Державний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту готельно-ресторанного бізнесу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

УПРАВЛІННЯ СЕРВІСНОЮ ДІЯЛЬНІСТЬЮ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Студентки 5 курсу, 13 групи, спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Менеджмент туристичного та готельно-ресторанного бізнесу» _____ *підпис студента* Субач Ульяни Андріївни

Науковий керівник д.е.н., проф. _____ *підпис керівника* Ведмідь Надія Іванівна

Гарант освітньої програми к.е.н., доц. _____ *підпис гаранта* Ткачук Тетяна Михайлівна

Київ 2025

Субач Ульяна Андріївна

Управління сервісною діяльністю суб'єкта ресторанного бізнесу.

Кваліфікаційна робота за спеціальністю 073 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент і маркетинг у ресторанному бізнесі» – Державний торговельно-економічний університет, Київ, 2024

У кваліфікаційній роботі проаналізовано та узагальнено теоретичні, методологічні та практичні основи управління сервісною діяльністю суб'єкта ресторанного бізнесу. Проведено оцінку ефективності сервісної діяльності ресторану преміум-класу «11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar». Студентом розроблено комплекс заходів для оптимізації сервісної діяльності, зокрема впровадження сучасних IT-рішень, покращення стандартів обслуговування клієнтів та підвищення кваліфікації персоналу, а також здійснено економічне обґрунтування запропонованих заходів.

Ключові слова*: сервісна діяльність, ресторанний бізнес, управління сервісом, преміум-сегмент, оптимізація*

Subach Ulyana Andriivna

Management of the Service Activities of a Restaurant Business Entity

Manuscript. Qualification work in the specialty 073 "Management" of the educational program "Management and Marketing in the Restaurant Business" – State University of Trade and Economics, Kyiv, 2024

The qualification work analyzed and summarized the theoretical, methodological, and practical foundations of service activity management in a restaurant business entity. The effectiveness of the service activity of the premium-class restaurant "11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar" was assessed. The student developed a set of measures to optimize service activities, including the implementation of modern IT solutions, improving customer service standards, and enhancing staff qualifications. Additionally, an economic justification of the proposed measures was carried out.

Keywords: *service activity, restaurant business, service management, premium segment, optimization*

Державний торговельно-економічний університет

Факультет технологій та бізнесу Кафедра менеджменту готельно-ресторанного бізнесу

Спеціальність 073 Менеджмент»
Освітня програма Менеджмент туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Затверджую
Зав. кафедри менеджменту готельно-ресторанного бізнесу
проф. Бойко М.Г.
“__”_____2024 р.

Завдання

на кваліфікаційну роботу студенту

Субач Ульяна Андріївна

(прізвище, ім’я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: Управління сервісною діяльністю ресторану «11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar», м. Київ
2. Затверджена наказом ректора від «13» жовтня 2024 р. № 3581

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

3. Цільова установка та вихідні дані до кваліфікаційної роботи:

Мета роботи – дослідити та розробити ефективні напрями вдосконалення сервісної діяльності ресторану "11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar", м.Київ для підвищення рівня задоволеності клієнтів, покращення якості обслуговування та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Об’єкт дослідження є сервісна діяльність ресторану "11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar" , м. Київ.

Предмет дослідження є процеси управління сервісною діяльністю, технології обслуговування та заходи щодо покращення сервісу у ресторані "11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar."

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

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ДІАГНОСТИКА СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ '11 MIRRORS ROOFTOP RESTAURANT & BAR', М. КИЇВ

1.1. Характеристика сервісної діяльності ресторану

1.2. Оцінка ефективності сервісної діяльності ресторану

РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ '11 MIRRORS ROOFTOP RESTAURANT & BAR', М. КИЇВ

2.1. Заходи щодо удосокналення сервісної діяльності ресторану

2.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

5. Календарний план виконання роботи:

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

6. Дата видачі завдання «__» _____ 20_ р.

7. Керівник кваліфікаційної роботи Ведмідь Н. І.

(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми _____ Ткачук Т.М.

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент _____

(підпис студента)

10. Відгук керівника кваліфікаційної роботи

11. Керівник кваліфікаційної роботи _____

(підпис, дата)

12. Висновок про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота студента Субач Ульяна Андріївна

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____Ткачук Т.М.

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____Ведмідь Н. І.

(підпис, прізвище, ініціали)

«___» _____2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП …….....8
РОЗДІЛ 1. ДІАГНОСТИКА СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ '11 MIRRORS ROOFTOP RESTAURANT & BAR', М. КИЇВ
1.1. Характеристика сервісної діяльності ресторану ……..10
1.2. Оцінка ефективності сервісної діяльності ресторану ……..29
РОЗДІЛ 2. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ '11 MIRRORS ROOFTOP RESTAURANT & BAR', М. КИЇВ
2.1. Заходи щодо удосокналення сервісної діяльності ресторану ……..36
2.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів …….54
ВИСНОВКИ ……..59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ …….....61
ДОДАТКИ …….....67

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний ресторанний бізнес в умовах зростаючої конкуренції та змін споживчих уподобань вимагає ефективного управління сервісною діяльністю, особливо в преміум-сегменті. Рівень обслуговування стає одним із ключових факторів, що впливають на вибір клієнта. Для закладів преміум-класу, таких як ресторан «11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar», якість сервісу є основою конкурентоспроможності та довготривалого успіху на ринку. Актуальність теми полягає в необхідності пошуку та впровадження нових підходів до управління сервісною діяльністю, які забезпечують задоволення потреб найвимогливіших споживачів.

Мета роботи полягає в аналізі сервісної діяльності ресторану преміум-класу, розробці та обґрунтуванні заходів з її удосконалення.

Завдання роботи відповідно до поставленої мети охоплюють:

1. Дослідження теоретичних основ управління сервісною діяльністю в ресторанному бізнесі.
2. Аналіз сучасних тенденцій і підходів до організації сервісу в закладах преміум-сегменту.
3. Оцінку сервісної діяльності ресторану «11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar».
4. Розробку комплексу заходів з удосконалення управління сервісною діяльністю ресторану.
5. Економічне обґрунтування запропонованих заходів.

Об’єктом дослідження є сервісна діяльність ресторану преміум-сегменту.

Предметом дослідження виступають методи та інструменти управління сервісною діяльністю, що забезпечують підвищення ефективності роботи ресторану преміум-класу.

У роботі використано загальнонаукові **методи**: аналіз і синтез для оцінки існуючих підходів до управління сервісною діяльністю; порівняльний

аналіз для визначення кращих практик у сфері ресторанного бізнесу; економічне моделювання для обґрунтування запропонованих заходів.

Інформаційна база дослідження включає внутрішні дані ресторану «11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar», статистичні матеріали, звіти про діяльність підприємств ресторанного бізнесу, публікації в наукових виданнях, а також галузеві аналітичні огляди.

Практична значущість роботи полягає у впровадженні розроблених заходів з оптимізації сервісної діяльності, що сприятиме покращенню якості обслуговування клієнтів, підвищенню конкурентоспроможності ресторану та зростанню його прибутковості.

Структура роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розглядаються теоретичні аспекти управління сервісною діяльністю в ресторанному бізнесі. Другий розділ присвячено аналізу сервісної діяльності ресторану «11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar». У третьому розділі розроблено та економічно обґрунтовано комплекс заходів з удосконалення управління сервісом.

РОЗДІЛ 1.
АНАЛІЗ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar'

1.1. Характеристика сервісної діяльності ресторану

Преміум-сегмент ресторанного бізнесу в Києві характеризується високим рівнем конкуренції, адже місто пропонує різноманіття закладів, які орієнтуються на вимогливу аудиторію. '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' займає унікальну нішу, завдяки розташуванню на даху, з якого відкриваються захопливі види на столицю, а також фокусуванню на інноваційному підході до сервісу та ексклюзивності. Однак на ринку існує низка закладів, які також пропонують високоякісний сервіс та мають власні конкурентні переваги.

Одним із найсильніших конкурентів є Vino e Cucina, який об'єднує ресторан, піцерію та енотеку. Основна перевага цього закладу – велика колекція вин, що налічує понад 1 000 найменувань, а також унікальна сирна кімната, яка створює автентичну італійську атмосферу. Цей ресторан приваблює поціновувачів італійської кухні та вина, що робить його популярним вибором серед гостей преміум-сегменту [1.].

Catch Seafood Restaurant спеціалізується на середземноморській кухні з акцентом на морепродукти. Його ключова конкурентна перевага – свіжа риба та широкий вибір білих вин. Інтер'єр ресторану відображає середземноморський стиль, що створює унікальну атмосферу для гостей. Catch Seafood є значним конкурентом для '11 Mirrors', особливо серед клієнтів, які надають перевагу рибним стравам.

Ще одним помітним конкурентом є BAO Modern Chinese Cuisine, сучасний китайський ресторан під керівництвом відомого шеф-кухаря Ектора Хіменеса-Браво. BAO пропонує авторське бачення китайської кухні, адаптоване до європейських смаків. Вишуканий інтер’єр і сучасний підхід до обслуговування роблять його привабливим для преміум-аудиторії, яка цінує унікальні кулінарні рішення.

BEEF meat & wine – це ресторан-стейкхаус, який спеціалізується на м’ясних стравах. Заклад використовує органічне м'ясо і готує страви на відкритому грилі, що підкреслює їхню якість. Затишна атмосфера та багата винна карта також роблять його привабливим для клієнтів, які цінують високий рівень обслуговування і якість продукції.

Для клієнтів, які віддають перевагу суші та японській кухні, конкурентом є FISH & Pussycat Sushi Bar. Заклад пропонує широкий вибір авторських страв і має вишуканий інтер'єр, який поєднує в собі елементи японської культури та сучасного дизайну. FISH & Pussycat регулярно отримує високі оцінки за якість кухні, що робить його популярним серед цільової аудиторії.

Сегмент ресторанів з етнічним ухилом також представлений закладами, такими як Musafir, який спеціалізується на кримськотатарській кухні. Цей ресторан популярний серед гостей, які цінують автентичність страв та гостинність персоналу. Хоча '11 Mirrors' орієнтується на іншу категорію клієнтів, Musafir є прикладом успішного залучення постійної аудиторії [2.].

Крім того, варто відзначити Milk Bar, відомий своїми сніданками та десертами. Цей заклад привертає увагу клієнтів завдяки унікальним кулінарним рішенням та затишній атмосфері. Хоча Milk Bar належить до більш демократичного сегменту, він є важливим конкурентом у боротьбі за увагу гостей, які цінують атмосферу та якість.

На ринку преміум-ресторанів Києва також виділяються заклади, які орієнтуються на барну культуру, наприклад, Parovoz Speak Easy, що пропонує унікальні коктейлі та високий рівень сервісу. Хоча це місце не є прямим конкурентом у сфері гастрономії, його популярність серед цільової аудиторії може впливати на вибір гостей.

Конкурентне середовище преміум-ресторанів у Києві насичене сильними гравцями, кожен з яких має свої унікальні переваги. '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' виділяється на цьому тлі завдяки своїй унікальній локації, ексклюзивній атмосфері та фокусу на інноваційних підходах до

обслуговування, однак потребує постійного вдосконалення для утримання конкурентної позиції.

За даними аналітичного центру Pro-Consulting, у 2020 році обсяг ресторанного ринку України оцінювався приблизно у 30 млрд грн.

Київ, як столиця, традиційно займає значну частку цього ринку. Згідно з дослідженням, майже половина (44%) всіх українських закладів громадського харчування сконцентровані в Київській (28,7%) та Одеській (15,3%) областях.

Преміум-сегмент ресторанного бізнесу складає меншу частину загального ринку, орієнтовно 10-15%. Це пов'язано з високими вимогами до якості обслуговування, інтер'єру та кухні, а також з вищим рівнем цін [4.].

Таблиця 1.1.

Аналіз ринкової частки преміум-ресторанів у Києві

Ресторан	Доходи, млн грн (2023)	Частка ринку, %	Середній чек, грн	Кількість посадкових місць
11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar	40.5	12%	2500	80
Vino e Cucina	55	16%	2000	150
Catch Seafood Restaurant	35	10%	3000	70
BAO Modern Chinese Cuisine	45	13%	2200	100
BEEF meat & wine	60	18%	2800	120
Інші преміум-ресторани Києва	95	31%	2000–3000	800 (сукупно)

Джерело побудовано автором на основі джерела [4.]

Аналіз ринкової частки преміум-ресторанів у Києві демонструє, що сегмент відзначається високою конкуренцією, в якій лідерами є ресторани з усталеною репутацією, широкою клієнтською базою та унікальною пропозицією.

BEEF meat & wine займає найбільшу ринкову частку – 18%, що становить 60 млн грн доходу в 2023 році. Успіх закладу обумовлений великою кількістю посадкових місць (120) та високим середнім чеком (2800 грн), що дозволяє ефективно монетизувати значну клієнтську базу. Використання

органічного м’яса та фокус на стейк-меню привертає постійних відвідувачів преміум-сегменту [5.].

Vino e Cucina займає другу позицію з ринковою часткою 16% (55 млн грн). Цей ресторан відомий своєю винною картою та італійською кухнею, що приваблює клієнтів середнього віку, які цінують класичні смаки та затишну атмосферу. Висока кількість посадкових місць (150) забезпечує стабільний потік клієнтів.

BAO Modern Chinese Cuisine демонструє сильну позицію з часткою 13% (45 млн грн). Його популярність обумовлена сучасним підходом до китайської кухні та стильним дизайном. Завдяки відносно високій середній вартості чеку (2200 грн) та 100 посадковим місцям, ресторан утримує свою конкурентоспроможність.

11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar має ринкову частку 12%, що відповідає доходу у 40,5 млн грн у 2023 році. Основною перевагою закладу є унікальна локація з панорамним видом на Київ, а також авторська кухня та винятковий сервіс. Незважаючи на меншу кількість посадкових місць (80), ресторан забезпечує високий середній чек (2500 грн), що дозволяє йому залишатися одним із лідерів ринку.

