

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота  
на правах рукопису

**Матвійчук Катерина Олегівна**

УДК 338.48

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА (НА  
ПРИКЛАДІ РЕСТОРАЦІЇ “ДІМ ТРИБЕЛЯ”)**

242 «Туризм»

Подається на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти.  
Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання  
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне  
джерело

\_\_\_\_\_ К.О. Матвійчук

**Керівник роботи:**

Осіпчук Анна Сергіївна  
Асистент кафедри

Житомир – 2024

**Висновок кафедри економіки, підприємництва та туризму**

за результатами попереднього захисту: \_\_\_\_\_

Протокол засідання кафедри економіки, підприємництва та  
туризму \_\_\_\_\_

№ \_\_\_ від « \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024р.

**Завідувач кафедри  
економіки, підприємництва та туризму**д.е.н. професор \_\_\_\_\_ **Валінкевич Н.В.**

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024р.

**Результати захисту кваліфікаційної роботи**

Здобувач вищої освіти Матвійчук Катерина Олегівна захистила

кваліфікаційну роботу з оцінкою:  
сума балів за 100-бальною шкалою \_\_\_\_\_  
за національною шкалою \_\_\_\_\_Секретар ЕК \_\_\_\_\_ **Мутасова С.А.**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ.....	8
1.1 Теоретичні засади застосування організаційно-економічного механізму для розвитку ресторанного бізнесу.....	8
1.2 Сталий розвиток ресторанів та особливості організації їх роботи в умовах сучасних викликів.....	12
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА РЕСТОРАЦІЇ "ДІМ ТРИБЕЛЯ".....	18
2.1 Загальна характеристика об'єкту дослідження.....	18
2.2 Аналіз фінансово-економічної діяльності Ресторанції "Дім Трибеля".....	20
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ.....	25
3.1 Потенціал подальшого розвитку ресторанцій України .....	25
3.2 Шляхи удосконалення організаційно-економічного механізму ресторанних закладів на прикладі Ресторанції "Дім Трибеля".....	30
ВИСНОВОК.....	36
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	37
ДОДАТКИ	

## АНОТАЦІЯ

Матвійчук К.О. Організаційно-економічний механізм забезпечення сталого розвитку туристичного підприємства (на прикладі ресторації «Дім Трибеля») – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю 242 – "Туризм". – Поліський національний університет, Житомир, 2024.

Розглянуто теоретичні засади використання організаційно-економічного механізму для розвитку ресторанного бізнесу. Охарактеризовано особливості сталого розвитку ресторанів та особливості їх роботи в умовах сучасних викликів. Розглянуто світові інновації щодо забезпечення сталого розвитку ресторанного бізнесу за кордоном. Проаналізовано фінансово-економічну діяльність об'єкту дослідження та визначено можливості подальшого розвитку ресторанних закладів в Україні. На основі проведеного SWOT-аналізу запропоновано шляхи удосконалення організаційно-економічного механізму ресторанних закладів у розрізі концепції сталого розвитку.

**Ключові слова:** ресторанний бізнес, організаційно-економічний механізм, сталий розвиток, світові інновації розвитку ресторанів, ресторанний заклад.

## SUMMARY

Matviyчук K.O. The organizational and economic mechanism of ensuring the sustainable development of a tourist enterprise (on the example of the restoration of "Tribel's House") - Qualification work in the form of a manuscript.

Qualification work for a bachelor's degree in speciality 242 - "Tourism." - Polissya National University, Zhytomyr, 2024.

The theoretical foundations of using the organisational and economic mechanism for the development of restaurant business are considered. The features of sustainable development of restaurants and peculiarities of their work in the context of modern challenges are described. The world innovations to ensure sustainable development of the restaurant business abroad are considered. The financial and economic activity of the object of research is analysed and the possibilities for further development of restaurant establishments in Ukraine are determined. On the basis of the carried out SWOT analysis, ways to improve the organisational and economic mechanism of restaurant establishments in the context of the concept of sustainable development are proposed.

**Key words:** restaurant business, organisational and economic mechanism, sustainable development, world innovations in restaurant development, restaurant establishment

## ВСТУП

*Актуальність теми.* Вітчизняний готельний, ресторанний та сервісний бізнес є важливим фактором, що сприяє розвитку вітчизняного готельно-ресторанного господарства як основної складової туристичної інфраструктури. Ресторанний бізнес вважається одним із найприбутковіших і найпривабливіших видів бізнесу в Україні, оскільки за останні кілька десятиліть ставлення людей до відвідування ресторанів змінилося від особливої події до більш звичної та рутинної діяльності. Насправді, ресторанна індустрія також є одним з найскладніших видів бізнесу, оскільки на неї постійно впливають людські фактори, починаючи від затримок з персоналом і постачанням і закінчуючи зростаючою конкуренцією.

