ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту готельно-ресторанного бізнесу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

ПРОДУКТОВІ ІННОВАЦІЇ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Студентки 5 курсу, 2з групи
спеціальності
241 «Готельно-ресторанна справа»
освітньої програми
«Готельно-ресторанна справа» _____ Бойко Таміли Вячеславівни

Науковий керівник
к.е.н., доц. _____ Ткачук Тетяна Михайлівна

Гарант освітньої програми
к.е.н., доц. _____ Расулова Алла Миколаївна

Київ 2025

АНОТАЦІЯ

Бойко Т.В. Продуктові інновації суб'єкта ресторанного бізнесу - Рукопис.

Кваліфікаційна робота за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа», освітньою програмою «Готельно-ресторанна справа». – Державний торговельно-економічний університет, Київ, 2025.

У кваліфікаційній роботі розроблено та обґрунтовано методичні та практичні засади впровадження продуктових інновацій у підприємстві ресторанного господарства. Проведено аналітичний огляд діяльності та оцінено існуючі продуктові інновації ресторану «URBAN SPACE 100» в місті Івано-Франківську. Розроблено комплексну програму впровадження продуктових інновацій та представлено оцінку результативності запропонованих заходів.

Ключові слова: продуктові інновації, ресторанне господарство, інноваційний розвиток, конкурентоспроможність, споживчі преференції.

ABSTRACT

Boiko T.V. Product innovations of a restaurant business entity - Manuscript.

Qualification work in the specialty 241 "Hotel and restaurant business", educational program "Hotel and restaurant business." - State University of Trade and Economics, Kyiv, 2025.

The qualification work develops and substantiates methodological and practical principles of implementing product innovations in a restaurant enterprise. An analytical review of activities was conducted and existing product innovations of the restaurant "URBAN SPACE 100" in Ivano-Frankivsk were evaluated. A comprehensive program for implementing product innovations has been developed and an assessment of the effectiveness of the proposed measures is presented.

Keywords: product innovations, restaurant business, innovative development, competitiveness, consumer preferences.

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет технологій та бізнесу
Кафедра менеджменту готельно-ресторанного бізнесу
Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»
Освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Зав. кафедри менеджменту
готельно-ресторанного бізнесу
проф._____Маргарита БОЙКО
«___»_____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу студентці
БОЙКО ТАМІЛІ ВЯЧЕСЛАВІВНІ
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: Продуктові інновації ресторану «URBAN SPACE 100», м. Івано-Франківськ
Затверджена наказом ректора від «18» жовтня 2024 р. № 3506.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 31 січня 2025 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи розроблення та обґрунтування методичних та практичних засад продуктових інновацій у підприємстві ресторанного бізнесу.

Об'єкт дослідження – продуктові інновації підприємства ресторанного бізнесу.

Предмет дослідження – методичні та практичні підходи до удосконалення продуктових інновацій у ресторані «URBAN SPACE 100», м. Івано-Франківськ

4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОДУКТОВИХ ІННОВАЦІЙ РЕСТОРАНУ URBAN SPACE 100, М. ІВАНО-ФРАНКІВСЬК

1.1. Аналітичний огляд підприємства

1.2. Оцінка продуктових інновацій ресторану

РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОДУКТОВИХ ІННОВАЦІЙ РЕСТОРАНУ URBAN SPACE 100, М. ІВАНО-ФРАНКІВСЬК

2.1. Розробка програми впровадження продуктових інновацій

2.2. Результативність запропонованих заходів

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

5. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	факт
1	Вибір теми кваліфікаційної роботи	16.09.2024 р.-20.10.2024 р.	15.10.2024
2	Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу	До 30.10.2024 р.	21.10.2024
3	Написання 1 розділу кваліфікаційної роботи	01.11.2024 р.-23.12.2024 р.	23.12.2024 р.
4	Попередній захист 1 розділу кваліфікаційної роботи	23.12.2024 р.-24.12.2024 р.	23.12.2024 р.
5	Написання 2 розділу кваліфікаційної роботи	06.01.2025 р. - 24.01.2025 р.	10.01.2025 р.
8	Попередній захист кваліфікаційної роботи у комісіях	27.01.2025	27.01.2025
9	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	31.01.2025	31.01.2025
10	Подання кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування	05.02.2025	05.02.2025
11	Підготовка матеріалів кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії	07.02.2025	07.02.2025
12	Захист кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Згідно розкладу	Згідно розкладу

6. Дата видачі завдання «21» жовтня 2024 р.

7. Керівник кваліфікаційної роботи, к.е.н, доц. _____ **Тетяна ТКАЧУК**
(підпис) *(ініціали, прізвище)*

8. Гарант освітньої програми, к.е.н, доц. _____ **Алла РАСУЛОВА**
(підпис) *(ініціали, прізвище)*

9. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник _____ **Таміла БОЙКО**
(підпис) *(ініціали, прізвище)*

10. Відгук керівника кваліфікаційної роботи

Студентка Бойко Т.В. виконала кваліфікаційну роботу у повному обсязі, згідно з виданим завданням та відповідно до затвердженого календарного плану.

У кваліфікаційній роботі студенткою обґрунтовано необхідність застосування продуктових інновацій у діяльності суб'єкта ресторанного бізнесу. Студенткою проведено аналіз основних показників діяльності ресторану URBAN SPACE 100 у місті Івано-Франківськ та аргументовано особливості застосування продуктових інновацій у діяльності досліджуваного об'єкту, здійснено оцінювання їх результативності та досліджено їх вплив на результативність функціонування підприємства в цілому.

У роботі були запропоновані заходи щодо напрямів застосування продуктових інновацій у досліджуваному ресторані, оцінено їх перспективність та результативність впровадження у діяльності досліджуваного об'єкта.

Кваліфікаційна робота оформлена відповідно до вимог, є кваліфікованою випусковою працею і рекомендується до захисту в ЕК.

Кваліфікаційну роботу студентки Бойко Т.В. перевірено у відповідній системі на предмет дотримання академічної доброчесності (Додаток А).

Керівник
кваліфікаційної роботи _____ **Тетяна ТКАЧУК**
(підпис, дата)

11. Висновок про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота студентки Бойко Т.В.
(прізвище, ініціали)
може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої
програми _____ **Алла РАСУЛОВА**
(підпис) *(ініціали, прізвище)*

Завідувач кафедри _____ **Маргарита БОЙКО**
(підпис) *(ініціали, прізвище)*

«___» _____ 2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП……4
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОДУКТОВИХ ІННОВАЦІЙ РЕСТОРАНУ URBAN SPACE 100, М. ІВАНО-ФРАНКІВСЬК……7
1.1. Аналітичний огляд підприємства……...7
1.2. Оцінка продуктових інновацій ресторану……15
РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОДУКТОВИХ ІННОВАЦІЙ РЕСТОРАНУ URBAN SPACE 100, М. ІВАНО-ФРАНКІВСЬК …….……..24
2.1. Розробка програми впровадження продуктових інновацій…….……...24
2.2. Результативність запропонованих заходів…….……..32
ВИСНОВКИ……...40
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……..42
ДОДАТКИ…….……45

ВСТУП

Актуальність дослідження. В умовах динамічного розвитку ресторанного бізнесу та зростаючої конкуренції на ринку послуг ресторанного бізнесу впровадження продуктових інновацій стає ключовим фактором успіху підприємств. Сучасний споживач стає все більш вимогливим до якості, унікальності та інноваційності пропонованих продуктів та послуг. Ресторанний бізнес змушений постійно адаптуватися до нових трендів та вподобань клієнтів, впроваджуючи інноваційні рішення у свою діяльність. Особливої актуальності набуває дослідження успішних практик впровадження продуктових інновацій у закладах громадського харчування. Ресторан URBAN SPACE 100 є яскравим прикладом інноваційного підходу до ведення ресторанного бізнесу, що обумовлює практичний інтерес до вивчення його досвіду.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю пошуку нових підходів до підвищення конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства через впровадження продуктових інновацій. В умовах постійної трансформації споживчих переваг та зростання вимог до якості обслуговування, саме інноваційна діяльність стає визначальним фактором успішного розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Впровадження продуктових інновацій дозволяє не лише задовольнити зростаючі потреби споживачів, але й забезпечити сталий розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

Аналіз наукових досліджень. Теоретичним та практичним аспектам впровадження інновацій у ресторанному бізнесі присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Зокрема, питання управління інноваційною діяльністю досліджували П'ятницька Г.Т. [23], Литвиненко Т.Є., Назаров О.І. Проблематику продуктових інновацій у сфері послуг розглядали у своїх роботах Мальська М.П., Гірняк Л.І., Давидова О.Ю. [19].

Вагомий внесок у дослідження інноваційних аспектів розвитку ресторанного бізнесу зробили науковці кафедри менеджменту готельно-ресторанного бізнесу ДТЕУ. Так, Компанець К.А., Іванчук С.І. та Бондаренко В.А. у своїх дослідженнях зосередили увагу на стратегічному маркетинговому

управлінні суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу, зокрема розробили методологічні підходи до формування маркетингової стратегії в умовах інноваційного розвитку [16]

Особливої актуальності набули дослідження Компанець К.А., Навродської Т.А. та Мороз К.О. щодо ролі Інтернет-технологій у розвитку підприємств сфери послуг [17]. Науковці розробили рекомендації щодо впровадження digital-інновацій у діяльність ресторанних закладів та оцінили їх вплив на ефективність бізнес-процесів. Значний науковий інтерес представляють роботи Ткачук Т.М. та співавторів, присвячені інноваційним технологіям автоматизації закладів ресторанного бізнесу, особливо в контексті адаптації до умов воєнного часу та поствоєнних перспектив розвитку галузі, що, у свою чергу, дозволяє формувати актуальний продуктовий портфель у діяльності підприємств [29].