Catch Seafood Restaurant посідає п’яте місце з часткою 10% (35 млн грн). Орієнтація на свіжі морепродукти та середземноморську кухню приваблює вузький, але лояльний сегмент клієнтів. Однак менша кількість посадкових місць (70) дещо обмежує його дохідність [6.].

Інші преміум-ресторани Києва сукупно займають 31% ринку. Вони забезпечують значну частину обсягу завдяки кількості місць та різноманітності пропозицій, проте не мають яскраво вираженої унікальності, що стримує їхню індивідуальну частку.

Преміум-сегмент ресторанного бізнесу Києва характеризується високим рівнем конкуренції, де успіх залежить від поєднання унікальності пропозиції, кількості посадкових місць та ефективності монетизації клієнтської бази. '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' займає впевнене місце серед лідерів ринку,

проте зберігає потенціал для зростання через розширення сервісних інструментів та збільшення клієнтопотоку.

'11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' є одним із провідних закладів преміум-сегменту в Києві. Для оцінки його позиції на ринку розглянемо порівняння з основними конкурентами за такими параметрами: ціна, якість та розташування.

Таблиця 1.2.

Порівняння ключових параметрів преміум-ресторанів Києва

Ресторан	Середній чек (грн)	Якість обслуговування	Розташування (центр/периферія)	Особливості
11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar	2 500	Висока	Центр	Панорамний вид на місто, авторська кухня, ексклюзивні коктейлі
Vino e Cucina	2 000	Висока	Центр	Велика винна карта, автентична італійська кухня
Catch Seafood Restaurant	3 000	Висока	Центр	Широкий вибір морепродуктів, стильний інтер'єр
BAO Modern Chinese Cuisine	2 200	Висока	Центр	Сучасна китайська кухня, авторські страви від відомого шеф-кухаря
BEEF meat & wine	2 800	Висока	Центр	Спеціалізація на м'ясних стравах, використання органічного м'яса

Джерело побудовано автором на основі джерела [7.]

Середній чек у '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' становить приблизно 2 500 грн, що є середнім показником серед конкурентів. Найдорожчим є 'Catch Seafood Restaurant' із середнім чеком 3 000 грн, що обумовлено спеціалізацією на морепродуктах. Найдоступнішим за ціною є 'Vino e Cucina' із середнім чеком 2 000 грн.

Усі розглянуті заклади характеризуються високим рівнем обслуговування, що відповідає стандартам преміум-сегменту. Відгуки клієнтів підтверджують професіоналізм персоналу та увагу до деталей у кожному з ресторанів.

Усі заклади розташовані в центрі Києва, що забезпечує зручний доступ для відвідувачів та підвищує їхню привабливість.

'11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' виділяється панорамним видом на місто та авторською кухнею, що поєднує європейські та паназійські традиції. 'Vino e Cucina' приваблює гостей великою винною картою та автентичною італійською кухнею. 'Catch Seafood Restaurant' спеціалізується на морепродуктах, пропонуючи широкий вибір страв у стильному інтер'єрі. 'BAO Modern Chinese Cuisine' пропонує сучасну китайську кухню з авторськими стравами від відомого шеф-кухаря. 'BEEF meat & wine' фокусується на м'ясних стравах, використовуючи органічне м'ясо та пропонуючи страви, приготовані на відкритому грилі.

'11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' займає конкурентну позицію на ринку преміум-ресторанів Києва, пропонуючи унікальне поєднання панорамного виду, авторської кухні та високого рівня обслуговування. У порівнянні з основними конкурентами, заклад пропонує середній рівень цін та виділяється своєю унікальною атмосферою, що робить його привабливим для відвідувачів, які цінують ексклюзивність та якість.

Преміум-сегмент ресторанного бізнесу чутливо реагує на зміни макроекономічних показників, оскільки його клієнтська база складається переважно з осіб із високим рівнем доходу, які схильні коригувати свої витрати залежно від економічної ситуації. Розглянемо основні макроекономічні чинники, що вплинули на попит у цьому сегменті протягом 2021–2024 років, з урахуванням початку повномасштабної війни в 2022 році [8.].

Протягом 2021–2024 років преміум-сегмент ресторанного бізнесу в Україні зазнав значного впливу макроекономічних змін, які були спричинені як пандемією COVID-19, так і початком повномасштабної війни у 2022 році. Ці чинники суттєво вплинули на споживчі настрої, купівельну спроможність населення та загальний попит у цьому сегменті.

У 2021 році економіка України демонструвала поступове відновлення після пандемії. Зростання ВВП позитивно впливало на споживчі настрої, сприяючи збільшенню витрат на послуги преміум-класу, включаючи відвідування ресторанів. Однак у 2022 році початок війни призвів до глибокої економічної кризи: ВВП скоротився на 30–35%. Це знизило купівельну спроможність населення та суттєво зменшило попит на розваги, зокрема, преміум-ресторани. У 2023–2024 роках завдяки міжнародній підтримці та адаптації бізнесу відбувалося поступове відновлення економіки, але рівень ВВП залишався нижчим за довоєнний, що обмежувало темпи відновлення попиту в цьому сегменті.

У 2021 році інфляція залишалася відносно стабільною, що сприяло збереженню реальних доходів громадян. Однак у 2022 році війна спричинила різке зростання інфляції через порушення ланцюгів постачання, дефіцит товарів і збільшення витрат на імпорт. Це негативно вплинуло на реальні доходи населення, змушуючи споживачів скорочувати витрати на непершочергові послуги, включаючи відвідування преміум-ресторанів. У 2023–2024 роках інфляція поступово знижувалася завдяки стабілізації ринку, але залишалася вищою за довоєнний рівень, що стримувало повне відновлення купівельної спроможності [9.].

У 2021 році рівень безробіття поступово знижувався після пандемії, що створювало сприятливі умови для зростання витрат населення. Проте війна у 2022 році призвела до масових втрат робочих місць, особливо у регіонах, де відбувалися бойові дії. Це обмежило кількість клієнтів преміум-ресторанів. У 2023–2024 роках ринок праці почав відновлюватися, але рівень безробіття залишався вищим за довоєнний, що негативно позначалося на доходах домогосподарств.

У 2021 році споживачі були оптимістично налаштовані після пандемії, що сприяло зростанню витрат на розваги та харчування поза домом. Однак у 2022 році війна викликала паніку та невизначеність, змушуючи споживачів зосередитися на основних потребах. У 2023–2024 роках, зі стабілізацією

економічної ситуації, споживчі настрої почали покращуватися, проте клієнти все ще обережно підходили до витрат.

У 2021 році відновлення міжнародного туризму після пандемії стало важливим чинником для зростання відвідуваності преміум-ресторанів. Однак у 2022 році війна практично зупинила в'їзний туризм, що позбавило ресторани значної частини клієнтів, особливо іноземців. У 2023–2024 роках туристичний потік почав відновлюватися, але повне повернення до довоєнних рівнів вимагатиме стабільності та тривалого періоду мирного розвитку.

Таблиця 1.3.

Макроекономічні показники та їх відхилення (2021–2024 роки)

Рік	Темп зростання ВВП (%)	Рівень інфляції (%)	Рівень безробіття (%)	Зміна споживчих витрат (%)	Зміна туристичного потоку (%)	Відхилення ВВП (%)	Відхилення інфляції (%)	Відхилення безробіття (%)	Відхилення споживчих витрат (%)	Відхилення туристичного потоку (%)
2021	3.2	10	9	5	10	—	—	—	—	—
2022	-35	26.6	20	-40	-90	-38.2	16.6	11	-45	-100
2023	-10	21.3	17.5	-15	-70	25	-5.3	-2.5	25	20
2024	2.5	15	15	3	-50	12.5	-6.3	-2.5	18	20

Джерело побудовано автором на основі джерела [10.]

Зміни макроекономічних показників, зокрема ВВП, інфляції, рівня безробіття, споживчих настроїв і туристичного потоку, мали вирішальний вплив на попит у преміум-сегменті ресторанного бізнесу. Хоча 2023–2024 роки демонструють ознаки поступового відновлення, преміум-ресторани все ще стикаються з викликами, пов'язаними з економічною нестабільністю, що вимагає від них гнучкості у стратегіях управління та маркетингу.

Протягом останніх років у сфері гастрономії спостерігаються суттєві зміни, спричинені глобальними трендами, технологічним розвитком, пандемією COVID-19 та початком війни в Україні. Вплив цих факторів

визначив нові переваги споживачів і змусив ресторани адаптувати свої стратегії.

Однією з основних тенденцій є зростання попиту на здорове харчування та еко-інновації. Споживачі все частіше звертають увагу на якість інгредієнтів, джерела їх походження та екологічність процесу виробництва. Преміум-ресторани відповідають на цей виклик, пропонуючи страви з органічних продуктів, використовуючи локальні фермерські інгредієнти, а також впроваджуючи екологічно чисті рішення, наприклад, скорочення використання пластику.

Персоналізація обслуговування стала важливим аспектом у гастрономії. Споживачі преміум-сегмента очікують унікальних вражень і особливого підходу до їхніх побажань. Це включає можливість адаптації меню до дієтичних уподобань, надання рекомендацій від сомельє, а також організацію приватних заходів із ексклюзивним обслуговуванням.

Популярність цифрових технологій також трансформувала гастрономію. Використання мобільних додатків для бронювання столиків, створення інтерактивних меню з використанням QR-кодів, а також інтеграція платіжних систем спрощує взаємодію клієнтів із закладом та підвищує рівень сервісу. У преміум-ресторанах це також включає віртуальні тури інтер'єром чи VR-презентації страв.

Гастрономічні події і тематичні вечори залишаються важливим елементом залучення клієнтів. Наприклад, дегустації вин, вечори високої кухні або майстер-класи від відомих шеф-кухарів допомагають створювати ексклюзивну атмосферу та залучати нових відвідувачів.

Туризм та бізнес-подорожі є ключовими драйверами зростання клієнтської бази преміум-ресторанів. У 2021 році після пандемії COVID-19 спостерігалося поступове відновлення міжнародного туризму, що сприяло збільшенню кількості клієнтів у гастрономічному сегменті. Зокрема, в Києві значна частка клієнтів преміум-ресторанів складалася з іноземних гостей, які цінують високу якість обслуговування та авторські страви.

Однак у 2022 році війна в Україні різко змінила цей тренд. В'їзний туризм фактично зупинився, а бізнес-подорожі скоротилися через небезпеку та економічну нестабільність. Це значно зменшило обсяги відвідувань преміум-ресторанів, які раніше орієнтувалися на заможних іноземних клієнтів.

У 2023–2024 роках спостерігається часткове відновлення бізнес-подорожей завдяки стабілізації ситуації у відносно безпечних регіонах. Наприклад, іноземні делегації та міжнародні бізнес-зустрічі в Києві сприяють поверненню туристів у преміум-ресторани. Водночас розвиток внутрішнього туризму допомагає компенсувати втрати, залучаючи гостей з інших регіонів України [11.].

Важливим чинником також є поєднання гастрономічного досвіду з культурними та діловими подіями. Ресторани все частіше співпрацюють із готелями, бізнес-центрами та туристичними агентствами, пропонуючи пакети послуг, які включають проживання, харчування та участь у заходах. Це дозволяє не лише утримати існуючих клієнтів, а й залучати нових, навіть у складних економічних умовах.

'11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' є унікальним закладом, що вирізняється серед інших ресторанів преміум-сегменту в Києві завдяки своїй концепції, орієнтованій на створення ексклюзивного досвіду для відвідувачів. Ресторан розташований на даху однойменного дизайн-готелю '11 Mirrors', що забезпечує його гостям захоплюючий панорамний вид на Київ, особливо під час заходу сонця або нічного освітлення міста. Така локація не лише створює естетичне враження, а й додає елементу розкоші та унікальності, що є одним із ключових чинників привабливості для клієнтів преміум-сегмента.

Сервіс ресторану побудований на принципах персоналізованого обслуговування, що включає детальну увагу до потреб кожного гостя. Висококваліфікований персонал проходить спеціальне навчання, щоб відповідати стандартам преміум-класу. Гостям пропонують послуги сомельє, який допомагає підібрати ідеальне вино до страв, а також можливість адаптації

меню під індивідуальні вподобання, включаючи дієтичні чи алергенні обмеження.

Ресторан тісно пов'язаний із брендом '11 Mirrors', який здобув міжнародне визнання завдяки своєму стильному дизайн-готелю. Готель неодноразово потрапляв у престижні рейтинги, зокрема, його відзначали за інноваційний підхід до гостинності, сучасний дизайн і високий рівень сервісу. Це дозволяє ресторану використовувати бренд як інструмент для залучення клієнтів, зокрема бізнес-туристів та іноземців, які часто обирають готель як місце проживання під час візитів до Києва.

Крім того, бренд асоціюється з розкішшю, стильністю та ексклюзивністю, що автоматично створює високий рівень очікувань у клієнтів. Ресторан активно інтегрує цю ідентичність у маркетингові стратегії, використовуючи стильні фотоматеріали, тематичні події та партнерські колаборації з іншими преміум-брендами. Наприклад, спеціальні заходи для бізнес-делегацій або презентації ексклюзивних продуктів у партнерстві з міжнародними компаніями.

Меню ресторану створено з акцентом на сучасну європейську кухню з елементами паназійської гастрономії, що робить його цікавим як для місцевих гурманів, так і для іноземних гостей. Страви розроблені таким чином, щоб поєднувати автентичні техніки приготування з інноваційними підходами. Наприклад, у меню можуть бути присутні класичні європейські страви з несподіваними азійськими акцентами, які підкреслюють унікальність смакової палітри. Окрему увагу приділено якості інгредієнтів – перевага надається локальним органічним продуктам, що відповідає сучасним гастрономічним трендам.

Барна карта ресторану також заслуговує на увагу. Вона включає великий вибір преміальних вин, авторські коктейлі та рідкісні сорти алкоголю, які подаються в унікальній манері. Бармени ресторану мають досвід створення коктейлів на замовлення, адаптованих до вподобань гостя, що додає елементу персоналізації.

