрої;
- проведення опитувань, збирання поточних статистичних даних про промисловість;
- юридична консультація; Моніторинг нових нормативних документів, актів, їх уточнення та коментарі юристами, підготовка відповідних документів для промисловості (відносини орендодавця, відносини найманих робітників);
- організація навчальних вебінарів;
- організація онлайн-практикуму для рестораторів розвитку;
- актуальні та ефективні засоби вирішення проблем на спецметод із залученням професійних модераторів;
- доступ до матеріалів журналу «Реставратор» за 2016-2020 рр.: для всіх аналітичні матеріали, рецепти, прикладні покрокові інструкції та документи, галузеві стандартита норми;

- публічні онлайн-інтерв'ю з ключовими гравцями галузі» [30].

Однак, усі описані вище заходи дозволяють операторам ринку лише частково зберегти доходи (які вже скоротилися майже вдвічі), а в більшості випадків – недостатньо ефективні у довгостроковій перспективі.

Тож, загалом усі ті процеси, які відбувалися на ресторанного ринку, можна назвати реформою суспільної системи харчування. Так чи інакше, саме в цей період вони проявляються найбільш яскраво, цінуються креативні рішення та нові підходи до роботи [29].

Під час пандемії підприємці та спеціалісти з комунікацій ресторанних господарств активно шукали нові канали комунікації для розповсюдження інформації:

1) надання інформації про режим роботи ресторану, його місцезнаходження, зручні підходи та під'їзди до нього, наявність паркінгу для Автомобілів. Таку інформацію зручно транслювати за допомогою Facebook та Instagram. Також тут можна уточнити інформацію, що зацікавила (приклад: рис.3.2)

2) спеціальні акції ресторану, наприклад, у дні будь-якого державного свята кухонь, інформація про знижки і т.п. (рис.3.2.);

3) відкриття діючої кредитної лінії або картки ресторанного клубу для постійні клієнти. Спеціальні знижки продовжували діяти навіть під час карантину пропозиції для постійних клієнтів, а часто вони навіть збільшувалися, тому що ресторани намагалися утримувати клієнтів.

4) організація шоу-програм в ресторані, звісно, в режимі онлайн. Виступи транслювали на сторінках соціальних мереж. Запрошували зірок, які ділилися своїм досвідом життя в карантинних умовах, говорили слова підтримки улюбленому ресторану, клієнтів просили залишатися вдома, якщо це можливо та замовляти їжу додому (на роботу);

5) можливості недільного сімейного сніданку, влаштованого в ресторани типу «шведський стіл» також перейшли на режим чорної кухні, при цьому пізній сніданок замовляли додому;



Рисунок 3.2. – Приклад надання інформації в Instagram в мережі  
Джерело: [19]

7) проведення лотереї для відвідувачів ресторану. Розіграш лотерейних призів (наприклад, вино, сувеніри і т.п.), могли відбутися на спеціальному віртуальному заході, який організував ресторан для гостей онлайн;

8) різні акції за рахунок ресторану із запрошенням відомих людей, письменників, акторів, виконавців авторських пісень. Коли, під час карантину, такі офлайн зустрічі скасовувалися, залишався онлайн-формат на каналах YouTube або в прямих трансляціях в Instagram чи інше [31].

Вимоги до послуг закладів ресторанного господарства з боку відвідувачів постійно зростають й зростають: споживачі стають все більш вимогливим до послуг, дизайну, кухні, анімаційних заходів. Дослідники даної галузі наголошують на важливості застосування маркетингових інструментів таких, як маркетингові дослідження, сегментація та позиціонування. Однак, відзначають факт, що в більшості випадків гравці цієї галузі переважно гуртувалися на ситуаційному підході до маркетингових стратегій.

Найбільше представників ресторанного бізнесу, працювало (і працює у) великих містах України. За даними дослідницької компанії Nielsen, у 2019 році у шести найбільших містах України (Києві, Львові, Одесі, Харкові, Запоріжжі та Дніпрі) функціонувало 10833 заклади (табл. 3.1.).

Таблиця 3.1

Кількість ресторанних закладів у великих містах України на 2019 рік

Місто	Кількість закладів
Київ	4251
Одеса	2111
Львів	1431
Харків	1212
Дніпро	1039
Запоріжжя	789

*Джерело: [32]*

В Україні, як і в багатьох інших країнах, останні роки спостерігається зростання популярності закладів фаст-фуд, що, в першу чергу, можна пояснити економічними, демографічними та соціокультурними факторами, а ковід обмеження, лише посилили цю тенденцію (рис.3.3.).

На початок 2021 року в Україні працювало 14,7 тис. ресторанів, кафе та барів, тоді як на початок 2020 року в Україні працювало 18,6 тис. закладів. Відповідно, обсяг ресторанного ринку в 2020 році скоротився майже на 30% і в 2020 році склав 14,1 млрд грн. У 2020 році ресторанний ринок втратив майже 6 млрд гривень. Це результат кількох локдаунів, карантинних обмежень ресторанного бізнесу та відсутності іноземних туристів.

З початку повномасштабного вторгнення в Україні відкрилося 714 ресторанних ФОПів. В 2022 році підприємці відкрили 504 ФОПи за основними ресторанними КВЕДами. Це на 58% менше, ніж у 2021 році. За січень-травень 2023 року зареєструвалося 210 нових підприємців. Про це повідомили у



команді «Реве та стогне ресторатор» з посиланням на відповідь від Опендатабот.

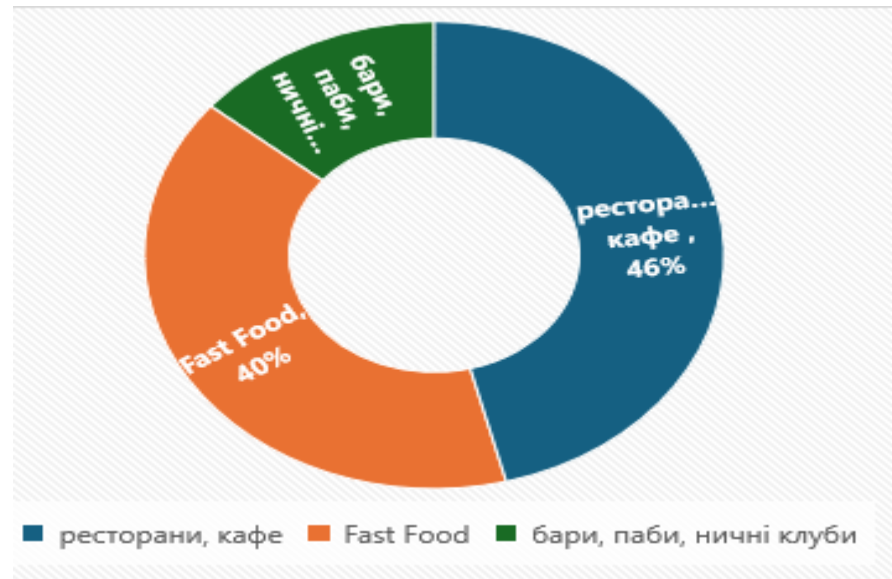


Рисунок 3.3. – Структура закладів харчування, що функціонують у шести найбільших містах України за видами, %.

*Джерело:* сформовано автором на основі [32]

Орієнтовна кількість діючих ресторанів в Україні станом на грудень 2023 року становить приблизно 21,5-23 тисячі, з них від 10% до 15% залежно від регіону країни почали роботу протягом цього року.

Активне зростання та відкриття нових закладів відбувалося в Києві, де за рік для своїх Гостей почали працювати трохи більше 300 нових закладів. Динаміка нових проектів у Львові також досить висока, у місті близько 100 нових проектів.

Також протягом 2023 року досить активно відкривалися нові проекти в Одесі – понад 35 закладів, у Черкасах – 24 заклади, в Івано-Франківську та Вінниці – понад 10 проектів у кожному місті, у Дніпрі та Харкові – понад 25 кафе та ресторанів у кожному з міст, а також Запоріжжі, Чернівцях, Сумах, Тернополі, Полтаві, Ужгороді, Кропивницькому, Кременчуку, Чернігові, Луцьку, Житомирі та інших містах України, де відкрито 5 нових ресторанів.

В 2023 році, кількість закладів громадського харчування, включаючи кафе, кав'ярні, бари та ресторани, в тому числі й при готелях становить на 12,3% менше (32 000 заклади), ніж до початку повномасштабного вторгнення у 2022 році.

Кількість кав'ярень в Україні у квітні 2024 року зросла на 35% порівняно з груднем 2021 року. Зараз закладів швидкого харчування на 15% більше, ніж до повномасштабної війни.

При цьому кількість кальянних зменшилася на 35%, що є найбільшим показником серед усіх категорій закладів. Також значно скоротилася кількість кондитерських (-34%) і барів (-32%).

Кількість ресторанів зменшилася на 17%, закладів з доставкою – на 17%, пабів – на 16%, кафе – на 13%. Невелике падіння хлібозаводів – на 9% менше, ніж до повномасштабної війни.