Водночас, незважаючи на значну кількість наукових праць, окремі аспекти впровадження продуктових інновацій у закладах ресторанного господарства залишаються недостатньо дослідженими. Зокрема, потребують подальшого вивчення питання оцінки ефективності продуктових інновацій в контексті соціального підприємництва, методологія вимірювання соціального впливу інноваційних ресторанних проєктів, а також механізми масштабування успішних інноваційних практик у сфері ресторанного бізнесу.

Мета роботи розроблення та обґрунтування методичних та практичних засад продуктових інновацій у підприємстві ресторанного господарства.

Об’єкт дослідження – продуктові інновації підприємства ресторанного господарства.

Предмет дослідження – методичні та практичні підходи до удосконалення продуктових інновацій у ресторані «URBAN SPACE 100», м. Івано-Франківськ.

Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання:

1. Провести аналітичний огляд діяльності підприємства;
2. Здійснити оцінку існуючих продуктових інновацій ресторану;
3. Розробити програму впровадження продуктових інновацій;
4. Оцінити результативність запропонованих заходів.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: системного аналізу – для дослідження теоретичних засад впровадження продуктових інновацій; економічного аналізу – для оцінки ефективності діяльності підприємства; статистичного аналізу – для обробки первинної інформації та виявлення тенденцій розвитку; експертного оцінювання – для визначення пріоритетних напрямів впровадження інновацій; маркетингового аналізу – для дослідження споживчих преференцій; економіко-математичного моделювання – для прогнозування результатів впровадження інновацій.

Практичне значення. Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці конкретних рекомендацій щодо вдосконалення продуктових інновацій ресторану URBAN SPACE 100. Запропоновані заходи можуть бути використані для підвищення конкурентоспроможності закладу та покращення якості обслуговування клієнтів.

Структура роботи Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 46 сторінок. Робота містить 19 таблиць, 2 рисунків, список використаних джерел із 31 найменування та додатків.

РОЗДІЛ 1.

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОДУКТОВИХ ІННОВАЦІЙ РЕСТОРАНУ URBAN SPACE 100, М. ІВАНО-ФРАНКІВСЬК

1.1. Аналітичний огляд підприємства

Urban Space 100 представляє собою унікальну модель соціального підприємництва у сфері ресторанного бізнесу, що поєднує комерційну діяльність із активною підтримкою розвитку міської громади міста Івано-Франківська. Особливістю створення Urban Space 100 стало те, що протягом рекордно короткого терміну – 85 днів – вдалося зібрати 100 соціально відповідальних інвесторів, готових вкласти по $1000 у розвиток проєкту. Ініціатором створення громадського ресторану виступила платформа "Тепле Місто" на чолі з Юрієм Филюком. *[7]*

Унікальність бізнес-моделі закладу полягає у тому, що 80% чистого прибутку спрямовується на фінансування соціальних та культурних проєктів міста. Управління рестораном здійснюється професійною компанією "23 ресторани", що забезпечує високий рівень сервісу та операційну ефективність закладу. Проаналізуємо структуру співзасновників ресторану (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Структура партнерства при створенні ресторану Urban Space 100, м. Івано-Франківськ

Категорія учасників	Кількість	Внесок у проєкт
Співзасновники-інвестори	100	По $1000 кожен (загалом $100,000)
Бізнес-партнери	14	Безоплатні послуги та матеріали
Управлінські партнери	2	Операційне управління та менеджмент грантової програми

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства [7]

Управлінська структура проєкту базується на чіткому розподілі функцій між ключовими партнерами (Рис. 1.1.):

Рис. 1.1. Ключові партнери ресторану

Така структура партнерства забезпечила ефективний старт проєкту та його подальший сталий розвиток. Важливо відзначити, що всі 100 співзасновників зробили безповоротні інвестиції, що демонструє їх високу соціальну відповідальність та віру в успіх проєкту [20]. Щоквартальні збори співзасновників для визначення проєктів, які отримають грантову підтримку, забезпечують прозорість прийняття рішень та демократичність управління соціальною складовою проєкту. Розглянемо динаміку грантової підтримки проєктів (Табл. 1.2.):

Таблиця 1.2

Динаміка грантової підтримки проєктів ресторану Urban Space 100 у 2015-2023 рр.

Рік	Кількість профінансованих проєктів	Сума фінансування, тис. грн	Середня сума гранту, тис. грн
2015	5	68	13.6
2016	15	280	18.7
2017	18	420	23.3
2018	20	580	29.0
2019	22	650	29.5

2020	24	720	30.0
2021	26	850	32.7
2022	28	980	35.0
2023	30	1200	40.0

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства та власних досліджень

Аналіз даних таблиці 1.2 демонструє стабільне зростання всіх показників грантової підтримки протягом 2015-2023 років. Кількість профінансованих проєктів зросла у 6 разів – з 5 проєктів у 2015 році до 30 проєктів у 2023 році. Сума фінансування збільшилась майже у 18 разів – з 68 тис. грн до 1.2 млн грн. Особливо важливим є зростання середньої суми гранту з 13.6 тис. грн до 40 тис. грн, що свідчить про можливість підтримки більш масштабних проєктів. *[20]*

Така позитивна динаміка грантової підтримки протягом 2015-2023 років зумовлена комплексом факторів:

- Економічних: ефективна операційна діяльність ресторану, оптимізація витрат та зростання доходів від різних напрямків діяльності (ресторан, подієвий майданчик, крамниця);
- Соціальних: зростання довіри громади до моделі соціального підприємництва, формування активної спільноти навколо закладу;
- Управлінських: професійний менеджмент від компанії "23 ресторани" та прозора система відбору проєктів.

Важливим фактором також стало постійне вдосконалення механізмів відбору та супроводу проєктів, що дозволило ефективніше розподіляти зростаючий обсяг фінансування [1 с. 89].

Інфраструктура закладу включає:

1. Ресторанну зону з відкритою кухнею
2. Подієвий майданчик
3. Радіостудію Urban Space Radio
4. Крамницю українських брендів [7].

За період 2021-2023 років на подієвому майданчику було проведено 1058 безкоштовних заходів різного спрямування, що підтверджує активну соціально-

культурну роль закладу в житті міста. *[7]* Розглянемо аналіз основних показників діяльності ресторану Urban Space 100 за 2021-2023 роки (Табл. 1.3.)

Таблиця 1.3

Порівняльний аналіз основних показників діяльності ресторану Urban Space 100 за 2021-2023 роки

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Темп приросту 2023/2021, %
Грантова діяльність				
Кількість поданих проєктних заявок, од.	385	425	495	28.6
Кількість профінансованих проєктів, од.	135	150	168	24.4
Загальна сума грантової підтримки, млн грн	3.8	4.2	4.9	28.9
Відсоток схвалених проєктів, %	35.1	35.3	34.0	-3.1
Середня сума гранту, тис. грн	28.1	28.0	29.2	3.9
Максимальна сума гранту, тис. грн	95	120	135	42.1
Організаційні показники				
Кількість проведених подій, од.	1650	1850	2100	27.3
Середньомісячна кількість подій, од.	22	25	29	31.8
Кількість працівників, осіб	20	22	24	20.0
Операційні показники				
Середня відвідуваність на день, осіб	195	220	235	20.5
Кількість постійних клієнтів, осіб	1050	1200	1350	28.6
Середній чек, грн	320	380	420	31.3
Річний товарооборот, млн грн	15.8	18.4	20.2	27.8
Рентабельність операційної діяльності, %	13	14	14.5	11.5

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства та власних досліджень

Проведений аналіз динаміки основних показників діяльності Urban Space 100 за період 2021-2023 років демонструє стабільний розвиток закладу за всіма ключовими напрямками діяльності.

У сфері грантової підтримки спостерігається суттєве зростання як кількісних, так і якісних показників. Кількість поданих проєктних заявок збільшилась з 385 у 2021 році до 495 у 2023 році, що становить приріст у 28.6%. Це свідчить про зростаючу довіру місцевої громади до грантової програми ресторану та підвищення активності потенційних грантоотримувачів. Паралельно зросла і кількість профінансованих проєктів – з 135 до 168 (приріст

24.4%), при цьому відсоток схвалених проєктів залишається стабільним на рівні 34-35%, що вказує на збереження високих стандартів відбору проєктів.

Особливої уваги заслуговує динаміка фінансових показників грантової програми. Загальна сума грантової підтримки зросла з 3.8 млн грн у 2021 році до 4.9 млн грн у 2023 році (приріст 28.9%). Максимальна сума гранту збільшилась на 42.1% – з 95 тис. грн до 135 тис. грн, що дозволяє підтримувати більш масштабні та амбітні проєкти. При цьому середня сума гранту зросла несуттєво – лише на 3.9%, що свідчить про збалансований підхід до розподілу коштів між різними за масштабом проєктами. [20]

В організаційному аспекті заклад демонструє значне зростання активності. Кількість проведених подій збільшилась з 1650 до 2100 (приріст 27.3%), а середньомісячна кількість подій зросла з 22 до 29 (приріст 31.8%). Це свідчить про посилення ролі закладу як важливого культурного та соціального хабу міста. Збільшення штату працівників з 20 до 24 осіб (приріст 20%) відображає розширення операційної діяльності та необхідність забезпечення якісного обслуговування зростаючого потоку відвідувачів.

