

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут готельно-ресторанного бізнесу та туризму  
(назва навчально-наукового інституту)

Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи  
та підприємництва  
(назва кафедри)

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ  
Гарант освітньої програми

\_\_\_\_\_ Слащева А.В.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 року

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття ступеня вищої освіти \_\_\_\_\_ бакалавр \_\_\_\_\_  
(назва освітнього ступеню)

зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» \_\_\_\_\_  
(шифр і назва)

освітньої програми \_\_\_\_\_ «Готельно-ресторанна справа» \_\_\_\_\_  
(назва)

на тему: «Розробка та впровадження інноваційних ресторанних технологій у  
закладі ресторанного господарства»

Виконав:

здобувач вищої освіти

Васюк Вероніка Богданівна

(прізвище, ім'я, по-батькові)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник: доцент кафедри ТРГГРСП, к.т.н, доцент Сімакова О.О.

(посада, науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Засвідчую, що у кваліфікаційній  
роботі немає запозичень з праць  
інших авторів без відповідних  
посилань

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_  
(підпис)

Кривий Ріг  
2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ  
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут готельно-ресторанного бізнесу та туризму  
Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної  
справи та підприємництва  
Форма здобуття вищої освіти заочна  
Ступінь бакалавр  
Галузь знань 2 4 «Сфера обслуговування»  
Освітня програма 241 «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Гарант освітньої програми

Аліна СЛАЩЕВА

підпис

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**  
Васюк Вероніці Богданівні

прізвище, ім'я, по батькові

1. Тема роботи: Розробка та впровадження інноваційних ресторанних технологій у закладі ресторанного господарства

Керівник роботи к.т.н., доцент Сімакова О.О.

науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали

Затверджені наказом ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського

Від «28» листопада 2022 р. № 389-с.

2. Строк подання здобувачем ВО роботи «10» червня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи: навчальна та наукова література, періодичні видання, статистичні дані, звітність про роботу підприємств, дані мережі Інтернет.

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити):

Теоретико-методичні основи функціонування інноваційних технологій в ресторанному бізнесі. Аналіз інноваційних ресторанних технологій, які застосовуються в кафе «SV».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).  
таблиці, рисунки

6. Дата видачі завдання: «28» листопада 2023 р.

## 7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір напрямку дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи	до 01.11.2023	
2	Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи	до 15.03.2023	
3	Опис методики дослідження предмету кваліфікаційної роботи	до 03.04.2022	
4	Апробація методики аналізу предмету кваліфікаційної роботи	до 01.05.2023	
5	Формування висновків та рекомендацій щодо розв'язання проблеми, встановлених в результаті аналізу	до 15.05.2023	
6	Попередній захист	до 22.05.2023	
7	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	до 23.05.2023	
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту	до 27.05.2023	
9	Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю	до 05.06.2023	
10	Захист дипломної роботи	до 11.06.2023	

Здобувач ВО \_\_\_\_\_ Васюк В.О.  
(підпис)

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Сімакова О.О.  
(підпис)

## РЕФЕРАТ

Загальна кількість в роботі: 47 сторінок, 2 рисунки, 4 таблиці,

22 використаних джерела

Об'єкт дослідження:	кафе «SV»
Предмет дослідження:	інновації в сфері ресторанного бізнеса
Мета дослідження:	розробка та впровадження інноваційних технологій в ресторанному бізнесі на прикладі ресторанного об'єкта – кафе «SV»
Методи дослідження:	теоретичне узагальнення, абстрактно-логічний та ретроспективний аналіз; формалізовані методи: порівняння, групування, графічний, прогностичний метод
Основні результати дослідження:	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) охарактеризовано сутність і основні напрямки інноваційних технологій в сфері ресторанного бізнесу;</li> <li>2) описано методику аналізу інноваційних технологій в ресторанному бізнесі;</li> <li>3) проаналізовано інноваційні ресторанны технології, які застосовуються в кафе «SV»;</li> <li>4) проаналізовано практику впровадження інноваційних ресторанных технологій в кафе «SV»;</li> <li>5) виявлено проблем та надані рекомендації щодо розробки та впровадження інноваційних ресторанных технологій у кафе «SV».</li> </ol>
Ключові слова	Інноваційні ресторанны технології, інновації, ресторанный бізнес, заклад ресторанного господарства, організація обслуговування, асортимент кулінарної продукції.

## ЗМІСТ

	Вступ	6
Розділ 1	Теоретико-методичні основи функціонування інноваційних технологій в ресторанному бізнесі	9
1.1	Сутність і основні напрямки інноваційних технологій в сфері ресторанного бізнесу	9
1.2	Методика аналізу інноваційних технологій в ресторанному бізнесі	16
Розділ 2	Аналіз інноваційних ресторанних технологій, які застосовуються в кафе «SV»	23
2.1	Загальна характеристика ресторанного об'єкта – кафе «SV»	23
2.2	Аналіз практики впровадження інноваційних ресторанних технологій в кафе «SV»	24
	Висновки та рекомендації	39
	Список використаних джерел	46

## ВСТУП

*Актуальність теми.* В умовах мінливості кон'юнктури в частині купівельного попиту і освоєння вигідних товарних ніш на ринку ресторанного господарства нереально домогтися стабільного успіху в бізнесі, якщо не планувати його ефективний розвиток, не акумулювати постійно інформацію про власні перспективи і можливості, про стан цільових ринків, про становище на них конкурентів і своєї конкурентоспроможності.

«Ресторанний бізнес сьогодні розвивається стрімкими темпами. Ресторатори розуміють, наскільки важливо планувати довгострокову стратегію виживання та швидко пристосовуватися до мінливого середовища» [1].

«Конкуренція є невід'ємною частиною ринкової економіки. Основною характеристикою господарюючого суб'єкта з точки зору конкурентної боротьби є його конкурентоспроможність. В умовах ринкової економіки для будь-якого підприємства вкрай важливою є проблема підтримки і підвищення його конкурентоспроможності» [2].

«У нашій країні ресторанний бізнес знаходиться на досить хорошому рівні і ресторанний ринок можна назвати цілком стабільним. Однак, ситуація, що склалася в країні не могла не вплинути на нього. Ресторанне господарство пережило кризу 2020-2022 рр. краще за інших роздрібних ринків — продуктів харчування, одягу та взуття. Культура харчування розвивається, і відмовитися від неї людям виявилось складніше, ніж від покупки одягу» [1].

Для підтримки бізнесу необхідно йти вперед, шукати нові рішення і слідувати загальносвітовим тенденціям. Світ зараз спрямований до поліпшення якості життя, якості свого здоров'я і заклади ресторанного господарства повинні відповідати сучасним вимогам своїх клієнтів.

На даний момент ресторанний бізнес є досить прибутковим, проте в умовах військового стану переживає не найкращі часи. Дані умови спонукають рестораторів на пошуки нових рішень. При цьому, зміни зачіпають не тільки

смакові якості страв, але і концепцію закладів. Ресторанна галузь-одна з найбільш адаптивних галузей у світі. Це пояснюється необхідністю швидко реагувати і підлаштовуватися під мінливу споживчу поведінку, адже без оперативної інтеграції інноваційних рішень ресторанний бізнес моментально починає зазнавати труднощів. Саме тому в даній галузі існує величезна кількість комбінацій для формування гостьового досвіду, що включає і варіативну подачу їжі, і створення унікального враження, як, наприклад, вечері на висоті, і обслуговування роботами-офіціантами. А щоб запустити здатність гостя до вирішення завдань (ця навичка цілеспрямовано стимулюється в рамках створення гостьового досвіду) ресторани впроваджують інноваційні технології, наприклад, використовують інтерактивні меню, замовлення на стільниці столу або мобільні додатки для замовлення кулінарної продукції.

Наукова проблематика застосування інноваційних технологій у ресторанному бізнесі висвітлюється у працях вітчизняних вчених, таких як: П'ятницька Г.Т., Сімахіна Г. О., Українець А. І., Мазаракі А.А., Черевко О. І., Пересічний М. І., Пересічна С. М., Курнір Г.М., Лояк Л.М., Карпенко П.О., Грищенко І.М., Кузьмін О.В., Влащенко Н.М., Никифоров Р.П., Гніцевич В.А., Литвиненко Т. К. та ін.

Виходячи з викладеного, *метою роботи* є розробка та впровадження інноваційних технологій в ресторанному бізнесі на прикладі ресторанного об'єкта – кафе «SV».

Виходячи з поставленої мети, в рамках даної роботи передбачається рішення наступних завдань:

- охарактеризувати сутність і основні напрямки інноваційних технологій в сфері ресторанного бізнесу;
- описати методику аналізу інноваційних технологій в ресторанному бізнесі;
- проаналізувати інноваційні ресторанны технології, які застосовуються в кафе «SV»;

- проаналізувати практику впровадження інноваційних ресторанних технологій в кафе «SV»;

- виявлення проблем та надання рекомендацій щодо розробки та впровадження інноваційних ресторанних технологій у кафе «SV».