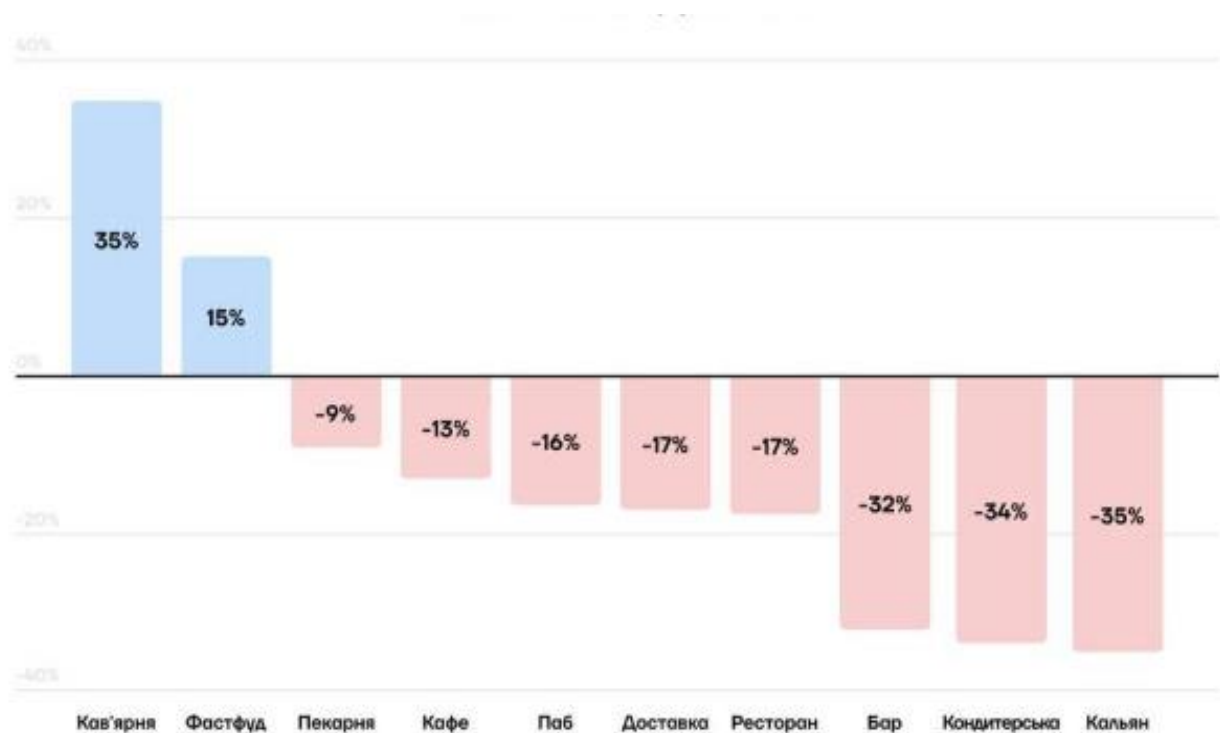


Рисунок 3.4. – Динаміка структури ресторанних закладів в Україні 2021 р.

Джерело: Poster

На ринку присутні великі мережеві заклади харчування, окремі кав'ярні, які пропонують різноманітні бізнес-ланчі в обідній час.

В дослідженнях українського ресторанного ринку визначають чинники формування конкурентних переваг ресторану, а саме:

1) позитивний імідж, заснований на відгуках, думках потенційних клієнтів про: високу якість і безпеку продукції та різноманітність форм обслуговування, помірні ціни, комфортний інтер'єр приміщень, участь компанії в благодійних акціях та спонсорстві;

2) зручне розташування, привабливий зовнішній вигляд закладу, розташування в вигідному районі міста з цільовим сегментом відвідувачів з високою купівельною спроможністю; професіоналізм персоналу; маркетингові комунікації, реклама послуг, що створює популярність ресторанного комплексу; внутрішня атмосфера, економічний потенціал і раціональне управління ресурсами [31].

Індустрія гостинності сьогодні має рекордно високий рівень попиту на доставку їжі, і споживачі можуть робити замовлення в улюблених ресторанах у будь-якому місті. Прогнозується, що глобальний ринок доставки їжі зросте з 37 690 мільйонів доларів США у 2022 році до 104 050 мільйонів доларів США у 2029 році; Очікується, що з 2023 по 2029 рік він зростатиме зі зведеним річним темпом зростання (CAGR) 15,6%. В 2020 році Wendy's оголосила про партнерство з оператором кухонь-привидів Reef Technology для створення приблизно 700 кухонь лише з доставкою в Сполучених Штатах і Канаді протягом наступних п'яти років.

Taco Bell також запусив нову систему проїзду під назвою «Taco Bell Defy». Концепція була відкрита в передмісті Міннеаполіса та має на меті змінити систему транспортування. Кухня розташована на другому поверсі двоповерхової будівлі, і замовлення доставляються до транспортних засобів клієнтів за допомогою «вертикального ліфта». Подібні послуги впроваджуються для покращення надання послуг споживачам шляхом скорочення часу, витраченого на передачу та транспортування.

Численні транспортні смуги Defy мають на меті скоротити час очікування клієнтів до менш ніж двох хвилин. Кожна смуга слугує певній меті, включаючи одну для клієнтів, які замовляють через додаток Taco Bell, іншу для водіїв-доставників, а інші для традиційних замовлень, обладнані двостороннім аудіо-та відеотехнічним сервісом для спілкування клієнтів із членами команди та обслуговуванням персоналу. Одними з багатьох переваг цих нових підходів є зменшення накладних витрат, покращення взаємодії з клієнтами та залучення більше онлайн-трафіку до бізнесу.

### **3.2. Психологія удосконалення сервісу**

Основна мета діяльності закладів готельно-ресторанного бізнесу – досягнення максимального задоволення клієнтів. На ринку жорсткої конкуренції нелегко найти елементи, що дають перевагу, тому якісне обслуговування клієнтів є важливішим для закладів, ніж будь-коли. Обслуговування клієнтів більше не є просто «приємним доповненням» – це життєво важлива ланка в успіху будь-якого бізнесу.

Персонал є першою та найбільш прямою лінією взаємодії з клієнтами, тому їхні знання, навички та ставлення можуть зіграти вирішальну роль у досягненні максимального задоволення та втраті клієнта. Тому інвестування в навчання та розвиток персоналу – це бізнес-необхідність.

Важливу роль у обслуговуванні клієнтів відіграє знання психології. Відіграє вирішальну роль. Насправді це допомагає краще зрозуміти те, як клієнти думають, відчують і поведуться, передбачити їхню реакцію. Це розуміння дозволяє проводити комунікаційні процеси більш ефективніше та чуйніше, що призводить до позитивного досвіду клієнтів і високих результатів роботи.

«Психологію» послуги можна розуміти по різному:

- якісь об'єкт (або дії) обмінюють на винагороду за певних домовленостей (правова сторона наголошує на договірному

характері послуги. Практики обмінюються навичками та знаннями в обмін на винагороду у вигляді оплати, статусу та відповідних привілеїв;

- як продукт: Комплекс послуг в закладах ми сприймаємо як цілісний продукт. Продуктом також можуть бути: навички, інновації, ноу-хау, задоволення потреб, діяльність, що визначає пріоритети, таку, до якої люди відчують потребу повернутися і т.п.;
- як діяльність засноване на людях, або на ресурсах. Чи тісно співпрацює персонал з очікуваннями та досвідом клієнтів чи найкращим чином використовують обмежені ресурси. «Послуга» базується на потребах чи наявних ресурсах - ує створює деякі цікаві проблеми для роздумів про вдосконалення, оскільки виникає запитання: як ви оцінюєте таку різноманітну діяльність, різниця в цих підходах до ситуації визначає стратегію та корпоративну політику закладів;
- як необхідність. Якщо послуга включає в себе важливу діяльність, засоби, які реально неможливо отримати в іншому місці, тоді зміни цієї послуги впливають на особисті інтереси великої кількості людей, але сфера гостинності, це послуга, яка повинна приносити задоволення, тому – з цим розумінням складніше;
- як обіцянка: якщо ми не затверджуємо умови надання послуг контрактом (договором), то нам залишається покладатися на так звану «джентльменську угоду». Таке можливо за умов високої усвідомленості персоналу, досягнення високого рівня командної роботи, корпоративного визначення послуги, але, дійсно для ціле орієнтованих співробітників такий варіант може бути більш ефективним [33].

Роль психології в обслуговуванні клієнтів виходить за рамки простого розуміння клієнта. Це також цінний інструмент для розвитку та зростання

самих агентів, допомагаючи їм удосконалювати свої навички спілкування, розвивати стійкість і справлятися зі стресом.

Інтеграція психології в процес обслуговування клієнтів може значно покращити клієнтський досвід, а також продуктивність і добробут співробітників.

Підходи, що можуть бути застосовані для досягнення покращення сервісу:

- працювати швидше, збільшуючи пропускну здатність закладу (з метою – щоб більше бажаючих могли скористатися послугами);
- працювати більш скоординовано з командою: обговорювати план дій, що забезпечує вибір підходу до клієнта, застосовувати навички для досягнення стратегічної мети та кращого ефекту управління;
- використання сучасні технології для підсилення ефекту послуги;
- проводити прозорі транзакції;
- чітко працювати зі стандартами;
- надавати співробітникам можливість професійно реалізовуватися у виконаній роботі [34].

Насправді, найважчим у покращенні послуги є саме психологічний момент: сприйняття персоналом нововведень, психологічних прийомів у роботі з клієнтами і т.п. Тому такі зміни потребують планового та послідовного впровадження.