Операційні показники також демонструють позитивну динаміку. Середня відвідуваність закладу зросла з 195 до 235 осіб на день (приріст 20.5%), а кількість постійних клієнтів збільшилась з 1050 до 1350 осіб (приріст 28.6%). Це свідчить про зростання популярності закладу та формування стабільної клієнтської бази. Середній чек збільшився з 320 до 420 грн (приріст 31.3%), що відображає як інфляційні процеси в економіці, так і розширення асортименту та підвищення якості послуг.

Зростання операційних показників в умовах війни та економічної нестабільності забезпечено завдяки:

- Адаптивності бізнес-моделі та швидким реагуванням на зміни зовнішнього середовища;
- Локальній специфіці: відносно стабільній ситуації в Івано-Франківську та збільшенню туристичного потоку із західних регіонів;

- Соціальній значимості закладу: підтримці волонтерських ініціатив, підтримкою військових, що посилило лояльність клієнтів та збереженню ролі культурного хабу міста [26 с. 66].

Це дозволило не лише зберегти, але й покращити ключові показники діяльності закладу.

Фінансові результати діяльності закладу також покращились. Річний товарооборот зріс з 15.8 млн грн до 20.2 млн грн (приріст 27.8%), а рентабельність операційної діяльності підвищилась з 13% до 14.5%. Це демонструє ефективність обраної бізнес-моделі та здатність закладу генерувати стабільний прибуток для підтримки соціальних проєктів. [20]

Зростання річного товарообороту та підвищення рентабельності операційної діяльності обумовлено:

- впровадженням енергоефективних технологій та оптимізацією витрат;
- збалансованою ціновою політикою, яка враховує платоспроможність цільової аудиторії;
- розширенням додаткових послуг (крамничка, події) та джерел доходу;
- ефективним управлінням товарними запасами та мінімізацією харчових відходів;
- зростанням професійного рівня персоналу та підвищенням якості обслуговування.

Отже, аналіз показників діяльності Urban Space 100 за 2021-2023 роки свідчить про успішний розвиток закладу як соціального підприємства, що ефективно поєднує комерційну діяльність із реалізацією важливої соціальної місії. Стабільне зростання всіх ключових показників створює надійну основу для подальшого розширення соціального впливу закладу на розвиток міської громади.

Важливим аспектом діяльності закладу є різноманітність напрямків підтримки місцевих ініціатив. Розподіл проєктів за основними напрямами діяльності протягом 2021-2023 років представлено в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4.

Розподіл проєктів за напрямами (2021-2023 рр.)

Напрям проєктів	2021	2022	2023	Всього за 3 роки
Кількість проєктів, од.				
Культура та мистецтво	38	42	45	125
Урбаністика та міський простір	32	35	38	105
Освіта та розвиток	25	28	32	85
Соціальні ініціативи	20	23	25	68
Екологія та сталий розвиток	12	14	16	42
Інклюзія та доступність	8	8	12	28
Всього проєктів	135	150	168	453
Сума фінансування, тис. грн				
Культура та мистецтво	1050	1180	1420	3650
Урбаністика та міський простір	980	1080	1250	3310
Освіта та розвиток	720	820	890	2430
Соціальні ініціативи	580	620	680	1880
Екологія та сталий розвиток	280	320	420	1020
Інклюзія та доступність	190	180	240	610
Всього фінансування	3800	4200	4900	12900

Джерело: складено автором на основі аналітичних даних підприємства

Детальний аналіз розподілу профінансованих проєктів за 2021-2023 роки дозволяє виявити ключові тенденції у грантовій діяльності Urban Space 100.

У структурі підтриманих проєктів стабільно домінують два основні напрями: "Культура та мистецтво" та "Урбаністика та міський простір". Сукупно на ці напрями припадає близько 50% всіх реалізованих проєктів та 54% загального обсягу фінансування. Така структура відповідає стратегічній меті закладу щодо розвитку міського культурного середовища та покращення міської інфраструктури [7].

Аналізуючи динаміку за напрямом "Культура та мистецтво", спостерігаємо стабільне зростання як кількості проєктів (з 38 у 2021 році до 45 у 2023 році), так і обсягів їх фінансування (з 1050 тис. грн до 1420 тис. грн). Серед найбільш значущих проєктів цього напряму можна відзначити фестивалі вуличного мистецтва, музичні події, реставрацію історичних пам'яток та підтримку локальних мистецьких ініціатив. [20]

Напрям "Урбаністика та міський простір" також демонструє позитивну динаміку – кількість проєктів зросла з 32 до 38, а фінансування збільшилось з 980 тис. грн до 1250 тис. грн. Ці проєкти спрямовані на благоустрій міських

територій, створення громадських просторів, покращення міської навігації та розвиток велоінфраструктури.

Значну увагу приділено освітнім проєктам, частка яких у загальній структурі становить близько 19%. За три роки було реалізовано 85 освітніх ініціатив із загальним бюджетом 2430 тис. грн. Спостерігається тенденція до збільшення кількості таких проєктів – з 25 у 2021 році до 32 у 2023 році, що свідчить про зростаючий попит на освітні інновації в місті.

Соціальні ініціативи посідають четверте місце за кількістю проєктів та обсягами фінансування. За досліджуваний період реалізовано 68 соціальних проєктів на загальну суму 1880 тис. грн. Важливо відзначити, що середній бюджет соціальних проєктів дещо нижчий порівняно з культурними та урбаністичними проєктами, що пояснюється їх меншим масштабом та орієнтацією на конкретні цільові групи. [20]

Особливої уваги заслуговує динаміка проєктів у сфері екології та сталого розвитку. Хоча їх частка в загальній структурі відносно невелика (9.3%), спостерігається найбільш динамічне зростання фінансування – з 280 тис. грн у 2021 році до 420 тис. грн у 2023 році (+50%). Це відображає зростаючу увагу до екологічних проблем та питань сталого розвитку міста.

Проєкти з інклюзії та доступності, хоча і мають найменшу частку у загальній структурі (6.2%), демонструють позитивну динаміку, особливо у 2023 році, коли кількість таких проєктів зросла до 12, а фінансування досягло 240 тис. грн. Це свідчить про посилення уваги до питань інклюзивності та створення безбар'єрного середовища в місті. [20]

Аналіз середньої вартості проєктів за напрямами показує, що найбільші бюджети мають проєкти у сфері урбаністики (в середньому 31.5 тис. грн) та культури (29.2 тис. грн), тоді як соціальні та освітні проєкти мають дещо нижчу середню вартість (відповідно 27.6 та 28.6 тис. грн).

Загалом, структура розподілу грантового фінансування відображає комплексний підхід Urban Space 100 до розвитку міського середовища, де поєднуються культурні, інфраструктурні, освітні та соціальні ініціативи.

Позитивна динаміка за всіма напрямами свідчить про зростаючий вплив закладу на розвиток міської громади та його здатність ефективно відповідати на різноманітні потреби міста.

Успішність моделі Urban Space 100 підтверджується численними відзнаками та нагородами, серед яких:

- Ляйпцизька 2-га премія інтегрованого розвитку України (2016)
- Фіналіст Національної Ресторанної премії СОЛЬ у номінації "Найкраще міське кафе" (2017, 2018)
- Відзнака "Найкращий інклюзивний ресторан" від ініціативи "Доступно.UA" (2018)
- Фіналіст конкурсу Partnership for Sustainability Award 2018 [7]

Модель закладу виявилася настільки успішною, що отримала понад 250 запитів на реплікацію з різних міст України та з-за кордону. Першим успішним прикладом масштабування став проєкт Urban Space 500 у Києві, відкритий у грудні 2018 року. [20]

Важливо відзначити інклюзивність закладу – ресторан є доступним для людей з інвалідністю, що підтверджується відзнакою від Мальтійської служби допомоги Івано-Франківська. Крім того, заклад приймає відвідувачів із домашніми тваринами, що робить його більш привабливим для різних категорій гостей.

1.2. Оцінка продуктових інновацій ресторану

Продуктові інновації у закладах ресторанного господарства є ключовим фактором конкурентоспроможності та розвитку бізнесу. Ресторан Urban Space 100 демонструє комплексний інноваційний підхід, що охоплює як кулінарну складову, так і концептуальні рішення в організації простору та сервісу. Унікальність закладу полягає в поєднанні гастрономічних інновацій із соціальною місією та підтримкою локальних виробників. Для оцінки ефективності впроваджених продуктових інновацій проаналізуємо динаміку структури продажів за категоріями продукції закладу (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Динаміка структури продажів за категоріями продукції Urban Space 100 (2021-2023 рр.)

Категорія продукції	2021		2022		2023		Динаміка 2023/2021
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	%
Сніданки	3160	20	4048	22	4848	24	+53.4
Основне меню	7110	45	7728	42	8080	40	+13.6
Напої	2370	15	2576	14	2626	13	+10.8
Десерти	1580	10	2024	11	2424	12	+53.4
Веганське меню	316	2	368	2	404	2	+27.8
Крамничка	1264	8	1656	9	1818	9	+43.8
Загальний оборот	15800	100	18400	100	20200	100	+27.8

Джерело: складено автором на основі внутрішньої звітності підприємства

Аналіз динаміки структури продажів за категоріями продукції Urban Space 100 за 2021-2023 роки, представлений у таблиці 1.5, демонструє стабільне зростання показників за всіма категоріями. Загальний оборот закладу зріс на 27.8% - з 15800 тис. грн у 2021 році до 20200 тис. грн у 2023 році, що свідчить про ефективність впроваджених інновацій та правильність обраної стратегії розвитку.