Дедалі більше українців віддають перевагу харчуванню поза домом, тому з'являються нові ресторани та сучасні форми обслуговування, впроваджуються інноваційні технології (електронне меню, QR-коди) та урізноманітнюють ресторанні послуги. Особливої уваги заслуговують ресторани при готелях. Така форма обслуговування також призвела до появи ресторанів, які працюють за принципом "все включено". За фіксовану ціну споживачі можуть вибрати страви на свій смак, але існують певні обмеження щодо часу, відведеного на споживання. Позитивною тенденцією останніх десятиліть стала поява ресторанів у передмісті. У передмісті є просторі літні майданчики, тераси та альтанки, що приваблює мешканців міста та пропонує смачну їжу за низькими цінами, ресторани також спеціалізуються на організації різноманітних банкетів (весілля, хрестини, дні народження). Пошук нових ідей, форм, методів і технологій приготування їжі, обслуговування та організації дозвілля є фактором, що впливає на успіх ресторанного бізнесу в умовах жорсткої конкуренції не тільки в Україні, а й в усьому світі.

Ресторанний бізнес є найбільш динамічним і прибутковим сегментом українського ринку послуг. В Україні ресторанний бізнес майже не розглядається як сектор внутрішнього продовольчого ринку, але він має

великий потенціал для збільшення споживання вітчизняних харчових інгредієнтів та підвищення рівня імпортозаміщення.

*Інформаційна база.* Науково-теоретичні та прикладні дослідження сучасного стану ринку ресторанного бізнесу були проведені відомими зарубіжними та вітчизняними вченими, такими як: О. В. Арпуль [16], Н. П. Бондар, О. П. Бутенко, В. А. Гросул, О. О. Дудкіна [7], О. А. Круглова, О. Д. Рачкован, Д. О. Стрельченко, [15, ]Пономаренко В.С., Тридід О.М., Кизим М.О. [21].

*Мета роботи* полягає в обґрунтуванні теоретичних та науково-прикладних засад формування організаційно-економічного механізму підприємств ресторанного бізнесу у розрізі концепції сталого розвитку.

На онові поставленої мети було запропоновано виконання наступних завдань:

- охарактеризувати теоретичні засади застосування організаційно-економічного механізму для розвитку ресторанного бізнесу;
- проаналізувати особливості сталого розвитку ресторанів та організації роботи в умовах сучасних викликів;
- здійснити організаційно-економічну характеристику ресторації Дім Трибеля;
- розробити шляхи удосконалення організаційно-економічного механізму ресторації Дім Трибеля у контексті сталого розвитку.

*Об'єкт дослідження* – забезпечення сталого розвитку підприємств ресторанного бізнесу.

*Предмет дослідження* – організаційно-економічний механізм підприємств ресторанного бізнесу в контексті сталого розвитку.

*Методами дослідження* становлять загальнонаукові прийоми та принципи, фундаментальні положення системного аналізу; метод системного підходу; метод структурного аналізу; графічний метод; індуктивний метод; економіко-математичний метод; друковані та електронні спеціалізовані

видання; аналітичні оглядові статті у пресі; результати досліджень маркетингових та консалтингових агентств; експертні оцінки;

*Апробація результатів наукових досліджень.*

1) Матвійчук К. Організаційно-економічний механізм забезпечення сталого розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України: зб. тез доповідей I Всеукр. наук.-практ. конф. (14-15 листопада 2023 року, м. Харків). Частина 2. – Харків : Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т», 2023. С.82

2) Матвійчук К. Перспективи розвитку підприємств ресторанного бізнесу в умовах сучасних викликів. Сучасні вектори відновлення та розвитку України на засадах сталості та безпеки. Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 21 листопада 2023 року). Чернігів : ГО «Науково-освітній інноваційний центр суспільних трансформацій», 2023. С 74.

*Практичне значення отриманих результатів дослідження* полягає у використанні запропонованих шляхів удосконалення організаційно-економічного механізму ресторанних закладів на для подальшого розвитку підприємств ресторанного господарства.

*Обсяг та структура роботи.* Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Кваліфікаційну роботу викладено на 31 сторінці друкованого тексту.

## **РОЗДІЛ 1.**

### **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

#### **1.1. Теоретичні засади застосування організаційно-економічного механізму для розвитку ресторанного бізнесу**

Ресторанний бізнес – це вид господарської діяльності суб'єкта господарювання, метою якої є надання послуг для задоволення потреб споживачів у харчуванні з організацією дозвілля або без нього. Суб'єкти господарювання здійснюють діяльність у сфері ресторанного господарства через суб'єкти господарювання (заклади) ресторанного господарства [11]. Ці фактори ставлять ряд нових викликів перед управлінням ресторанним бізнесом. Наприклад, виникає необхідність підвищення ефективності виробництва та зростання конкурентоспроможності, що тягне за собою впровадження в повсякденну діяльність сучасних результатів менеджменту та маркетингу [11].