Прогресу можна досягти тоді, коли можна побачити поступову роботу над тим, що людина сприймає, як покращення. Можливо, робота виконується швидше, є більш ефективний механізм збору та обробки інформації. Можливо, співробітники закладу можуть самостійно запропонувати сценарії праці з клієнтом. Ключове питання тут може бути щодо того, хто має владу. Хто визначає прогрес до поставленої мети, до вищої якості надання послуг. Існує реальна ймовірність того, що якщо оцінити свою власну послугу, не вдаючись до запрошення думки зацікавлених сторін, то результат буде невтішний. Тобто, при формуванні послуги необхідні постійно досягати мети

комунікаційного процесу – зворотного зв'язку. При чому, зворотного зв'язку як від персоналу закладу, так і від клієнтів [35].

Використання опитувань щодо задоволеності послугою також має свої складності. Часто досліджується лише те, що здається цікавим керівництву, чи вимагають стандарти. Тому, при опитуванні важливо:

- відгуки клієнтів, де вони розповідають, чому вони задоволені або незадоволені послугою;
- регулярний перегляд відгуків та скарг;
- запрошення зацікавлених сторін до дискусій у фокус-групах щодо ефективності послуги;
- проведення міжвідомчого/ міжкомандного/ міжпрофесійного семінару, що сприяє зворотному зв'язку. Наприклад, переглядаючи тематичні дослідження послуги в наданні та просячи зацікавлених сторін вказати, що в них було найкращим, а що проблемним;
- інтерактивні посібники для навчання: з реальними прикладами, або із застосуванням штучного інтелекту, якій буде продукувати різні ситуації.

Тож в процесі становлення надання ефективних послуг необхідно чітко розуміти: що таке послуга, і які є критерії вдосконалення практики. Роздуми та обговорення, повинні дозволили виробити серію поглядів на те, які принципи допомагають підтримувати вдосконалення. Серед них можуть бути:

- ясність щодо розуміння процесу формування послуги;
- узгодженість поглядів на вдосконалення;
- особиста відданість командній роботі;
- відкритий персонал для інвестицій (не лише з матеріальної точки зору, але й часу практикуючого спеціаліста) та інше.

Для реалізації вдосконалення формування послуг необхідно, щоб зацікавлені сторони мали відповідні навички, тобто, щоб персонал закладу був готовий сприймати навчання. Важливо, щоб не лише керівництво закладу організувало психологічну підготовку персоналу, але й щоб персонал був готовий навчатися.

Практичні тренінги, будь то комп'ютерні, письмові тематичні дослідження або рольові ігри, є економічно ефективними, мінімізують ризики настання неприємних ситуацій і часто застосовуються для підготовки персоналу. Але для того, щоб практики спрацювали, необхідно, щоб персонал сприймав та припрацьовував їх. Робота над проектуванням ситуацій, сміливі відповіді та виправлення помилок – це інша справа, ніж відвідування лекцій чи читання роздаткових матеріалів.

Отже, щоб це вдосконалення продовжилося, потрібно звертати увагу як на навички тренерів так і на навички слухачів. Усім потрібно буде оцінити свої навички та вдосконалити деякі з них, щоб ініціатива була успішною.

Навіть заходи, що направлені на полегшення значного навантаження, можуть сприйматися персоналом негативно, бо потребують змін у звичній роботі, додаткових зусиль на вивчення та сприйняття нового. В такому випадку необхідно забезпечити спільне проектування та консультування працівників, аби адаптація пройшла успішно.

Набуття навичок, готовність їх сприймати, особистий розвиток працівників – стають в центрі уваги, коли вимоги до послуг змінюються або зростають, коли змінюються ролі та оновлюються ресурси. Інвестиції в навички окремих працівників та їхніх роботодавців необхідні, якщо служба заклад хоче залишитися прибутковим та використовувати нові можливості.

Тож, заклад працює над підвищенням якості послуг для клієнтів, по відношенню до яких також застосовується психологічні інструменти, аби досягти позитивного досвіду клієнта.

Вплив позитивного та негативного досвіду на поведінку та задоволеність клієнтів – є одним із індикаторів якості послуг. В контексті обслуговування клієнтів, сприйняття клієнта є його реальністю, незалежно від реальних подій. Тому розуміння і управління сприйняттям клієнтів, що залежить від якості комунікації, є ключовим завданням для будь-якого закладу (рис. 3.5.).



Сприйняття – це спосіб інтерпретації інформації, яку людина отримуємо через органи чуття. Це фундаментальна психологічна концепція, оскільки вона визначає те, як людина сприймаємо навколишнє середовище та як реагує на різні ситуації.



Рисунок 3.5. – Фактори встановлення позитивних комунікаційних зав'язків з клієнтом

*Джерело:* сформовано автором

Позитивний досвід може покращити сприйняття клієнтів, підвищити їхнє задоволення та призвести до позитивних результатів, таких як лояльність до бренду та подальше спілкування. З іншого боку, негативний досвід може призвести до незадоволення клієнтів, негативних відгуків і втрати клієнтів.

Те, як персонал реагує як на позитивний, так і на негативний досвід, може мати великий вплив на сприйняття клієнта та, зрештою, на його поведінку та задоволення. Тож, важливим аспектом обслуговування клієнтів є налагодження стосунків із клієнтами, побудова хороших стосунків.

Створення такої атмосфери з клієнтами виходить за рамки простого вирішення їхніх проблем – це зміцнення довіри, прояв співчуття та створення позитивного емоційного зв'язку.

Побудова стосунків полягає у встановленні довіри та взаємозв'язку. Психологічні дослідження показують, що довіра будується шляхом демонстрації послідовності, чесності та розуміння. Коли клієнти відчують, що їх розуміють і цінують, вони, швидше за все, побудують позитивні стосунки з брендом.

На практиці викликати довіру у клієнтів означає прислухатися до їхніх проблем, бути проактивним у спілкуванні, виконувати обіцянки та проявляти співчуття під час усіх взаємодій. Це також означає бути терплячим і розуміти навіть у складних ситуаціях. Таким чином, модна не тільки побудувати міцні стосунки з клієнтами, але й підвищити їхнє задоволення та лояльність до закладу.

В ситуаціях, де присутній людський фактор мають місце емоції, які можуть зіграти як позитивну роль, так і негативну, тобто мова йде про емпатію. Окрім розуміння клієнта та побудови хороших стосунків, емпатія також дуже важлива в обслуговуванні клієнтів. Емпатія дозволяє працівникам проявляти співпереживання ситуації клієнта, розуміти, що вони відчують і думають, і реагувати відповідно.

Емпатія означає розуміння та розділення почуттів іншої людини. Це важлива навичка в обслуговуванні клієнтів, оскільки вона створює кращі стосунки з клієнтом. Це допомагає працівникам закладу по-справжньому зрозуміти потреби та очікування клієнтів, що забезпечує більш ефективне обслуговування [36].

Емпатія допомагає підвищити задоволеність клієнтів, лояльність і довіру і навіть може зменшити кількість скарг і конфліктів, так як вона виступає як інструмент управління конфліктами та вирішення проблем

Коли клієнти звертаються до служби підтримки клієнтів, чи адміністрації, вони часто мають проблеми чи скарги. В таких ситуаціях

емпатія може служити потужним інструментом для управління конфліктами та вирішення проблем.

Відповідь на скаргу зі співчуттям, демонструє, що працівник розуміє розчарування клієнта та піклуються про нього, що може допомогти послабити напругу та прокласти шлях до конструктивного вирішення конфлікту. Крім того, чуйний підхід також може допомогти підтримувати позитивні стосунки з клієнтами навіть у важкі часи.

Таким чином, для персоналу закладів сфери гостинності важливим фактором є навички спілкування, які потребують постійного удосконалення.

Спілкування є ключем до успішного обслуговування клієнтів. Справа не лише в тому, що персонал говорить, а й у тому, як це говорити. Тому важливо розвивати як вербальні, так і невербальні навички спілкування та використовувати позитивну мову, тон голосу.

Позитивна мова та тон голосу можуть значно змінити взаємодію з клієнтами. Вони допомагають створити позитивну атмосферу, заспокоїти клієнта та продемонструвати підхід, орієнтований на вирішення ситуації.

Намагайтеся уникати негативних слів і натомість зосередьтеся на тому, що ви можете зробити, щоб допомогти клієнту. Також пам'ятайте, що завжди залишайтеся поважними та доброзичливими, незалежно від ситуації.

Наступні навички: активне слухання та ефективне невербальне спілкування. Активне слухання є важливою навичкою в обслуговуванні клієнтів. Йдеться про те, щоб приділяти повну увагу клієнту, розуміти його занепокоєння та ставити гострі запитання, щоб забезпечити ясність.

Невербальна комунікація, така як зоровий контакт, жести та міміка, також відіграє важливу роль, особливо під час спілкування з клієнтами віч-на-віч. Вони можуть допомогти виявити співчуття та розуміння та заспокоїти клієнта.

Є кілька прийомів, які можна використовувати для вирішення складних ситуацій з клієнтами. Перший полягає в тому, щоб використовувати метод «відчув, відчув, знайшов», коли працівник визнає, що відчуває клієнт,

вказуєте, що інші відчували те саме, а потім ділиться тим, що клієнт, або інші знайшли як рішення. Крім того, важливо завжди зберігати спокій, виявляти співчуття та бути проактивним у пропонуванні рішень.

Другий момент – це керування своїми емоціями. Управління своїми емоціями є важливим під час роботи зі складними клієнтами. Хоча захищатися або розчаровуватися цілком природно, важливо пам'ятати, що клієнт зазвичай злий на ситуацію, а не на вас особисто. Необхідно контролювати свої емоції і завжди залишатися шанобливими та професійними. Це може допомогти розрядити ситуацію та знайти конструктивне рішення.