Найбільш динамічний розвиток спостерігається у категоріях "Сніданки" та "Десерти", де приріст за досліджуваний період склав 53.4%. Це пов'язано з впровадженням інноваційного сніданкового меню, яке включає авторські позиції з використанням локальних продуктів, та розширенням асортименту десертів власного виробництва. Частка сніданків у загальному обороті зросла з 20% до 24%, що підтверджує зростаючий попит на дану категорію продукції. [20]

Особливої уваги заслуговує розвиток категорії "Крамничка", яка є інноваційним форматом для закладів ресторанного господарства. За досліджуваний період оборот крамнички зріс на 43.8% - з 1264 тис. грн до 1818 тис. грн, а її частка в загальному обороті збільшилася з 8% до 9%. Даний формат дозволяє клієнтам придбати фірмову продукцію закладу (випічку, соуси, напої)

для домашнього споживання, що розширює канали збуту та підвищує впізнаваність бренду. [20]

Категорія "Основне меню" залишається найбільшою за часткою в загальному обороті (40% у 2023 році), проте темп її зростання (13.6%) є нижчим порівняно з іншими категоріями. Це пов'язано з тим, що заклад зосередив інноваційну активність на розвитку нових напрямів та форматів обслуговування. Детальний аналіз структури продуктових інновацій ресторану за 2021-2023 роки представлено в таблиці 1.6. Дані свідчать про комплексний підхід закладу до впровадження інновацій за різними напрямами.

Таблиця 1.6

Структура продуктових інновацій за напрямами (2021-2023 рр.)

Напрям інновацій	Кількість впроваджених інновацій	Успішність впровадження, %	Вплив на виручку, %
Кулінарні інновації			
Нові позиції сніданкового меню	25	92	+15.2
Авторські напої	18	88	+8.5
Веганські страви	22	85	+5.3
Сезонні спецпропозиції	32	90	+12.8
Технологічні інновації			
Нове обладнання	8	95	+7.2
Способи приготування	12	87	+6.4
Сервісні інновації			
Способи подачі	15	91	+4.8
Формат обслуговування	10	89	+5.1
Маркетингові інновації			
Нові формати просування	14	86	+6.7
Програми лояльності	6	93	+8.9

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Детальний аналіз впроваджених продуктових інновацій за 2021-2023 роки (таблиця 1.6) дозволяє виділити чотири основні напрями інноваційної діяльності закладу: кулінарні, технологічні, сервісні та маркетингові інновації.

У сфері кулінарних інновацій найбільшу увагу було приділено розробці нових позицій сніданкового меню. Протягом досліджуваного періоду було

впроваджено 25 нових страв, з яких 92% виявилися успішними та забезпечили зростання виручки на 15.2%. Інноваційність сніданкового меню полягає у використанні локальних сезонних продуктів, розробці авторських рецептур та створенні унікальних комбінацій смаків. Особливий акцент зроблено на здорове харчування та різноманітність опцій для різних дієтичних преференцій. [20]

Значну увагу приділено розробці авторських напоїв - впроваджено 18 нових позицій з успішністю 88%, що забезпечило зростання виручки на 8.5%. Інноваційність полягає у створенні унікальних комбінацій інгредієнтів, використанні локальних трав та ягід, розробці сезонних пропозицій. Особливою популярністю користуються авторські кавові напої та лимонади власного виробництва.

Важливим напрямом інноваційної діяльності стало розширення веганського меню - впроваджено 22 нові позиції з успішністю 85%. Це відповідає сучасним трендам у харчуванні та дозволяє залучити нову категорію клієнтів. Особлива увага приділяється розробці веганських десертів та снеків, які користуються попитом не лише серед веганів, але й серед клієнтів, що дотримуються здорового способу життя. [20]

Технологічні інновації включали впровадження нового обладнання (8 одиниць) та розробку нових способів приготування страв (12 інновацій). Встановлення сучасного обладнання показало найвищий рівень успішності - 95%, що забезпечило зростання виручки на 7.2%. Це дозволило підвищити якість продукції, оптимізувати виробничі процеси та розширити асортимент страв.

Сервісні інновації охоплювали впровадження нових способів подачі страв (15 інновацій) та удосконалення формату обслуговування (10 інновацій). Особлива увага приділялася створенню унікального досвіду для клієнтів через оригінальну подачу страв, що показало успішність 91% та забезпечило зростання виручки на 4.8%.[20]

У сфері маркетингових інновацій найбільш ефективними виявилися програми лояльності - з 6 впроваджених програм 93% були успішними та

забезпечили зростання виручки на 8.9%. Нові формати просування (14 інновацій) показали успішність 86% та забезпечили додаткове зростання виручки на 6.7%.

Важливо відзначити синергетичний ефект від впровадження різних типів інновацій. Наприклад, встановлення нового обладнання дозволило розширити асортимент авторських напоїв та веганських страв, що підкріплювалося новими маркетинговими інструментами та програмами лояльності. Це забезпечило комплексний позитивний вплив на показники діяльності ресторану та сприяло зміцненню його конкурентних позицій на ринку. [20]

Особливу роль у системі продуктових інновацій Urban Space 100 відіграє сезонне оновлення меню. За досліджуваний період було впроваджено 32 сезонні спецпропозиції з показником успішності 90%, що забезпечило зростання виручки на 12.8%. Сезонні меню розробляються з урахуванням доступності локальних інгредієнтів та зміни споживчих преференцій відповідно до пори року.

Для більш детального аналізу ефективності сезонних інновацій розглянемо дані щодо їх впровадження (Табл. 1.7.):

Таблиця 1.7

Аналіз ефективності сезонних меню Urban Space 100 (2023 рік)

Сезон	Кількість нових позицій	Середній термін перебування в меню (дні)	Рівень продажів (% від загального обороту)	Рентабельність (%)
Весна	8	92	18.5	32.4
Літо	12	90	22.3	35.8
Осінь	7	88	16.8	31.2
Зима	5	95	15.2	30.5

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Аналіз даних таблиці 1.7 показує, що найбільш успішним з точки зору впровадження інновацій є літній сезон, коли було запроваджено 12 нових позицій з найвищим показником рентабельності (35.8%). Це пов'язано з розширенням асортименту холодних напоїв, легких салатів та десертів, що користуються підвищеним попитом у теплу пору року. [20]

Важливим аспектом інноваційної діяльності ресторану є постійний моніторинг відгуків клієнтів та їх реакції на нові продукти. Для проведення

опитування була розроблена спеціальна анкета, що включала як кількісні оцінки за 5-бальною шкалою, так і якісні показники задоволеності клієнтів. Анкета охоплювала всі ключові аспекти оцінки інноваційних продуктів: від смакових якостей до загального враження від відвідування закладу. В опитуванні взяли участь 500 респондентів, що забезпечило репрезентативність отриманих результатів (табл. 1.8)

Таблиця 1.8

Результати опитування клієнтів щодо задоволеності інноваційними продуктами у досліджуваному закладі (станом на 2023 рік)

Критерій оцінки	Середній бал (max 5)	Відсоток позитивних відгуків	Відсоток негативних відгуків
Смакові якості	4.8	92%	3%
Оригінальність подачі	4.6	88%	5%
Співвідношення ціна/якість	4.4	85%	8%
Розмір порцій	4.5	87%	6%
Швидкість обслуговування	4.7	90%	4%
Загальне враження	4.7	91%	4%

Джерело: складено автором на основі результатів опитування клієнтів (n=500)

Результати опитування демонструють високий рівень задоволеності клієнтів інноваційними продуктами ресторану. Найвищу оцінку отримали смакові якості страв (4.8 балів), що підтверджує правильність обраного напряму кулінарних інновацій та професіоналізм команди кухарів. [20]

Окремої уваги заслуговує аналіз економічної ефективності впроваджених інновацій. Розглянемо основні показники (Табл. 1.9.):

Таблиця 1.9

Економічна ефективність продуктових інновацій ресторану Urban Space 100 (станом на 2023 рік)

Показник	Значення	Динаміка до попереднього року (%)
Інвестиції в розробку нових продуктів (тис. грн)	850	+15.2

Середня собівартість інноваційного продукту (грн)	185	+8.5
Середня націнка на інноваційні продукти (%)	180	+5.3
Термін окупності інновацій (місяців)	3.5	-12.5
Додатковий прибуток від інновацій (тис. грн)	1250	+18.4
ROI інноваційних проектів (%)	147	+12.8

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Аналіз економічної ефективності показує, що інвестиції в розробку нових продуктів у 2023 році склали 850 тис. грн, що на 15.2% більше порівняно з попереднім роком. При цьому середній термін окупності інновацій скоротився на 12.5% і становить 3.5 місяці, що свідчить про підвищення ефективності інноваційної діяльності. [20]

Важливим аспектом оцінки продуктових інновацій є аналіз їх впливу на операційну ефективність закладу. Розглянемо ключові операційні показники (Табл. 1.10):

Таблиця 1.10

Вплив продуктових інновацій на операційні показники ресторану (2023 рік)

Показник	До впровадження інновацій	Після впровадження інновацій	Зміна (%)
Середній час приготування страви (хв.)	25	18	-28.0
Кількість повернень страв (%)	2.8	1.2	-57.1
Оборотність столів (разів/день)	4.2	5.8	+38.1
Відсоток харчових відходів (%)	8.5	5.2	-38.8
Енергоефективність виробництва (кВт/страву)	1.8	1.2	-33.3
Продуктивність праці кухарів (страв/годину)	12	16	+33.3

Джерело: складено автором на основі внутрішньої документації підприємства

Дані таблиці 1.10 демонструють значне покращення операційних показників після впровадження інновацій. Особливо помітним є зменшення кількості повернень страв на 57.1% та підвищення оборотності столів на 38.1%,

що свідчить про підвищення якості продукції та ефективності обслуговування. [20]

Варто також проаналізувати структуру інноваційного меню за ціновими категоріями (Табл. 1.11):

Таблиця 1.11

Структура інноваційних страв за ціновими категоріями (2023 рік)

Цінова категорія	Кількість позицій	Частка в меню (%)	Частка в обороті (%)
Економ (до 150 грн)	15	18	25
Середня (150-300 грн)	42	52	48
Преміум (понад 300 грн)	24	30	27

Джерело: складено автором на основі меню та фінансової звітності

Аналіз цінової структури показує збалансованість меню з переважанням позицій середньої цінової категорії (52%), що відповідає позиціонуванню закладу та купівельній спроможності цільової аудиторії. [20]

На основі проведеного аналізу можна зробити наступні висновки щодо поточного стану продуктових інновацій ресторану Urban Space 100:

1. Заклад демонструє системний підхід до впровадження інновацій, охоплюючи всі ключові напрями діяльності: від розробки нових страв до вдосконалення технологічних процесів.