На думку багатьох експертів, ресторанний бізнес в Україні знаходиться на активній стадії розвитку [21]. Сучасні заклади ресторанного господарства пропонують широкий спектр послуг. Стандартні вимоги до надання послуг задекларовані в ДСТУ 3279-95 "Стандарти обслуговування. Основні положення", ДСТ 30335-95 "Послуги населенню. Терміни та визначення", ДСТ 30523-97 "Послуги громадського харчування. Загальні вимоги" (останні два є міжнародними стандартами, визнаними в Україні як національні) [17].

Сучасні тенденції посилення конкуренції та зростання впливу глобалізації сприяють розробці та пошуку нових, більш ефективних інструментів управління економічною системою, здатних зменшити вплив негативних факторів на загальну результативність діяльності підприємства. Така ситуація висуває нові вимоги до формування механізмів управління



підприємствами на засадах стратегічно-технічного менеджменту, ефективність яких має забезпечуватися під впливом як удосконалення системи організації комерційної діяльності, так і їх здатності адаптуватися до сучасних умов ведення міжнародного бізнесу.

Організаційно-економічні механізми управління відіграють важливу роль у забезпеченні раціональної господарської діяльності підприємств та задоволенні потреб споживачів у якісних товарах і послугах. Завдяки злагодженому формуванню організаційно-економічних механізмів підприємства здатні досягати поставлених цілей у ринковому середовищі та забезпечувати своїм власникам бажані ефекти [3].

Теоретичні та практичні проблеми формування організаційно-економічних механізмів підприємств досліджували Абалкін Л., Андрійчук В., Буніч П., Круглов М., Курман А., Ландіна Т., Лахта Ю., Рузан Ю., Мінаєв Є., Мостинська Т., Олійник О., Пашабар Б, Павлов В., Шеремет О., Яценко Ю. та інші вітчизняні та зарубіжні науковці [21].

Організаційно-економічний механізм підприємства функціонує під впливом низки внутрішніх і зовнішніх факторів функціонування та розвитку підприємства, відображаючи складну систему різноманітних економічних відносин. Водночас він є важливим чинником лідерства та прибутковості цього підприємства, інструментом досягнення його цілей.

Організаційно-економічний механізм підприємства визначається його стратегією, структурою, культурою та процесами. Внутрішні фактори, такі як кадровий потенціал, технологічні можливості та фінансові ресурси, впливають на ефективність його функціонування. Зовнішні фактори, такі як конкуренція на ринку, політична ситуація та регулююча діяльність держави, також мають суттєвий вплив на його діяльність. Таким чином, успішне керування організаційно-економічним механізмом є ключовим для досягнення конкурентних переваг та забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Організаційно-економічна структура підприємства включає наступні етапи (Рис.1.1.):



**Рис. 1.1. Етапи організаційно-економічної структури організації**

Джерело: сформовано автором на основі [6,11,19].

Організаційно-економічні механізми управління підприємством висувається низка вимог, згідно з якими необхідно забезпечити:

- ефективну взаємодію між різними сферами діяльності підприємства для досягнення кінцевих цілей і завдань у ринковому середовищі;
- раціональне використання ресурсів, задіяних у діяльності, підвищення продуктивності праці та рентабельності використовуваних ресурсів;
- раціональне використання персоналу, підвищення якості роботи працівників на всіх рівнях організаційної структури, розподіл відповідальності за прийняття рішень та впровадження системи заходів щодо забезпечення їх участі в загальних результатах діяльності підприємства;

– створення сприятливих умов для учасників процесу реалізації програми діяльності підприємства з виробництва продукції або надання послуг, переважно економічними методами, без застосування надмірного адміністративного впливу.

Діяльність організаційно-економічних механізмів розвитку підприємства, що формується, повинна бути спрямована на значну економію ресурсів і підвищення рентабельності виробництва [17]. Ефективне функціонування організаційно-економічного механізму підприємства уможлиблюється наявністю комплексу ресурсів (правових, інтелектуальних, інформаційних, організаційних і фінансових), які гарантують виконання всіх його функцій [17]. Неповна реалізація функцій управління в рамках організаційно-економічних механізмів українських підприємств та низка економічних оцінок не дозволяють ефективно використовувати наявні ресурси, що часто призводить до збиткової діяльності та створює ризик банкрутства або закриття підприємства. Причини такої ситуації дуже різноманітні, а її вирішення пов'язане з багатьма проблемами [6].

Механізм управління – це рушійна сила системи управління, стан якої здійснює ефективний вплив на фактори, що визначають результат діяльності керованого об'єкта, і складається з певних елементів. Механізм трактується як система формування цілей і стимулів, що переводить рух матеріальних і духовних ресурсів суспільства (динаміку) в рух засобів виробництва, спрямований на задоволення платоспроможного попиту споживачів. Організаційно-економічні механізми управління бізнесом розглядаються як один з основних елементів адаптивної системи суб'єкта господарювання для пошуку та реалізації здатності підприємства забезпечувати стійкість його розвитку та виживання в умовах трансформації економіки [4].