*Об'єктом кваліфікаційної роботи є кафе «SV».*

*Предметом кваліфікаційної роботи є інновації в сфері ресторанного бізнеса.*

*Основними методами, які застосовувалися при написанні кваліфікаційної роботи виступали: теоретичне узагальнення, абстрактно-логічний та ретроспективний аналіз – для вивчення основних засад функціонування інноваційних технологій в ресторанному бізнесі, їх основних напрямків та розвитку; формалізовані методи: порівняння, групування, графічний – для дослідження ринкових процесів у сфері інноваційних ресторанних технологій, прогностичний метод – для визначення перспектив по впровадженню інновацій в діяльність ресторанного об'єкту – кафе «SV».*



## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

#### 1.1 Сутність і основні напрямки інноваційних технологій в сфері ресторанного бізнесу

«Поняття «інновація» було введено Йозефом Шумпетером. Інновація у визначенні Шумпетера - це створення нового товару, з яким споживачі ще не знайомі, або нової якості товару» [2].

Під інновацією мається на увазі об'єкт, впроваджений у виробництво в результаті проведеного наукового дослідження або зробленого відкриття, якісно відмінний від попереднього аналога, причому це об'єкт, не просто впроваджений і виробництво, а успішно впроваджений і приносить прибуток .

«За визначенням зі словника інноваційних термінів інноваційний процес - це процес послідовного перетворення ідеї в товар, що проходить етапи фундаментальних, прикладних досліджень, конструкторських розробок, маркетингу, виробництва, нарешті, збуту - процес комерціалізації технологій .

Інноваційний процес може бути розглянутий з різних позицій і з різним ступенем деталізації »[3].

По-перше, як паралельно-послідовне здійснення науково-дослідної, науково-технічної, інноваційної, виробничої діяльності та маркетингу.

По-друге, як тимчасові етапи життєвого циклу нововведення від виникнення ідеї до її розробки і поширення.

По-третє, як процес фінансування та інвестування розробки і поширення нового виду продукту або послуги. У цьому випадку він виступає в якості приватного випадку, широко поширеного в господарській практиці інвестиційного проекту.

У загальному вигляді інноваційний процес полягає в отриманні і комерціалізації винаходу, нових технологій, видів продуктів і послуг, рішень

виробничого, фінансового, адміністративного або іншого характеру та інших результатів інтелектуальної діяльності.

«Якщо послуга пропонується даному ринку вперше і (або) відрізняється споживчими властивостями від раніше наданої послуги, то вона вважається новою. Прогресивність форми обслуговування населення характеризується наступними показниками: новою сферою застосування, скороченням часу на отримання послуги, створенням комфортних умов для споживачів» [3].

До основних нововведень відносяться нові види послуг і форми обслуговування замовників. Вони можуть змінювати:

- 1) структуру інноваційного процесу і параметри нововведень в процесі зміни;
- 2) внутрішній зміст організації.

Різні рішення, затребувані в залах ресторану, а також у виробничій зоні, сьогодні вже представлені на українському ринку.

«Одні націлені на вирішення проблем управління рестораном, інші визначають роботу в залах, треті «підключаються» про комфорт відвідувачів і використовують психологічні «трюки» підвищення середнього чека. Прикладом можуть служити розробки компанії UCS (Юсіес)– програмний продукт R-Keeper, QuickResto, СофтБаланс з програмним продуктом Трактирь та інші» [4].

Всі інновації діляться на дві основні категорії – технологічні та нетехнологічні.

Технологічні інновації є прямою характеристикою інтенсивності розвитку виробництва, до них відносяться всі зміни, методи, технології виробництва, що зачіпають засоби, що визначають науково-технічний прогрес.

До нетехнологічних інновацій належать: інновації організаційного, управлінського, правового, соціального та екологічного характеру.

Класифікації, які враховують масштаб і новизну інновацій, інтенсивність інноваційної зміни, виражають кількісні і якісні характеристики і мають

значення для економічної оцінки останніх і обґрунтування управлінських рішень.

Інноваційна діяльність не обмежується тільки діяльністю по освоєнню інновацій, а й передбачає сприяння в реалізації інноваційного процесу, а саме – управлінську, інформаційну та інвестиційну діяльність.

Інновації мають позитивні сторони. До таких можна віднести наступні [5]:

#### 1. Привабливість для відвідувачів.

Зараз стало особливо популярним відвідування закладів ресторанного господарства серед молодого покоління. Все нове і цікаве є беззаперечним стимулом для гостей, зацікавлених в інноваційних сучасних продуктах і послугах. Дотримання світових тенденцій є одним з головних факторів для успішного існування підприємства. Так як сучасне суспільство слідує цим тенденціям, воно також чекає цього і від закладів, які хоче відвідувати.

#### 2. Можливість збільшення прибутку.

У зв'язку зі зростанням кількості гостей, збільшується і прибуток підприємства, що сприятливо позначається на бізнесі в цілому.

На сьогоднішній день найбільш популярними інноваціями в ресторанному бізнесі є:

- безкоштовний wi-fi, який є для багатьох відвідувачів фактором, що формує подальшу лояльність;

- система R-Keerer, яка дозволяє автоматизувати всі процеси в ресторані, так як вона контролює роботу багатьох підрозділів: зал, каса, виробництво і бар. Дана система дозволяє кожному підрозділу оперативно отримувати інформацію від іншого, що дозволяє економити робочий час і оперативно обслуговувати гостей;

- практика «відкритої кухні», коли відвідувачі можуть спостерігати, як готується страва конкретно для нього;

- продаж в самому ресторані не тільки страв з меню, але і свіжої випічки, овочів, фруктів і продуктових заготовок. По-перше, така інновація є не

дорогою, так як її можна віднести до планових закупівель продуктів, які підприємство робить постійно. По-друге, це також є стимулом для придбання лояльності з боку відвідувачів;

- QR-коди. Нововведення, яке поступово з'являється в багатьох ресторанах. Завдяки цьому двомірному штрих-коду у відвідувачів є можливість дізнатися, наприклад, щось з історії ресторану, інформацію про акції, які на даний момент проходять в ресторані або склад обраних страв з меню. Величезний плюс даного коду полягає в тому, що наносити його можна на будь-яку поверхню, а для того, щоб прочитати його, необхідно лише мати на телефоні або планшеті додаток, який можна завантажити в електронних магазинах;

- електронне меню - модна альтернатива традиційному меню. На столах замість звичайних папок з переліком страв встановлюються невеликі планшети, користуючись якими, клієнт може вибрати страву, оформити замовлення, викликати офіціанта або адміністратора. Планшети ці, як правило, не дуже дорогі і мають максимально прості функції, проте такі інновації в ресторанному бізнесі приваблюють багатьох клієнтів;

- виготовлення муляжів страв. Вони, зрозуміло, не подаються клієнтам, а служать в якості реклами - муляжі можна виставити у вітринах ресторану і вони будуть привертати увагу краще, ніж навіть найякісніші фотографії і різні гасла. При цьому до муляжів можна відразу прикріпити цінники, таблички із зазначенням інгредієнтів, назви страв, і це дозволить клієнту заздалегідь оцінити рівень і статус закладу .

Таким чином, інновації в індустрії ресторанного господарства відіграють велику роль. Сучасні нововведення полегшують вибір закладу, страв і напоїв, дозволяють прорахувати енергетичну цінність страв, оптимізувати витрати гостей. Інновації, що використовуються в ресторанах, дозволяють збільшити конкурентоспроможність підприємства.

Вкладаючи кошти в унікальні ресторанны нововведення, власник закладу фактично робить інвестиції в своє майбутнє підприємства. При успішному

функціонуванні підприємства всі інвестиції повністю окупляться. Впровадження інновацій в ресторанний бізнес тягне за собою першочергово не залучення нових клієнтів, а утримання постійних гостей. За твердженням професійних рестораторів 20 % постійних відвідувачів забезпечують будь-якому закладу 80 % прибутку.

«Все, що стосується інноваційних технологій, відноситься до так званої індустрії 4.0 – а це заміщення людської праці машинною – роботи, штучний інтелект і т. ін. Такі технології в якомусь сенсі стали «must have» для ресторану, їх вартість настільки адекватна і відповідає інвестиційним цілям, що має сенс їх впровадити зараз, щоб не опинитися в аутсайдерах через невиправдану економію на автоматизації»[5].

Визначити, які технології отримають подальший розвиток, можна, глянувши на те, як змінився ринок за останній рік. По-перше, змістився фокус в потребах гостя при відвідуванні ресторану, вони стали більш утилітарними, з одного боку, і спрямованими на запам'ятовування розваги - з іншого. У аудиторії, представленій молодшим поколінням, зовсім інші цінності, ці люди вважають за краще отримувати враження, а не витратити час на щоденні турботи. Старша аудиторія більше захоплена професійним зростанням і прагне економити час на готуванні. Ці зміни, крім пандемії, стали драйверами в розвитку доставки готової їжі, а у ресторанів з'явилася можливість створювати комплексний досвід, що формує велике враження від відвідування ресторану. У свою чергу, потреба в готовій їжі на кожен день диктує і необхідність досягнення вартості, пропорційної витратам на самостійне приготування їжі .

Тому *інноваційні ресторанны технології поділяються на п'ять напрямків:*

1. Технології, що допомагають оптимізувати витрати ресторану.
2. Технології, спрямовані на поліпшення досвіду гостя.
3. Технології, пов'язані із замовленням на місці, передзамовленням на винос, з доставкою.
4. Технології, що дозволяють організувати бізнес: платіжні системи, прийом онлайн-чайових, різні касові системи та ін.