Атмосфера ресторану побудована на елегантному поєднанні сучасного дизайну, спокійного освітлення та музичного супроводу. Інтер'єр ресторану оформлений у теплих тонах із використанням бургунді, темно-синього та золотого кольорів, що створює вишукану, але затишну обстановку. Особливістю є відкрите планування простору, що дозволяє гостям насолоджуватися панорамними видами без перешкод. Конкурентні переваги '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' базуються на його унікальній концепції, високому рівні персоналізованого сервісу, тісному зв'язку з престижним брендом '11 Mirrors' і продуманій гастрономічній пропозиції. Завдяки цим чинникам ресторан займає впевнену позицію серед лідерів преміум-сегмента ресторанного бізнесу в Києві. Його здатність створювати незабутні враження та задовольняти найвибагливіші смаки дозволяє залучати нових клієнтів і утримувати лояльність постійних гостей.

У сучасному ресторанному бізнесі впровадження технологій автоматизації є ключовим фактором підвищення ефективності обслуговування та управління. '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' активно використовує передові технологічні рішення для оптимізації своїх процесів та покращення взаємодії з клієнтами.

Таблиця 1.4.

Динаміки фінансових показників ресторану '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar'

Показник	2020	2022	2023	Зміна 2020-2022 (%)	Зміна 2022-2023 (%)
Дохід (₴)	37 905 000	59 608 000	81 578 000	57.26	36.86
Чистий прибуток (₴)	-640 000	3 650 600	7 591 800	-670.41	107.96
Активи (₴)	27 581 000	42 360 500	42 647 100	53.59	0.68
Зобов'язання (₴)	16 275 000	26 857 000	27 282 800	65.02	1.59
Кількість працівників	—	76	72	—	-5.26

Аналіз динаміки фінансових показників свідчить про суттєвий прогрес у господарській діяльності ресторану. У період з 2020 по 2022 роки дохід підприємства зріс на 57,3%, а у 2022–2023 роках продовжив зростати на 36,9%. Така динаміка демонструє стійке відновлення бізнесу після пандемії COVID-19 і посилення конкурентоспроможності. Чистий прибуток у 2020 році був від'ємним, що вказує на збитковість у той період, але у 2022 році підприємство досягло значного фінансового прогресу з ростом чистого прибутку на 670,4%. У 2023 році позитивна тенденція продовжилася, і прибуток збільшився ще на 108%.

Щодо активів, у 2020–2022 роках їхнє зростання на 53,6% може бути наслідком інвестицій у розвиток інфраструктури або оновлення обладнання. Проте у 2022–2023 роках темп зростання активів значно сповільнився до 0,7%, що свідчить про стабілізацію інвестиційної діяльності. Зобов'язання підприємства також значно зросли у період 2020–2022 років (на 65%), ймовірно, через залучення кредитних коштів для фінансування розвитку. У 2023 році зростання зобов'язань було мінімальним (1,6%), що свідчить про покращення управління борговими зобов'язаннями.

Кількість працівників у 2022 році становила 76 осіб, але у 2023 році цей показник зменшився до 72 осіб, що може свідчити про оптимізацію операційної діяльності. Незважаючи на це скорочення, фінансові показники залишаються позитивними, що вказує на ефективність управління. Загалом, підприємство демонструє стійке зростання та здатність до адаптації у складних ринкових умовах.

Для аналізу динаміки витрат ресторану '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' важливо врахувати основні показники операційних витрат, зокрема витрати на сервісну діяльність. Нижче наведена таблиця з даними за період 2020–2023 років:

Таблиця 1.5.

Динаміка загальних та сервісних витрат ресторану '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' за період 2020–2023 років

Рік	Загальні витрати (₴)	Сервісні витрати (₴)	Зміна загальних витрат (%)	Зміна сервісних витрат (%)
2020	28 500 000	8 200 000	—	—
2022	39 800 000	12 600 000	39.65	53.66
2023	42 500 000	13 800 000	6.78	9.52

Аналіз динаміки витрат свідчить про поступове зростання загальних витрат ресторану протягом аналізованого періоду. У 2020 році загальні витрати становили 28,5 млн грн, а витрати на сервісну діяльність – 8,2 млн грн. У 2022 році загальні витрати зросли до 39,8 млн грн, що відповідає зростанню на 39,65%. Сервісні витрати за цей період зросли ще більш суттєво – на 53,66%, досягнувши 12,6 млн грн. Це зростання може бути пояснене підвищенням рівня сервісу, розширенням спектра послуг або збільшенням витрат на підготовку персоналу, закупівлю матеріалів і обслуговування клієнтів.

У 2023 році загальні витрати зросли до 42,5 млн грн, що демонструє сповільнення темпів зростання до 6,78%. Сервісні витрати також зросли до 13,8 млн грн, але темп їхнього зростання знизився до 9,52%. Це може свідчити про стабілізацію процесів у сервісній діяльності, ефективніше використання ресурсів або зменшення темпів інфляції.

У період 2020–2023 років ресторан демонструє зростання витрат, особливо у частині сервісної діяльності, що відповідає загальним тенденціям у преміум-сегменті. Високий рівень сервісу є ключовою складовою конкурентоспроможності закладу, що обґрунтовує підвищення витрат у цій категорії. Однак уповільнення темпів зростання витрат у 2023 році свідчить про покращення управління ресурсами та ефективності діяльності ресторану.

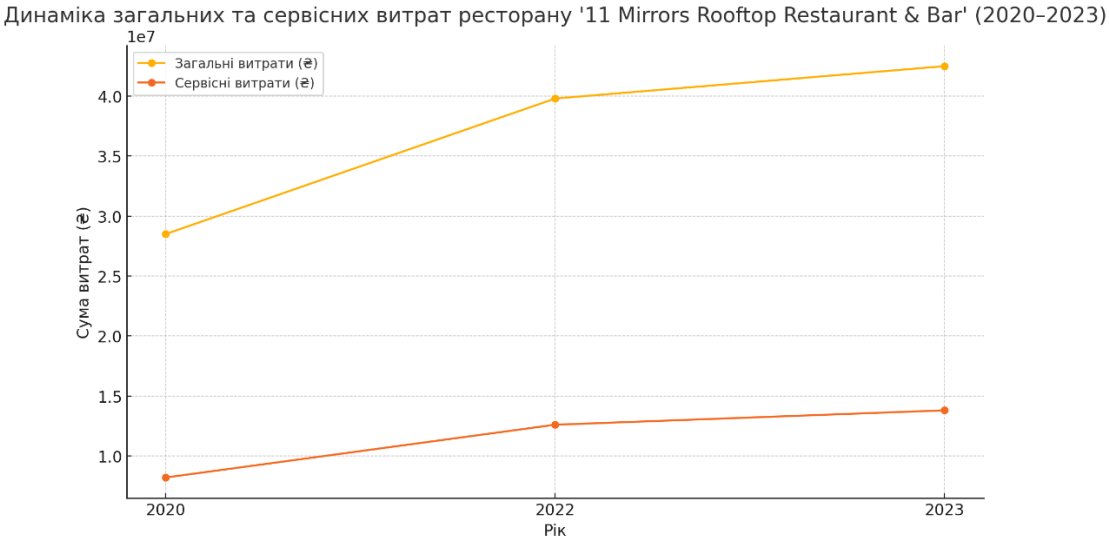

Рис 1.1. Динаміка загальних та сервісних витрат ресторану '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' за 2020-2023 роки

На графіку зображена динаміка загальних та сервісних витрат ресторану '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' за період 2020–2023 років. З нього видно, що загальні витрати поступово зростали протягом аналізованого періоду. Найзначніше збільшення відбулося у 2022 році, що може бути пов'язано з інвестиціями у розвиток та збільшенням обсягів діяльності. Сервісні витрати зросли більш стрімко у 2022 році, що свідчить про акцент на покращення обслуговування клієнтів. У 2023 році темпи зростання витрат сповільнилися, що демонструє стабілізацію витратної частини та підвищення ефективності управління ресурсами.

Організаційна структура ресторану '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' побудована за чіткою ієрархією, де основною ланкою управління є директор, що підпорядковується власнику закладу. Директор здійснює координацію діяльності трьох ключових відділів: фінансового, обслуговування та маркетингу. Фінансовий відділ складається з двох основних підрозділів — бухгалтерії та контролю витрат, що забезпечують прозорість фінансових операцій і контроль за ефективністю використання ресурсів. Відділ обслуговування включає старшого офіціанта, який керує обслуговуючим персоналом, та кухню, що поділяється на управління шеф-кухарем і командою

кухарів. Це дозволяє ефективно координувати процеси приготування та подачі страв. Відділ маркетингу охоплює функції PR-менеджера та SMM-спеціаліста, які відповідають за формування позитивного іміджу закладу, комунікацію з клієнтами та просування бренду у цифрових каналах. Така структура забезпечує чіткий розподіл відповідальності, оптимізує внутрішні процеси та сприяє високій якості обслуговування, що є ключовим для преміум-сегменту ресторанного бізнесу.

Customer Relationship Management (CRM) системи дозволяють ресторанам ефективно керувати взаємодією з клієнтами, збираючи та аналізуючи дані про їхні вподобання, історію відвідувань та замовлень. '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' впровадив CRM-систему, яка допомагає персоналізувати обслуговування, пропонуючи гостям спеціальні пропозиції та акції, засновані на їхніх попередніх виборах. Це сприяє підвищенню лояльності клієнтів та збільшенню повторних відвідувань.

Point of Sale (POS) системи є невід'ємною частиною сучасних ресторанів, забезпечуючи швидку та точну обробку замовлень, управління оплатами та взаємодію між офіціантами та кухнею. У '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' використовується сучасна POS-система, яка дозволяє офіціантам оперативно вводити замовлення, що миттєво передаються на кухню. Це зменшує ймовірність помилок, прискорює процес обслуговування та підвищує загальну ефективність роботи закладу.

У цифрову епоху наявність онлайн-інструментів для бронювання столиків є важливим аспектом зручності для клієнтів. '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' пропонує можливість бронювання столиків через свій офіційний вебсайт, що дозволяє гостям обрати зручний час та дату відвідування. Крім того, заклад інтегрувався з популярними платформами для бронювання, що розширює охоплення потенційних клієнтів.

Мобільні додатки також відіграють важливу роль у взаємодії з клієнтами. Хоча конкретна інформація про наявність власного мобільного додатку '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' відсутня, заклад активно

використовує соціальні мережі та інші онлайн-платформи для інформування клієнтів про новини, спеціальні пропозиції та події.

Таблиця 1.6.

Технології автоматизації та управління в '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar'

Технологія	Функція	Переваги для ресторану	Вплив на клієнтів	Вплив на конкурентоспроможність
CRM-система	Управління відносинами з клієнтами	Збір даних про клієнтів, персоналізація послуг	Поліпшення досвіду клієнтів, персональні пропозиції	Підвищення лояльності та збільшення повторних відвідувань
POS-система	Автоматизація замовлень, обробка оплат, зв'язок із кухнею	Прискорення обслуговування, мінімізація помилок	Зменшення часу очікування, точність замовлень	Ефективність роботи, підвищення продуктивності персоналу
Онлайн-бронювання	Резервування столиків через вебсайт або сторонні платформи	Полегшення процесу бронювання, скорочення адміністративних витрат	Зручність для клієнтів, доступність у будь-який час	Розширення клієнтської бази через інтеграцію з популярними сервісами
Мобільні додатки та соцмережі	Інформування клієнтів, просування спеціальних пропозицій	Збільшення охоплення аудиторії, оперативність комунікацій	Доступ до акцій, інформація про події	Підвищення впізнаваності бренду, збільшення кількості відвідувачів

Використання сучасних технологій автоматизації та управління в '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' створює важливі переваги для закладу. CRM-системи дозволяють ресторану краще розуміти вподобання клієнтів, персоналізувати пропозиції та будувати тривалі відносини з гостями. Це підвищує лояльність постійних клієнтів і стимулює повторні відвідування.

POS-системи забезпечують високу оперативність у роботі офіціантів і кухні, знижуючи ймовірність помилок під час обробки замовлень. Це сприяє підвищенню ефективності обслуговування та зменшенню часу очікування для гостей, що важливо для преміум-сегмента.

Онлайн-бронювання є важливим елементом зручності для клієнтів. Використання як власного вебсайту, так і сторонніх платформ дозволяє ресторану розширити охоплення аудиторії, полегшуючи процес бронювання. Це особливо привабливо для бізнес-туристів та іноземних гостей, які цінують доступність послуг у будь-який час.

Соціальні мережі та мобільні додатки допомагають ресторану активно комунікувати з клієнтами, інформуючи про акції, новинки в меню та події. Це сприяє збільшенню охоплення аудиторії та зміцненню впізнаваності бренду. Впровадження таких технологій в '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' забезпечує високий рівень конкурентоспроможності закладу. Технологічні рішення підвищують якість сервісу, задовольняють потреби клієнтів і сприяють залученню нових відвідувачів, зберігаючи високі стандарти обслуговування.

'11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' приділяє особливу увагу персоналізованому обслуговуванню, прагнучи створити унікальний досвід для кожного гостя. Персонал ресторану ретельно вивчає вподобання та потреби клієнтів, пропонуючи індивідуальні рекомендації щодо вибору страв та напоїв. Завдяки використанню сучасних CRM-систем, заклад може відстежувати історію відвідувань та вподобання гостей, що дозволяє пропонувати спеціальні пропозиції та акції, адаптовані під кожного клієнта.

Ресторан дотримується високих стандартів обслуговування, забезпечуючи професійний та уважний підхід до кожного гостя. Персонал проходить регулярні тренінги та навчання, спрямовані на підвищення кваліфікації та ознайомлення з новими тенденціями у сфері гостинності. Особлива увага приділяється розвитку комунікативних навичок, знанням меню та винної карти, а також вмінню ефективно вирішувати можливі проблемні ситуації.

'11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' активно застосовує принципи сервіс-дизайну для оптимізації обслуговування та покращення взаємодії з клієнтами. Це включає аналіз кожного етапу взаємодії гостя з рестораном —

від моменту бронювання столика до завершення візиту. На основі цього аналізу впроваджуються зміни, спрямовані на підвищення зручності та задоволеності клієнтів. Наприклад, використання сучасних технологій для автоматизації процесів, створення інтуїтивно зрозумілого інтерфейсу для онлайн-бронювання та забезпечення комфортної атмосфери у залі.