Необхідно розглядати організаційно-економічні механізми управління підприємницькою діяльністю як сукупність організаційно-економічних важелів, що впливають на економічні та організаційні параметри системи управління. Організаційно-економічний механізм в контексті розвитку

ресторанного бізнесу включає в себе комплекс заходів та стратегій, спрямованих на підтримку ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Нижче наведені теоретичні засади, які можуть служити основою для розвитку організаційно-економічного механізму в ресторанному бізнесі (табл. 1.1.).

Таблиця 1.1.

### Теоретичні засади розвитку організаційно-економічного механізму

Назва засади	Суть
<i>Стратегічне управління</i>	Розробка чіткої стратегії бізнесу, яка враховує особливості ринку, цільову аудиторію та конкурентний середовище. Визначення конкурентних переваг і унікальності ресторану для привертання клієнтів.
<i>Маркетинг та брендування</i>	Активне використання маркетингових стратегій для просування ресторану та залучення нових клієнтів. Розвиток і управління брендом для створення позитивного іміджу та розрізнення від конкурентів.
<i>Оптимізація бізнес-процесів</i>	Впровадження ефективних систем управління рестораном, включаючи управління запасами, робочим графіком, обліком продажів та інші процеси. Застосування технологій для автоматизації рутинних завдань і підвищення продуктивності.
<i>Фінансове управління</i>	Систематичний фінансовий аналіз для визначення ефективності ресторанного бізнесу. Відслідковування витрат, максимізація прибутковості та оптимізація фінансових процесів.
<i>Технологічні інновації</i>	Впровадження сучасних технологій у роботу ресторану, таких як онлайн-замовлення, системи резервацій, програми лояльності тощо. Забезпечення кібербезпеки та захисту конфіденційності клієнтської інформації
<i>Персонал та управління персоналом</i>	Відбір та навчання кваліфікованого персоналу. Застосування ефективних систем мотивації, стимулювання та управління персоналом.
<i>Якість обслуговування та продукції</i>	Зосередження на якості готових страв та обслуговування. Задоволення потреб клієнтів та врахування їхнього фідбеку для постійного удосконалення

Джерело: складено автором на основі [5,7,9,19,21]

Дані теоретичні принципи слід адаптувати до конкретних умов ресторанного ринку та специфіки підприємства для досягнення найбільш ефективного впровадження організаційно-економічного механізму. Загальна картина зазначених аспектів управління підприємством розкриває важливість і комплексність стратегічного підходу до управління. Кожен з наведених

елементів – стратегічне управління, маркетинг та брендування, оптимізація бізнес-процесів, фінансове управління, технологічні інновації, управління персоналом та якість обслуговування – є необхідним інструментом для досягнення успіху та стабільності на ринку. Взаємодія цих елементів утворює стратегічну основу, яка дозволяє підприємству ефективно адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, вдосконалювати свої процеси та продукцію, залучати та розвивати талановитий персонал і забезпечувати високу якість продукції та обслуговування для задоволення потреб клієнтів.

## **1.2. Сталий розвиток ресторанів та особливості організації їх роботи в умовах сучасних викликів**

Повна масштабна війна призвела до того, що український ресторанний бізнес опинився у ситуації невизначеності, яка раптово охопила кожен заклад. Негативні наслідки війни виявилися настільки серйозними, що дехто був змушений закрити свій бізнес, а інші були змушені організувати релокацію і перевезення своєї команди в безпечне місце. Кожен суб'єкт господарювання став жертвою економічних втрат і постійного відчуття нестабільності.

Умови воєнного стану призвели до актуалізації нових тенденцій у ресторанному бізнесі:

- зростає попит на домашню їжу, фастфуд та напівфабрикати, а також на швидкий відпочинок у закладах громадського харчування.
- правила воєнного часу, такі як комендантська година та необхідність дотримання норм повітряної тривоги, впливають на функціонування ресторанного бізнесу.
- виникає потреба в налагодженні швидкої логістики доставки їжі.
- розташування ресторанного бізнесу, зокрема близькість до зон бойових дій або розміщення внутрішньо переміщених осіб, стає важливим фактором.

У зв'язку з цим ресторани заклади стають менш відвідуваними через психологічну напруженість, фінансову нестабільність та демографічну нестійкість. Робота з сервісною доставкою також ускладнюється через високі комісійні витрати та недостатність пального. У таких умовах рестораторам важливо бути гнучкими і адаптивними[Рис.1.2].