## 5. Робототехніка та штучний інтелект.

*До першої групи належать [6]:*

- хмарні рішення для управління рестораном, від створення технологічних карт, роботи з закупівлями і до управлінської звітності та систем лояльності;

- сервіси, що дозволяють управляти і оптимізувати графік співробітників (представлені на західному ринку – «hot schedules», на українському ринку для подібних систем є потенціал);

- сервіси, що дозволяють відстежувати виконання операційних стандартів (аналогічно з попередніми сервісами, представлені тільки на західному ринку, наприклад, «push operations»);

- послуги, спрямовані на зменшення харчових відходів, наприклад, західне рішення «Leanpath» щодо зменшення харчових відходів зменшує їх кількість на 50 % та зменшує трудові та експлуатаційні витрати, роблячи кухню більш прибутковою;

*«У другій групі рішень, спрямованих на поліпшення досвіду гостя, хоча за своїм характером вони, в тому числі, відносяться і до рішень по оптимізації витрат, можна виділити» [6]:*

- різні чат-боти та голосові боти;

- омніканальні рішення, що дозволяють інтегрувати потоки комунікації з гостем в єдину мережу;

- біометричне зчитування даних про людину для персоналізації пропозицій і можливості «впізнавати» гостя в хорошому сенсі слова в офлайн-просторі;

- системи маркетингової аналитики – CRM- системи;

- технології, що доповнюють реальність - VR / AR.

*До третьої групи належать [6-7]:*

- «комплексні рішення, що дозволяють автоматизувати доставку з ресторану або роботу «dark kitchen» (від управління замовленнями і передачі їх на кухню з сайту та інших каналів комунікації з гостем до управління

логістикою). Такі сервіси, як правило, являють собою комбінацію рішень від декількох ІТ-провайдерів, а в разі окремого великого бізнесу подібні системи розробляються «in-house»;

- кіоски самообслуговування з автоматичною функцією продаж;
- додатки для замовлення їжі на винос.

«До четвертої групи належать онлайн-системи прийому чайових для офіціантів. Стартапи в цій області в недавньому часі були придбані деякими банками. Це досить прості, зрозумілі, можливо, поки не найзручніші, але працюючі системи, що дозволяють вирішувати оплату чайових» [7].

До п'ятої групи належить використання робототехніки та штучного інтелекту. Наприклад, впровадження безпілотних автомобілів для доставки їжі - один з найбільш яскравих технотрендів в ресторанній галузі, що привертає до себе найбільшу увагу. Ця технологія може вирішити проблеми як операторів, так і клієнтів, оскільки спрямована на зниження витрат на робочу силу. Використання безпілотників для доставки їжі обіцяє істотно скоротити час очікування клієнтів. «Очікується, що безпілотники зможуть виконувати близько 15 поставок на годину порівняно з трьома на годину на автомобілі, і, як наслідок, ресторани потенційно зможуть підвищити свої доходи завдяки збільшенню обсягів продажів. На світовому ринку безпілотники для доставки їжі тестує Google, Amazon і Uber. І хоча технології з доставки за допомогою роботів і дронів є багатообіцяючими, бар'єром для їх впровадження є законодавче регулювання, крім того, необхідно вирішити етичні, логістичні та погодні проблеми» [8].

«Впровадження інноваційного спектру ІТ успішно було здійснено ресторанами формату «fast fine dining-Souvla» в м. Сан-Франциско (грецька кухня) і «Піцерія 18/89» в м. Стокгольм. «Піцерія 18/89» виглядає як преміальна концепція піцерії, однак за фасадом ховається лабораторія для найбільшої в світі фірми з проектування гостьового досвіду ресторанів. Подібно до того, як технологія Amazon Go «Just walk out» дозволяє відстежувати клієнтів по всьому магазину, «Піцерія 18/89» використовує

широкі можливості Інтернету речей (IoT) і штучного інтелекту (AI) для розкриття всієї сили інноваційного потенціалу компанії. Тим самим ресторатори, що працюють в концепції «fast fine», намагаються побудувати нову, економічно стійку бізнес-модель для роботи з високоякісними продуктами харчування» [8].

У висновку варто відзначити, що впровадження ресторанных технологій необхідно розглядати на рівні прийняття стратегічних рішень. Враховуючи сьогоденну потребу в підвищенні фонду оплати праці в умовах дефіциту кадрів, постійно зростаючу вартість інгредієнтів, доводиться знижувати витрати за іншими напрямками операційної діяльності. «Технології, як і зазначалося раніше, можуть якісно вплинути на оптимізацію витрат, при цьому залишатися в узгодженості з інвестиційними цілями бізнесу. Які впроваджувати технології – на рівні автоматизації або роботизації – залежить від того, що ресторатор планує робити щодо свого бізнесу: оптимізувати витрати ресторану, масштабувати його в мережу, завойовувати нові ніші ринку або зовсім виходити на новий ринок як у напрямку «фудтех», наприклад, так і по географії (США, Європа та ін.)» [9].

## **1.2 Методика аналізу інноваційних технологій в ресторанному бізнесі**

«Аналіз інноваційних технологій в ресторанному бізнесі – комплекс дій, які спрямовані на вивчення усіх факторів, умов, напрямів використання інноваційних ресторанных технологій. Він проводиться з метою одержання об'єктивної інформації про реальну ситуацію на ринку, виявлення та оцінки сили впливу основних чинників» [10].

Крім зручностей, які надають новітні технології відвідувачам ресторанів, вони здатні істотно економити витрати на персонал та інші статті витрат, а також сприяти поліпшенню роботи ресторану. Ресторанный бізнес складається з тисячі дрібниць, де будь-який найменший нюанс грає свою вирішальну роль. Тому кожен ресторатор прагне підвищити рівень якості обслуговування з



найменшими витратами. Для того, щоб бути конкурентно здатним рестораном, крім усього іншого необхідно особливу увагу приділяти новинкам, як в кулінарній майстерності, так і в техніці обслуговування, що значно підвищує імідж ресторану .

У сфері ресторанного бізнесу використовуються традиційні маркетингові заходи, що дозволяють залучати і утримувати якомога більше гостей. Основоположним для залучення гостей в сферу індустрії харчування завжди була смачна, доброякісна їжа. Однак, в даний час, для збереження постійних і залучення нових гостей, цього вже не достатньо. Необхідні нові інноваційні маркетингові прийоми, завдяки яким гостям знову і знову захочеться відвідати саме це підприємство харчування.

«Серед нових технологій і трендів в управлінні ресторанами провідна роль належить автоматизації бізнесу, активному використанню бездротових технологій, більш досконалих програмних продуктів. Одним з таких нововведень є програмний модуль «мобільний офіціант», який знайшов успішне застосування на підприємствах ресторанного господарства. Ця оригінальна технологія, значно скорочує «tickettime», дозволяє офіціантові вносити замовлення в систему швидко і без помилок. Мобільний офіціант виконує роль блокнота для прийняття замовлень, передачі його по «WiFi» на сервер. При цьому наявність в ресторані безкоштовного «WiFi» теж сприяє залученню гостей» [11].

«Одним з інноваційних напрямків є використання в індустрії харчування розробок ІТ-фахівців. Світовий досвід показує, що значну роль в організації ресторанного бізнесу може грати використання інтерактивних технологій – є підприємства індустрії харчування, відвідувачі яких можуть самостійно управляти сервісом. Використовуючи інформацію з поверхні столу, без допомоги офіціанта, гість може самостійно зробити вибір, проаналізувавши склад страв, використовувати технології приготування, рекомендовані соуси, гарніри, алкогольні та безалкогольні напої, підрахувати при виборі страв їх калорійність, відразу ж бачити остаточний чек замовлення і самостійно зробити

замовлення. У цьому ресторані столи для гостей, стіни торгового залу перетворюються в інтерактивні панелі. Один такий ресторан є і в нашій країні, в м. Київ» [12].

Інтерактивний ресторан зручний для організації різних презентацій, семінарів. Документи з «iPad» гостей можна перенести на інтерактивний стіл і працювати з ними. При цьому необхідною умовою є те, що кожен інтерактивний ресторан повинен мати і зберігати свою концепцію та ідею.

Використання інноваційних елементів в автоматизації ресторану дозволяє домогтися максимальної ефективності підприємства: збільшується оборотність посадкового місця за рахунок скорочення часу обслуговування офіціантом гостя, зменшується навантаження на персонал, не виникає плутанини в замовленні і багато іншого.

При очевидних перевагах використання даної системи, працювати з нею досить просто. Гості та персонал, які володіють елементарними навичками роботи з комп'ютером, легко освоюються з інтерфейсом даних електронних систем.

«Одним з напрямків збільшення числа гостей є створення умов в своїх закладах для осіб з обмеженими фізичними можливостями. Відкриття нових ресторанів для осіб з обмеженими можливостями, які страждають тими чи іншими захворюваннями, останнім часом набуває актуальності. Наприклад, відкрився (Франція, м. Ліон) новий гіпоалергенний ресторан, що працює для гостей, які вимушено відмовляють собі в деяких продуктах, через індивідуальну непереносимість. А в м. Лондон є ресторан для діабетиків, в якому не використовується певний перелік сировини: цукор, картопля, молоко і деякі інші інгредієнти. Ресторан є актуальним, оскільки практично кожен десятий житель планети страждає на діабет» [1].

Ще однією перспективною інноваційною технологією в сфері ресторанного бізнесу є організація в залі підприємства різних тематичних PR-акцій, семінарів, промоакцій, презентацій. Це пов'язане з розробкою ідей, опрацюванням тематичних сценаріїв та інше. Але при всій складності

організації, грамотно побудовані маркетингові заходи здатні залучити нових і повернути колишніх гостей.