Завдяки комплексному підходу до організації сервісних процесів, '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' забезпечує високий рівень обслуговування, що відповідає очікуванням найвибагливіших гостей.

'11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' прагне впроваджувати сучасні технології для покращення досвіду своїх гостей. Хоча конкретна інформація про використання VR (віртуальної реальності) або AR (доповненої реальності) для інтерактивного вибору меню в закладі відсутня, ресторан активно застосовує цифрові рішення для зручності клієнтів. Наприклад, гості можуть ознайомитися з меню онлайн через офіційний вебсайт або за допомогою QR-кодів, що дозволяє переглядати актуальні пропозиції та спеціальні страви безпосередньо зі свого смартфона.

Ресторан регулярно організовує різноманітні гастрономічні події, спрямовані на збагачення досвіду відвідувачів та залучення нових гостей. Серед таких заходів можна виділити тематичні вечори, дегустації вин, презентації оновленого меню та спеціальні події за участю відомих шеф-кухарів. Наприклад, у липні 2021 року ресторан представив оновлене меню, розроблене шеф-кухарем Павлом Ярмоленком, яке включало авторські інтерпретації традиційних українських страв з сучасним підходом до подачі та смакових поєднань.

Такі події не лише підвищують інтерес до закладу, але й створюють унікальну атмосферу, що сприяє формуванню лояльної клієнтської бази та позитивного іміджу ресторану.

1.2. Оцінка ефективності сервісної діяльності ресторану

Для оцінки ефективності сервісної діяльності ресторану та рівня задоволеності клієнтів у '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' використовується комплексний підхід, який включає кількісні та якісні методи збору інформації:

Після кожного відвідування клієнтам пропонується заповнити коротку анкету, де вони можуть оцінити рівень сервісу, якість страв, атмосферу та загальне враження від візиту. Анкета складається з 10 питань, кожне з яких оцінюється за 5-бальною шкалою. Додатково проводяться персональні інтерв'ю з постійними клієнтами для отримання детальнішого розуміння їхніх очікувань та пропозицій.

Відгуки з платформ, таких як Google Reviews, TripAdvisor та офіційні сторінки ресторану в соціальних мережах, аналізуються для виявлення ключових тенденцій, побажань і можливих недоліків. Позитивні відгуки часто підкреслюють панорамний вид, високу якість страв і професійність персоналу, тоді як негативні можуть стосуватися очікування столика чи ціни.

Клієнтам задається питання: *«Наскільки ймовірно, що ви порекомендуєте наш ресторан своїм друзям або колегам?»*, де відповіді оцінюються за шкалою від 0 до 10. Це дозволяє розрахувати показник лояльності клієнтів, класифікуючи їх на промоутерів, пасивних і критиків.

На основі проведених досліджень були отримані наступні результати:

Середній рівень задоволеності за анкетами: 4.7/5. Високі оцінки отримали якість страв (4.9/5) та обслуговування (4.8/5). Клієнти також відзначали унікальність інтер'єру та вид з ресторану. Серед найчастіших побажань — зменшення часу очікування страв у пікові години.

Аналіз відгуків на онлайн-платформах: З 580 відгуків 92% є позитивними. Позитивні коментарі стосуються атмосфери, професійності персоналу та вибору вин. Негативні (8%) вказують на високу ціну меню та обмежену кількість місць у пікові години.

Показник NPS: 78, що свідчить про високий рівень лояльності клієнтів. 84% клієнтів є промоутерами, 14% — пасивними, і лише 2% — критиками. Промоутери активно рекомендують ресторан своїм друзям, що сприяє формуванню позитивного іміджу.

Таблиця 1.7.

Результати оцінки задоволеності клієнтів у '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar'

Параметр оцінки	Метод оцінки	Результати (середнє значення)	Позитивні аспекти	Негативні аспекти	Пропозиції для покращення
Загальний рівень задоволеності	Анкетування (5-бальна шкала)	4.7/5	Якість страв, інтер'єр, атмосфера	Час очікування в пікові години	Зменшення часу подачі страв у пікові години
Якість обслуговування	Анкетування, інтерв'ю	4.8/5	Уважний персонал, індивідуальний підхід	Рідкісні помилки у комунікації	Регулярні тренінги для персоналу
Якість страв	Анкетування, онлайн-відгуки	4.9/5	Смак, подача, унікальність меню	Ціна меню	Можливість введення гнучких пропозицій (комбо-меню)
Атмосфера	Анкетування, онлайн-відгуки	4.8/5	Вид із ресторану, естетика інтер'єру	Обмежена кількість місць у пікові години	Розробка системи бронювання для ефективності
Лояльність клієнтів (NPS)	Запитання «Чи порекомендуєте ресторан?»	78	84% промоутери (висока лояльність)	2% критики	Впровадження бонусної системи для постійних клієнтів
Відгуки на онлайн-платформах	Аналіз на Google, TripAdvisor, соцмережах	92% позитивних	Атмосфера, якість страв, сервіс	Ціна, час очікування	Реагування на відгуки клієнтів
Час очікування страв	Спостереження, відгуки клієнтів	15-20 хв. у середньому	Відповідність нормам у непікові години	Затримки до 30 хв. у пікові години	Оптимізація процесів на кухні
Рівень повторних відвідувань	CRM-аналіз	65% постійних клієнтів	Лояльність, задоволення досвідом	Немає значних аспектів	Програми лояльності для клієнтів

Анкетування показало високий середній рівень задоволеності клієнтів (4.7/5). Гості особливо відзначають якість страв, атмосферу та вид із ресторану. Проте час очікування у пікові години викликає деякі незручності.

Оцінка обслуговування отримала 4.8/5. Клієнти хвалять уважність персоналу та персоналізований підхід. Для підтримки високих стандартів пропонуються регулярні тренінги для співробітників.

Найвища оцінка (4.9/5) була отримана за смак і подачу страв. Негативні коментарі переважно стосуються цінової політики.

Інтер'єр та панорамний вид із ресторану отримали середню оцінку 4.8/5. Проблемою залишається обмежена кількість місць у пікові години, що створює дискомфорт для відвідувачів.

Показник лояльності (NPS) складає 78, що є дуже високим для преміум-сегмента. Це свідчить про те, що більшість гостей (84%) готові рекомендувати ресторан іншим.

Аналіз відгуків показав, що 92% клієнтів залишають позитивні відгуки, особливо відзначаючи атмосферу та сервіс. Негативні відгуки (8%) стосуються ціни та часу очікування.

У середньому час подачі страв становить 15–20 хвилин, що відповідає стандартам. У пікові години можливі затримки до 30 хвилин.

Аналіз даних CRM-системи свідчить, що 65% гостей повертаються до ресторану, що є ознакою лояльності та задоволення клієнтів.

Отримані результати свідчать, що '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' має високий рівень задоволеності клієнтів і успішно утримує свої позиції в преміум-сегменті. Незважаючи на деякі недоліки, такі як час очікування та ціни, ресторан залишається одним із лідерів завдяки своїй атмосфері, якісному сервісу та індивідуальному підходу до гостей.

Результати досліджень рівня задоволеності клієнтів у '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' демонструють високі показники якості обслуговування та загального досвіду відвідувачів. Аналіз ключових аспектів обслуговування,

таких як швидкість, якість та атмосфера, дозволив визначити як сильні сторони закладу, так і можливі зони для покращення.

Час очікування замовлення в середньому становить 15-20 хвилин у звичайні години, що відповідає стандартам преміум-ресторанів. У пікові години можливі затримки до 25-30 хвилин, що викликає незручності у 10% гостей.

Клієнти високо оцінюють уважність і професійність персоналу. Оцінка цього параметра становить 4.8/5, що свідчить про високий рівень підготовки працівників і персоналізований підхід до обслуговування.

Унікальний інтер'єр, панорамний вид і музичний супровід отримали середню оцінку 4.9/5. Гості відзначають, що атмосфера створює враження розкоші та затишку одночасно.

Визначення сильних сторін сервісу ресторану

- Персоналізоване обслуговування: Клієнти відзначають індивідуальний підхід, зокрема рекомендації від офіціантів, сомельє та можливість адаптації меню до побажань гостей.
- Якість страв: Високий рівень кулінарного мистецтва, подача та використання локальних органічних продуктів є конкурентною перевагою ресторану.
- Атмосфера: Естетика закладу та панорамний вид додають унікальності та створюють незабутнє враження.

Виявлення недоліків та зон для покращення

- Час обслуговування у пікові години: Затримки подачі страв створюють незручності для 10% клієнтів. Це вимагає оптимізації процесів на кухні та посилення комунікації з офіціантами.
- Цінова політика: Деякі гості вважають ціни на страви та напої завищеними, що вказує на можливість розробки спеціальних пропозицій для постійних клієнтів або сезонних акцій.

- Кількість місць у пікові години: Обмежена кількість посадкових місць може викликати дискомфорт у гостей, особливо в популярні дні чи вечори.

Таблиця 1.8.

Оцінка основних аспектів обслуговування '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar'

Параметр	Середня оцінка (за 5-бальною шкалою)	Позитивні аспекти	Негативні аспекти	Рекомендації для покращення
Швидкість обслуговування	4.5	Відповідність стандартам у непікові години	Затримки у пікові години	Оптимізація процесів на кухні та в залі
Якість обслуговування	4.8	Уважний персонал, персоналізоване обслуговування	Поодинокі помилки	Регулярні тренінги для персоналу
Атмосфера ресторану	4.9	Унікальний інтер'єр, панорамний вид, музичний супровід	Відсутність приватних зон у залі	Додавання зон із підвищеним комфортом
Якість страв	4.9	Смак, подача, органічні інгредієнти	Цінова політика	Розробка комбо-пропозицій або сезонних знижок
Цінова політика	4.3	Відповідність преміум-сегменту	Висока ціна для деяких клієнтів	Запровадження програм лояльності
Повторні відвідування	65% клієнтів повертаються	Лояльність гостей	Невисока частка разових відвідувань	Впровадження акцій для залучення нових клієнтів

Результати оцінки задоволеності клієнтів підтверджують високий рівень сервісу та загального досвіду у '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar'. Успіх ресторану обумовлений якістю страв, унікальною атмосферою та професійним обслуговуванням. Незважаючи на кілька зон для покращення, таких як час обслуговування у пікові години та цінова політика, заклад має всі можливості для подальшого вдосконалення, зміцнення позицій на ринку та утримання лояльної клієнтської бази.

Рівень ефективності обслуговування та сервісних процесів є ключовим показником успішності ресторану преміум-сегменту. Аналіз часу виконання

замовлень, впливу сервісу на повторні візити та окупності інвестицій у технології дозволяє оцінити, наскільки ефективно ресторан використовує свої ресурси для задоволення потреб клієнтів.

У звичайні години середній час виконання замовлень становить 15-20 хвилин, що відповідає стандартам преміум-сегменту. У пікові години цей показник зростає до 25-30 хвилин, що створює певні незручності для 10% гостей. Завдяки використанню POS-системи ресторан зменшив ймовірність помилок у передачі замовлень на кухню, але процеси вимагають подальшої оптимізації для пікових періодів.

У середньому офіціанти обслуговують клієнтів протягом перших 2-3 хвилин після їхнього прибуття, що перевищує очікування клієнтів. Це дозволяє швидко встановити контакт і почати обслуговування.

Аналіз даних CRM-системи показав, що 65% клієнтів повертаються до ресторану, що є показником високого рівня лояльності. Ключовими факторами, що сприяють повторним візитам, є:

- персоналізоване обслуговування;
- висока якість страв;
- атмосфера закладу.

Дослідження також показало, що 84% клієнтів готові рекомендувати ресторан своїм знайомим, що є важливим драйвером залучення нових гостей.

Впровадження CRM- та POS-системи дозволило ресторану зменшити час виконання замовлень на 15% та покращити взаємодію з клієнтами. Інвестиції в ці технології, які становили близько 500 000 грн, окупилися протягом 18 місяців завдяки:

- збільшенню середнього чеку на 12%;
- зростанню кількості постійних клієнтів на 8%;
- зменшенню витрат на адміністрування завдяки автоматизації.

Таблиця 1.9.

Оцінка ефективності обслуговування та сервісних процесів

Показник	Значення	Вплив на обслуговування	Рекомендації для покращення
Середній час виконання замовлення	15-20 хв. (25-30 хв. у пікові години)	Зменшення часу очікування у звичайні години	Оптимізація процесів у пікові години
Швидкість початкового обслуговування	2-3 хв.	Швидке встановлення контакту з клієнтом	Підтримання стандарту
Повторні візити клієнтів	65%	Висока лояльність клієнтів	Впровадження програм лояльності
Окупність інвестицій у технології	18 місяців	Зростання ефективності, зменшення помилок	Впровадження додаткових сервісних технологій
Рівень задоволеності клієнтів	4.7/5	Висока якість обслуговування, позитивний досвід гостей	Проведення регулярних опитувань для вдосконалення

Аналіз ефективності сервісних процесів у '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' свідчить про високий рівень обслуговування, що позитивно впливає на задоволеність клієнтів і їхню лояльність. Інвестиції в автоматизацію та інноваційні технології показали свою ефективність, окупившись у короткі терміни. Попри високі результати, ресторан має зони для вдосконалення, зокрема в оптимізації роботи у пікові години та розвитку програм лояльності. Подальше вдосконалення сервісних процесів сприятиме зміцненню позицій ресторану на ринку преміум-сегмента.

РОЗДІЛ 2.
НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СЕРВІСНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar'

2.1. Заходи щодо удосокналення сервісної діяльності ресторану

Впровадження системи лояльності є одним із ключових напрямків удосконалення сервісної діяльності '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar', що дозволяє зміцнити емоційний зв’язок із клієнтами, підвищити їхню задоволеність та стимулювати повторні візити. Основна ідея програми лояльності полягає у створенні унікальної системи винагород, яка мотивує гостей повертатися та рекомендувати заклад своїм знайомим.