2. Найбільш успішними виявились інновації у сфері сніданкового меню та десертів, що підтверджується зростанням продажів на 53.4% за досліджуваний період.

3. Впровадження технологічних інновацій дозволило суттєво покращити операційні показники, зокрема зменшити час приготування страв на 28% та підвищити продуктивність праці на 33.3%.

4. Високі показники задоволеності клієнтів (91% позитивних відгуків) свідчать про відповідність інноваційних продуктів очікуванням цільової аудиторії.

5. Економічні показники демонструють високу ефективність інноваційної діяльності з середнім терміном окупності 3.5 місяці та ROI на рівні 147%.

Разом з тим, виявлено певні аспекти, що потребують удосконалення, зокрема:

- Недостатня диверсифікація веганського меню
- Потенціал для розширення лінійки авторських напоїв
- Можливості для оптимізації сезонних оновлень меню
- Необхідність вдосконалення системи збору та аналізу відгуків клієнтів

Детальний аналіз цих аспектів та розробка відповідних рекомендацій будуть представлені у другому розділі роботи.

РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОДУКТОВИХ ІННОВАЦІЙ РЕСТОРАНУ URBAN SPACE 100

2.1. Розробка програми впровадження продуктових інновацій

Проведений у першому розділі аналіз діяльності ресторану Urban Space 100 дозволив виявити як сильні сторони закладу в сфері продуктових інновацій, так і напрями, що потребують удосконалення. На основі отриманих результатів розроблено комплексну програму впровадження продуктових інновацій, що враховує специфіку соціального підприємництва та орієнтацію на підтримку локальних виробників.

Методологічною основою розробки програми стали сучасні підходи до управління інноваціями в ресторанному бізнесі, зокрема концепція відкритих інновацій та принципи сталого розвитку. Програма базується на таких ключових принципах:

1. Системність - забезпечення взаємозв'язку між різними напрямами інноваційної діяльності;
2. Клієнтоорієнтованість - врахування потреб та очікувань цільової аудиторії;
3. Екологічність - мінімізація впливу на навколишнє середовище;
4. Соціальна відповідальність - підтримка локальних виробників та громади;
5. Економічна ефективність - забезпечення окупності інвестицій.

Структура програми включає чотири взаємопов'язані блоки інновацій рис. 2.1.

Рис. 2.1. Структура програми інновацій закладу

Реалізація програми передбачає поетапне впровадження інновацій протягом 12 місяців. Детальний план впровадження представлено в таблиці 2.1

Таблиця 2.1

Календарний план впровадження продуктових інновацій у ресторані Urban Space 100 на 2025 р.

Етап та період	Заходи	Очікувані результати	Необхідні ресурси
Підготовчий етап (1-2 місяці)	1. Проведення комплексного аудиту поточного меню та технологічних процесів 2. Формування проектної команди та розподіл відповідальності 3. Розробка детальних технічних завдань 4. Підготовка технологічної документації	1. Сформована аналітична база для впровадження інновацій 2. Визначені ключові показники ефективності 3. Розроблені технологічні карти 4. Затверджені стандарти якості	1. Залучення зовнішніх експертів із розробки продуктів харчування 2. Організація навчання персоналу 3. Розробка технічної документації 4. Бюджет: 180 тис. грн
Етап розробки (3-4 місяці)	1. Створення прототипів нових страв та напоїв 2. Тестування рецептур та технологічних процесів 3. Калькуляція собівартості та формування цін 4. Розробка	1. Затверджені рецептури нових страв 2. Розроблені технологічні процеси 3. Сформована цінова політика 4. Створені	1. Закупівля тестових партій продуктів 2. Лабораторне обладнання 3. Програмне забезпечення 4. Бюджет: 250 тис. грн

	презентаційних матеріалів	маркетингові матеріали	
Етап впровадження (5-8 місяці)	1. Комплексне навчання персоналу 2. Закупівля та встановлення обладнання 3. Налагодження системи поставок 4. Запуск пілотних продажів	1. Підготовлений персонал 2. Налагоджені бізнес-процеси 3. Оптимізовані поставки 4. Перші продажі нових позицій	1. Нове кухонне обладнання 2. Посуд та інвентар 3. Маркетингові матеріали 4. Бюджет: 420 тис. грн
Етап оптимізації (9-12 місяці)	1. Аналіз зворотного зв'язку від клієнтів 2. Корегування рецептур та процесів 3. Оптимізація операційних процесів 4. Масштабування успішних позицій	1. Стабільні продажі нових позицій 2. Оптимізовані процеси 3. Сформована база лояльних клієнтів 4. Досягнуті планові показники	1. Аналітичне програмне забезпечення 2. Маркетингова підтримка 3. Додаткове навчання 4. Бюджет: 150 тис. грн

Джерело: розроблено автором

Аналіз даних таблиці 2.1 свідчить, що запропонований план впровадження інновацій розділено на чотири послідовні етапи загальною тривалістю 12 місяців із загальним бюджетом 1 млн грн. Підготовчий етап (1-2 місяці) зосереджений на формуванні необхідної документальної та організаційної бази, що включає проведення аудиту, формування команди та розробку технічної документації. На цьому етапі планується залучення зовнішніх експертів та проведення базового навчання персоналу.

Етап розробки (3-4 місяці) передбачає безпосереднє створення нових продуктів, включаючи розробку та тестування рецептур, калькуляцію собівартості та формування цінової політики. Особлива увага приділяється тестуванню технологічних процесів та створенню презентаційних матеріалів. Бюджет цього етапу складає 250 тис. грн, що обумовлено необхідністю закупівлі тестових партій продуктів та спеціального обладнання.

Найтриваліший етап впровадження (5-8 місяці) фокусується на практичній реалізації розроблених інновацій. Ключовими заходами є комплексне навчання персоналу, закупівля необхідного обладнання та налагодження системи поставок. Цей етап потребує найбільших інвестицій - 420 тис. грн, що пов'язано з необхідністю придбання професійного обладнання та інвентарю.

Завершальний етап оптимізації (9-12 місяці) спрямований на аналіз результатів впровадження інновацій, корегування процесів та масштабування успішних рішень. На цьому етапі особлива увага приділяється збору та аналізу зворотного зв'язку від клієнтів, що дозволить оптимізувати впроваджені інновації.

Для забезпечення ефективного впровадження запропонованих інновацій розроблено систему контролю якості (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Система контролю якості впровадження продуктових інновацій у ресторані Urban Space 100

Параметр контролю	Методи оцінки	Періодичність	Відповідальні особи	Критерії оцінювання
Якість страв та напоїв	- Проведення регулярних дегустацій - Лабораторні дослідження зразків - Аналіз відгуків клієнтів - Моніторинг повернень страв	Щотижнево	- Шеф-кухар - Технолог - Менеджер з якості	- Відповідність технологічним картам - Стабільність смакових характеристик - % повернень страв не більше 2% - Оцінка клієнтів не нижче 4.5/5
Технологічні процеси	- Хронометраж операцій - Аналіз виробничих втрат - Контроль температурних режимів - Моніторинг санітарного стану	Щоденно	- Су-шеф - Технолог - Завідувач виробництва	- Дотримання нормативів часу - Відходи не більше 5% - Відповідність HACCP - Дотримання рецептур
Економічні показники	- Аналіз собівартості - Моніторинг продажів - Оцінка рентабельності - Аналіз структури витрат	Щомісячно	- Фінансовий директор - Бухгалтер - Керуючий	- Дотримання планової собівартості - Досягнення цільової маржинальності - ROI не менше 30% - Зростання виручки на 15%

Задоволеність клієнтів	- Онлайн-опитування - Аналіз книги відгуків - Моніторинг соціальних мереж - Аналіз повторних візитів	Постійно	- Маркетолог - Менеджер залу - PR-менеджер	- NPS не нижче 60 - Рейтинг у відгуках 4.8/5 - Зростання бази лояльних клієнтів - Конверсія відгуків 15%

Аналіз даних таблиці 2.2 показує, що розроблена система контролю якості охоплює чотири ключові параметри: якість продукції, технологічні процеси, економічні показники та задоволеність клієнтів. Для кожного параметру визначено конкретні методи оцінки, періодичність контролю, відповідальних осіб та критерії оцінювання.

Особлива увага приділяється контролю якості страв та напоїв, що здійснюється на щотижневій основі через систему дегустацій, лабораторних досліджень та аналізу відгуків клієнтів. Встановлено чіткі критерії оцінювання, зокрема відсоток повернень страв не повинен перевищувати 2%, а оцінка клієнтів має бути не нижче 4.5 балів з 5 можливих.

Щоденний контроль технологічних процесів забезпечує дотримання стандартів якості та безпеки харчових продуктів відповідно до системи HACCP. Важливим критерієм є оптимізація виробничих втрат, які не повинні перевищувати 5%.