Популярності набувають і ті підприємства ресторанного бізнесу, які підходять креативно до розробки меню, вибору нових високотехнологічних процесів приготування страв, сучасних форм обслуговування – це також є однією з інноваційних технологій розвитку підприємств індустрії харчування.

«Аутентична (вузькопрофільна, цільова) кухня, молекулярна гастрономія (modernistcuisine) – це сучасні технології в кулінарії. Поряд з євразійською молекулярна кухня продовжує залишатися трендом у світовій кулінарії, незважаючи на те, що самій ідеї вже близько двох десятиліть років. Молекулярна кухня виникла як логічне продовження кухні ф'южн. Головна ідея ф'южн полягає в поєднанні різних кулінарних традицій і нетрадиційному, незвичному поєднанні інгредієнтів. Кухарі, що працюють в цьому напрямку, домагаються шляхом різноманітного впливу на продукти нових прихованих смакових якостей або смаку, взагалі не властивого тому чи іншому продукту» [4].

Так, використання елементів молекулярної кухні дозволяє застосовувати проривні наукові досягнення для створення нових органолептичних поєднань в традиційних стравах.

«Дана інноваційна технологія поки носить лабораторний, науково-дослідний характер, є питання з безпеки праці та сертифікації готової продукції. Використання сучасних інноваційних технологій в сфері ресторанного бізнесу не тільки дозволяє обслуговувати гостей швидше і якісніше, уникнути рутинної праці, помилок і прорахунків, а й значно розширити горизонти класичної кулінарії, що в кінцевому рахунку, робить ресторанний бізнес успішніше і прибутковіше» [3].

«Для успішного вирішення завдань освоєння інноваційних технологій, спрямованих на розвиток ресторанного підприємства потрібно відстежувати зміни, що відбуваються на вітчизняних і світових ринках харчування, звертаючи при цьому особливу увагу на основні тенденції розвитку науки і техніки. Для цього використовують певні методи» [12]:

- метод структурно – морфологічного аналізу - з його допомогою можна виявити нові ресторанны розробки, на основі яких і буде сформована інноваційна технологія для підприємства;

- метод визначення характеристик публікаційної активності - аналізуючи і поетапно відстежуючи інформацію, можна визначити на якій стадії життєвого циклу знаходиться ресторанна інновація в різних країнах, і на основі отриманого результату запропонувати рекомендації по формуванню інноваційної технології;

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

На основі отриманої інформації здійснюється вибір інноваційної технології. При цьому важливо враховувати наступні фактори [13]:

- ризик-враховуючи ступінь свого економічного розвитку і фінансове становище, підприємство повинно визначити той рівень ризику, який буде найбільш можливий для кожної з прийнятих інноваційних технологій;

- знання раніше використовуваних підприємством технологій і результатів їх застосування, що пов'язано з узагальненням досвіду підприємства в сфері інноваційного розвитку, що дозволяє врахувати всі недоліки і більш успішно розробити і впровадити нові підходи;

- фактор часу - вибираючи час для впровадження інноваційних процесів, потрібно обов'язково враховувати макросередовище, пов'язану з економічними, демографічними, соціальними, правовими та іншими факторами, а також мікросередовище підприємства, для цього проводиться SWOT-аналіз, використовується модель Портера.

Залежно від обраної інноваційної технології відбувається вибір предметної спеціалізації ресторанного підприємства, що відбивається на його

основному і допоміжному виробництві, коригується система управління і сприйняття зовнішнього середовища по відношенню до ресторанного бізнесу.

До інноваційних технологій, крім керівництва, безпосередньо виявляються причетні і рядові працівники, тобто весь персонал ресторанного підприємства. В цьому випадку процес впровадження буде відбуватися вертикально зверху вниз. Якщо нововведення впроваджується успішно, то в цю вертикаль починають інтегруватися і споживачі. «В такому випадку воно набуває можливість поширюватися вшир: успіх нововведення дозволяє підприємству збільшити обсяг продажів, розширити число гостей і одночасно викликає бажання у конкурентів повторити його успіх. Отже, результатом інноваційного розвитку ресторанного підприємства будуть нові ідеї, нові та вдосконалені ресторанны продукти та послуги, нові технологічні процеси, нові форми організації та управління ресторанним бізнесом» [14].

Одним з варіантів підвищення конкурентоспроможності підприємств харчування є застосування продуктових інновацій, зокрема безглютенових борошняних кулінарних виробів.

Актуальність впровадження безглютенових продуктів харчування в меню підприємств харчування полягає в тому, що потреба в дієтичних і профілактичних продуктах обумовлена загальним станом здоров'я населення. В країні прогресують аліментарно-залежні захворювання, які виникають від незбалансованості раціону харчування.

«Одним з таких захворювань є целиакія, яка виникає у людей, які страждають непереносимістю глютену. Це білок, яким володіють злакові культури. Таким чином, люди, які страждають даним захворюванням, не можуть вживати в їжу кулінарні вироби з традиційних видів борошна і повинні довічно дотримуватися безглютенову дієту. Згідно з дослідженнями, непереносимість глютену (целиакія) спостерігається приблизно у 2 % населення» [1].

«Маркетингові дослідження дозволили виявити гостру проблему імпортової залежності по безглютенової продукції на споживчому ринку.

Потреба в аглютенової продукції забезпечується вітчизняними постачальниками лише на 15 %. Решта 85 % імпортується з-за кордону» [13].

Таким чином, стабілізація і розвиток підприємств ресторанного господарства, підвищення конкурентоспроможності і, як наслідок, ефективності їх роботи в чималому ступені залежать від перетворень шляхом впровадження інноваційних продуктів. Тому особливої актуальності в даний час набула проблема вибору напрямку інноваційного розвитку підприємств і вдосконалення структури асортименту шляхом наукових досліджень і розробок продуктових інновацій з урахуванням максимальної користі для споживачів продукції.

Отже, аналіз інноваційних ресторанних технологій, які застосовуються в кафе «SV» буде проводитись за наступними етапами:

Етап 1: аналіз інноваційних технологій в обслуговуванні споживачів.

Етап 2: аналіз інноваційних технологій під час виробництва кулінарної продукції.

Етап 3: аналіз інноваційних технологій у програмному забезпеченні роботи закладу.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНИХ РЕСТОРАННИХ ТЕХНОЛОГІЙ, ЯКІ ЗАСТОСОВУЮТЬСЯ В КАФЕ «SV»

#### 2.1 Загальна характеристика ресторанного об'єкта – кафе «SV»

Кафе «SV» є міським кафе з реалізацією десертів, кондитерських виробів та напоїв, а також однією з найбільш молодих торгових марок серед мережевих закладів на українській території.

«SV» - є проектом компанії, яка представляє франшизу мережі кав'ярень. Типове кафе «SV» як правило, знаходиться в діловому районі міста в приміщенні одного з ділових центрів.

Співпраця з партнерами в рамках франчайзинг системи почалося в 2010 році, коли в Кривому Розі була куплена перша франшиза і відкрито кафе в цьому українському місті. У найближчі свої плани компанія ставить інтенсивний розвиток франчайзингових пропозицій «SV» в різних регіонах України. Стандартний пакет франчайзинг послуг «SV» включає в себе наступне:

- консультування з нюансів вибору приміщення, будівельних питань, оформлення всіляких дозвільних документів та індивідуального зовнішнього і внутрішнього дизайну кафе «SV»;
- надання партнеру-франчайзі специфікації обладнання разом з технологічним проектом;
- надання технологій і рецептур приготування фірмових виробів;
- навчальні курси, а також курси підвищення кваліфікаційного рівня працівників кафе «SV»;
- відвідування командою фахівців нового закладу з метою надання всебічної допомоги на початковій стадії;
- надання кваліфікованих оперативних консультацій партнеру франчайзі на стадії запуску, а також протягом усієї подальшої діяльності кафе «SV»;

Інтер'єр кафе «SV» є втіленням мінімалізму. В основі інтер'єру лежить простота ліній, здатних створити відчуття простору і світла в приміщенні. Гості будуть оточені гармонійним поєднанням темних і світлих тонів, насиченістю фактур: пластик, дерево і тканина. Сучасні меблі в стилі хай-тек, жива зелень, оригінальної форми світильники – все це здатне створити гостинну атмосферу. Меню кафе «SV» відображає українські кулінарні традиції спільно з елементами європейської кухні. Гості зможуть насолодитися десертами класичної кухні спільно з модними тенденціями в стилі «Fusion», а також авторськими напоями.

Керівництво ресторанного об'єкта «SV» здійснює директор, власник.

У безпосередньому підпорядкуванні директора знаходиться:

- адміністратор;
- менеджер із закупівель;
- зав. виробництвом;
- бухгалтер;
- арт-директор.

Завідувач виробництвом організовує і контролює роботу кухарів, мийників кухонного посуду. В підпорядкуванні адміністратору знаходяться офіціанти, бармени і мийники столового посуду.

Таким чином, ресторанний об'єкт «SV» являє собою проект компанії, яка представляє франшизу мережі кав'ярень.