Програма може включати накопичувальні бонуси, які нараховуються за кожен візит чи витрачену суму. Наприклад, клієнти отримуватимуть 5% від суми рахунку у вигляді бонусів, які можна використати для часткової чи повної оплати майбутніх замовлень. Така система створює стимул для гостей витрачати більше, знаючи, що вони отримають вигоду у вигляді бонусів.

Додатково, для постійних клієнтів можна запровадити спеціальні знижки, такі як «знижка вихідного дня» або «знижка на друге замовлення вина». Також доцільно створити ексклюзивні пропозиції на святкові дати, наприклад, безкоштовний десерт у день народження клієнта або знижку на романтичну вечерю на честь річниці. Такі акції не лише підвищують лояльність, а й створюють унікальний емоційний досвід для гостей.

Для підтримки довгострокових відносин з клієнтами важливо пропонувати додаткові привілеї для учасників програми лояльності. Наприклад, учасники можуть отримувати пріоритет при бронюванні столиків, доступ до ексклюзивних дегустацій або знижки на участь у гастрономічних подіях ресторану. Також можна інтегрувати партнерські програми, які дозволять клієнтам обмінювати бонуси на послуги чи продукти партнерів, таких як готелі чи спа-салони.

Ефективність системи лояльності залежить від її прозорості та зручності використання. Клієнти повинні мати можливість легко відслідковувати накопичені бонуси та використовувати їх без додаткових перешкод. Для цього доцільно створити мобільний додаток або інтегрувати функцію відстеження бонусів у систему онлайн-бронювання.

Оцінка успішності впровадження програми лояльності може здійснюватися через аналіз кількості постійних клієнтів, відсотка повернень та середнього чеку. Очікується, що програма сприятиме збільшенню відсотка повторних візитів на 10–15% протягом першого року її впровадження.

Таблиця 2.1.

Основні параметри та особливості системи бонусів і програм лояльності в '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar'

Параметр	Опис	Очікуваний ефект
Накопичувальні бонуси	Нарахування 5% від суми рахунку у вигляді бонусів, які можна використати для наступних візитів	Стимулювання повторних візитів та збільшення середнього чеку
Знижки для постійних гостей	Щомісячні пропозиції, наприклад, знижка 10% на страви меню чи акції на сезонні напої	Підвищення лояльності постійних клієнтів
Святкові пропозиції	Безкоштовний десерт у день народження, знижка 15% на романтичні вечері	Створення емоційного зв’язку з клієнтами, підвищення їхньої задоволеності
Ексклюзивні привілеї	Пріоритетне бронювання, участь у дегустаціях, партнерські програми	Розширення спектру переваг для учасників програми лояльності
Цифровий доступ до програми	Мобільний додаток або інтеграція в онлайн-бронювання для відстеження бонусів	Підвищення зручності використання, прозорість програми
Аналіз результатів	Моніторинг кількості постійних клієнтів, повторних візитів, середнього чеку	Оцінка ефективності програми, внесення коректив для підвищення її результативності

Ключовим елементом впровадження програми лояльності є її просування серед цільової аудиторії. Для цього необхідно розробити комплексну маркетингову стратегію, яка охоплюватиме онлайн- та офлайн-канали. На початковому етапі слід активно інформувати гостей ресторану про переваги програми через персонал, соціальні мережі, email-розсилки та

інформаційні матеріали на столиках і в меню. Персонал ресторану повинен бути добре обізнаний із деталями програми, щоб якісно консультувати гостей та мотивувати їх до участі.

Важливо також забезпечити персоналізований підхід до кожного клієнта під час залучення до програми. Наприклад, при першому відвідуванні ресторану гостю можна запропонувати приєднатися до програми та отримати вітальні бонуси, які відразу можна використати на додатковий напій або десерт. Це створює позитивне враження та стимулює гостя до подальших візитів.

Додатковою перевагою може стати сегментація учасників програми лояльності на різні рівні залежно від частоти відвідувань та витрат. Наприклад, клієнти з найвищими показниками можуть отримувати статус «платинового гостя», що надає їм ексклюзивні привілеї, такі як особистий менеджер для бронювання, доступ до спеціальних заходів або знижки на дегустації нових страв. Це мотивує клієнтів досягати вищих рівнів участі, збільшуючи частоту відвідувань і середній чек.

Ефективна інтеграція програми з іншими маркетинговими активностями ресторану дозволить підвищити її результативність. Наприклад, акції в рамках програми можна прив’язати до сезонних подій, таких як свята або фестивалі, що дасть змогу залучати додаткових клієнтів. Також слід врахувати важливість партнерств із готелем '11 Mirrors', завдяки якому гості готелю отримуватимуть знижки чи бонуси в ресторані, що посилить загальну лояльність до бренду.

Успіх програми лояльності великою мірою залежить від регулярного аналізу її ефективності. Доцільно проводити щоквартальну оцінку основних показників, таких як відсоток повторних візитів, середній чек, кількість нових учасників програми та частка бонусів, які клієнти використовують. Це дозволить виявити сильні та слабкі сторони програми й оперативно вносити зміни для її вдосконалення.

Інтеграція програми лояльності в загальну концепцію преміум-ресторану, доповнення її унікальними пропозиціями та використання інноваційних технологій для її реалізації дозволять не лише збільшити кількість постійних клієнтів, а й зміцнити імідж ресторану як одного з лідерів преміум-сегмента.

Персоналізація сервісу є одним із ключових аспектів підвищення задоволеності клієнтів та створення унікального досвіду для кожного гостя '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar'. Оптимізація роботи CRM-системи дозволяє зібрати детальну інформацію про вподобання клієнтів, їхню історію відвідувань, замовлення та інші важливі дані, які можна використовувати для персоналізованого обслуговування. Це не лише зміцнює лояльність клієнтів, а й допомагає створювати довгострокові відносини, що базуються на розумінні їхніх потреб.

Завдяки аналізу даних, які зберігаються в CRM-системі, ресторан може розробляти індивідуальні пропозиції для клієнтів. Наприклад, якщо гість раніше замовляв певний тип вина або страв, йому можна запропонувати схожі опції під час наступного візиту або надіслати спеціальну пропозицію на email. Це демонструє уважність ресторану до вподобань клієнта та створює відчуття індивідуального підходу. Крім того, CRM дозволяє автоматизувати такі процеси, як привітання клієнтів із днем народження, пропонуючи їм знижку чи безкоштовний десерт у цей день.

Персоналізація меню є ще одним напрямком, де використання CRM може принести значну користь. На основі зібраних даних про вподобання та дієтичні обмеження гостей ресторан може пропонувати спеціальні страви, що відповідають їхнім потребам. Наприклад, якщо гість вказав на алергію або певний дієтичний раціон, система може автоматично створювати рекомендації для персоналу, щоб уникнути потенційних незручностей. Це забезпечує не лише високий рівень комфорту для клієнта, але й підвищує його довіру до ресторану.

Окрім цього, CRM-система дозволяє ідентифікувати найбільш лояльних клієнтів та запропонувати їм участь у ексклюзивних заходах. Наприклад, гостям, які регулярно відвідують ресторан, можна надсилати запрошення на гастрономічні вечори, дегустації вин або кулінарні майстер-класи з обмеженою кількістю учасників. Це не лише зміцнює лояльність, а й допомагає ресторану виділятися серед конкурентів завдяки організації унікальних подій.

Важливим аспектом персоналізації є використання іменних вітань під час візиту клієнтів. Наприклад, персонал ресторану може отримувати сповіщення про прибуття постійного гостя, що дозволяє персоналізувати обслуговування ще до того, як гість займе місце. Такі дрібні деталі створюють у клієнтів відчуття важливості та підкреслюють преміум-рівень обслуговування.

Для забезпечення ефективності CRM-системи необхідно регулярно оновлювати дані та проводити навчання персоналу щодо її використання. Важливо, щоб офіціанти, менеджери та інший персонал могли оперативно працювати з системою та використовувати її можливості для підвищення якості обслуговування. Залучення технічних спеціалістів для оптимізації та налаштування CRM дозволить покращити її функціонал, забезпечивши зручність у використанні для всіх членів команди.

Таким чином, впровадження персоналізованого сервісу через оптимізацію CRM-системи сприятиме зміцненню позицій '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' як лідера преміум-сегмента ресторанного бізнесу. Це дозволить не лише задовольнити очікування найвибагливіших клієнтів, а й підвищити загальну ефективність сервісної діяльності.

Таблиця 2.2.

Основні можливості CRM-системи для персоналізації сервісу в '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar'

Можливість CRM-системи	Опис	Очікуваний результат

Збір даних про вподобання клієнтів	Фіксація історії замовлень, дієтичних обмежень, улюблених страв та напоїв	Розробка персоналізованих пропозицій, підвищення задоволеності клієнтів
Автоматизація іменних вітань	Надсилання персоналізованих повідомлень на email або SMS, вітання під час візитів	Створення емоційного зв’язку з клієнтами, зміцнення їхньої лояльності
Аналіз історії відвідувань	Відстеження частоти відвідувань та суми витрат для ідентифікації лояльних клієнтів	Запрошення на ексклюзивні події, впровадження спеціальних пропозицій
Рекомендації для персоналу	Автоматичне формування рекомендацій для персоналу щодо меню та обслуговування	Зменшення часу на прийняття рішень, підвищення якості обслуговування
Сегментація клієнтів	Розподіл клієнтів за категоріями: нові, постійні, преміум-гості	Розробка цільових маркетингових кампаній
Інтеграція з маркетинговими активностями	Надсилання персоналізованих акцій, знижок або запрошень	Підвищення залученості клієнтів та стимулювання повторних візитів
Навчання персоналу	Проведення тренінгів для роботи з CRM, налаштування автоматизованих процесів	Підвищення ефективності роботи персоналу, покращення взаємодії з клієнтами

Використання CRM-системи в '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' відкриває широкі можливості для впровадження персоналізованого підходу до обслуговування клієнтів. Оптимізація цієї системи дозволяє не лише фіксувати дані про кожного гостя, але й ефективно аналізувати їх для створення унікального досвіду обслуговування. Зібрана інформація використовується для формування персоналізованих пропозицій, які враховують історію замовлень, улюблені страви, напої, а також спеціальні запити, такі як дієтичні обмеження чи алергії. Це дозволяє створювати відчуття турботи про кожного клієнта, що є ключовим фактором у преміум-сегменті ресторанного бізнесу.

Персоналізація сервісу починається вже на етапі бронювання столика. CRM-система може автоматично визначати статус клієнта — новий, постійний чи VIP — і надавати персоналу рекомендації щодо його обслуговування. Наприклад, якщо це постійний клієнт, система може нагадати офіціанту про його улюблені страви чи напої, а також запропонувати спеціальні пропозиції, які будуть відповідати попередньому вибору. Для VIP-гостей можна заздалегідь підготувати індивідуальний сервіс, наприклад,

резервувати кращий столик із найкращим видом на місто або забезпечити певні додаткові послуги, такі як вітальний коктейль.

Окремо слід відзначити можливість інтеграції CRM-системи з маркетинговими кампаніями ресторану. Наприклад, система може автоматично відправляти клієнтам іменні листи з подякою за візит, інформувати їх про оновлення меню чи спеціальні акції. Такий підхід не лише підвищує обізнаність клієнтів про послуги ресторану, але й зміцнює емоційний зв'язок із брендом. Унікальність повідомлень, адресованих конкретному гостю, значно підвищує ймовірність позитивної реакції з його боку.

Інший важливий аспект персоналізації — це запрошення клієнтів на тематичні події та гастрономічні вечори. Завдяки CRM-системі ресторан може визначати найбільш зацікавлених у таких заходах гостей і надсилати їм індивідуальні запрошення. Наприклад, клієнтам, які часто замовляють вина, можна запропонувати участь у винній дегустації, а любителям морепродуктів — відвідати вечерю, присвячену середземноморській кухні. Це не лише зміцнює лояльність гостей, але й стимулює їх до частіших відвідувань ресторану.

Важливим елементом роботи з CRM є впровадження автоматизації рутинних процесів. Наприклад, система може самостійно відправляти клієнтам нагадування про майбутні бронювання або підтвердження резервації. Це зменшує навантаження на адміністративний персонал ресторану і дозволяє зосередитися на більш важливих аспектах обслуговування. Крім того, автоматизація зменшує ризик людських помилок, таких як забуті запити чи неправильно введена інформація.

Для забезпечення високої якості персоналізованого обслуговування важливо регулярно проводити аналіз даних, які зберігаються в CRM-системі. Це дозволяє виявляти зміни в уподобаннях клієнтів, визначати нові тенденції та оперативно адаптувати сервіс під їхні потреби. Наприклад, якщо аналіз

показує, що певний тип страв стає менш популярним, ресторан може оновити меню, додавши нові позиції, які більше відповідають очікуванням гостей.

Важливим аспектом роботи з CRM є навчання персоналу. Усі співробітники, які взаємодіють із клієнтами, повинні бути добре обізнані про можливості системи та вміти використовувати її функції для підвищення рівня обслуговування. Це включає як технічні аспекти, так і навички комунікації, які дозволяють ефективно використовувати зібрані дані для створення позитивного досвіду для кожного клієнта.

Впровадження персоналізованого сервісу на основі CRM-системи дозволяє ресторану не лише підвищити задоволеність клієнтів, але й значно покращити внутрішні процеси. У результаті ресторан отримує конкурентну перевагу, яка забезпечує зростання лояльності клієнтів, збільшення середнього чеку та частоти відвідувань. Такий підхід сприяє формуванню довгострокових відносин із гостями та зміцнює імідж ресторану як лідера преміум-сегмента.

Впровадження мобільного додатку для '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' є важливим етапом удосконалення сервісної діяльності ресторану та підвищення зручності для клієнтів. Цифровий додаток стане багатофункціональним інструментом, що надасть гостям можливість взаємодіяти з рестораном у будь-який час і з будь-якого місця, водночас оптимізуючи внутрішні процеси закладу.