Психологія формування послуг присутня навіть при оформленні меню.

Кольори в меню можуть впливати на те, що клієнти замовляють. Зелений означає, що їжа свіжа, а оранжевий збуджує апетит. Жовтий – це щасливий відтінок, який використовується, щоб привернути увагу відвідувачів. Червоний заохочує до дій і використовується, щоб переконати купувати страви з найвищою прибутковістю.

Коли людина дивиться на меню ресторану, очі, зазвичай, переміщуються спочатку в середину, а потім у верхній правий кут, а потім, у верхній лівий кут. Розробники меню назвали це «Золотим трикутником», і в цих трьох зонах розміщують страви з найвищою прибутковістю (рис.3.6)



Рисунок 3.6. – Приклад «Золотого трикутника» в меню.

Джерело: [37]

В ресторанній індустрії є звичайною практикою включати деякі продукти преміум-ціни поряд з більш економічним варіантом. Ця техніка називається «прив'язка ціни» і служить орієнтиром для клієнтів при прийнятті ними рішень.

Позитивно на вибір також впливає зображення страви в меню. Це допоможе клієнтам точно знати, що вони замовляють, перш ніж замовити це або побачити це особисто. Це також створює відчуття комфорту, даючи клієнтам знати, чого очікувати від свого замовлення. Наявність лише однієї фотографії на сторінці може збільшити продажі до 30%. Ресторани зі звичайним і доступним меню часто досягають найбільшого успіху від використання цієї стратегії.

Ретельно сформульований опис може зарядити майже будь-яку страву емоційним змістом, якому важко встояти. Приваблива назва шматочка з назвою «Бабусінь яблучний пиріг» – може легше потрапити у замовлення, ніж просто яблучний пиріг [38].

Покращення якості послуг стосується використання систематичних інструментів і методів для безперервного підвищення ефективності послуг та вражень клієнтів.

Якщо заклад планує рухатися в цьому напрямку, то для успішного запуску стратегії покращення якості послуг необхідно:

- наявність чіткого обґрунтування;
- забезпечення готовності персоналу до змін;
- розуміння наслідків для керівництва підприємства з точки зору стилю управління та визначення ролі.

Керівники закладів повинні розуміти, що вони відіграють ключову роль у створенні належних умов для покращення якості; вони повинні взаємодіяти з персоналом, надавати командам на першому місці можливість розробляти рішення та забезпечити наявність відповідної інфраструктури для підтримки персоналу та поширення знань.

Ключові чинники впровадження культури покращення якості включають:

- розробку та підтримку нового підходу до лідерства;
- виділення достатнього часу та ресурсів;
- забезпечення ефективного залучення клієнтів до послуг та участі в формуванні послуг;
- збереження залученості персоналу.

Правильно обрана стратегія має вирішальне значення для підтримки та впровадження покращення якості в культуру підприємства.

### **3.3. Автоматизація надання послуг**

Якість послуг залежить від кількох компонентів, включаючи обслуговування, обладнання та технологічний прогрес. Щоб конкурувати, на ринку гостинності сьогодні, відповідати галузевим стандартам необхідні постійна модернізація, регулярне технічне обслуговування поточного обладнання, що дозволяє отримати максимальну цінність і безперебійне обслуговування в закладах харчування.

Обслуговування, формування ефективної послуги, що залишає позитивне враження у клієнта триває протягом усього процесу покупки чи надання послуги: з того моменту, як вони відкривають двері ресторану (телефонують, заходять на сайт), і до моменту, коли вони залишають його після споживання. Клієнти проходять ряд етапів, які позитивно чи негативно вплинуть на їхній загальний досвід. Необхідно контролювати та розвивати кожен етап шляху клієнта (рис.3.7.), щоб підвищити рівень його задоволеності і заохотити лояльність до закладу.

На етапах шляху обслуговування клієнта також сьогодні необхідні процеси автоматизації.

Ідентифікація та пошук інформації – це найперший етап, коли клієнт дізнається про існування закладу, або мережі. Це можна зробити за допомогою

реклами в соціальних мережах, з вуст в уста, локального SEO, на вулиці перед рестораном тощо.

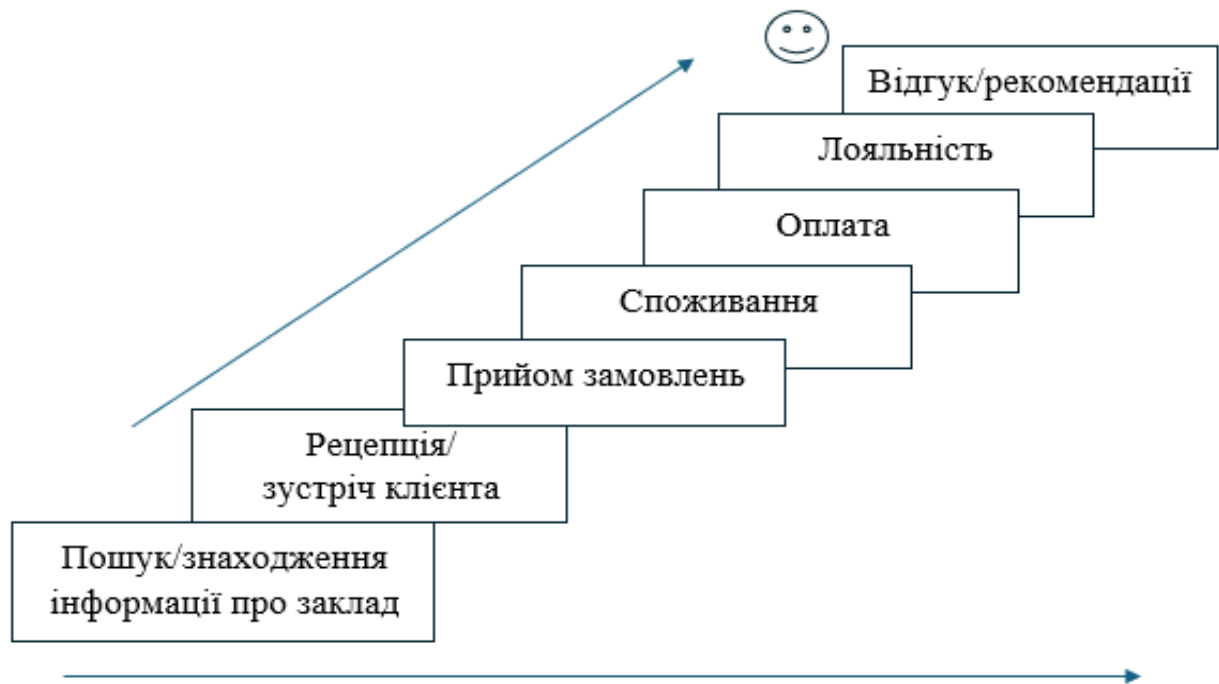


Рисунок 3.7. – Ключові етапи шляху клієнта споживання послуги закладу харчування

*Джерело:* сформовано автором на основі [33]

Клієнт проаналізує усі елементи комунікації, виявляє пропозиції закладу, порівнює її з конкурентами. Саме тому важливо дбати не лише про вітрину, але й про присутність в Інтернеті, а також мати ефективну веб-стратегію. Створивши довідник Google Мій бізнес (Google My Business listing) і привабливі сторінки в соціальних мережах, можна стимулювати цікавість потенційних клієнтів і залучити їх у свій заклад.

Instagram, Facebook, Tik Tok, Twitter – соціальні мережі стали справжніми вітринами для рестораторів, які прагнуть залучити нових потенційних клієнтів і створити лояльність клієнтів.

Соціальні мережі – це можливість охопити широку аудиторію, тому необхідно створити облікові записи в соціальних мережах:

- 52% рестораторів повідомляють про збільшення продажів завдяки використанню Інтернету;
- 44% рестораторів кажуть, що їм вдається генерувати від 10% до 30% своїх продажів завдяки присутності в Інтернеті;
- 69% французів обирають ресторан після оглядів в Інтернеті, у тому числі 80% міленіалів;
- 48% людей стежать за обліковим записом ресторану або харчового бренду в соціальних мережах [33]

Соціальні мережі допомагають створити сильну ідентичність бренду та виділитися серед конкурентів.

Далі, повинен бути цікавий контент-план. Потрібно регулярно публікувати вміст, щоб зміцнити зв'язок між закладом та «спільнотою». Чим більше публікацій, тим краще. За допомогою вмісту, опублікованого в соціальних мережах, можна:

- можна поділитися атмосферою закладу;
- рекламувати спеціальні пропозиції та заходи;
- швидко реагувати на коментарі та відгуки клієнтів;
- створювати довгострокову лояльність;
- залучати нових клієнтів, тощо.

Соціальні мережі, і особливо Instagram для ресторанів, стали незамінним інструментом для розвитку та підтримки їх успіху.

Фотографії, відео, логотипи, письмовий вміст, а також шаблон і дизайн вашого веб-сайту – це елементи, які сприяють присутності ресторану в Інтернеті. Кожна соціальна мережа має свої рекомендовані формати. У Facebook, наприклад, добре працюють альбомні відео (16:9) і квадратні (1:1). З іншого боку, у Tik Tok або Instagram краще віддавати відео в портретному форматі.

Рецепція – зустріч клієнтів – це не просто сказати «добрий день», коли вони приходять, це також піклуватися про імідж вашого ресторану. Атмосфера, оформлення, музика, запах, якість прийому: клієнти



проаналізують все, щоб скласти своє перше враження, і це допоможе їм почуватися гостинно в закладі.