**Рис.1.2 Стан ресторанного бізнесу в умовах війни**

Джерело: складено автором на основі джерела[26]

Вони переглядають концепції, намагаються повернути нову аудиторію, оптимізують меню та переглядають складники страв. Незважаючи на виклики, власники ресторанів продовжують працювати на економіку країни, сплачують податки, надають робочі місця та волонтерські послуги. Бізнес продовжує функціонувати в умовах складностей, демонструючи свою відданість та наполегливість.

Процес глобалізації світових відносин має непереборний вплив на бізнес-середовище компаній, змушуючи їх встановлювати відповідні об'єктивні орієнтири та цілі для своєї діяльності. Сьогодні концепція сталого розвитку, яка пронизує соціально-економічні та виробничі відносини багатьох розвинених країн і компаній, стає все більш важливою світовою тенденцією [19].

Управління сталим розвитком підприємств має забезпечити на основі концептуальних засад формування такого співвідношення фінансового, маркетингового, екологічного, управлінського, технологічного та соціального потенціалу підприємства, яке б максимізувало ефективність сукупного використання цього потенціалу [21].

Концептуальними принципами стратегії сталого розвитку підприємства є принципи економічної, управлінської, екологічної та соціальної стабільності підприємства. Всі принципи відображають практику наукового підходу до формування стратегії розвитку підприємства і є невід'ємною частиною синергії стратегії сталого розвитку як організаційної форми. При цьому рушійні сили зростання доходів, продуктивності праці та ефективності управління підприємством розглядаються в контексті синергетики [1, с.159].

Ефективна організація та управління інноваційною діяльністю на підприємствах та активізація інноваційних механізмів потребують розподілу складових організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку [21]. Це означає, що на підприємствах необхідно чітко визначити відповідальних за розробку, впровадження та моніторинг інноваційних проектів. Крім того, ефективна комунікація та співпраця між різними підрозділами підприємства стає ключовою для успішної реалізації інновацій. Також важливо забезпечити достатній рівень фінансування для інноваційних проектів та створити стимули для працівників, щоб вони були зацікавлені в активній участі у процесі інноваційного розвитку. Однією з основних проблем та запитань вітчизняних підприємств ресторанного бізнесу в умовах соціально-економічної нестабільності є пошук інноваційних засобів організації управління для зміцнення своїх ринкових позицій. Пріоритетним напрямом вирішення цієї проблеми є застосування організаційно-економічного механізму управління розвитком підприємств, який включає підсистеми забезпечення, функціональні підсистеми та цільові підсистеми [9].

Основними функціями механізмів реалізації стратегій управління сталим економічним розвитком підприємств харчування є економія матеріалів, економія праці, економія ресурсів, модернізація, інвестиції та інновації[Рис.1.3]. Впровадження модернізації та інновацій сприяє вдосконаленню та прогресивному розвитку матеріально-технічної бази (основних засобів) і, в свою чергу, трудових ресурсів, а підвищення ефективності використання матеріально-технічної бази (основних засобів) сприяє підвищенню ефективності використання трудових ресурсів. Це відбувається тому, що знижуються витрати, підвищується їх ефективність та покращується професійний рівень людських ресурсів[15, с. 1].



**Рис. 1.3. Стратегічні цілі організаційно-економічного механізму**

Джерело: складено автором на основі [9, 15, 17].

При цьому стратегічними цілями організаційно-економічного механізму є зниження витрат за елементами операційної діяльності за рахунок використання наявних ресурсних резервів та їх прогресивного розвитку на основі інвестиційної та інноваційної діяльності, а також підвищення ефективності виробничої, управлінської та збутової діяльності за рахунок використання потенційних ресурсних резервів та їх прогресивного розвитку, ефективність інвестиційної та інноваційної діяльності за рахунок збільшення (оптимізації) обсягу та структури капіталу.



Досягнення розроблених стратегічних цілей передбачає вирішення наступних завдань: розвиток трудових ресурсів, підвищення їх якості та ефективності; зниження витрат на сировину і матеріали; вдосконалення та ефективне використання основних фондів і капітальних вкладень; зниження витрат на виробничу, управлінську та збутову діяльність; зростання інвестиційної та інноваційної активності [4, с.29].

Таким чином, організаційно-економічні механізми базуються на управлінні операційними витратами та капітальними вкладеннями за окремими напрямками, які відповідають інвестиціям у конкретні види інновацій та мають різний вплив на виробничу, управлінську та збутову діяльність.

Тому необхідно розробити систему показників для визначення закономірності взаємозв'язку між інвестиційно-інноваційною діяльністю та операційними витратами і деталізувати диференційований та інтегрований вплив споживання ресурсів та їх попереднього освоєння на рівень ефективності діяльності підприємства. Рівень операційних та капітальних (інвестиційних) витрат визначається відношенням вартості ресурсів до загальних операційних витрат, а ефективність їх використання – діленням результативного показника операційного прибутку на суму витрат [5].