## **2.2 Аналіз практики впровадження інноваційних ресторанних технологій в кафе «SV»**

Основний бізнес-процес, що лежить на поверхні діяльності організації – це процес обслуговування гостей кафе. Обслуговування відбувається відповідно до стандартів сервісу, які розробляються і удосконалюються співробітниками франшизи. Головне в цьому процесі – його тривалість. Час



очікування гостя до моменту, коли йому принесуть першу страву з його замовлення не повинно перевищувати 20 хвилин. Це прописано в стандартах роботи компанії. Однак при великій завантаженості кафе цей час може значно збільшитися, оскільки заклад не завжди забезпечений належною кількістю людських ресурсів.

В кафе «SV» метод обслуговування – обслуговування офіціантами, як зазначалось і раніше.

Щодо методів подачі страв у кафе «SV», то страви і напої відвідувачам можуть подаватися персонально кожному в тарілці, креманці, чашці. При цьому дотримуються правила: все, що заздалегідь розкладено або розлито в посуд для одного відвідувача, офіціант подає і ставить на стіл правою рукою з правого боку.

При обслуговуванні в посуді індивідуального користування подаються кондитерські вироби на тарілках, десерти - у креманках і т. ін. подача ж холодних страв, здійснюється в посуді, з якого страви слід перекласти на закусочну тарілку гостя.

Кафе «SV» невеликого обсягу, але іноді відбувається організація невеликих свят: зустріч з друзями, дитячих днів народжень і т. ін.

Щодо організації бенкетів і прийомів, то замовлення на обслуговування свят приймає адміністратор. Залежно від кількості гостей замовник резервує частину приміщення або орендує його повністю на певний час.

Із замовником погоджуються дата обслуговування, кількість учасників, місце проведення, оформлення залу, музичний супровід, надання додаткових послуг, початок і закінчення обслуговування, меню, попередня вартість замовлення та порядок розрахунку.

Існує затверджена спеціальна форма первинного обліку - замовлення-рахунок, який водночас є і розрахунковим документом, і документом, за яким з кухні закладу ресторанного господарства здійснюється відпускання готових страв та кулінарних виробів споживачам (учасникам бенкету). Замовлення-рахунок містить також елементи договору, оскільки його попередньо

підписують замовник і уповноважений представник закладу. В цьому документі відображають дату та час обслуговування, погоджене меню з переліком страв та їх вартістю, прізвище працівників закладу, відповідальних за проведення бенкету (обслуговуючого персоналу). Після розрахунку замовник і відповідальний за обслуговування підписуються у графі "замовлення виконано повністю".

Після з'ясування порядку проведення бенкету встановлюють порядок розрахунку.

За погодженням сторін (закладу ресторанного господарства та замовника) оплата за бенкет може здійснюватися різними способами та у різні строки. Це залежить також від того, ким є замовник – фізичною чи юридичною особою. Наприклад, фізична особа (громадянин) може розрахуватися за послуги готівковими коштами або за допомогою платіжної карти. Такі розрахунки в закладах ресторанного господарства здійснюються із застосуванням реєстраторів розрахункових операцій.

Замовленням-рахунком передбачено внесення замовником авансового платежу, який є своєрідною гарантією того, що він не змінить рішення і продовжить договірні відносини із закладом щодо організації бенкету. Крім того, за рахунок авансованої суми здійснюється закупівля продуктів для приготування страв і кулінарних виробів.

У разі попередньої оплати свята (бенкету, весілля тощо) кращий спосіб розрахунку замовника із закладом ресторанного господарства - безготівковий платіж (для замовника - юридичної особи) або безпосередньо через касу банку (для будь-якого замовника - і юридичної, і фізичної особи).

Оплату оренди залу також можна здійснити як через касу банку, так і прийняти готівкою безпосередньо в день проведення бенкету. При цьому для закладу ресторанного господарства найбезпечнішим варіантом приймання готівки є реєстрація платежу через реєстраторів розрахункових операцій (з попереднім програмуванням такої послуги).

Можна надати пропозиції щодо удосконалення організації обслуговування споживачів у залі підприємства харчування. Удосконалити процес обслуговування споживачів на підприємства харчування може допомогти система стандартів обслуговування.

Ця система включає в себе [14]:

1. Стандартизацію роботи персоналу – детальний опис того, що, як і в яких ситуаціях повинен робити персонал ресторану. Варто відзначити: стандарти обслуговування спочатку розробляються для того, щоб їх було зручно використовувати в процесі контролю сервісу, мотивації і навчання персоналу надалі. При цьому не варто забувати, що всі стандарти сервісу повинні бути об'єктивними, вимірюваними, зрозумілими і відповідають очікуванням споживачів.

2. Навчання кадрів. Персонал повинен знати продукцію ресторану та правила роботи з клієнтом; тренінги і семінари такої спрямованості необхідно проводити систематично.

3. Контроль. Перевіряючий в ролі звичайного клієнта відвідує підприємство харчування і оцінює роботу співробітників, якість продукції, швидкість обслуговування і т.д. Результати контролю можуть бути успішно інтегровані в систему мотивації співробітників.

4. Система мотивації повинна використовувати інструменти матеріальної та нематеріальної зацікавленості співробітників і погоджувати ефективність його роботи з винагородою. Наприклад, ефективні номінації за найкращі результати: кращий продавець, кращий ресторан, самий доброзичливий персонал і т.д.

5. Якість виконання стандартів обслуговування. Необхідно переконати співробітників, що якість обслуговування - це те, що дійсно потрібно підприємству, що це гідно – забезпечувати людям гідний сервіс. Всі призи, заохочення, події, пов'язані з роботою компанії над якістю обслуговування, повинні висвітлюватися на зборах, у листах, внутрішніх газетах, сайті компанії і по можливості у зовнішніх ЗМІ.

Щодо організації обслуговування іноземних туристів, даним видом займається адміністратор ресторану, так як він знає іноземну мову.

Наступний ключовий бізнес-процес - процес приготування товарних позицій: страв і напоїв. Все готується за певною технологією, яка розробляється кураторами кухарів і барменів, в умовах, що відповідають санітарним нормам, з продукції, що має необхідні сертифікати та ліцензії.

Кафе «SV» реалізує наступний асортимент кулінарної продукції:

*Десерти та кондитерські вироби:*

- Кавово-халвічний десерт з ягодами;
- Брауні;
- Брауні з зефіром маршмелоу;
- Гранола з йогуртом;
- Торт «Наполеон»;
- Торт «Медовик»;
- Торт «Морквяний»;
- Торт «Мільфей» з малиною;
- Торт «Мільфей» з виноградом і апельсинами;
- Торт «Лабіринт»;
- Лимонний тарт;
- Млинчики;
- Млинці «Амаретто»;
- Млинці «Креп-Сюзе»;
- Чізкейк класичний;
- Чізкейк з ягідним соусом;
- Лимонно-імбирний чізкейк;
- Грушевий кекс в англійському соусі;
- Профітролі;
- Ківі-суфле;
- Печене яблуко;
- Солодкі сендвічі;

- Донат;
- Спешл БІГ;
- Мафін;
- Тірамісу;
- Авокадо-кейк;
- Тірамісу Еспресо;
- Вершковий штрудель;
- Вишневий штрудель
- Грушевий штрудель;
- Яблучний штрудель;
- «Правильне морозиво»;
- Піца в асортименті;

*Напої:*

- Еспресо;
- Капучино;
- Золоте капучино;
- Латте;
- Золоте латте;
- Американо;
- Чай (в асортименті);
- Раф;
- Какао;
- Гарячий шоколад;
- Мокачино;
- Фрапучіно;
- Соки;
- Вода.

«Серед асортименту кулінарної продукції кафе є вироби і напої з використанням інноваційних ресторанних технологій («fusion», «молекулярна кухня» тощо).

«*Fusion*» – це з'єднання цікавих елементів з різних кулінарних традицій в одну, зовсім нову страву. Або готування традиційних європейських блюд з екзотичними акцентами, коли додавання незвичайного компонента – продукту, спеції або соусу від іншої культури – міняє або доповнює звичний смак, роблячи його несподіваним, яскравим і більш повним» [5].

«Це авторська кухня, її блюда неможливо тиражувати, кожне з них унікально. У першу чергу, це мистецтво шеф-кухаря, тому, взявшись творити в стилі фьюжн, шеф - кухар повинен бути професіоналом екстра класу й досконало володіти багатьма кулінарними напрямками, щоб уміло використовувати комбінації смаків тієї або іншої кулінарної традиції» [6].

У найпростішому виді «fusion» можна визначити як комбінація елементів регіональних кухонь із усього світа з метою одержати несподівані й *інноваційні смакові комбінації*:

- заміна одних елементів традиційних рецептів іншими. Наприклад, можна замінити яблуко ананасом або папайей;
- додавання в традиційну рецептуру спецій, застосовуваних в іншій кухні – спробувати приготувати знайоме блюдо, приправивши його індійськими спеціями, і незалежно від результату, споживач буде здивований тим, наскільки змінився звичний смак;
- з'єднання рецептур різних кухонь в одній страві. Можна приготувати блюдо на європейський манер і поєднати його із соусом або гарніром, приготовленим по східній рецептурі;
- додання знайомим блюдам незвичайної форми. Так, відомий кухар Ілля Лазерсон пропонував паризьким гурманам наступну версію щей: прозорий бульйон з пельменями, начиненими кислою капустою, і круассани із гречкою;

- пристосування традиційних рецептур іноземної кухні під місцевий смак. Усім відомо, що оригінальна китайська або мексиканська кухня настільки гострі, що середньому європейцеві попросту не подолати з такою гостротою, блюда ж, які подають у місцевих китайських і мексиканських ресторанах, адаптовані під здатності організму європейця.