Прийом замовлень. Коли клієнт увійшов до закладу, його потрібно зорієнтувати. Клієнт дізнається про планування простору, незалежно від того, великий він чи маленький, і йому потрібно майже миттєво зрозуміти різні зони ресторану та доступні для нього вибори: столи, прилавок, термінал замовлень, зона виносу тощо.

За допомогою цифровізації сьогодні можна полегшити персоналізацію досвіду клієнта. За допомогою інструментів і методів аналізу даних, таких як аналіз даних і машинне навчання. Техніки та інструменти персоналізації, які можна використовувати, включають сегментацію уподобання в їжі, історія замовлень, купівельні звички тощо. Усі ці дані дозволяють краще зрозуміти своїх клієнтів, щоб ідеально націлити свою пропозицію на їхні потреби та вподобання [39].

Максимальна персоналізація клієнтського досвіду дозволить налагодити індивідуальні, постійні та персоналізовані відносини з кожним із клієнтів:

- рекомендація страви (на основі історії покупок) ;
- налаштування головної сторінки, якщо клієнт робить замовлення онлайн;
- розсилка персоналізованих інформаційних бюлетенів;
- персоналізовані пропозиції (на основі зібраних даних);
- іменні пакети; тощо

Споживання. Це момент, коли клієнт смакує своє замовлення та оцінює, чи виправдовують маркетингові та продажні обіцянки його очікуванням. Саме на цьому етапі клієнт відчуває позитивні чи негативні емоції. Саме в цей момент клієнт дізнається, чи виконано початкову обіцянку, чи ні!

Оплата. Час отримання, ефективність платежу, різні прийнятні способи оплати – це всі елементи, які необхідно враховувати в досвіді клієнта на цьому етапі подорожі.

Столична мережа закладів харчування Tarantino family першою в Україні в 2019 ввела можливість залишати чайові офіціантам у безготівковій формі. Зробити це можна карткою будь-якого банку через його POS-термінали у відповідних ресторанах.

Щоб скористатися даною функцією, офіціант повинен у POS-терміналі вибрати «Оплату з чайовими» і запропонувати клієнту: або перерахувати фіксований бонус, або ввести суму винагороди на його власний розсуд. Оплата здійснюватиметься однією транзакцією. Вона також можлива за допомогою смартфона з технологією NFC.

Лояльність. Для посилення позитивного досвіду позитивним є запровадження стратегію лояльності, що змушує клієнтів повертатися за допомогою програми лояльності.

Рекомендація. Якщо загальний досвід і лояльність правильні, тоді клієнт, природно, захоче рекомендувати заклад іншим.

Аналіз ефективності публікацій у соціальних мережах має важливе значення для розуміння та вдосконалення стратегії закладу. Використовуючи доступні інструменти аналізу та розумно інтерпретуючи дані, можна налаштувати свої зусилля, щоб максимізувати вплив на соціальні мережі.

Такі платформи, як Facebook, Instagram, Twitter і YouTube, пропонують інтегровані інструменти аналітики, які надають доступ до даних про залучення, охоплення, покази, кліки, конверсії та інші ключові показники. Ці інструменти дозволяють відстежувати ефективність публікацій і загального профілю.

Розглянемо процеси автоматизації та цифрової інновації, що направлені на покращення вражень споживачів: кіоски самообслуговування, мобільні додатки для замовлення та цифрові варіанти оплати – це все, що дозволить споживачам розміщувати замовлення з більшою легкістю та зручністю. Багато подібних розробок зараз вже працюють в закладах: від повністю автоматизованого ресторану McDonalds до Taco Bell Defy Drive-through і Chik-Fil-A Express Drive-through. Крім того, розвиток штучного інтелекту та

машинного навчання допоможе створити персоналізоване меню та пропозицій на основі вподобань споживачів і попередніх замовлень.

Автоматизація безпосередньо процесу приготування страв: SmartKitchen – це автоматизація, практично, всіх процесів на професійній кухні. Це процес приготування з автоматичним визначенням часу, підтримкою постійного температурного режиму, а також синхронна робота з касовими системами, плануванням виробництва (рецепти, меню), управлінням запасами, відходами та управлінської звітністю.

JAMIX Kitchen Intelligence System – це комплексне програмне забезпечення для управління комерційною кухнею, включаючи керування рецептами, планування меню, управління запасами та закупівлями. Можна записувати дані про продажі та відходи безпосередньо в системному меню, що полегшить вам використання цієї інформації під час планування майбутніх меню.

SmartKitchen Food Waste Tracker – це цифровий інструмент, призначений для зменшення харчових відходів. Він також відповідає правилам обліку відходів у громадському харчуванні, які вже встановлені в багатьох країнах. Відстеження харчових відходів допомагає оптимізувати виробництво та кількість порцій. Це також хороший інструмент для оцінки попиту, оскільки можна відстежувати обсяги виробництва та обслуговування на додаток до відходів. Збір даних про відходи автоматизовано за допомогою бездротової ваги [40].

Сьогодні популярний варіант – вибір консалтингових компаній, що допомагають провести модернізацію та автоматизацію всіх процесів у закладі гостинності. На приклад, такою компанією для Tarantino family може стати Proriat

В таблиці 3.2 надано перелік послуг, що надає компанія.

Таблиця 2.1.

Перелік напрямків роботи компанії Proriat

Назва компанії	Напрямок роботи
1. Proriat Hospitality Partners	ефективний менеджмент та гарантія рентабельності ресторану та готелю.
2. Proriat Real Estate	підбір вигідних HoReCa локацій під ключ.
3. Proriat Franchise Development	розвиток бренду, залучення партнерів, франчайзі та відкриття нових ресторанів.

*Джерело:* сформовано автором на основі [41]

1. Proriat Hospitality Partners – компанія з управління інвестиціями та експертів готельній та ресторанній індустрії. Разом з готельними операторами, готельєрами та приватними підприємцями купує або здає в оренду потенційно перспективну готельну нерухомість. Надає послуги із залучення капіталу для розвитку проекту; комплексні послуги з відкриття та управління готелем.

Proriat Hospitality Partners представляє свої послуги на таких етапах:

- розробка концепції. Компанія розробляє новий унікальний продукт. Готує детальний бізнес-план: визначає категорію та тип закладу; вивчає місцевий ринок і споживчий попит; аналізує цільову аудиторію та її купівельну спроможність; формує бюджет і розраховує окупність інвестицій. Разом з дизайнерами розробляємо дизайн-проект, брендинг і т.п. ;

- вибір локації. Визначає та підбирає вигідну локацію для реалізації проекту або купує/орендує існуючий об'єкт. Компанія має внутрішню базу даних закладів HoReCa, що значно прискорити процес пошуку приміщень;

- відкриття ресторану або готелю і подальше управління ним – важливі етапи, які потребують максимально чіткого планування, ще до початку будь-яких робіт. Компанія пропонує клієнтам найвигідніше рішення в реалізації проекту під ключ, купівлі або оренді готового бізнесу, придбанні франшизи;

- ремонт або ребрендинг. Залежно від типу угоди з комерційними приміщеннями забезпечує надійний контроль усіх видів робіт: від підбору

підрядника до оперативного переобладнання та відкриття ресторану чи готелю в найкоротші терміни;

- набір персоналу. Ефективна команда – це прибутковий бізнес. Компанія проводить підбір персоналу за правилами, кожен співробітник на своєму робочому місці, мотивований на результат і відданий своїй справі на 100%;

- запуск. Яскраве та планове офіційне відкриття. Забезпечує максимальну заповнюваність ресторану та готелю з першого дня роботи; безперебійне управління та гарантуємо досягнення запланованого обсягу продажів.

Інвестуючи в готові проекти, Proriat Hospitality Partners забезпечує ефективний розвиток і стабільне отримання прибутку. Сильний менеджмент – запорука прибутковості компанії. Створення нових концепцій, відкриття готелів і ресторанів під ключ, безперебійне управління, розвиток, інтелектуальний і фінансовий капітал – це цінний ресурс, яким оперують спеціалісти компанії. Завдяки стратегії, орієнтованій на результат, забезпечують досягнення корпоративних цілей і повернення інвестицій.

Proriat Real Estate ([www.proriat-realestate.com](http://www.proriat-realestate.com)) – експерт в сфері комерційної нерухомості. Важливим елементом у пошуку вигідних пропозицій є регулярний аналіз місцевого ринку та вивчення нових горизонтів. Орієнтуючись на заклади HoReCa, агентство може запропонувати власну базу діючих готельно-ресторанних підприємств і вигідні локації для реалізації нових концептуальних ідей. Компанія повного циклу з відкриття, управління та розвитку ресторанів і готелів. Компанія може виступати партнером замовника в оренді-купівлі ресторанів і готелів, або інвестуванні в комерційну нерухомість. Оперативно реалізує проекти по здачі/продажу комерційних приміщень під ключ.

Proriat Franchise Development – всебічний і стратегічний розвиток вашого бренду. Будь-який бізнес потребує розвитку! Франчайзингова система довела свою ефективність у масштабуванні багатьох компаній. Тільки якісний

продукт, потужний маркетинг і продажі можуть забезпечити успіх бізнесу у виході на новий рівень. Ми надаємо всі необхідні послуги для росту та розвитку вашої компанії.