Ефективність використання визначається діленням операційного прибутку на вартість конкретного ресурсу; ефективність використання визначається діленням результативного показника операційного прибутку на вартість ресурсу [3, с.111].

Крім того, економічні механізми – це сукупність економічних методів, прийомів, важелів, нормативів і показників, які діють через економічні інтереси як усвідомлені матеріальні потреби людей і реалізують об'єктивні економічні закони. Такі механізми підприємства включають складну структуру механізмів формування та використання ресурсів (капіталу), механізмів управління витратами, фінансово-кредитних механізмів, мотиваційних механізмів та механізмів ринкової взаємодії.

Таким чином, стійкість підприємств ресторанного бізнесу залежить від багатьох факторів. Однак для ефективного функціонування важливим є не тільки характер факторів, але й ефективні механізми, що забезпечують сталий розвиток підприємства. Вміння оцінювати стійкість підприємств ресторанного господарства дозволяє їм управляти рівнем своєї стійкості, ефективно та адекватно використовувати свій потенціал відповідно до ринкових умов та досягати сприятливих результатів.

Створення міжнародних ресторанних мереж, поглиблення спеціалізації ресторанів (від традиційної національної до молекулярної кухні), збільшення кількості ресторанів, відзначених зірками Мішлен у всьому світі, та впровадження нових кулінарних і гостинних технологій сприяють динамічному розвитку галузі. Глобальне збільшення кількості ресторанів, відзначених зірками Мішлен, та впровадження нових кулінарних і гостинних технологій сприяють динамічному розвитку галузі. Результати опитування експертів компанії Baum+Whiteman [21] розкривають основні шляхи розвитку ресторанної кухні у світі в 2014 році (табл.1.2).

Таблиця 1.2

### Шляхи розвитку ресторанної кухні у світі

Ідея	Впровадження
Ресторани в несподіваних місцях	Відкриття ресторанів у торгових центрах, аеропортах, вокзалах та музеях
Нова форма кухні	Заміна багатосторінкових меню на мініатюрні дегустаційні порції
Використання птиці у стравах	Введення птиці як основного м'яса в ресторанних стравах
Заміна дорогих морепродуктів	Використання доступних рибних продуктів замість дорогих морепродуктів
Локальні напої в меню	Додавання до меню місцевих вин, розливного пива, натуральних соків та молочних коктейлів
Цікаві приправи та добавки	Розробка нових приправ та добавок, таких як томатний джем, бурякова олія, часник, розмарин
Спеціалізовані ресторани	Розширення спеціалізованих ресторанів для вегетаріанців, пацифістів та інших груп споживачів
Моноресторани	Відкриття ресторанів, що спеціалізуються на одному продукті, наприклад, печена картопля
Вплив технологій на	Використання технологій для підсилення смакових та

смакові відчуття	нюхових відчуттів
Поєднання кухонь	Поєднання автентичних гастрономічних вражень азіатської та європейської кухні
Етнічні кафе та ресторани	Відкриття європейських кафе та ресторанів з традиційною азіатською кухнею
Дизайн ресторану	Створення декору та дизайну ресторану командою професійних художників та архітекторів

Джерело: складено автором на основі [5,7,10,17,21]

Наприклад, у ресторані Pass в Техасі гігантський плазмовий екран дозволяє гостям спілкуватися в режимі реального часу з виноробом і постачальниками продуктів, які зараз на столі. А в голландському ресторані Treeswijkhoeve, окрім сенсорного меню, пропонують тактильний посуд, який має на меті змінити сприйняття смаку.

Таким чином, стійкість підприємств ресторанного бізнесу залежить від багатьох факторів. Однак для ефективного функціонування важливим є не тільки характер факторів, але й ефективні механізми, що забезпечують сталий розвиток підприємства.

Вміння оцінювати стійкість підприємств ресторанного господарства дозволяє їм управляти рівнем своєї стійкості, ефективно та адекватно використовувати свій потенціал відповідно до ринкових умов та досягати сприятливих результатів.

### **Висновок до розділу 1**

Ресторанний бізнес українського сектору господарства перебуває на активній стадії розвитку, що вимагає від учасників цього ринку постійного вдосконалення та адаптації до нових умов. Сучасні тенденції, такі як посилення конкуренції та вплив глобалізації, покликані сприяти розробці та впровадженню ефективних стратегій управління.

Організаційно-економічні механізми управління виступають важливим інструментом для досягнення конкурентних переваг та забезпечення стійкого розвитку підприємств у цьому секторі. Вони включають в себе ефективну взаємодію між різними сферами діяльності, раціональне використання

ресурсів, підвищення якості роботи персоналу та створення сприятливих умов для учасників бізнес-процесу. Однак неповна реалізація функцій управління може призвести до недооптимізованого використання ресурсів та небажаних наслідків для підприємства. Тому важливо постійно вдосконалювати та адаптувати механізми управління до змінних умов ринку та внутрішніх факторів підприємства. У цілому, організаційно-економічні механізми управління в ресторанному бізнесі відіграють ключову роль у забезпеченні його успішності та стійкості, сприяючи досягненню стратегічних цілей і забезпечуючи ефективну конкурентоспроможність.