«Молекулярна кухня», або молекулярна гастрономія – напрямок досліджень, пов'язаний з вивченням фізико-хімічних процесів, які відбуваються при готуванні їжі. Вона вивчає механізми, відповідальні за перетворення інгредієнтів під час кулінарної обробки пици, а також соціальні, художні й технічні складові кулінарних і гастрономічних явищ у цілому (з наукового погляду)» [4].

«Термін «молекулярна кулінарія» не зовсім коректний, адже кухар працює не з окремими молекулами, а з хімічним складом і агрегатним станом продуктів. У зв'язку із цим, коректніше її називати фізична кулінарія» [7].

*Основні правила молекулярної кухні [6]:*

- обробка продуктів рідким азотом з температурою  $-196^{\circ}\text{C}$ , завдяки якому на поверхні продукту утворюється крижана скоринка. Дане приймання широко розповсюджене в найвідоміших ресторанах миру;
- можливе використання сухого льоду;
- обробка продуктів під високим тиском – дозволяє заощаджувати не тільки час і енергію, але й зберігати вітамінний склад продуктів, «відновлювати» ушкоджені тканини продуктів, готувати без додавання солі, з мінімальною кількістю масла, цукру, ароматизаторів і улучшителей смаку;
- льдоміксинг - взбивання абсолютно будь-якого продукту, будь-якої консистенції в однорідну масу в замороженому стані. Кінцевий пастообразний продукт відповідає по консистенції сорбету. Принцип роботи льдоміксера - швидка обробка з особливою частотою обертання насадки й особлива геометрія самого віночка. Сорбети, що

виготовляються в такий спосіб не завжди бувають солодкими. Найвідоміші шеф-кухарі - Блюменталь і ФерранАдриа роблять рибні льдомиксинги або сорбети з варених овочів;

- низькотемпературна теплова обробка - це найбільш прогресивний підхід у готуванні блюд, який дозволяє білкам м'язових волокон м'яса й риби денатурирувати повільно без втрати внутрішньої вологи. Вироби виходять соковитими й ніжними, а цвіт м'якоті на розрізі залишається рожевим.

Молекулярна кулінарія поки перебуває в стадії розвитку й формування, однак уже зараз учені намагаються впровадити технологію по виробництві більш 20 тисяч смаків і ароматів, ідентичних натуральним, також тало можливим регулювати процес псування продуктів зі зсувом процесу у зворотну сторону.

*Основні риси «молекулярної кулінарії», які застосовуються під час виробництва кулінарної продукції в кафе [7]:*

1. Використання різних видів сировини підвищеної біологічної цінності, що сприяє зниженню енергетичної цінності продуктів.

2. Порушення прийнятих у кулінарії правил сполучуваності продуктів: ікра із шоколадом і гостре морозиво.

3. Інгредієнти, що володіють несподіваною комбінацією форми й смаку: від сардин на тості із фруктового морозива до екструдированих прозорих макаронів і твердої кави.

4. Новий погляд на прийняті кулінарні прийоми. Використання встаткування: водяних бань із циркуляцією води, у яких їжа доводить до готовності за 40–60 годин; сифонів і рідкого азоту ( для готування морозива за кілька секунд); осушувачів, що дозволяють додати інгредієнту оригінальний зовнішній вигляд; засобів інкапсулювання смаку.

5. Незвичайні способи подачі сильно ароматизованих інгредієнтів, наприклад «еспуми» (піни) і желатинированих відварів, що володіють смаком буквально вибухової інтенсивності.



6. Обслуговування. Завдяки усе більш розповсюдженому способу подачі блюд – по 12–20 різних видів одночасно (як іспанські «тапас») клієнт може познайомитися з безліччю смаків і форм. Ця манера подачі породила нові ідеї, наприклад спеціальні ложки, що підкреслюють аромат;

7. Зміна настрою клієнта завдяки знанням в області психології, фізіології й сенсорних механізмів.

Таким чином, високі темпи інновації дозволяють людині усе активніше регулювати й управляти процесами в індустрії харчування на молекулярному рівні, з використанням нанотехнологій. «Молекулярна кулінарія» валить гастрономічні стереотипи, розбудовує нетрадиційне мислення й відкриває широкі перспективи й можливості в кулінарнім мистецтві.

Дані щодо кількості кулінарної продукції з використанням інноваційних ресторанних технологій представлені на рис. 2. 1, 2.2.



Рисунок 2.1 – Види десертної продукції кафе «SV»

Як видно з рисунку 1, на виробу з використанням інноваційних ресторанних технологій припадає 40 % всієї десертної продукції, яку випускає

підприємство (25 % - десерти з використанням «Fusion», 15 % - десерти з використанням елементів молекулярної кухні).

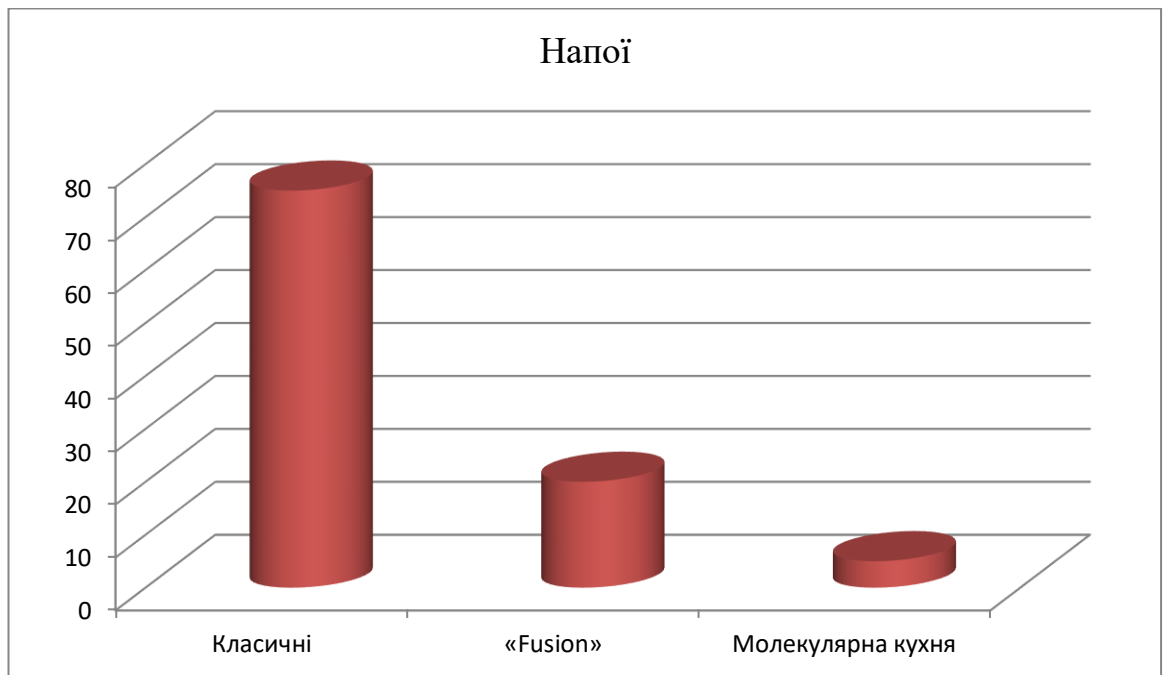


Рисунок 2.2 - Кількість видів напоїв, які реалізує кафе «SV»

Як видно з рисунку 2, на напої з використанням інноваційних ресторанних технологій припадає 25 % всіх напоїв, які реалізує кафе «SV» (20 % - напої з використанням «Fusion», 5 % - напої з використанням елементів молекулярної кухні).

Бізнес-процес закупівлі товару так само є важливим, адже він забезпечує можливість життєдіяльності ресторану. Без продуктів ресторан просто не зможе виконувати свою основну функцію, і співробітникам нічого буде продавати. У мережі «SV» є ряд постачальників, з якими укладені договори на довгостроковій основі. Замовленням товару займаються старші співробітники своїх підрозділів: бару, кухні. В даний час система замовлення не автоматизована, планування необхідної кількості продукції відбувається емпіричним методом і не завжди є успішним. Нерідкі випадки неправильного складання замовлення в той момент, коли старший співробітник підрозділу знаходиться на вихідному, і обов'язки по складанню і здійсненню замовлення

продукції делегуються іншому співробітнику. При надлишку в замовленні наступний простий продукції призводить до закінчення терміну придатності і подальшого списання.

При недостатньому замовленні подальша нестача продукції змусить купувати необхідні товари в магазині, де ціна на таку ж позицію на порядок вище, ніж у свого постачальника. А в разі, коли відсутню позицію неможливо придбати в магазині, організація просто упускає свою вигоду.

Далі розглянуто процес формування робочого графіка співробітників ресторану. Складання графіка співробітників залу (офіціанти, бармени, касир, адміністратори) знаходиться в зоні відповідальності адміністраторів і відбувається емпіричним методом. Аналогічним способом куратори кухарів складають графік для кухарів підприємства. Готові графіки надаються директору на затвердження. Якщо директор вважає за потрібне, проводяться коригування, потім графік затверджується. Як правило, графік співробітників залу складається згідно з планом, представленим в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Нормована кількість співробітників зала для складання графіку

День тижня	Часи роботи	Бармени	Офіціанти, ранок (с 10.00 )	Офіціанти, день (с 15.00)	Офіціанти, вечір (до 21.00)
Понеділок	10.00/21.00	1	1	2	2
Вівторок		1	1	2	2
Середа		1	1	2	2
Четвер		1	2	2	2
П'ятниця	10.00/21.00	1	2	2	2
Субота		1	2	2	2
Неділя	10.00/21.00	1	2	2	2

Нерідко складений графік є неефективним, тобто витрати на фонд оплати праці перевищують денну виручку кафе, або недостатня кількість співробітників позначається на рівні якості обслуговування.