Proriat Franchise Development ([www.proriat-franchise.com](http://www.proriat-franchise.com)) – розвиток бренду, залучення партнерів, франчайзі та відкриття нових ресторанів.

Такий вичерпний перелік послуг професіоналів допоможе будь-якому підприємству зайняти лідерські позиції на ринку ресторанних закладів.

Мережа ресторанних закладів Tarantino family не лише вистояла в кризові роки (2019-2022), але й успішно розширюється у військовий час, що говорить про ефективний вибір стратегії розвитку. Але, з точки зору довгострокової перспективи, даній компанії можна рекомендувати переглянути деякі підходи у формуванні послуг та зробити наголос на психологію удосконалення послуг, а також автоматизацію процесів приготування, що дозволить впевнено тримати конкурентну позицію.

## ВИСНОВКИ

Ресторанний сегмент в Україні стає все більш привабливою сферою діяльності, відслідковується закономірність щодо збільшення відвідувань різних закладів, середнього чеку, виторгу і так далі, а за рахунок покращення загальної ситуації на ринку з'являється можливість у формуванні нових послуг.

У кваліфікаційні роботі зазначено, що класифікація закладів ресторанного господарства (згідно стандарту України ДСТУ 4281 : 2004) базується на комплексі вимог до асортименту продукції, рівня обслуговування і послуг, які надаються. Зазначене питання відпрацьовано в багатьох наукових працях, підручниках та посібниках вітчизняних науковців й дослідників провідних навчальних закладів освіти,

У першому розділі роботи автором запропоновано визнати факт того, що заклад швидкого обслуговування стає мережевим шляхом трансформації першого, тобто базовою ознакою є саме час обслуговування. У зв'язку з цим розглянуто історію виникнення мережевих закладів, характеристики та еволюцію франчайзингу; наведено рейтинг мережевих ресторанів в Україні за версією FORBES/

Також представлено вимоги до розміщення та проектування ресторанних закладів, в тому числі мережевих, з урахуванням інклюзивності та доступності, що є сьогодні однією з першочергових задач при формуванні послуг для населення.

На підставі проведеного аналізу автор дослідження також припускає, що мережеві заклади ресторанного господарства або громадського харчування набувають свого розвитку за рахунок франшиз.

Надана характеристика ресторанних закладів мережі Tarantino family та послуг, що вони надають. Проаналізовано співвідношення цін на основні страви закладів мережі, наведено основні підходи до формування послуг та лояльності. Акцентовано на тому, що ресторани однієї мережі мають різний стиль, архітектуру та оформлення, подачу страв.

Розглянуто приклади діяльності за останні роки українських та іноземних ресторанних закладів, визначено основні підходи до формування послуг в кризових ситуаціях. Наведено фактори та інструменти психології удосконалення сервісу, зазначено етапи та рівні, на яких потрібно взаємодіяти, як з клієнтом, так й з персоналом закладу.

Наведено приклади автоматизації процесів надання послуг, починаючи від реклами закладу до процесів приготування на кухні, що можуть бути рекомендовані закладам мережі Tarantino family для посилення та збереження конкурентних позицій, що є особливо актуальним в наш складний час.

Розглянуто процеси автоматизації та цифрової інновації, що направлені на покращення вражень споживачів: кіоски самообслуговування, мобільні додатки для замовлення та цифрові варіанти оплати – все, що дозволить споживачам розміщувати замовлення з більшою легкістю та зручністю. Зазначено, що багато подібних розробок зараз вже працюють в закладах: від повністю автоматизованого ресторану McDonalds до Taco Bell Defy Drive-through і Chik-Fil-A Express Drive-through. Крім того, розвиток штучного інтелекту та машинного навчання допоможе створити персоналізоване меню та пропозицій на основі вподобань споживачів і попередніх замовлень.

Автоматизація безпосередньо процесу приготування страв: SmartKitchen – це автоматизація, практично, всіх процесів на професійній кухні.

Запропоновано Tarantino family рекомендувати переглянути деякі підходи у формуванні послуг та акцентувати увагу на психології удосконалення послуг, а також автоматизації процесів приготування, що дозволить впевнено тримати конкурентну позицію.



**ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ**

1. Організація ресторанного господарства (Блок 1): навч. посібник / І.А. Назаренко, Р.П. Никифоров, Н.В. Лохман. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2017. 165 с.
2. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. [затв. Наказом Держспоживстандарту України від 31 березня 2004 р. № 59]. Введ. 2004-07-01. К.: Держспоживстандарт України, 2004. –28 с. (Національний стандарт України). URL: [http://info-tour.org/geo\\_htm/chapter9/9.03\\_documents\\_texts.htm](http://info-tour.org/geo_htm/chapter9/9.03_documents_texts.htm)
3. Басюк Т.П., Керанчук Т.Л. Економіка готельно-ресторанного бізнесу. Навчальний посібник / Басюк Т.П., Керанчук Т.Л. К.:НУХТ, 2018. 360с.
4. Мостенська Т.Л. Організація виробництва на підприємствах харчової промисловості . К.: Кондор. 2021. 492с.
5. Готельно-ресторанний бізнес: навч. посібник. / О.А. Ніколайчук, Н.С.Приймак, О.А. Сімакова, А.В. Слащева, Ю.А. Горайнова, Ю.М. Коренець, О.А. Боднарчук, О.А. Пусікова,Є.Г. Клевцов; ред. О.А. Ніколайчук. Кривий Ріг : Вид.ДонНУЕТ, 2022. 250с.
6. Заклад швидкого харчування швидко стає мережевим. URL: <https://www.food-service.com.ua/ua/osoblivosti-merezhevih-restoraniv-i120>
7. Ольга Насонова: 10 ключових трендів ресторанного бізнесу в 2023. URL: <https://rau.ua/novyni/olga-nasonova-10-trendiv-2023/>
8. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: Підручник.: [для вищ.навч. закл.] / За ред. П'ятницької Н. О. 2-ге вид. перероб. та допов.– К.: Центр учбової літератури, 2011. 584 с.
9. БН В.2.2-40:2018 Інклюзивність будівель і споруд. Основні положення. (із змінами).
10. ДБН В.2.2-25:2009 Будинки і споруди. Підприємства харчування (заклади ресторанного господарства). Зі Змінами № 1 та № 2.

11. Найстаріші Мережі Швидкого Харчування У Світі. URL: <https://www.culinarydepotinc.com/blog/oldest-fast-food-chains-in-the-world-history-facts-and-more/>.
12. URL: <https://www.statista.com/topics/1460/burger-king/#topicOverview>
13. Франчайзинг : навчальний посібник / Є.О. Кузьмін та ін. Київ : Знання, 2018. 546 с.
14. Рей Крок (Ray Kroc): біографія та історія успіху засновника Макдональдса (McDonalds). URL: <https://worldbank.org.ua/4633-rey-krok-ray-kroc.html>.
15. Франчайзинг. Офіційний сайт Макдональдс у ВБ. URL: <https://www.mcdonalds.com/gb/en-gb/franchising/the-financials.html>.
16. URL: <https://tasteof.com.ua/fast-food-yak-yizha-biznes-ta-sposib-zhyttya/>.
17. Сайт ресторану YO!. URL: <https://yosushi.com/>.
18. Custom Market Insights. URL: <https://www.custommarketinsights.com/report/europe-qsr-market/>.
19. Сайт ресторанної компанії TARANTINO family. URL: <https://www.tarantino-family.com>
20. Сайт італійського кафе «Рукола». URL: <https://rukola4.choiceqr.com/>
21. URL: <https://www.facebook.com/tarantinofamily>.
22. Порядок застосування нормативів забезпечення місцями в закладах ресторанного господарства, затверджений Міністерством економіки України, Наказ № 1111 від 12.10.2009.
23. Нормативи забезпеченості забезпечення місцями в закладах ресторанного господарства, затверджені Міністерством економіки України, Наказ № 1111 від 12.10.2009.
24. Найбільші мережі ресторанів України за даними FORBES. URL: <https://horeca-ukraine.com/najbilshi-merezhi-restorani-v-ukraini-za-danimi-forbes/>

25. Франшиза ресторану або кафе, відкриття кафе чи ресторану по франшизі. URL: <https://joinposter.com/ua/post/vidkryty-franshyzu-restoranu-chy-kafe>
26. Найпопулярніших франшиз у сфері громадського харчування. URL: <https://www.byuro-rozvytku.com/2023/07/15/15-najpopulyarnishyh-franshyz-u-sferi-gromadskogo-harchuvannya/>
27. Особливості мережевих ресторанів. URL: <https://www.food-service.com.ua/ua/osoblivosti-merezhevih-restoraniv-i120>
28. URL: <https://www.statista.com>
29. Pro-Consulting Аналіз ресторанного ринку – як переживають карантин. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/analiz-restorannogo-rynka-kak-perezhyvayut-karantin>
30. Українська ресторанна асоціація. URL: <https://www.uaqa.org.ua/>
31. Сапожнікова Є. В. Інновації у сфері ресторанного бізнесу в Україні Сучасний менеджмент : моделі, стратегії, технології : матеріали XXI Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 23 квіт. 2020 р. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2020. С. 388-390.
32. URL: <https://www.nielsen.com/about-us/locations/ukraine/>.
33. Bankole Kumolu-Johnson Improving Service Quality in the Fast-Food Service Industry. *Journal of Service Science and Management*. Vol.17 No.1, February 2024. Bowling Green, Ohio, USA. DOI: 10.4236/jssm.2024.171002
34. Сазонець І.Л. Управління проектами та ризиками в туризмі: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2023. 220 с.
35. Яковлєва-Мельник Н.Г. «Командоутворення в сфері туризму та гостинності». *Збірник тез доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції з економічних та гуманітарних питань. У 2-х томах*. Т. II. Дніпро: ДВНЗ УДХТУ, 2024. 291 с. С.137-139.
36. <https://steam-connect.com/en/blog/psychology-customer-service>
37. <https://www.pos-vector.net/blog/prodavalne-menu-dlia-restoranu/>