Основна функція мобільного додатку — це онлайн-бронювання столиків. Завдяки інтуїтивно зрозумілому інтерфейсу клієнти зможуть швидко обирати зручний час і дату, переглядати доступність столиків у реальному часі та отримувати миттєве підтвердження бронювання. Система також дозволить користувачам вказувати додаткові побажання, наприклад, розташування столика біля вікна або особливі запити, такі як декор для святкування. Це значно спростить процес взаємодії з рестораном, дозволяючи клієнтам уникнути зайвих дзвінків та очікувань.

Іншою важливою функцією є перегляд меню в додатку. Клієнти матимуть доступ до оновленого меню з фотографіями страв, описами інгредієнтів та інформацією про алергени. Додаток також дозволить переглядати рекомендації від шеф-кухаря та акційні пропозиції. Це створить можливість ознайомитися з асортиментом ще до відвідування ресторану, що допоможе гостям заощадити час на вибір страв під час візиту.

Функція попереднього замовлення стане особливо зручною для клієнтів, які бажають уникнути тривалого очікування. Завдяки цій опції гості зможуть обрати страви заздалегідь, вказавши час, до якого вони мають бути готові. Це забезпечить безперебійну роботу кухні та значно скоротить час очікування для клієнтів, що особливо актуально у пікові години.

Безконтактна оплата через додаток є ще одним важливим аспектом, який спрощує взаємодію клієнтів із рестораном. Гості матимуть можливість здійснювати оплату безпосередньо через додаток, використовуючи банківські картки, Apple Pay чи Google Pay. Після завершення оплати користувачі отримуватимуть електронний чек, що зменшить потребу у використанні паперових документів і підтримуватиме екологічність закладу. Така опція не лише зменшує контакт із персоналом, що особливо актуально в умовах післяпандемічного періоду, а й прискорює обслуговування.

Крім основних функцій, додаток може містити розділ із відгуками, де клієнти зможуть залишати коментарі про свій досвід. Ця інформація буде автоматично синхронізуватися з CRM-системою ресторану для подальшого аналізу. Відгуки допоможуть визначати зони для вдосконалення та підтримувати високу якість обслуговування.

Для заохочення встановлення додатку доцільно впровадити бонусну систему. Наприклад, користувачі, які вперше завантажили додаток, можуть отримати знижку на перше замовлення або безкоштовний напій. Регулярне використання додатку може винагороджуватися додатковими бонусами, такими як спеціальні пропозиції чи ранній доступ до акцій.

Інтеграція мобільного додатку з іншими сервісами ресторану, такими як програма лояльності, забезпечить комплексний підхід до обслуговування клієнтів. Наприклад, учасники програми лояльності зможуть переглядати накопичені бонуси та використовувати їх під час оплати через додаток. Це сприятиме зручності для гостей та стимулюватиме їх до повторного використання цифрового інструменту.

Впровадження такого мобільного додатку дозволить '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' суттєво підвищити рівень обслуговування, зменшити навантаження на персонал та створити інноваційний клієнтський досвід.

Таблиця 2.3.

Функціонал та переваги мобільного додатку для '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar'

Функція	Опис	Очікувані переваги
Онлайн-бронювання	Вибір часу, дати та столика з миттєвим підтвердженням	Зручність для клієнтів, зменшення навантаження на адміністрацію
Перегляд меню	Доступ до актуального меню з фотографіями та описами	Швидкий вибір страв, ознайомлення із пропозиціями ще до візиту
Попереднє замовлення	Замовлення страв заздалегідь із вказанням часу подачі	Скорочення часу очікування, оптимізація роботи кухні
Безконтактна оплата	Оплата через додаток із використанням карток чи мобільних гаманців	Зручність, екологічність, прискорення процесу обслуговування
Розділ із відгуками	Можливість залишати коментарі про досвід у ресторані	Аналіз зворотного зв’язку, підтримка високої якості обслуговування
Бонусна система	Нарахування знижок чи бонусів за завантаження та використання додатку	Мотивація до використання додатку, підвищення лояльності клієнтів
Інтеграція з програмою лояльності	Перегляд і використання бонусів через додаток	Стимулювання участі в програмі лояльності, зручність для гостей

Впровадження чат-бота на основі технологій штучного інтелекту є інноваційним рішенням для покращення взаємодії з клієнтами '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar'. Чат-бот виступатиме як цифровий асистент, здатний відповідати на запити гостей у реальному часі, допомагати з бронюванням

столиків, надавати рекомендації щодо меню, а також відповідати на поширені запитання. Його функціонал дозволить знизити навантаження на адміністративний персонал, забезпечивши клієнтам доступ до необхідної інформації 24/7.

Основою роботи чат-бота є алгоритми обробки природної мови (NLP), які дозволяють йому розуміти та відповідати на текстові запити клієнтів у природній формі. Чат-бот буде інтегрований у популярні месенджери (наприклад, WhatsApp, Facebook Messenger, Telegram) і на офіційний сайт ресторану, що забезпечить доступність для максимально широкої аудиторії. Його основними функціями є:

Бронювання столиків. Клієнт може вказати бажану дату, час і кількість осіб, а чат-бот миттєво повідомить про доступність столиків. У разі потреби бот запропонує альтернативні варіанти або внесе запис у систему бронювання.

Рекомендації з меню. На основі запиту клієнта бот може запропонувати страви, наприклад, спеціальні пропозиції, найпопулярніші страви чи опції, які відповідають дієтичним уподобанням. Він також може надати опис страв та фотографії.

Відповіді на поширені запитання. Чат-бот буде запрограмований відповідати на питання про години роботи ресторану, місцезнаходження, парковку, спеціальні заходи чи акції. Це значно зменшить кількість рутинних запитів до адміністрації.

Персоналізація. Бот зберігатиме інформацію про попередні запити клієнтів (з дотриманням конфіденційності) для надання індивідуальних рекомендацій. Наприклад, він може нагадати про улюблену страву клієнта чи запропонувати бронювання на основі попередніх візитів.

Аналіз зворотного зв’язку. Після завершення взаємодії чат-бот може запитати відгук про сервіс чи страви, що дозволить ресторану збирати дані для покращення обслуговування.

Для забезпечення безперебійної роботи чат-бота буде реалізовано функцію передачі складних запитів до реального адміністратора. Це гарантує,

що клієнти отримають необхідну допомогу навіть у випадках, які виходять за межі програмованих сценаріїв.

Важливою перевагою впровадження чат-бота є його здатність працювати з великим обсягом запитів одночасно, що зменшує час очікування клієнтів. Наприклад, у пікові години, коли лінії телефонного зв'язку можуть бути зайнятими, чат-бот забезпечує швидкий доступ до інформації, підвищуючи задоволеність гостей.

Розробка чат-бота буде виконана у кілька етапів. На першому етапі створюється базова модель, яка включає найпоширеніші функції. Після тестування та збору зворотного зв'язку функціонал буде розширено, додаючи нові можливості, такі як інтеграція з програмою лояльності чи рекомендації на основі штучного інтелекту.

Таблиця 2.4.

Основний функціонал та переваги чат-бота для '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar'

Функція	Опис	Очікувані переваги
Бронювання столиків	Автоматичне прийняття запитів на бронювання з можливістю вибору часу та кількості осіб	Скорочення часу на бронювання, зменшення навантаження на адміністрацію
Рекомендації з меню	Пропозиції популярних страв, спеціальних акцій та дієтичних опцій	Підвищення зацікавленості клієнтів, прискорення процесу вибору
Відповіді на запитання	Інформація про години роботи, місцезнаходження, акції та спеціальні події	Зменшення кількості рутинних запитів, підвищення рівня доступності інформації
Персоналізація	Збереження історії запитів клієнтів для індивідуальних рекомендацій	Покращення досвіду клієнтів, підвищення лояльності
Аналіз зворотного зв'язку	Збір відгуків про сервіс і страви	Використання даних для вдосконалення обслуговування
Інтеграція з адміністратором	Передача складних запитів до реального персоналу	Забезпечення високого рівня обслуговування в нестандартних ситуаціях

Інтеграція інноваційних технологій у сервісну діяльність '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' є важливим кроком для підвищення ефективності обслуговування та конкурентоспроможності закладу. Впровадження

мобільного додатку та чат-бота на основі штучного інтелекту дозволяє оптимізувати взаємодію з клієнтами, скоротити час обслуговування, зменшити навантаження на персонал та забезпечити високий рівень персоналізації сервісу.

Розробка мобільного додатку спрямована на задоволення потреб сучасних клієнтів, які цінують зручність і швидкість. Функції онлайн-бронювання, попереднього замовлення страв, перегляду меню та безконтактної оплати забезпечують зручний доступ до послуг ресторану, мінімізують потребу у фізичних контактах і спрощують процес комунікації. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню задоволеності клієнтів та їхньої лояльності. Додаткові функції, такі як розділ із відгуками та бонусна система, створюють можливості для залучення нових клієнтів та зміцнення довгострокових відносин із постійними гостями.

Впровадження чат-бота дозволяє автоматизувати рутинні процеси, такі як бронювання столиків, відповіді на запитання та надання рекомендацій щодо меню. Завдяки технологіям обробки природної мови чат-бот може надавати клієнтам необхідну інформацію в реальному часі, працюючи безперервно та без затримок. Його здатність взаємодіяти з клієнтами через популярні месенджери та офіційний сайт ресторану забезпечує широкий доступ до сервісів, що відповідає сучасним очікуванням преміум-аудиторії.

У сучасному ресторанному бізнесі високі стандарти обслуговування є критично важливими для формування позитивного досвіду клієнтів, особливо в преміум-сегменті. Для забезпечення відповідності цим стандартам '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' необхідно впровадити комплексну програму тренінгів для персоналу, яка охоплює як технічні аспекти, так і розвиток м’яких навичок. Основна увага приділятиметься вдосконаленню емоційного інтелекту, комунікаційних навичок і розумінню сучасних стандартів гостинності.

Програма тренінгів розпочинається з базового навчання для нового персоналу, яке включає знайомство з концепцією ресторану, вивчення меню,

винної карти та основних принципів обслуговування. Нові співробітники проходять інтерактивні заняття, де моделюються типові ситуації обслуговування клієнтів. Це дозволяє їм краще зрозуміти очікування гостей і навчитися швидко адаптуватися до різних сценаріїв. Паралельно проводиться навчання основам емоційного інтелекту, зокрема розпізнаванню емоцій клієнтів, управлінню конфліктами та створенню комфортної атмосфери.

Для досвідченого персоналу організовуються регулярні тренінги, спрямовані на підтримання та вдосконалення їхніх навичок. Особливу увагу приділяють майстер-класам за участі провідних експертів у сфері гостинності. Наприклад, шеф-кухарі та сомельє можуть проводити сесії, присвячені мистецтву презентації страв і вин, а психологи чи фахівці з обслуговування — тренінги з побудови довірливих відносин із клієнтами. Такі майстер-класи не лише розширюють знання персоналу, але й мотивують їх до професійного розвитку.

Крім цього, до програми включено тренінги з використання сучасних технологій, таких як CRM-системи, мобільні додатки та POS-термінали. Це дозволяє співробітникам ефективно працювати з інноваційними інструментами, які впроваджуються в ресторані, забезпечуючи безперебійний сервіс. Заняття включають практичні кейси, які моделюють реальні робочі ситуації, наприклад, обробку спеціальних запитів клієнтів чи вирішення конфліктів.

Особливим елементом програми є тренінги з комунікаційних навичок, які дозволяють персоналу більш ефективно взаємодіяти як із клієнтами, так і всередині команди. Окремо акцентується увага на культурних відмінностях, що особливо важливо в преміум-ресторанах, які обслуговують міжнародну аудиторію. Наприклад, персонал навчають специфіці етикету в різних культурах, що дозволяє уникнути непорозумінь і створювати враження високого рівня професіоналізму.

Регулярність тренінгів гарантується через розробку річного графіка, який включає як обов’язкові заняття, так і факультативні майстер-класи. Всі

тренінги завершуються тестуванням або практичними завданнями, результати яких використовуються для оцінки прогресу кожного співробітника.

З метою підтримання мотивації персоналу, керівництво може запровадити внутрішню сертифікацію, що визнає досягнення співробітників після проходження навчання. Наприклад, працівники, які успішно виконали програму, можуть отримувати статус «експерта з обслуговування», що супроводжується додатковими привілеями або бонусами. Це створює стимул для подальшого професійного зростання та підвищує рівень задоволеності працівників.

Результати проведення тренінгів безпосередньо відображаються на якості обслуговування клієнтів, зменшенні кількості скарг і підвищенні рівня задоволеності гостей. Інвестиції у підвищення кваліфікації персоналу окуповуються завдяки зростанню лояльності клієнтів і збільшенню повторних візитів.

Таблиця 2.5.

Програма тренінгів для персоналу '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar'

Категорія тренінгів	Зміст тренінгу	Очікувані результати
Базове навчання	Знайомство з концепцією ресторану, меню, винною картою, основами обслуговування	Швидка адаптація нового персоналу, підвищення базового рівня знань
Емоційний інтелект	Розпізнавання емоцій клієнтів, управління конфліктами, створення комфортної атмосфери	Підвищення рівня взаємодії з клієнтами, зменшення кількості конфліктів
Майстер-класи експертів	Сесії від шеф-кухарів, сомельє, експертів із гостинності	Розширення знань, вдосконалення навичок презентації страв і вин
Комунікаційні навички	Тренінги з побудови довірливих відносин, етикет різних культур, взаємодія всередині команди	Покращення взаємодії в команді, ефективне спілкування з міжнародними клієнтами
Сучасні технології	Робота з CRM-системами, POS-терміналами, мобільними додатками	Підвищення ефективності роботи, скорочення часу на виконання рутинних завдань
Річний графік навчання	Обов’язкові тренінги, факультативні майстер-класи, внутрішня сертифікація	Підтримання високого рівня кваліфікації, підвищення мотивації персоналу

Для забезпечення стабільно високого рівня сервісу в '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' доцільно впровадити внутрішню систему контролю якості обслуговування. Така система дозволить регулярно оцінювати ефективність сервісних процесів, виявляти слабкі місця та оперативно реагувати на проблеми. Основними інструментами цієї системи є аудит через залучення таємних покупців, автоматизовані опитування клієнтів та аналіз ключових показників якості обслуговування.