Перш ніж перейти до пошуку можливих варіантів усунення виявлених недосконалостей, необхідно врахувати умови, в яких організація функціонує, і програмні засоби, які в ній використовуються. Основні проблеми пов'язані з грошовим обігом «SV». «Рух грошових коштів в ресторані відображається в трьох програмних засобах: « FoodPro», « Restis», «Євробухгалтерія».

Програма «Restis» ділиться на дві складові: «Front-Office» і «Back-Office». «Front-Office» - основний інструмент роботи офіціантів і адміністраторів» [13].

Дане програмне забезпечення дозволяє: формувати замовлення з можливістю друку на принтері в різних підрозділах (напої – на барі, десерти - на виробництві і т. д.); вести облік кількості гостей, ділити рахунок по гостях, якщо це необхідно; друкувати попередній чек; використовувати різні варіанти оплати замовлення; переглядати список всіх закритих рахунків за поточну зміну з можливістю зміни типу оплати, пробиття чека повернення і повторного чека; формувати «Стоп-лист», що дозволяє оперативно управляти товарними залишками, зупиняючи продаж відсутньої позиції; друкувати фінальні і фіскальні чеки, X- і Z-звіти, забезпечувати прямий обмін даними з системою обліку товару. Права доступу співробітників різних категорій в системі різні. Цей розподіл дозволяє обмежити дії, що виконуються співробітниками без контролю керівництва.

Таким чином, мінімізуються помилки персоналу, і спрощується діяльність кожного співробітника. Протокол здійснених операцій, який веде програма, дозволяє виявляти порушників, які завдають шкоди підприємству шляхом видалення страв, зміни знижки та іншими діями.

«Back-Office» доступний на комп'ютері-сервері, який знаходиться в розпорядженні директора або інших керуючих осіб. програма контролює роботу залу у вигляді різних звітів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Звіти, які формуються в «Back-Office»

Вид звітів	Приклад
Статистичні	Почасові виручки; популярні і непрохідні позиції; дні/години продажу страв.
Про порушення	За відмовними марками; за подвійними роздруківками; за рахунками, що не дорівнюють попереднім рахункам; за зловживанням системою знижок.
Бухгалтерські	Про продажі; про продажі з собівартістю і націнкою; про середній чек.

«Програма «FoodPro» - це облікова система, призначена для автоматизації підприємств сфери ресторанного бізнесу та харчування. За допомогою системи ведеться облік матеріальних засобів кафе на основі первинних документів, а так само технологічна документація для приготування позицій: страв і напоїв. «FoodPro» приймає дані про реалізацію продукції, а так само формує різноманітну звітність про рух матеріальних засобів. Прихід продукції забивається в програму директором або товарознавцем вручну, далі програма веде облік автоматично» [14].

В кінці звітного періоду проходить інвентаризація, в якій враховуються всі акти приходу, витрати і списання. За допомогою цього програмного комплексу можна відстежити рух кожної товарної позиції по днях. Програма зберігає дані по обігу продуктів за 5 років, далі вони відсилаються в архів компанії і зберігаються там, щоб не навантажувати пам'ять системи. «FoodPro» підтримує формування звітів у форматі «Excel», що дозволяє аналізувати данні.

«Останнє програмне засіб – це «Євробухгалтерія». Загальномережева онлайн-платформа, яка дозволяє директору, бухгалтеру кафе віддалено працювати з фінансовою звітністю, а так само проводити операції по оплатах з розрахункового рахунку організації. Використовуючи дані з цієї програми можна розрахувати окупність зміни: тут зберігаються дані по фонд оплати

праці, по виручках, по витратах на утримання кафе. Аналогічно «FoodPro» дані зберігаються на сервері 5 років, потім відправляються в архів» [15].

На виході програми «FoodPro» отримується інвентаризація, аналіз якої належним чином не проводиться. Так само не оцінюються дані, що надходять в «Євробухгалтерію», графік роботи складається відповідно до встановленої схеми, хоча на основі даних програми можна зробити коригування.

Таким чином, виявлено дві проблемні ділянки у взаємодії використовуваних програмних засобів, де відображені раніше виявлені недосконалості бізнес-процесів. Таке відображення дозволяє визначити конкретну зону роботи і дає основу для подальшої діяльності.

Що стосується використання інноваційних технологій під час виробництва кулінарної продукції, то в підприємстві цей напрямок розвинений на достатньому рівні та не потребує корегування.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

«Ресторанний бізнес сьогодні розвивається стрімкими темпами. Ресторатори розуміють, наскільки важливо планувати довгострокову стратегію виживання та швидко пристосовуватися до мінливого середовища» [16].

Дослідження складається з двох частин: теоретичної та аналітичної. Теоретична частина дослідження показала, що:

1) інноваційний процес полягає в отриманні і комерціалізації винаходу, нових технологій, видів продуктів і послуг, рішень виробничого, фінансового, адміністративного або іншого характеру та інших результатів інтелектуальної діяльності.

2) до основних нововведень відносяться нові види послуг і форми обслуговування замовників. Вони можуть змінювати:

- структуру інноваційного процесу і параметри нововведень в процесі зміни;

- внутрішній зміст організації.

3) інновації мають позитивні сторони. До таких можна віднести наступні:

- привабливість для відвідувачів;

- можливість збільшення прибутку.

4) найбільш популярними інноваціями в ресторанному бізнесі є:

- безкоштовний wi-fi;

- система R-Keereg;

- практика «відкритої кухні»;

- продаж в самому ресторані не тільки страв з меню, але і свіжої випічки, овочів, фруктів і продуктових заготовок;

- QR-коди;

- електронне меню;

- виготовлення муляжів страв.

5) інноваційні ресторани технології поділяються на п'ять напрямків:

- технології, що допомагають оптимізувати витрати ресторану;

- технології, спрямовані на поліпшення досвіду гостя;
- технології, пов'язані із замовленням на місці, передзамовленням на винос, з доставкою;
- технології, що дозволяють організувати бізнес: платіжні системи, прийом онлайн-чайових, різні касові системи та ін.;
- робототехніка та штучний інтелект.

б) для успішного вирішення завдань освоєння інноваційних технологій, спрямованих на розвиток ресторанного підприємства, використовують певні методи:

- метод структурно–морфологічного аналізу;
- метод визначення характеристик публікаційної активності;
- метод патентів-аналогів.

7) при виборі інноваційної технології враховують наступні фактори:

- ризик;
- знання раніше використовуваних підприємством технологій і результатів їх застосування;
- фактор часу.

В практичній частині дослідження проведений аналіз інноваційних ресторанних технологій, які застосовуються в кафе «SV» за наступними етапами:

- етап 1: аналіз інноваційних технологій в обслуговуванні споживачів, який показав, що обслуговування відбувається відповідно до стандартів сервісу, що розробляються і удосконалюються співробітниками франшизи, але без застосування інноваційних технологій;

- етап 2: аналіз інноваційних технологій під час виробництва кулінарної продукції, який показав, що в підприємстві цей напрямок розвинений на достатньому рівні та не потребує корегування;

- етап 3: аналіз інноваційних технологій у програмному забезпеченні роботи закладу, який потребує змін та вдосконалення.



На підставі представленої вище інформації, очевидно, що на даному підприємстві присутні досить істотні проблеми в області та обслуговування клієнтів та управління персоналом.

В якості найбільш оптимальних варіантів усунення виявлених проблем можна запропонувати впровадження наступних заходів:

- 1) підвищення якості обслуговування клієнтів;
- 2) розробка нової системи мотивації.

Посредством впровадження зазначених вище заходів можна спрогнозувати істотне поліпшення не тільки якості послуг, що надаються, а й економічного стану всього підприємства.

#### *Підвищення якості обслуговування клієнтів*

«В якості одного з найбільш перспективного способу впровадження інноваційних технологій, є саме впровадження нового продукту. В якості нового продукту пропонується впровадження цифрової технології, що дозволить закладу поліпшити якість обслуговування, нараховувати заробітну плату співробітникам, наймати персонал і підтримувати зворотний зв'язок зі своїми відвідувачами» [17, 18].

Відвідувачам кафе пропонується кілька варіантів обслуговування: вони можуть замовити піцу з інгредієнтами на свій розсуд або вибрати інші страви на лінії роздачі, а також замовити їжу з меню. Однак у персонала виникають труднощі з відстеженням усіх цих замовлень. Щоб вирішити цю проблему, пропонується впровадити «технологію радіочастотної ідентифікації «Table Tracker» - новий винахід компанії «Long Range Systems» (США), що спеціалізується на розробці технологій, покликаних поліпшити якість обслуговування клієнтів. Дана система дозволяє персоналу знайти необхідний столик, не створюючи при цьому незручностей для інших гостей закладу» [19].