38. <https://aaronallen.com/blog/the-psychology-of-menu-design>
39. Джинджоян В.В., Тесленко Т.В., Горб К.М. Інноваційні технології в туризмі та гостинності: навчальний посібник. Київ: Видавництво «Каравела», 2022. 340 с.
40. <https://smarkitchen.solutions/>
41. [www.proriat.com](http://www.proriat.com)

## ДОДАТОК А



Рисунок А.1. Класифікація ЗРГ за торговельною ознакою

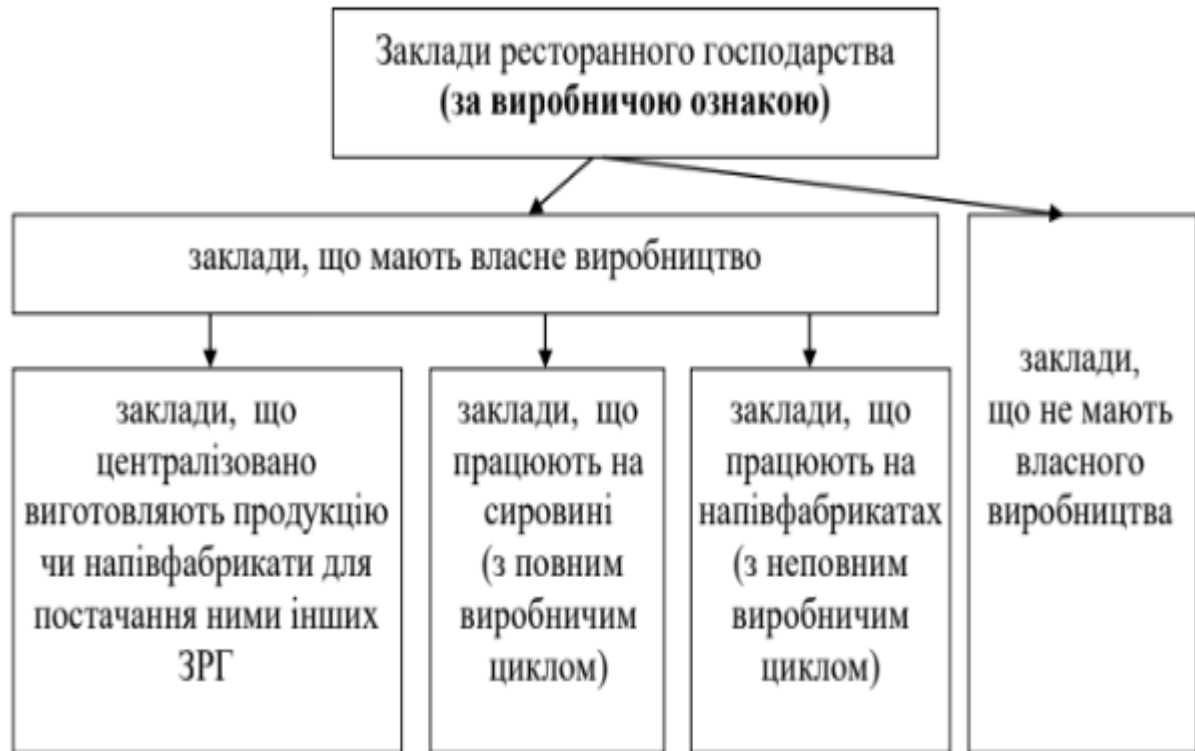


Рисунок А. 2. Класифікація ЗРГ за торговельною ознакою

Заклади ресторанного господарства (за торговельною ознакою) заклади, що реалізують продукцію і організовують її споживання в торговельному залі (ресторан, бар, кафе, закусочна, їдальня, кафетерій, буфет тощо) заклади, що реалізують продукцію для споживання за його межами (фабрика-заготівельня, фабрикакухня, домова кухня, ресторан за спеціальним замовленням тощо) заклади, що не мають власного виробництва

Заклади ресторанного господарства (за виробничою ознакою) заклади, що мають власне виробництво заклади, що централізовано виготовляють продукцію чи напівфабрикати для постачання ними інших ЗРГ заклади, що працюють на сировині (з повним виробничим циклом) заклади, що працюють на напівфабрикатах (з неповним виробничим циклом)



Рисунок А.3. Класифікація ЗРГ за видами економічної діяльності

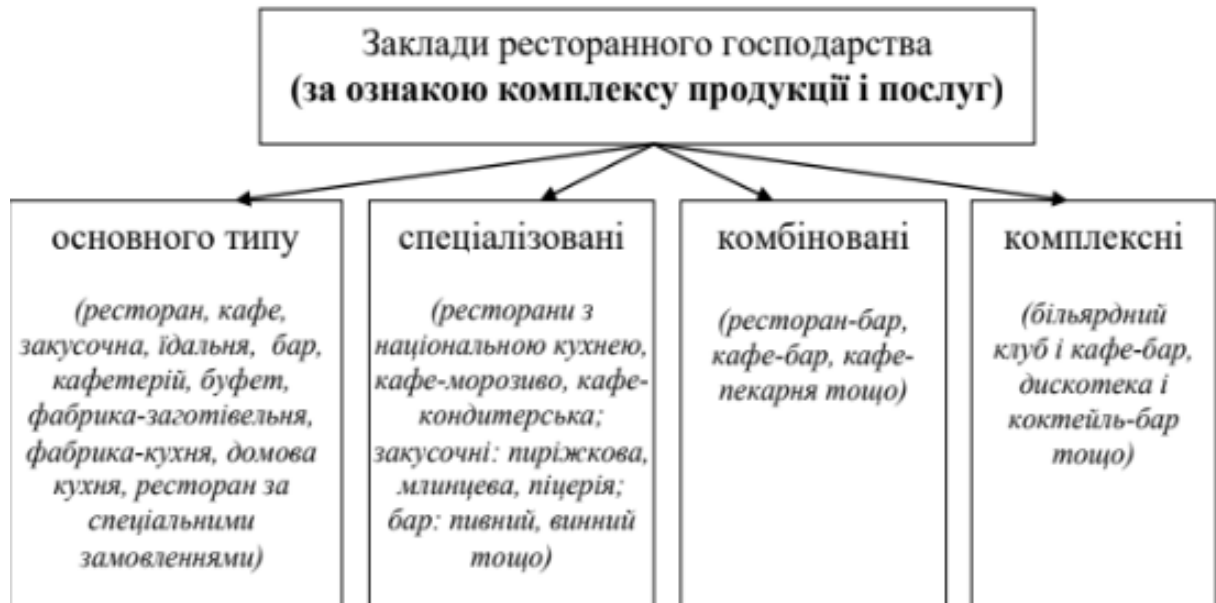


Рисунок А 4. Класифікація ЗРГ за ознакою комплексу продукції і послуг

Заклади ресторанного господарства (за видами економічної діяльності) заклади, які здійснюють продаж їжі та напоїв, як правило, призначених для споживання на місці, з показом розважальних вистав або без них (ресторан, кафе, кафетерій, закусочна) заклади, які здійснюють продаж напоїв та обмеженого асортименту страв до них, як правило, призначених для споживання на місці, з показом розважальних вистав або без них (бар) заклади, які постачають їжу, приготовлену централізовано, для споживання в інших місцях (фабрика-заготівельня, фабрикакухня, домашня кухня, ресторан за спеціальним замовленням (catering)) заклади, в яких здійснюється продаж їжі та напоїв, переважно за зниженими цінами, для споживачів, об'єднаних за професійними ознаками (їдальня і буфет)

Заклади ресторанного господарства (за ознакою комплексу продукції і послуг) основного типу (ресторан, кафе, закусочна, їдальня, бар, кафетерій, буфет, фабрика-заготівельня, фабрика-кухня, домашня кухня, ресторан за спеціальними замовленнями) спеціалізовані (ресторани з національною кухнею, кафе-морозиво, кафекондитерська; закусочні: пиріжкова, млинцева, піцерія; бар: пивний, винний тощо) комбіновані (ресторан-бар, кафе-бар, кафепекарня тощо) комплексні (більярдний клуб і кафе-бар, дискотека і коктейль-бар тощо)