Економічні показники контролюються щомісячно з фокусом на досягнення планової собівартості, забезпечення цільової маржинальності та досягнення ROI не менше 30%. Система оцінки задоволеності клієнтів передбачає постійний моніторинг зворотного зв'язку з цільовим показником NPS не нижче 60 та рейтингом у відгуках 4.8/5. Проаналізуємо фінансові аспекти впровадження запропонованих інновацій через розгорнутий бюджет проєкту (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Бюджет впровадження продуктових інновацій у ресторані Urban Space 100

Стаття витрат	Сума, тис. грн	Частка в бюджеті, %	Джерела фінансування
Розробка нових страв	280	28	Власні кошти
Закупівля обладнання	350	35	Власні кошти
Навчання персоналу	180	18	Грантові кошти
Маркетингова підтримка	120	12	Власні кошти
Цифровізація процесів	70	7	Грантові кошти
Всього	**1000**	**100**	-

Джерело: розроблено автором

Аналіз даних таблиці 2.3 демонструє, що найбільшу частку в бюджеті впровадження інновацій займають витрати на закупівлю обладнання (35%) та розробку нових страв (28%), що сумарно становить 63% загального бюджету. Це обґрунтовано необхідністю створення якісної технологічної бази для впровадження інновацій та розробки конкурентоспроможного продукту.

Значну увагу приділено навчанню персоналу (18% бюджету), що планується фінансувати за рахунок грантових коштів. Витрати на маркетингову підтримку (12%) та цифровізацію процесів (7%) є необхідними для успішного виведення інноваційних продуктів на ринок та оптимізації операційних процесів.

Загалом, 75% бюджету планується фінансувати за рахунок власних коштів підприємства, а 25% - за рахунок грантового фінансування, що свідчить про збалансований підхід до формування фінансових ресурсів проєкту. Враховуючи проведений аналіз бюджету впровадження інновацій, проведемо комплексну оцінку потенційних ризиків проєкту та розробимо заходи щодо їх мінімізації (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Оцінка ризиків впровадження продуктових інновацій у ресторані Urban Space 100 та заходи їх мінімізації

Вид ризику	Характеристика ризику	Вплив на проєкт	Заходи мінімізації	Прогнозована ефективність заходів
Операційні ризики	Порушення термінів поставок інгредієнтів; збої в роботі нового обладнання; недостатня	Зниження якості продукції; збільшення часу приготування; зростання відходів	Формування бази альтернативних постачальників; укладання довгострокових контрактів;	Зниження ймовірності реалізації ризиків на 60%; скорочення

	кваліфікація персоналу		розширена гарантія на обладнання; поетапна програма навчання	потенційних втрат на 45%
Фінансові ризики	Перевищення запланованого бюджету; коливання цін на сировину; зміна валютних курсів при закупівлі обладнання	Зростання інвестиційних витрат; зниження рентабельності; збільшення терміну окупності	Створення резервного фонду (15% бюджету); фіксація цін у контрактах; диверсифікація постачальників; страхування валютних ризиків	Обмеження можливих фінансових втрат рівнем 20% від бюджету; забезпечення планової рентабельності
Ринкові ризики	Зміна споживчих уподобань; посилення конкуренції; сезонні коливання попиту; негативні відгуки на новинки	Недосягнення планових показників продажів; втрата частки ринку; зниження лояльності клієнтів	Регулярні маркетингові дослідження; система моніторингу відгуків; гнучка цінова політика; програма лояльності	Утримання планової частки ринку; зростання бази лояльних клієнтів на 25%

Джерело: розроблено автором

Аналіз даних таблиці 2.4 демонструє комплексний характер ризиків, пов'язаних із впровадженням продуктових інновацій у ресторані Urban Space 100. Найбільш суттєвими є операційні ризики, що можуть призвести до зниження якості продукції та зростання операційних витрат. Для їх мінімізації запропоновано формування надійної бази постачальників та впровадження системної програми навчання персоналу.

Фінансові ризики потребують особливої уваги з огляду на значний обсяг інвестицій у проєкт (1000 тис. грн). Створення резервного фонду в розмірі 15% від бюджету та впровадження механізмів страхування валютних ризиків дозволить обмежити потенційні фінансові втрати на рівні 20% від запланованого бюджету.

Ринкові ризики становлять найменшу загрозу для проєкту, враховуючи стабільну позицію закладу на ринку та наявність лояльної клієнтської бази. Водночас, запропоновані заходи з моніторингу ринку та впровадження гнучкої

цінової політики забезпечать своєчасне реагування на зміни споживчих уподобань.

Ефективність запропонованих заходів з мінімізації ризиків підтверджується прогнозованим зниженням ймовірності реалізації операційних ризиків на 60% та обмеженням потенційних фінансових втрат. Це дозволить забезпечити стабільну реалізацію програми впровадження продуктових інновацій та досягнення запланованих показників ефективності.

Таким чином, розроблена програма впровадження продуктових інновацій у ресторані Urban Space 100 базується на системному підході та включає чотири взаємопов'язані блоки інновацій: розширення веганського меню, модернізацію концепції авторських напоїв, оптимізацію сезонних оновлень та цифровізацію системи зворотного зв'язку. Загальний бюджет проєкту складає 1000 тис. грн, з яких 75% планується фінансувати за рахунок власних коштів підприємства. Для мінімізації виявлених операційних, фінансових та ринкових ризиків розроблено комплекс заходів, ефективність яких підтверджується прогнозованим зниженням ймовірності реалізації операційних ризиків на 60% та обмеженням потенційних фінансових втрат на рівні 20% від бюджету.

2.2. Результативність запропонованих заходів

Ефективність впровадження продуктових інновацій у ресторані Urban Space 100 потребує комплексної оцінки як з точки зору фінансово-економічних результатів, так і з позиції досягнення соціальних цілей підприємства. Розроблена у попередньому підрозділі програма інновацій, що охоплює розширення веганського меню, модернізацію концепції авторських напоїв, оптимізацію сезонних оновлень та цифровізацію системи зворотного зв'язку, передбачає інвестиції у розмірі 1000 тис. грн. Проаналізуємо

прогнозовані результати реалізації запропонованих заходів за ключовими напрямами (табл. 2.5).

Таблиця 2.5.

Прогнозовані фінансові результати впровадження продуктових інновацій у ресторані Urban Space 100

Напрям інновацій	Прогнозоване зростання виручки, %	Очікувана рентабельність, %	ROI, %	Термін окупності, міс.
Веганське меню	35	45	180	6
Авторські напої	28	65	210	4
Сезонні оновлення	25	40	165	5
Цифрові рішення	15	35	140	8
Загалом по проєкту	25,75	46,25	173,75	5,75

Джерело: розроблено автором

Аналіз даних таблиці 2.5 свідчить про високу потенційну ефективність запланованих інновацій. Найвищі показники рентабельності (65%) та ROI (210%) прогнозуються для напряму авторських напоїв, що пояснюється відносно низькими інвестиційними витратами та високою маржинальністю продукції.

Веганський напрям демонструє найвище прогнозоване зростання виручки (35%), що відповідає виявленим тенденціям ринку та результатам аналізу споживчих преференцій. При цьому очікувана рентабельність складає 45%, а термін окупності - 6 місяців.

Напрям сезонних оновлень характеризується збалансованими показниками: прогнозоване зростання виручки - 25%, рентабельність - 40%, ROI - 165%. Такі результати досягаються завдяки оптимізації процесу розробки та впровадження сезонних позицій.

Цифрові рішення, незважаючи на найнижчі показники рентабельності (35%) та найдовший термін окупності (8 місяців), є необхідним елементом комплексної програми інновацій, оскільки забезпечують оптимізацію операційних процесів та підвищення якості обслуговування клієнтів.

Для комплексної оцінки результативності запропонованих заходів проаналізуємо ключові показники ефективності за основними напрямами (табл. 2.6)

Таблиця 2.6.

Ключові показники ефективності впровадження продуктових інновацій у ресторані Urban Space 100

Категорія показників	Показник	Поточне значення	Прогнозне значення	Відхилення, %
Фінансові показники	Середній чек, грн	420	520	+23.8
	Виручка на одного працівника, тис. грн/міс	85	115	+35.3
	Рентабельність операційної діяльності, %	14.5	18.2	+25.5
	Маржинальність інноваційних продуктів, %	-	45.5	-
Операційні показники	Середня відвідуваність на день, осіб	235	290	+23.4
	Час приготування страв, хв	18	15	-16.7
	Рівень харчових відходів, %	5.2	3.8	-26.9
	Оборотність посадкових місць, разів/день	5.8	7.2	+24.1
Клієнтські метрики	Індекс задоволеності клієнтів (CSI)	4.7	4.9	+4.3
	Кількість постійних клієнтів, осіб	1350	1750	+29.6
	Частка позитивних відгуків, %	91	95	+4.4
	Рівень повторних візитів, %	45	58	+28.9
Соціальний вплив	Кількість підтриманих проєктів, од./рік	30	42	+40.0
	Сума грантової підтримки, тис. грн/рік	1200	1680	+40.0
	Кількість залучених локальних постачальників	28	35	+25.0
	Рівень працевлаштування місцевих жителів, %	85	90	+5.9

Джерело: розроблено автором

Аналіз даних таблиці 2.6 дозволяє оцінити комплексну ефективність запропонованих інновацій за чотирма ключовими напрямами.

У сфері фінансових показників прогнозується суттєве покращення всіх ключових метрик. Зокрема, очікується зростання середнього чеку на 23.8% (до

520 грн), що разом із підвищенням ефективності операційної діяльності забезпечить зростання виручки на одного працівника на 35.3% (до 115 тис. грн/міс). Особливо важливим є прогнозоване підвищення рентабельності операційної діяльності з 14.5% до 18.2%, що свідчить про ефективність запропонованих інновацій.