## РОЗДІЛ 2.

### ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА РЕСТОРАЦІЇ ДІМ ТРИБЕЛЯ

#### 2.1. Загальна характеристика об'єкту дослідження

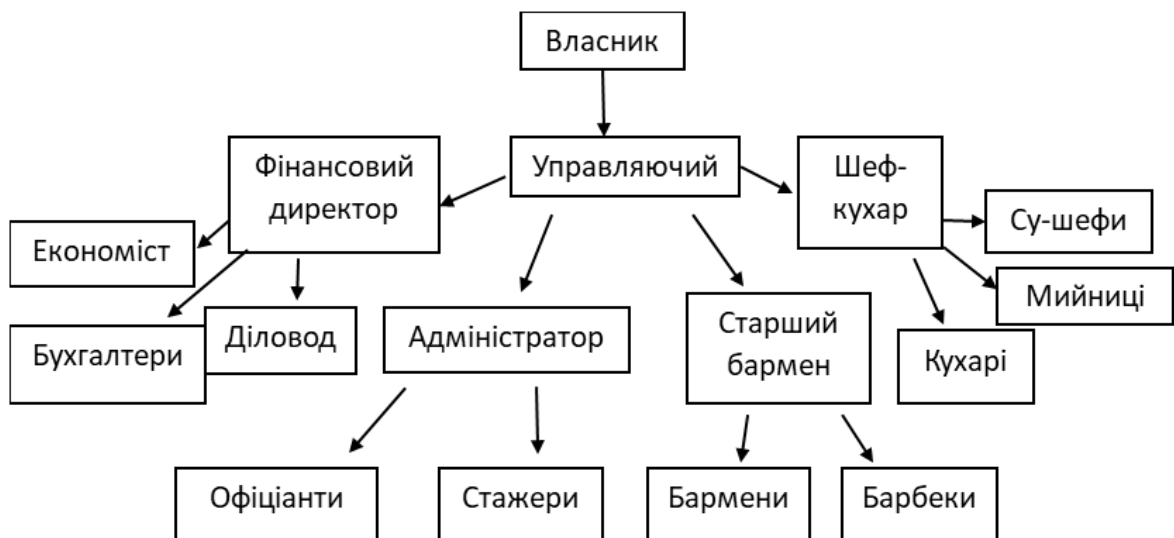
Ресторація "Дім Трибеля" – це відоме житомирське підприємство громадського харчування, що пропонує споживачам чималий асортимент страв авторського приготування, що повністю з нуля поставив шеф-кухар цього закладу. Також, присутня велика різноманітність чистого алкоголю та авторських коктейлів, що надають можливість справжнім поціновувачам насолодитися моментом. Високий рівень обслуговування поєднується з організацією відпочинку відвідувачів, що має на меті обгорнути кожну людину затишком та надати їм відчуття, ніби вдома [17].

Розташування даної ресторації дуже вдале, тому що вона знаходиться в історичному центрі міста, за вулицею Михайлівська 8/1, в будинку знатного житомирського промисловця XIX ст. (Додаток Б). На сьогоднішній день, ця будівля належить Євгену Яремчуку, а ресторан "Дім Трибеля", що був заснований у 2018 році – Матвію Хренову. Взагалі будівля складається з трьох поверхів, проте сама ресторація займає тільки перший поверх та підвальне приміщення, що є величезного розміру та включає в себе кухню, кімнату персоналу та кабінет адміністратора. На другому поверсі розташовується тільки кабінети директора, фінансового директора, бухгалтерів та діловода.

На додачу до всього, в літній період відкриваються додаткові локації, такі як подвір'я та заповдвір'я. Вони сприяють збільшенню кількості гостей, тому сумарна чисельність відвідувачів в один і той же час становить до 500 осіб. Подвір'я Трибеля (Додаток В) вміщає в себе 26 столів на різну кількість гостей і тому літом більшість людей обирають собі зручні місця під парасольками в затінку, щоб сховатися від сонця. Його функціонування

розпочинається кожного дня о 12:00, але час може змінюватися, про що клієнти попереджаються, та час обирається для зручності клієнта.