Співробітник ресторану приймає замовлення на касі і передає пристрій відстеження клієнту. Після цього співробітник вводить номер відстеження в систему касових терміналів, система використовує цей номер щоб позначити замовлення. Потім працівник вмикає пристрій відстеження. Таймер відображає

час в системі, таким чином кухарі, адміністрація та обслуговуючий персонал можуть відстежувати час приготування/подачі страв щодо контрольних показників і розподіляти замовлення в потрібному порядку. Як тільки страва готова, система вказує співробітнику на місце розташування клієнтів, які зробили замовлення, і він швидко знаходить потрібний столик за номером замовлення. Якщо відстежуючий пристрій з якоїсь причини знаходиться не на столі, коли, наприклад, гість взяв його з собою до вбиральні або до стійки з напоями, воно подасть клієнту сигнал про те, що його замовлення готове. А значить, ці пристрої можуть використовуватися в якості пейджерів і в тих випадках, коли клієнти очікують свої замовлення на винос .

«Table Tracker» може використовуватися на п'яти планшетах одночасно, що дає співробітникам можливість відстежувати тільки ту інформацію, яка їм необхідна (так, наприклад, кухарі і адміністрація можуть вибрати перегляд всіх замовлень, офіціант – тільки замовлення в кафе, а касир за стійкою – тільки замовлення «на винос»))» [20-21].

Завдяки впровадженню системи «Table Tracker» можна значно скоротити час приготування і подачі кулінарної продукції .

Крім того, «Table Tracking» може підвищити ефективність роботи персоналу. Тепер співробітникам не потрібно пересуватися по всьому залу, в пошуках потрібного номера на столику.

#### *Розробка нової системи мотивації*

Впровадження нової системи мотивації, в обов'язковому порядку має орієнтувати співробітника, при виконанні ним своїх посадових обов'язків, на отримання максимально позитивного результату. З цією метою умови мотиваційної системи, повинні бути зрозумілі і прозорі для співробітників всіх рівнів: від керівників, до штатного персоналу.

Так само особливе значення приділяється і підвищенню поточного рівня лояльності клієнтів.

Наявність такого показника, безпосередньо залежить від безлічі факторів, в тому числі і від рівня задоволеності персоналу своєю роботою. Наявність

даного факту в значній мірі спонукає персонал підприємства працювати краще, ефективніше і з більшою самовіддачею. Таким чином, очевидно, що своєчасне і справедливе заохочення співробітників підприємства буде приносити переважно позитивні результати.

Варто відзначити, що в даному випадку, стимулювання праці доцільніше здійснювати саме шляхом не матеріальних методів мотивації.

В якості нецінових методів мотивації можна виділити:

- 1) навчання, підвищення по кар'єрних сходах;
- 2) додаткова відпустка;
- 3) безкоштовні квитки (більярд, боулінг, кіно, ресторан);
- 4) безкоштовна путівка в санаторій (за результатами року).

Дані методи мотивації персоналу, можуть використовуватися всі одночасно, можуть чергуватися, наприклад, по кварталах, а може бути обраний будь-який один, в якості основного.

Найбільший рівень зацікавленості персоналу, буде при використанні всіх вищевказаних факторів одночасно по схемі, яка наведена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 - Порядок проведення заходів, спрямованих на стимулювання ефективності праці

Мотиваційна ознака	Проведення
1. Навчання	Перший квартал, дві особи
2. Підвищення по кар'єрних сходах	Систематично
3. Додаткова відпустка	Другий квартал, дві особи
4. Безкоштовні квитки	Третій і четвертий квартали, по три особи у кожному
5. Безкоштовна путівка в санаторій	Одна путівка на рік

Надання даних пільг, так само має регламентуватися чіткими рамками, щоб кожен співробітник розумів: що потрібно зробити, щоб отримати будь-яку пільгу. Такі параметри представлені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Параметри надання відповідних пільг

Мотиваційна ознака	Параметри отримання цієї пільги
<p>1. Навчання:</p> <p>1.1. Вища освіта;</p> <p>1.2. Підвищення кваліфікації;</p> <p>1.3. Профільний семінар, тренінг;</p> <p>1.4. Семінари на будь-яку теми (Вибір співробітника)</p>	<p>Внесення істотних вкладів у розвиток підприємства: збільшення клієнтської бази; отримання тендеру; збільшення продажів більш ніж на 2 %; розробка нової, більш досконалої системи, як в технічному оснащенні, так і в роботі будь-якого відділу.</p> <p>1.1. Відсутність вищої освіти. Умова – відсутність зміни роботи протягом п'яти років;</p> <p>1.2. При наявності освіти, але недостатнього рівня або не за фахом. Умова-відсутність зміни роботи протягом трьох років;</p> <p>1.3. При наявності вищої професійної освіти, співробітник направляється на тематичні семінари та тренінги за своєю спеціальністю. Умова - відсутність зміни роботи протягом півроку;</p> <p>1.4. При наявності вищої професійної освіти, а так само відсутності спеціалізованих семінарів, співробітник має право вибрати сам тематику тренінгу.</p>
2. Підвищення по кар'єрних сходах	Систематичне здійснення даного методу. Як тільки співробітник набуває всі необхідні професійні навички, він може отримати бажану посаду
2. Додаткова відпустка	Надається за підсумками кварталу найкращим відзначився співробітникам, показники у яких збільшуються в два рази.
3. Безкоштовні квитки	У третьому і четвертому кварталах, керівництвом відзначаються співробітники не тільки найкращі, але і ті, які хоч трохи підвищили свої результати. Ця мотивація призначена для підвищення інтересу співробітника і підвищення його прагнення до більш якісній роботі.
4. Безкоштовна путівка в санаторій	За результатами року одна людина, заслуги якої перед підприємством є найбільш значущими

Таким чином, виходячи з наведених даних, очевидним фактом являється наявність впровадження даної системи мотивації, оскільки вона істотно

сприятиме поліпшенню якості надання послуг, підвищенню прибутку, і як наслідок, прогнозуємо підвищення економічних результатів підприємства.

Завдяки впровадженню системи «Table Tracker» можна значно скоротити час приготування і подачі кулінарної продукції. Крім того, «Table Tracking» може підвищити ефективність роботи персоналу.

Так само важливо, що відсутність будь-яких змін в поточній діяльності підприємства може спричинити за собою істотні негативні наслідки.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. П'ятницька Г.Т. Інноваційні ресторани технології: основи теорії / Г.Т. П'ятницька, Н.О. П'ятницька: навч. посіб. – К.: Кондор, 2013. 250 с.
2. Сімахіна Г. О., Українець А. І. Інноваційні технології та продукти. Оздоровче харчування : навч. посіб. Київ : НУХТ, 2010. 294 с.
3. Технологія харчових продуктів функціонального призначення: монографія / А.А. Мазаракі та ін.; Київ. нац. торг-екон. ун-т. Київ, 2012. 116 с.
4. Черевко О. І., Пересічний М. І., Пересічна С. М. Інноваційні технології харчової продукції функціонального призначення : монографія. Харків : ХДУХТ, 2017. С. 940.
5. Технологія харчових продуктів функціонального призначення : опорний конспект лекцій / уклад. М.І. Пересічний, П.О. Карпенко, С.М. Пересічна, І.М. Грищенко. К. : КНТЕУ, 2019. 144 с.
6. Лояк Л.М. Інноваційні ресторани технології : навч.-мет. пос. / Л.М. Лояк. – Ів.-Франківськ : Курнір Г.М., 2017. 192 с.
7. Інжиніринг у ресторанному бізнесі: навчальний посібник / Кузьмін О.В. та ін. -Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2019. 488 с.
8. Влащенко Н.М. Інноваційні технології у ресторанному, готельному господарстві та туризмі: навч. посіб. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 373 с.
9. Химический состав пищевых продуктов [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://intelmeal.com>.
10. Информационный портал «Пищевик» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://mppnik.ru/>.
11. Анісімова Л.А., Жилінська О.І. Менеджмент: практикум. Навч. посіб. Київ: 2018. 237 с.
12. Бардась А.В., Бойченко М.В., Дудник А.В. Менеджмент: навч. посіб. Дніпро: Національний гірничий університет, 2012. 381 с.

13. Білецька К.В. Основи менеджменту: навч. посіб. Луцьк: СНУ ім. Лесі Українки, 2013. 226 с.
14. Назаренко І. А., Боднарук О. А. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства : навч. посіб. Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2020. 128 с.
15. Мальська М. П., Гаталюк О. М., Ганич Н. М. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів : підр. К. : Центр учбової літератури, 2013. 584 с.
16. Сало Я. М. Організація обслуговування населення на підприємствах ресторанного сервісу. Ресторанна справа: довідник офіціанта. Львів: Афіша, 2010. 304 с.
17. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: підр.: за ред. П'ятницької Н. О. 2-ге вид. перероб. та допов. К.: Центр учбової літератури, 2011. 584 с.
18. Литвиненко Т. К. Новітні технології обслуговування у сфері ресторанного бізнесу. навч. посіб. К.:КНТЕУ, 2011. 215 с.
19. Машир Н. П. Ресторанний сервіс та секрети гостинності. К. ЦНЛ, 2016. 396 с.
21. Світлична М. Л. Особливості ресторанного сервісу: навч. посіб. Житомир: Полісся, 2009. 368 с.
22. Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи [Текст]: для здобувачів вищої освіти спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа», ступінь «бакалавр» / М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, каф. технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи та підприємництва; О. А. Ніколайчук, А. В. Слащева, Н. С. Приймак, О. А. Сімакова. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2022. 11 с.