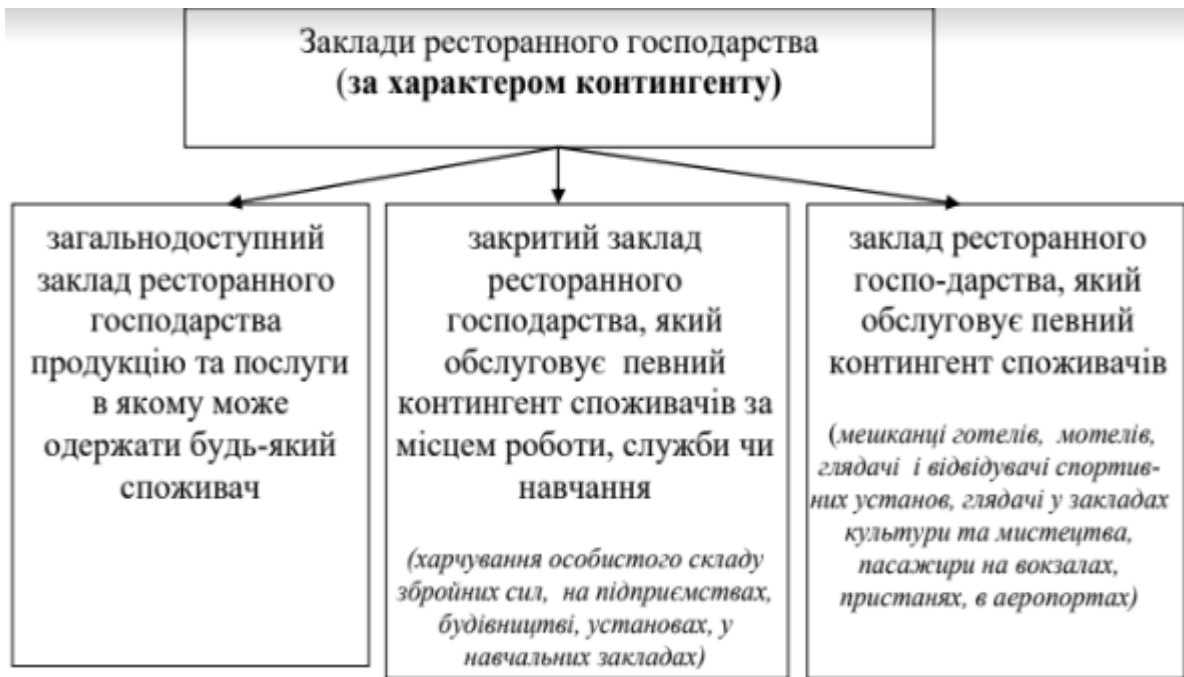


Рисунок А.5. Класифікація ЗРГ за характером контингенту

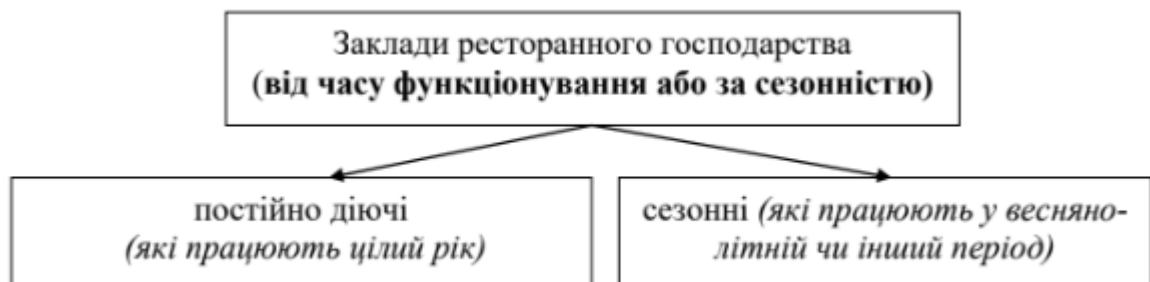


Рисунок А.6. Класифікація ЗРГ залежно від часу функціонування або за сезонністю

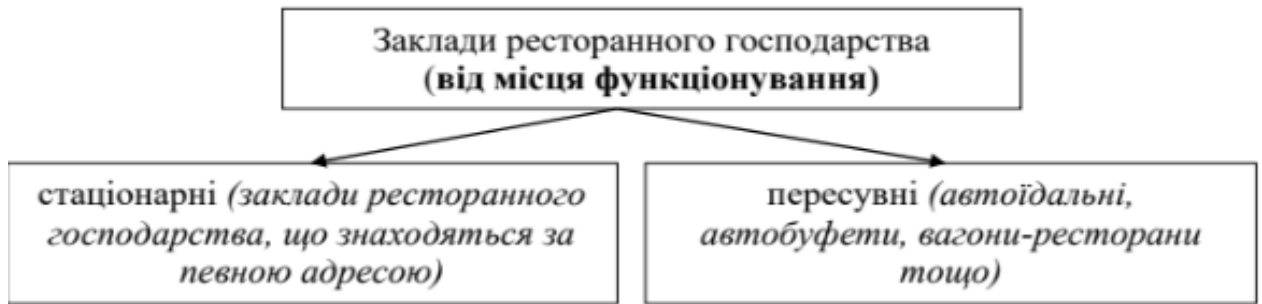


Рисунок А.7. Класифікація ЗРГ залежно від місця функціонування

Заклади ресторанного господарства (за характером контингенту) загальнодоступний заклад ресторанного господарства продукцію та послуги в якому може одержати будь-який споживач закритий заклад ресторанного господарства, який обслуговує певний контингент споживачів за місцем роботи, служби чи навчання (харчування особистого складу збройних сил, на підприємствах, будівництві, установах, у навчальних закладах) заклад ресторанного господарства, який обслуговує певний контингент споживачів (мешканці готелів, мотелів, глядачі і відвідувачі спортивних установ, глядачі у закладах культури та мистецтва, пасажери на вокзалах, пристанях, в аеропортах) постійно діючі (які працюють цілий рік) сезонні (які працюють у веснянолітній чи інший період) Заклади ресторанного господарства (від часу функціонування або за сезонністю) Заклади ресторанного господарства (від місця функціонування) стаціонарні (заклади ресторанного господарства, що знаходяться за певною адресою) пересувні (автоїдальні, автобуфети, вагони-ресторани тощо)

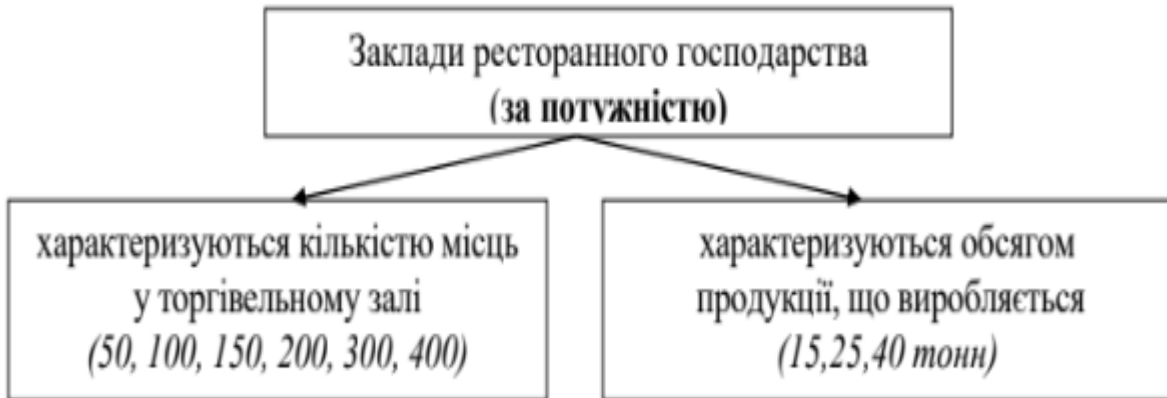


Рисунок А.8. Класифікація ЗРГ за потужністю

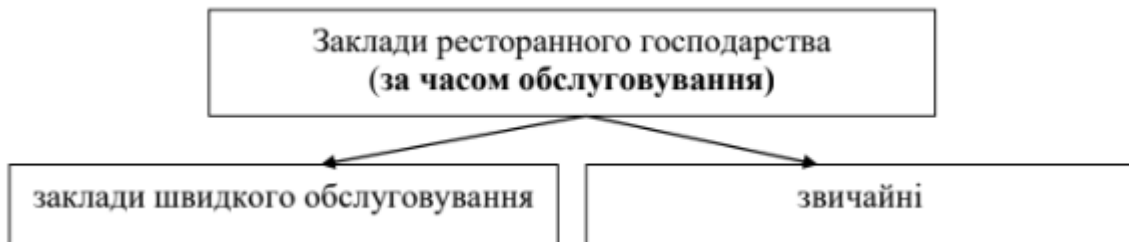


Рисунок А.10. Класифікація ЗРГ за часом обслуговування

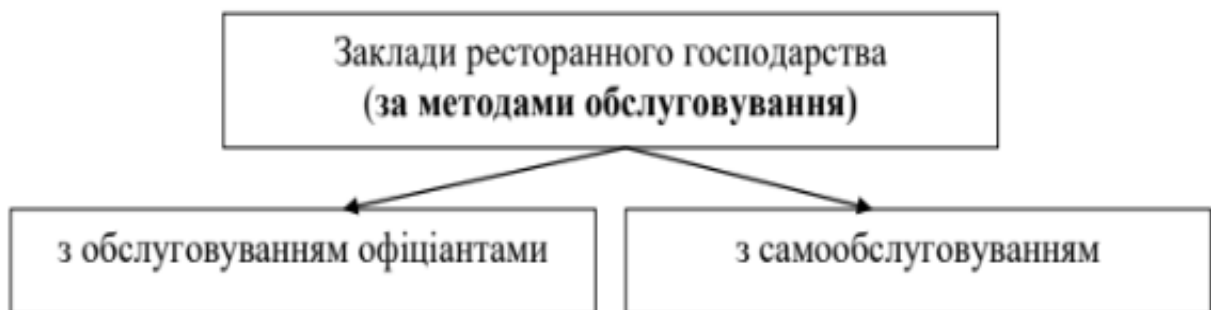


Рисунок А.11. Класифікація ЗРГ за методами обслуговування.