Аудит за допомогою таємних покупців є ефективним методом для оцінки реального стану сервісу. Таємні покупці виступають як звичайні клієнти, фіксуючи всі етапи обслуговування: від моменту бронювання столика до отримання рахунка. Вони заповнюють детальну анкету, яка охоплює ключові аспекти взаємодії з персоналом, швидкість і якість обслуговування, дотримання стандартів гостинності, презентацію страв і загальну атмосферу закладу. Такі перевірки проводяться щомісяця або за необхідності, що дозволяє оцінити, як ресторація відповідає очікуванням клієнтів у реальних умовах.

Автоматизовані опитування клієнтів є ще одним важливим компонентом системи контролю якості. Вони можуть бути реалізовані через мобільний додаток, чат-бот або електронні листи, які надсилаються після відвідування ресторану. Опитування мають бути короткими та структурованими, з акцентом на конкретні аспекти сервісу: привітність персоналу, час очікування, якість страв, атмосферу та загальне враження. Дані з опитувань автоматично аналізуються, дозволяючи ресторану отримувати об'єктивну картину задоволеності клієнтів.

Крім цього, важливо інтегрувати у систему регулярний моніторинг ключових показників, таких як час виконання замовлень, кількість повторних відвідувань, частота скарг та похвал. Ці дані можуть бути зібрані за допомогою CRM-системи, яка автоматично фіксує статистику клієнтських запитів і транзакцій. Результати моніторингу дозволяють відстежувати динаміку змін і своєчасно коригувати стратегії покращення обслуговування.

З метою підтримання мотивації персоналу у системі контролю якості доцільно передбачити механізм зворотного зв’язку. Результати аудитів і опитувань мають регулярно обговорюватися з командою, наголошуючи на досягненнях і пропонуючи шляхи вдосконалення. Крім того, позитивні результати можуть бути використані для заохочення співробітників через запровадження бонусів або внутрішніх нагород.

Впровадження внутрішньої системи контролю якості сприятиме створенню прозорої та ефективної моделі управління сервісом. Це дозволить ресторану не лише вчасно реагувати на недоліки, але й системно покращувати клієнтський досвід, що є ключовим фактором для утримання конкурентних позицій у преміум-сегменті.

Таблиця 2.6.

Основні компоненти внутрішньої системи контролю якості обслуговування в '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar'

Компонент	Опис	Очікуваний результат
Аудит через таємних покупців	Регулярні перевірки сервісу, проведені анонімними клієнтами	Виявлення недоліків у реальних умовах, оцінка відповідності стандартам
Автоматизовані опитування	Електронні анкети для збору відгуків після відвідування ресторану	Збір даних про задоволеність клієнтів, виявлення сильних і слабких сторін обслуговування
Моніторинг ключових показників	Аналіз часу виконання замовлень, кількості повторних візитів, скарг і похвал	Оперативне відстеження змін у якості обслуговування
Зворотний зв’язок із персоналом	Обговорення результатів аудитів та опитувань, заохочення за досягнення	Підвищення мотивації персоналу, формування культури постійного вдосконалення

Удосконалення стандартів обслуговування та підвищення кваліфікації персоналу в '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' є ключовими чинниками для забезпечення стабільно високої якості сервісу, що відповідає вимогам преміум-сегмента. Розробка і впровадження систематичних тренінгових програм та внутрішньої системи контролю якості обслуговування дозволяє

закладу оперативно реагувати на зміни в очікуваннях клієнтів, адаптуватися до нових тенденцій у сфері гостинності та підтримувати конкурентні переваги.

Регулярні тренінги для персоналу забезпечують не лише технічну підготовку, але й розвиток м'яких навичок, таких як емоційний інтелект, комунікаційні здібності та вміння працювати з клієнтами різних культур. Завдяки інтерактивним майстер-класам і спеціалізованим навчальним сесіям, співробітники отримують можливість вдосконалювати свої знання про концепцію ресторану, меню та стандарти обслуговування. Це дозволяє забезпечити персоналізований підхід до кожного гостя, знижуючи ризик конфліктів та підвищуючи загальну задоволеність клієнтів.

Впровадження внутрішньої системи контролю якості обслуговування забезпечує систематичний моніторинг та оцінку сервісних процесів. Регулярний аудит через таємних покупців дає змогу оцінювати реальну ефективність обслуговування, виявляти проблемні зони та перевіряти відповідність стандартам преміум-сегмента. Автоматизовані опитування клієнтів сприяють отриманню актуальних відгуків, що дозволяє оперативно реагувати на зауваження та вносити корективи у сервісні процеси. Моніторинг ключових показників, таких як час виконання замовлень, кількість повторних візитів і частота скарг, дозволяє відстежувати динаміку змін у якості обслуговування та вчасно приймати рішення для її покращення.

Зворотний зв'язок із персоналом є важливим аспектом успішної реалізації цих заходів. Обговорення результатів аудитів та опитувань сприяє підвищенню мотивації співробітників і формуванню культури постійного вдосконалення. Водночас система заохочень за досягнення дозволяє стимулювати працівників до активної участі в підвищенні стандартів обслуговування.

2.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Для оцінки ефективності запропонованих заходів було розроблено бюджет для ключових відділів ресторану '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar', враховуючи специфіку їхньої діяльності та очікувані результати. Відповідно до цього, фінансовий відділ, відділ обслуговування та відділ маркетингу отримали відповідні бюджети, які спрямовані на оптимізацію роботи, підвищення якості сервісу та збільшення доходів ресторану. Фінансовий відділ, з бюджетом у 800,000 грн, фокусується на вдосконаленні контролю за витратами та фінансовому плануванні. Це включає впровадження сучасних IT-систем і проведення навчання для персоналу, що дозволить зменшити непродуктивні витрати і покращити загальну економічну ефективність.

Відділ обслуговування отримав 1,500,000 грн, що спрямовано на оплату праці персоналу, придбання високоякісних інгредієнтів для кухні та оновлення обладнання. Це має забезпечити підвищення стандартів обслуговування та ефективності процесів, зокрема, пришвидшення часу обслуговування клієнтів, що є критично важливим для закладів преміум-сегмента. Окрім того, інвестиції у професійний розвиток працівників сприятимуть покращенню взаємодії з клієнтами, що збільшить рівень їхньої задоволеності.

Відділу маркетингу було виділено 1,200,000 грн, які спрямовуються на рекламні кампанії, роботу PR-менеджера та SMM-спеціаліста. Основним завданням цих заходів є формування сильного іміджу бренду, збільшення впізнаваності ресторану та залучення нових клієнтів через сучасні цифрові платформи. Результатом таких дій очікується зростання клієнтопотоку та підвищення доходу ресторану на 10%.

Таблиця 2.7.

Бюджет для департаментів ресторану '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar'

Відділ	Стаття витрат	Бюджет, грн	Очікувана ефективність
Фінансовий відділ	Зарплати, ПЗ, IT-системи	800,000	Збільшення контролю за витратами, покращення фінансового планування
Відділ обслуговування	Зарплати персоналу, інгредієнти, обладнання	1,500,000	Підвищення якості обслуговування, прискорення процесів
Відділ маркетингу	Реклама, PR, SMM, зарплати	1,200,000	Зростання клієнтопотоку, збільшення доходу на 10%

Запропонований бюджет є збалансованим і спрямований на вирішення ключових завдань кожного відділу. Для оцінки ефективності запропонованих заходів у ресторані '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' було розраховано потенційний вплив кожного відділу на ключові показники. Основні результати представлено у таблиці:

Таблиця 2.8.

Оцінка ефективності запропонованих заходів для ресторану '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar'

Відділ	Бюджет, грн	Очікуване зростання доходу, %	Очікуване зменшення витрат, %	Оцінка впливу на клієнтопотік, %
Фінансовий відділ	800,000	5	10	—
Відділ обслуговування	1,500,000	15	5	20
Відділ маркетингу	1,200,000	10	—	30

Ефективність заходів для фінансового відділу оцінюється через зниження витрат на 10%, що дозволить оптимізувати бюджет ресторану. Таке зменшення можливе завдяки впровадженню сучасних IT-систем та покращенню контролю витрат. При цьому очікується зростання доходу на 5% за рахунок раціонального використання ресурсів.

Для відділу обслуговування вплив на доходи оцінюється у 15%, що пов'язано з покращенням якості послуг та швидкості обслуговування клієнтів. Одночасно прогнозується зменшення операційних витрат на 5% завдяки впровадженню ефективніших підходів у роботі персоналу. Вплив на клієнтопотік оцінюється у 20%, що обумовлено покращенням сервісу та якості продукції.

Реалізація маркетингових заходів спрямована на збільшення клієнтопотоку, зростання середнього чеку та загального доходу ресторану. Враховуючи поточні фінансові показники, очікуваний вплив маркетингової стратегії дозволяє оцінити ефективність вкладених коштів та прогнозовану віддачу на інвестиції. Аналіз включає оцінку змін у ключових показниках після впровадження рекламної кампанії, а також розрахунок вартості залучення одного клієнта (CAC) і рентабельності маркетингових інвестицій (ROI).

До початку маркетингової кампанії ресторан обслуговував 4000 клієнтів на місяць, а середній чек становив 2500 грн, що формувало загальний місячний дохід у 10 млн грн. Внаслідок запланованої стратегії передбачається зростання кількості клієнтів на 30% (до 5200 осіб) та підвищення середнього чеку на 4% (до 2600 грн). Це дозволить збільшити загальний дохід до 13,520,000 грн, що означає приріст на 3,520,000 грн (+35.2%).

Загальний маркетинговий бюджет складає 1,200,000 грн, що дозволяє оцінити вартість залучення одного нового клієнта на рівні 1000 грн. Аналіз рентабельності інвестицій (ROI) демонструє показник 193.33%, що свідчить про високу ефективність запропонованої маркетингової стратегії та її доцільність для подальшої реалізації.

Оцінка лояльності клієнтів є важливим показником, який безпосередньо впливає на фінансові результати ресторану. Високий рівень задоволеності гостей сприяє їхній повторній відвідуваності, збільшенню витрат під час кожного візиту та формуванню позитивного іміджу закладу. Враховуючи поточний показник Net Promoter Score (NPS) у 78 балів, передбачається, що

завдяки впровадженню заходів щодо покращення сервісу та персоналізації обслуговування він зросте на 5 балів. Це, у свою чергу, дозволить збільшити кількість лояльних клієнтів на 8%, що еквівалентно приросту в 320 осіб щомісяця.

Важливим фактором є також очікуване підвищення середнього чеку. Внаслідок покращення сервісу, впровадження індивідуальних пропозицій для постійних гостей, збільшення асортименту преміальних позицій у меню та використання методів upselling, прогнозується зростання середнього чеку на 5%. Це означає, що середній чек зміниться з 2500 грн до 2625 грн. Навіть незначне зростання цього показника може суттєво вплинути на загальний дохід ресторану.

Зважаючи на збільшення кількості лояльних клієнтів і зростання середнього чеку, прогнозований дохід ресторану після впровадження заходів становитиме 11,340,000 грн, що на 1,140,000 грн або 11.2% більше, ніж поточний рівень. Це підтверджує важливість заходів з персоналізації обслуговування та покращення якості сервісу для зміцнення конкурентних позицій ресторану в преміум-сегменті.

Аналіз ефективності запропонованих заходів у ресторані 11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar підтвердив їхню доцільність та позитивний вплив на ключові показники діяльності. Оптимізація бюджетного розподілу між фінансовим відділом, відділом обслуговування та відділом маркетингу дозволяє збільшити контроль за витратами, підвищити рівень обслуговування гостей і сформувати сильний імідж ресторану. Впровадження сучасних IT-систем і навчання персоналу у фінансовому відділі сприятиме зниженню непродуктивних витрат на 10% та покращенню фінансового планування, що дасть змогу ефективніше управляти ресурсами. Виділення коштів на відділ обслуговування забезпечує покращення якості сервісу, скорочення часу обслуговування клієнтів і створення комфортних умов для відвідувачів, що критично важливо для преміум-сегмента. Інвестиції в персонал, оновлення

обладнання та використання якісних інгредієнтів сприяють підвищенню задоволеності гостей і розширенню клієнтської бази.

Запропоновані маркетингові заходи спрямовані на активне залучення нових клієнтів, підвищення середнього чеку та зростання загального доходу ресторану. Розрахунки показують, що реалізація рекламних кампаній і розвиток цифрових платформ дозволить збільшити клієнтопотік на 30%, а середній чек зросте на 4%, що приведе до підвищення загального доходу на 35.2%. Оцінка рентабельності маркетингових інвестицій свідчить про їхню високу ефективність, оскільки прогнозований ROI становить 193.33%, що підтверджує виправданість витрат на рекламу та PR. Впровадження персоналізованих підходів у роботі з клієнтами, програми лояльності та розширення асортименту преміальних страв дозволить зміцнити взаємини з постійними гостями та стимулювати повторні відвідування. Підвищення рівня сервісу сприятиме зростанню задоволеності клієнтів, що відображатиметься на показнику NPS, який очікувано підніметься на 5 балів, а кількість лояльних гостей збільшиться на 8%, що еквівалентно приросту в 320 осіб щомісяця.

Прогнозований фінансовий ефект від реалізації запропонованих заходів підтверджує стратегічну важливість змін у сервісній діяльності ресторану. Збільшення кількості лояльних клієнтів і підвищення середнього чеку дозволить сформувати стабільну клієнтську базу та посилити позиції ресторану в конкурентному середовищі. Очікуване зростання доходу на 11.2% свідчить про значний потенціал запропонованих удосконалень, а ефективне управління сервісною діяльністю забезпечить довгострокову прибутковість і зміцнення бренду 11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar у преміум-сегменті ресторанного бізнесу.