Операційні показники демонструють значний потенціал оптимізації бізнес-процесів. Завдяки впровадженню нового обладнання та вдосконаленню технологічних процесів очікується скорочення часу приготування страв на 16.7% (до 15 хвилин) при одночасному зниженні рівня харчових відходів на 26.9% (до 3.8%). Підвищення оборотності посадкових місць на 24.1% (до 7.2 разів на день) у поєднанні зі зростанням середньої відвідуваності на 23.4% (до 290 осіб на день) забезпечить суттєве підвищення ефективності використання наявних ресурсів.

Клієнтські метрики відображають позитивний вплив інновацій на рівень задоволеності споживачів. Прогнозується зростання індексу задоволеності клієнтів з 4.7 до 4.9 балів та підвищення частки позитивних відгуків до 95%. Особливо важливим є очікуване збільшення кількості постійних клієнтів на 29.6% (до 1750 осіб) та підвищення рівня повторних візитів з 45% до 58%, що свідчить про формування стійкої лояльної аудиторії.

Показники соціального впливу демонструють значне посилення ролі закладу у розвитку місцевої громади. Завдяки зростанню ефективності операційної діяльності планується збільшення кількості підтриманих соціальних проєктів на 40% (до 42 проєктів на рік) із відповідним зростанням суми грантової підтримки до 1680 тис. грн на рік. Розширення співпраці з локальними постачальниками на 25% (до 35 партнерів) та підвищення рівня працевлаштування місцевих жителів до 90% підтверджує посилення соціальної складової діяльності підприємства.

З метою забезпечення досягнення прогнозованих показників ефективності розроблено систему моніторингу та контролю результатів впровадження інновацій (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Система моніторингу результатів впровадження продуктових інновацій у ресторані Urban Space 100

Напрям моніторингу	Показники оцінки	Періодичність	Методи контролю	Критерії успішності
Фінансові результати	- Динаміка виручки - Структура продажів - Рівень маржинальності - Окупність інвестицій	Щомісячно	- Аналіз фінансової звітності - Порівняльний аналіз планових та фактичних показників - ABC-аналіз продажів	- Досягнення планової виручки - Дотримання бюджету - ROI > 150% - Термін окупності < 6 міс.
Операційна ефективність	- Швидкість обслуговування - Якість продукції - Рівень відходів - Завантаженість потужностей	Щотижнево	- Хронометраж операцій - Контроль якості - Аналіз завантаженості - Оцінка втрат	- Дотримання стандартів якості - Відхилення від нормативів < 5% - Виконання виробничого плану - Оптимізація втрат
Клієнтський досвід	- Задоволеність клієнтів - Кількість скарг - Повторні візити - Рейтинг закладу	Постійно	- Онлайн-опитування - Аналіз відгуків - CRM-аналітика - Таємний покупець	- CSI > 4.8 - Скарги < 2% - Зростання лояльності - Позитивні відгуки > 90%
Соціальний вплив	- Кількість проєктів - Обсяг підтримки - Залучення громади - Екологічний вплив	Щоквартально	- Соціальний аудит - Оцінка впливу - Громадські слухання - Екологічний моніторинг	- Виконання соціальних зобов'язань - Зростання підтримки на 40% - Позитивна оцінка громади - Екологічна відповідальність

Джерело: розроблено автором

Аналіз даних таблиці 2.7 демонструє комплексний підхід до моніторингу результатів впровадження інновацій, що охоплює чотири ключові напрями контролю.

Моніторинг фінансових результатів передбачає щомісячний контроль основних економічних показників з використанням інструментів фінансового аналізу. Особлива увага приділяється досягненню планової виручки та

забезпеченню цільового рівня ROI понад 150%. Використання ABC-аналізу продажів дозволить оперативно виявляти найбільш успішні інноваційні продукти та оптимізувати структуру меню.

Система контролю операційної ефективності базується на щотижневому моніторингу виробничих процесів. Впровадження хронометражу операцій та регулярного контролю якості забезпечить дотримання встановлених стандартів при допустимому відхиленні від нормативів не більше 5%. Особливий акцент робиться на оптимізації втрат та ефективному використанні виробничих потужностей.

Моніторинг клієнтського досвіду здійснюється на постійній основі через комплекс інструментів зворотного зв'язку. Встановлено цільовий показник індексу задоволеності клієнтів (CSI) на рівні 4.8 балів при максимально допустимому рівні скарг 2%. Використання CRM-аналітики та програми "Таємний покупець" забезпечить об'єктивну оцінку якості обслуговування.

Контроль соціального впливу реалізується через щоквартальний соціальний аудит та оцінку внеску закладу у розвиток громади. Ключовими критеріями успішності визначено зростання обсягів грантової підтримки на 40% та позитивну оцінку діяльності закладу місцевою громадою. Для забезпечення ефективності системи моніторингу розроблено механізм оперативного реагування на виявлені відхилення (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Механізм реагування на відхилення від цільових показників впровадження інновацій у ресторані Urban Space 100

Тип відхилення	Критичний рівень	Заходи реагування	Відповідальні особи	Очікуваний результат
Недосягнення планової виручки	> 10% від плану	- Аналіз структури продажів - Корегування цінової політики - Посилення маркетингової активності - Оптимізація меню	- Фінансовий директор - Маркетолог - Шеф-кухар	Досягнення планових показників протягом 1 місяця

Зниження якості продукції	> 5% повернень	- Аудит технологічних процесів - Додаткове навчання персоналу - Перегляд рецептур - Контроль якості сировини	- Шеф-кухар - Технолог - Менеджер з якості	Відновлення стандартів якості протягом 2 тижнів
Падіння рівня задоволеності	CSI < 4.5	- Аналіз причин невдоволення - Корегування сервісу - Робота зі скаргами - Програма лояльності	- Менеджер залу - PR-менеджер - Тренінг-менеджер	Підвищення CSI до цільового рівня за 1 місяць
Невиконання соціальних зобов'язань	< 80% від плану	- Перегляд бюджету - Пошук додаткових ресурсів - Оптимізація витрат - Залучення партнерів	- Керуючий - Проектний менеджер - Фінансовий директор	Виконання соціальних зобов'язань протягом кварталу

Аналіз даних таблиці 2.8 демонструє чітку систему реагування на можливі відхилення від запланованих показників ефективності інновацій. Для кожного типу відхилень визначено критичний рівень, що потребує негайного втручання, та розроблено комплекс коригувальних заходів.

При недосягненні планової виручки більш ніж на 10% передбачено комплексний перегляд цінової політики та структури меню з посиленням маркетингової підтримки. Відповідальність за реалізацію цих заходів покладено на фінансового директора та маркетолога, що мають забезпечити відновлення планових показників протягом місяця.

Особлива увага приділяється контролю якості продукції, де критичним вважається рівень повернень страв понад 5%. У такому випадку проводиться повний аудит технологічних процесів із можливим переглядом рецептур та додатковим навчанням персоналу. Шеф-кухар та технолог забезпечують відновлення стандартів якості протягом двох тижнів.

Зниження індексу задоволеності клієнтів нижче 4.5 балів потребує негайного аналізу причин та впровадження програми корегування сервісу. PR-менеджер разом із менеджером залу відповідають за відновлення цільового рівня CSI протягом місяця.

Невиконання соціальних зобов'язань на рівні менше 80% від плану вимагає комплексного перегляду бюджету та пошуку додаткових ресурсів. Керуючий спільно з проектним менеджером забезпечують виконання соціальної складової проєкту в межах кварталу.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна стверджувати, що запропоновані інноваційні заходи матимуть комплексний позитивний вплив на діяльність ресторану Urban Space 100. Прогнозується:

1. Зростання фінансових показників: підвищення середнього чеку на 23.8%, збільшення рентабельності операційної діяльності до 18.2%;
2. Оптимізація операційних процесів: скорочення часу приготування страв на 16.7%, зниження рівня відходів на 26.9%;
3. Покращення клієнтського досвіду: зростання індексу задоволеності до 4.9 балів, збільшення бази постійних клієнтів на 29.6%;
4. Посилення соціального впливу: збільшення кількості підтриманих проєктів на 40%, розширення співпраці з локальними постачальниками на 25%.

Розроблена система моніторингу та механізм оперативного реагування на відхилення забезпечать своєчасне виявлення та усунення можливих проблем у процесі впровадження інновацій, що гарантуватиме досягнення запланованих результатів.

ВИСНОВКИ

Аналітичний огляд підприємства Urban Space 100 показав, що заклад представляє собою унікальну модель соціального підприємництва у сфері ресторанного бізнесу, яка успішно поєднує комерційну діяльність із активною підтримкою розвитку міської громади Івано-Франківська. Особливістю створення закладу стало залучення 100 соціально відповідальних інвесторів протягом 85 днів, які інвестували по $1000 кожен, що свідчить про високий рівень довіри до проєкту та його соціальної значущості. Унікальність бізнес-моделі полягає у спрямуванні 80% чистого прибутку на фінансування соціальних та культурних проєктів міста, при цьому управління рестораном здійснюється професійною компанією "23 ресторани", що забезпечує високий рівень сервісу та операційну ефективність.