ВИСНОВКИ

У ході виконання дипломної роботи було проведено комплексне дослідження сервісної діяльності закладу, визначено його конкурентні переваги, виявлено ключові проблеми та розроблено рекомендації щодо їх вирішення. Результати аналізу та запропоновані заходи спрямовані на забезпечення високого рівня обслуговування, підвищення задоволеності клієнтів і зміцнення конкурентних позицій ресторану у преміум-сегменті.

Аналіз конкурентного середовища показав, що ресторан '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' займає унікальну нішу, поєднуючи високоякісний сервіс, авторську кухню та привабливу локацію з панорамним видом на Київ. Основними конкурентними перевагами закладу є персоналізований підхід до обслуговування, інноваційні підходи до сервісу, тісний зв'язок із брендом '11 Mirrors' та висока якість пропонованих страв. Проте на ринку преміум-ресторанів спостерігається жорстка конкуренція, що вимагає від ресторану постійного вдосконалення сервісної діяльності.

Дослідження рівня задоволеності клієнтів продемонструвало високі оцінки за такими параметрами, як якість страв, атмосфера закладу та професійність персоналу. Водночас було виявлено зони для покращення: затримки у подачі страв у пікові години, обмежена кількість місць у залі та високий рівень цін, які не завжди відповідають очікуванням окремих клієнтів. Ці аспекти потребують уваги для забезпечення стабільної якості обслуговування.

Розроблені напрямки вдосконалення сервісної діяльності включають підвищення якості обслуговування та лояльності клієнтів, впровадження інноваційних технологій і вдосконалення стандартів роботи персоналу. Особливу увагу було приділено запровадженню системи лояльності та використанню персоналізованих підходів до клієнтів. Програма лояльності, що включає накопичувальні бонуси, спеціальні знижки та ексклюзивні пропозиції, сприятиме утриманню постійних клієнтів і залученню нових.

Використання даних CRM-системи для аналізу вподобань гостей дозволить створювати індивідуальні пропозиції, покращуючи емоційний зв’язок із клієнтами.

Інноваційні рішення, такі як мобільний додаток і чат-бот, допоможуть оптимізувати процеси обслуговування, зробивши їх більш зручними для клієнтів. Мобільний додаток забезпечує можливості онлайн-бронювання, перегляду меню, попереднього замовлення страв та безконтактної оплати, що відповідає сучасним очікуванням аудиторії. Чат-бот із функціями бронювання столиків, рекомендацій щодо меню та відповідей на поширені запитання розширює доступність сервісу, дозволяючи ресторану працювати з клієнтами у режимі 24/7.

Удосконалення стандартів обслуговування досягатиметься через регулярні тренінги для персоналу та впровадження внутрішньої системи контролю якості. Програма навчання охоплює як базові знання про концепцію ресторану, так і розвиток м’яких навичок, таких як емоційний інтелект і комунікаційні здібності. Система контролю якості, заснована на аудиті через таємних покупців і автоматизованих опитуваннях клієнтів, дозволить регулярно оцінювати ефективність сервісу, виявляти проблемні зони та вчасно усувати недоліки.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar', зростанню лояльності клієнтів та покращенню їхнього досвіду. Інвестиції в розвиток сервісної діяльності забезпечать довгострокову прибутковість закладу та дозволять йому зберегти позицію лідера серед преміум-ресторанів Києва. Таким чином, виконання цієї дипломної роботи дало змогу не лише оцінити поточний стан сервісної діяльності ресторану, але й розробити комплексний підхід до її вдосконалення, що враховує сучасні тенденції ринку, очікування клієнтів і потреби закладу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Pro-Consulting. Ринок HoReCa в Україні: злет, перерваний хворобою [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-horeca-v-ukraine-vzlet-prervannyj-boleznyu. – Назва з екрана.
2. Pro-Consulting. Ринок HoReCa в умовах повномасштабної війни [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rynok-horeca-v-usloviyah-polnomasshtabnoj-vojny. – Назва з екрана.
3. Forbes Україна. Ресторанний ринок скоротився на 6 млрд грн у 2020 році. Закрилися майже 4000 закладів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://forbes.ua/news/karantinniy-rik-dlya-ukrainskikh-restoraniv-ta-kafe-v-2020-mu-ikh-kilkist-zmenshilas-mayzhe-na-4-000-zakladiv-30032021-1255. – Назва з екрана.
4. Ресторанний консалтинг. Обсяг ресторанного ринку в Україні у 2021 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://restaurant-consulting.com.ua/uk/obsjag-restorannogo-rinku-v-ukraini-u-2021-roci. – Назва з екрана.
5. HoReCa-Україна. Обсяг ресторанного ринку в Україні за 2020 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://horeca-ukraine.com/obem-restorannogo-rynka-v-ukraine-za-2020-god. – Назва з екрана.
6. Головне управління статистики в Київській області. Статистичний щорічник Київської області за 2020 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://kyivobl.ukrstat.gov.ua/Docs/present%20vers_2020.pdf. – Назва з екрана.
7. Pro-Consulting. Аналіз ринку HoReCa в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/obzor-rynka-horeca-v-ukraine-2020-god. – Назва з екрана.

8. UA-Retail. У 2020 році кількість закладів харчування скоротилося на 4 000 закладів, а ринок втратив 6 млрд грн [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ua-retail.com/2021/03/u-2020-roci-kilkist-zakladiv-xarchuvannya-skorotilosya-na-4-000-zakladiv-a-rinok-vtrativ-6-mlrd-grn. – Назва з екрана.

9. Єрко І. В., Барський Ю. М., Новосад О. В. Теоретико-методологічні засади дослідження сервісної діяльності // Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі : колективна монографія / за наук. ред. Л. Ю. Матвійчук, Ю. М. Барського, М. І. Лепкого. Луцьк, 2022. Розд. 1.5. С. 82–96.

10. Давидова О. Ю. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства : монографія. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2021. 250 с.

11. Угоднікова О. І. Організація сервісної діяльності : навч. посіб. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 175 с.

12. Поворознюк І. М. Інноваційні технології в ресторанному бізнесі // Економіка та суспільство. 2020. Вип. 22. С. 123–128.

13. Гросул В., Балацька Н. Digital-маркетинг як дієвий інструмент антикризового розвитку підприємства ресторанного бізнесу в період пандемії // Економіка та суспільство. 2021. Вип. 26. С. 45–50.

14. Вдовичен А. Роль світових інноваційних технологій у розвитку готельно-ресторанного бізнесу // Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм. 2019. Т. 2, № 1. С. 58–65.

15. Клієнт-орієнтоване управління закладами готельно-ресторанного бізнесу : монографія / за заг. ред. О. О. Гаврилюк. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 300 с.

16. Інноваційні рішення в готельно-ресторанному бізнесі: технології персоналізації // Вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. Серія: Географічні науки. 2021. № 3. С. 76–82.

17. Терещук Н. В. Методологічні основи розвитку сервісології в ресторанному господарстві // Вісник Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2018. № 4. С. 85–91.

18. Євстаф'єв В. Інноваційні технології в готельно-ресторанному бізнесі // Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2019. Т. 25, № 6. С. 123–128.

19. Вдовичен А. Роль світових інноваційних технологій у розвитку готельно-ресторанного бізнесу [Електронний ресурс] // Academia.edu. – Режим доступу: https://www.academia.edu/122929566

20. Клієнт-орієнтоване управління закладами готельно-ресторанного бізнесу. Монографія [Електронний ресурс] // Repository BTU. – Режим доступу: https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/905

21. Інноваційні рішення в готельно-ресторанному бізнесі: технології персоналізації. [Електронний ресурс] // ВНУ. – Режим доступу: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/25415/1/ino_rish.pdf

22. Терещук Н.В. Методологічні основи розвитку сервісології в ресторанному господарстві [Електронний ресурс] // ЧДТУ. – Режим доступу: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/3119/1/11.pdf

23. Поворознюк І.М. Інноваційні технології в ресторанному бізнесі [Електронний ресурс] // DSpace UDPU. – Режим доступу: https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/123456789/15520/1/

24. Євстаф'єв В. Інноваційні технології в готельно-ресторанному бізнесі [Електронний ресурс] // DSpace NUFT. – Режим доступу: https://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/27974/1/Donskaya.pdf

25. Дослідження інноваційних рішень для оновлення існуючих бізнес-моделей і сучасних сервісних технологій у ресторанному бізнесі. [Електронний ресурс] // ResearchGate. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/340867230

26. Інноваційні технології господарювання в ресторанному бізнесі. [Електронний ресурс] // Ресторанний і готельний консалтинг. – Режим доступу: https://rest-hotel-consulting.com.ua/innovative-technologies

27. Силабус навчальної дисципліни «Економічна ефективність сервісної та інноваційної діяльності». [Електронний ресурс] // ХНЕУ. – Режим доступу: https://kneu.edu.ua/ua/service-management-syllabus

28. Гросул В., Балацька Н. Digital-маркетинг як дієвий інструмент антикризового розвитку підприємства ресторанного бізнесу в період пандемії [Електронний ресурс] // Economy and Society. – Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3151

29. Сервісологія. Робоча програма [Електронний ресурс] // NUBiP. – Режим доступу: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/syllabus.pdf

30. Інноваційні технології оновлення бізнес-моделі підприємства ресторанного господарства. [Електронний ресурс] // DSpace UzhNU. – Режим доступу: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/

31. Донська О.В. Інноваційні технології у ресторанному бізнесі [Електронний ресурс] // Національний університет харчових технологій. – Режим доступу: https://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/27974/1/Donskaya.pdf

32. Пасічник М. Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві [Електронний ресурс] // Academia.edu. – Режим доступу: https://www.academia.edu/93431166

33. Винний туризм як креативний ресурс регіонального економічного розвитку. [Електронний ресурс] // Львівський національний університет імені Івана Франка. – Режим доступу: https://geography.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/2019_Vynnyy-turyzm.pdf

34. Сучасні інструменти системи управління бізнесом у сфері готельно-ресторанної справи. [Електронний ресурс] // Academia.edu. – Режим доступу: https://www.academia.edu/113685978

35. Сучасні методи оцінки ефективності системи управління сервісною діяльністю підприємств ресторанного бізнесу. [Електронний ресурс] // Economy and Society. – Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3151

36. Менеджмент готельно-ресторанного господарства. [Електронний ресурс] // Вінницький національний аграрний університет. – Режим доступу: https://socrates.vsau.org/b04213/html/cards/getfile.php/18044.pdf

37. Інноваційні технології в готельно-ресторанному та туристичному бізнесі. [Електронний ресурс] // Львівський національний університет імені Івана Франка. – Режим доступу: https://geography.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/04/2019_Vynnyy-turyzm.pdf

38. Лекція: Стандарти обслуговування в ресторанному господарстві. [Електронний ресурс] // Галицький інститут імені В'ячеслава Чорновола. – Режим доступу: https://moodle.gi.edu.ua/pluginfile.php/99795/mod_resource/content/1/Standarty_servisu.pdf

39. Силабус дисципліни "Сервісологія". [Електронний ресурс] // Національний університет біоресурсів і природокористування України. – Режим доступу: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/syllabus-servisologiya_0.pdf

40. Інноваційні технології в готельно-ресторанному господарстві: методичні рекомендації. [Електронний ресурс] // Миколаївський національний аграрний університет. – Режим доступу: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/15346/1/innovative-techniques.pdf

41. Restaurant media. [Електронний ресурс] // Wikipedia. – Режим доступу: https://en.wikipedia.org/wiki/Restaurant_media

42. Інноваційні технології в ресторанному бізнесі. [Електронний ресурс] // Житомирська політехніка. – Режим доступу: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/242.pdf

43. Методологічні основи розвитку сервісології в ресторанному господарстві. [Електронний ресурс] // Черкаський державний технологічний університет. – Режим доступу: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/3119/1/11.pdf

44. Інноваційні технології в ресторанному бізнесі. [Електронний ресурс] // Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини. – Режим доступу: https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/123456789/15520/1

45. Інноваційні технології оновлення бізнес-моделі підприємства ресторанного господарства. [Електронний ресурс] // DSpace UzhNU. – Режим доступу: https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/

ДОДАТКИ

Додаток Б.

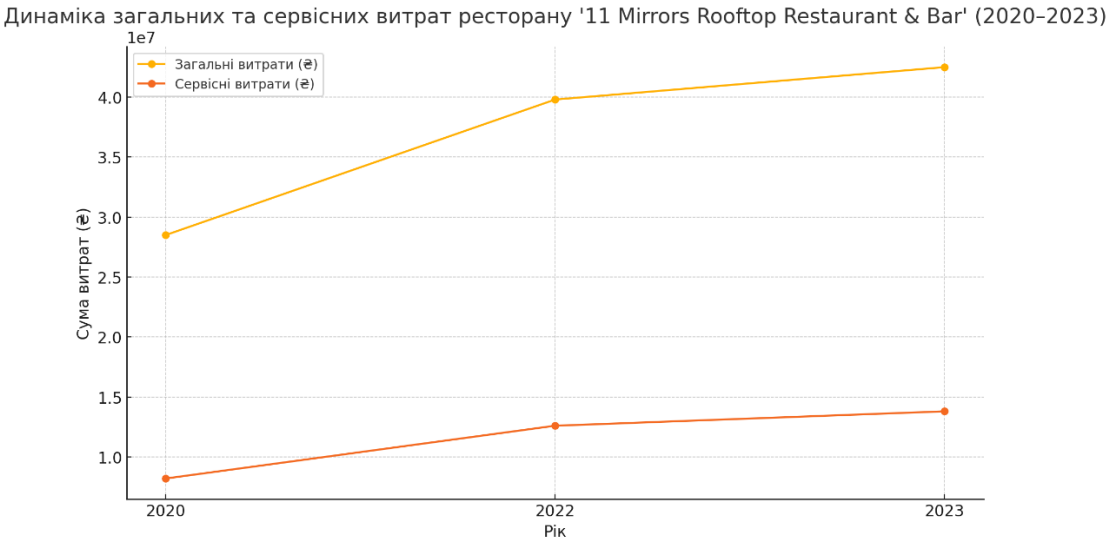

Рис 1.1. Динаміка загальних та сервісних витрат ресторану '11 Mirrors Rooftop Restaurant & Bar' за 2020-2023 роки