Здійснена оцінка продуктових інновацій ресторану виявила системний підхід до їх впровадження та високу ефективність реалізованих заходів. Найбільш успішними виявилися інновації у сфері сніданкового меню та десертів, де приріст продажів склав 53,4% за період 2021-2023 років. Впровадження технологічних інновацій суттєво покращило операційні показники закладу, зокрема час приготування страв зменшився на 28%, а продуктивність праці зросла на 33,3%. Економічна ефективність інноваційної діяльності підтверджується високим показником ROI на рівні 147% та коротким терміном окупності інновацій - 3,5 місяці. При цьому задоволеність клієнтів інноваційними продуктами залишається на високому рівні, що підтверджується 91% позитивних відгуків та зростанням середньої відвідуваності закладу з 195 до 235 осіб на день. Проведений аналіз також засвідчив ефективність соціальної складової діяльності ресторану. За досліджуваний період кількість профінансованих проєктів зросла з 26 до 30, а середня сума гранту збільшилась з 32,7 до 40,0 тис. грн. Це свідчить про зростання масштабів соціального впливу закладу на розвиток міської громади та підтверджує життєздатність обраної бізнес-моделі соціального підприємництва у сфері ресторанного господарства.

Розроблена програма впровадження продуктових інновацій у ресторані Urban Space 100 базується на чотирьох ключових напрямах: розширення веганського меню, модернізація концепції авторських напоїв, оптимізація сезонних оновлень та цифровізація системи зворотного зв'язку. Загальний бюджет проєкту складає 1000 тис. грн, з яких 75% фінансується за рахунок власних коштів. Для забезпечення успішної реалізації програми розроблено календарний план впровадження та систему контролю якості. Виявлені операційні, фінансові та ринкові ризики мінімізуються через комплекс запропонованих заходів, що дозволить знизити ймовірність їх реалізації на 60%. Ефективність програми підтверджується обґрунтованим розподілом інвестицій та збалансованою системою управління ризиками.

Результативність запропонованих інноваційних заходів підтверджується прогнозованим покращенням ключових показників діяльності ресторану Urban Space 100. У фінансовій сфері очікується зростання середнього чеку на 23.8% та підвищення рентабельності до 18.2%. Оптимізація операційних процесів забезпечить скорочення часу приготування страв на 16.7% та зниження рівня відходів на 26.9%. Підвищення якості обслуговування сприятиме зростанню індексу задоволеності клієнтів до 4.9 балів та збільшенню бази постійних клієнтів на 29.6%. Соціальна складова проєкту посилиться через збільшення кількості підтриманих проєктів на 40% та розширення співпраці з локальними постачальниками. Розроблена система моніторингу та механізм реагування на відхилення забезпечать досягнення запланованих результатів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонова В.А. Конкуренція і управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2022. № 2 (102). С. 89-96.
2. Бовш Л., Босовська М., Антонюк І. Ресторанні тактики: антипандемічний кейс. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2021. № 2. С. 113-132.
3. Бовш Л., Расулова А., Охріменко А. Геокарта клієнтського середовища ресторану: наукове обгрунтування. Міжнародний науково-практичний журнал "Товари і ринки". 2021. № 1. С. 76-85.
4. Бойко М.Г., Бовш Л.А., Охріменко А.Г. Кризостійкість суб’єктів туризму в умовах військових дій. Scientia Fructuosa. 2022, №2. С.57-73
5. Борисова О.О. Інноваційний розвиток системи економічної безпеки підприємств сфери ресторанного бізнесу: монографія. Київ: ДТЕУ, 2023. 320 с.
6. Гірняк Л.І., Глагола В.А. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 47. С. 56-64.
7. Громадський ресторан Urban Space 100 URL: https://www.urbanspace.if.ua/uk#faq
8. Давидова О.Ю. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: методологія, теорія і практика: монографія. Харків: Вид-во ХДУ, 2022. 516 с.
9. Дистанційні послуги у ресторанному бізнесі: інноваційні рішення / за заг. ред. М.В. Чорної. Харків: ХДУХТ, 2021. 285 с.
10. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. [Чинний від 2004-07-01]. Київ: Держспоживстандарт України, 2004. 18 с.
11. Інновації в готельно-ресторанному бізнесі: навч. посібник / Н.М. Гоблик-Маркович та ін. Мукачево: МДУ, 2023. 360 с.

12. Карпенко В.Д., Рогова А.Л. Організація виробництва і обслуговування на підприємствах громадського харчування. Київ: НМЦ "Укоопосвіта", 2021. 248 с.
13. Коваль М.Н. Інноваційні технології в ресторанному господарстві. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 8. С. 26-31.
14. Компанець К.А., Антонюк І.Ю., Медведева А.О. Інноваційна дифузія в організації ресторанного господарства під впливом пандемії Covid19. Економіка та суспільство. 2021. Вип. № 25.(фахове видання)
15. Компанець К.А., Іванчук С.І., Бондаренко В.А. Стратегічне маркетингове управління суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу. В.О. Морохова (Отв. ред.), Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених «Актуальні проблеми маркетингового менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки» (м. Луцьк, 8 травня 2020 р.) Луцьк : Луцький НТУ, 2020. С. 111–114.
16. Компанець К.А., Навродська Т. А., Мороз К. О. Роль Інтернет-технологій у розвитку підприємства сфери послуг. Інтелект XXI. 2018. № 5. С.66-70.
17. Компанець К.А., Сидоренко Т.М., Міска В.Г Формування інноваційної стратегії розвитку сфери гостинності. « Автомобільні дороги і дорожнє будівництво». 2023. URL: http://addb.ntu.edu.ua/pages/contacts.html
18. Мальська М.П., Гаталяк О.М. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів. Київ: Центр навчальної літератури, 2022. 304 с.
19. Нікіфоров Р.П. Маркетингові дослідження інновацій у ресторанному бізнесі. Економічний вісник НТУУ "КПІ". 2023. №20. С. 383-390.
20. Офіційний сайт ресторану URL: https://urbanspace.if.ua/uk
21. Паска М.З. Інноваційні технології та якість і безпека продукції в закладах ресторанного господарства. Львів: СПОЛОМ, 2022. 416 с.
22. П'ятницька Н. О. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: підручник / за ред. Н.О. П'ятницької. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 584 с.

23. П'ятницька Г.Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація. Київ: КНТЕУ, 2023. 465 с.
24. Расулова А.М. Сучасні маркетингові комунікації в управлінні підприємствами ресторанного бізнесу. Інноваційна економіка. 2023. № 3-4. С. 133-138.
25. Сало Я.М. Організація обслуговування населення у ресторанному господарстві: навч. посібник. Львів: Афіша, 2021. 336 с.
26. Сидоренко Т.М. Особливості функціонування готельно-ресторанного бізнесу в умовах воєнного стану Підприємництво і торгівля : збірник наукових праць / [редакц. кол.: Куцик П. О., Семак Б. Б. та ін.]. Львів : Видавництво Львівського торговельно-економіч-ного університету, 2022. Вип. 33. С. 66-70.
27. Ткачук Т.М. Поствоєнні перспективи автоматизації закладів ресторанного бізнесу. Готельно-ресторанний та туристичний бізнес: реалії та виклики: тези доп. II Міжнар. студ. наук. конф. С.143-145
28. Bovsh L., Mazurets R., Tkachuk T., Zikii N., Kravtsov S. (2022). Post-crisis prospects of consumption of hotel and restaurant product: regional aspect. Journal SEPIKE: Social Educational Project of Improving Knowledge in Economics. Special Edition Ukraine Part 3. Frankfurt, Deutschland Poitiers, France Los Angeles, USA . URL: https://dspace.oduvs.edu.ua/server/api/core/bitstreams/458fd279-d6fa-4b90-a2e2-b648f034dca4/content С. 42-65
29. Vedmid N., Tkachuk T., Kosar O. Restaurant business foresight / *Scientia fructuosa*. 2023. № 1. S. 74-87. https://doi.org/10.31617/1.2023(147)01.
30. Food Innovation: Trends and Opportunities / Ed. by M. Earle, R. Earle. Cambridge: Woodhead Publishing, 2023. 428 p.
31. Restaurant Business Innovation: Strategic Approaches / Ed. by J. Walker. New York: Wiley, 2022. 356 p.

ДОДАТКИ

Додаток Б

Анкета оцінки задоволеності клієнтів

Ресторан Urban Space 100

Шановний госте! Дякуємо, що обрали наш ресторан. Ваша думка допоможе нам стати ще кращими. Просимо оцінити наші нові страви та сервіс.

Частина 1. Загальна інформація

1. Як часто ви відвідуєте наш ресторан?

☐ Вперше

☐ Рідше ніж раз на місяць

☐ 1-2 рази на місяць

☐ Щотижня

☐ Кілька разів на тиждень

2. Які страви ви сьогодні куштували? (можна обрати декілька)

☐ Сніданки

☐ Основне меню

☐ Веганське меню

☐ Десерти

☐ Напої

☐Товари з крамнички

Частина 2. Оцінка якості

Оцініть, будь ласка, за 5-бальною шкалою (1 - дуже погано, 5 - відмінно):

3. Смакові якості страв:

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

4. Оригінальність подачі:

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

5. Співвідношення ціна/якість:

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

6. Розмір порцій:

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

7. Швидкість обслуговування:

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

Частина 3. Детальна оцінка нових страв

8. Які нові страви з нашого меню ви куштували? (вкажіть назви)

_____

9. Оцініть їх за наступними критеріями (для кожної страви):

Назва страви: _____
- Смак: 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
- Презентація: 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐
- Ціна: 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

10. Чи порекомендували б ви ці страви друзям?

☐ Так

☐ Ні

☐ Можливо

Частина 4. Відкриті питання

11. Що вам найбільше сподобалось у нових стравах?

_____

_____

12. Що можна покращити?

_____

_____

13. Які страви ви б хотіли бачити в нашому меню?

_____

_____

Частина 5. Загальне враження

14. Загальна оцінка відвідування:

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

15. Чи плануєте ви відвідати нас знову?

☐ Так

☐ Ні

☐ Можливо

Дякуємо за ваш час та відгук!
Ваша думка допоможе нам стати ще кращими.

Дата: _____