На за подвір'ї розташовано 16 столів (Додаток В), що більше призначені для бенкетних святкувань на велику компанію. Для цієї частини закладу був придуманий величезний тент, що має на меті захищати від жару та раптових опадів. Саме через це, значна кількість святкувань проходить на закритому подвір'ї з попередніми замовленнями та бронюванням, що має більшу цінність для гостей. Робота цієї зони розпочинається кожного дня о 16:00. Протягом літніх місяців буде відкрито ще один "літній" бар і хоспер, щоб полегшити роботу на кухні, оскільки навантаження на персонал значно зросте. Тому на період продуктивної роботи набирається додаткова команда барменів, офіціантів та кухарів. Загалом організаційна структура ресторації



“Дім Трибеля” включає в себе велику кількість людей (Рис.2.1):

**Рис.2.1 Організаційна структура підприємства ресторанного бізнесу**

Джерело: складено автором на основі даних ресторації “Дім Трибеля”

Організаційна структура ресторану може варіюватися залежно від розміру, типу та концепції закладу. У ресторані надаються два види послуг: цільові послуги (це основні послуги, яких очікують клієнти, обслуговування та

утримання гостей у комфортабельних залах) та додаткові послуги (організація продажу та споживання продукції та послуг, можливості для проведення святкувань та ділових зустрічей за межами ресторану, надання кулінарних послуг, доставка кулінарної продукції, пакування продукції, придбані в ресторані, бронювання місць у залах ресторану по телефону, гарантований депозит особистих речей споживачів (верхній одяг, сумки тощо), виклик таксі, телефонний зв'язок), якщо це стосується смаків та уподобань споживачів [12]. Також ресторанний заклад має сторінки в актуальних соціальних [facebook.com](https://www.facebook.com/dim.tribelya/) (<https://www.facebook.com/dim.tribelya/>) мережах. Меню закладу представлено в додатку (Додаток Г,Г,Д,Е,Є).

Схема сталого розвитку ресторації "Дім Трибеля" є детальним планом дій, спрямованим на збереження навколишнього середовища та покращення екологічної відповідальності закладу (Рис.2.2).



**Рис.2.2 Сталий розвиток підприємств ресторанного господарств**

Джерело: розроблено автором

Ключові принципи сталого розвитку підприємств ресторанного господарств:

1. Використання сезонних та екологічних продуктів: Ресторанція активно пропагує використання сезонних продуктів, які зазвичай

вирощуються та доступні в місцевому регіоні у відповідний час року. Це не лише сприяє підтримці місцевих фермерів та розвитку місцевої економіки, але й зменшує вуглецевий відбиток, пов'язаний із транспортуванням продуктів на великі відстані. Крім того, ресторація активно використовує екологічно вирощені продукти, які виробляються з дотриманням екологічних стандартів та без застосування шкідливих хімічних речовин.

2. Контракти на повний робочий день протягом всього року: Ресторанція встановлює контракти на повний робочий день для свого персоналу протягом всього року, що дозволяє забезпечити стабільні умови праці та дохід для співробітників. Це сприяє підвищенню якості життя персоналу та їхньої економічної стабільності.

3. Рівні можливості в отриманні гідної роботи для всіх: Ресторанція активно пропагує рівні можливості та бореться з будь-якими формами дискримінації в процесі найму та працевлаштування. Всі кандидати мають однаковий доступ до вакансій та можливість виявити свої здібності та кваліфікації без будь-яких обмежень, пов'язаних з їхньою расою, статтю, національністю, віросповіданням, статевою орієнтацією або іншими характеристиками.

4. Використання екологічного посуду, чашок та тарілок: Ресторанція активно використовує екологічно чисті матеріали для посуду, чашок та тарілок, такі як біорозкладні: Ресторанція активно використовує екологічно чисті матеріали для посуду, чашок та тарілок, такі як біорозкладні або вторинно використувані матеріали. Це допомагає зменшити використання одноразового пластику та його негативний вплив на навколишнє середовище.

5. Збільшення використання компостованих матеріалів для упаковки та посуду: Ресторанція активно пропагує використання компостованих варіантів упаковки та посуду для замовлень на винос та онлайн-замовлення. Це допомагає зменшити відходи та негативний вплив на довкілля.



6. Використання екологічного освітлення: Ресторация інвестує у енергоефективне освітлення, таке як світлодіодні лампи та мансардні вікна, для зменшення енергоспоживання та викидів вуглекислого газу.

7. Активна участь у руху за компостовані соломинки: Ресторация приєднується до ініціатив за використанням компостованих альтернатив одноразового пластику, зокрема, заміна пластикових соломинок на металеві або силіконові, які можна переробити.

8. Мінімізація харчових відходів: Ресторация зосереджується на розумному використанні інгредієнтів та уникненні непотрібних відходів. Наприклад, непридатні для подачі страви можуть бути використані для приготування соусів або інших страв.

9. Використання паперових виробів замість пластикових: Ресторация повністю відмовляється від пластикових посудин на користь паперових альтернатив, що сприяє зменшенню використання пластику та його негативного впливу на навколишнє середовище.

10. Принципи "Зменшуй, використовуй повторно та переробляй": Ресторация дотримується принципів скорочення відходів, повторного використання матеріалів та їх переробки, щоб зменшити свій екологічний відбиток та сприяти сталому розвитку.

Подані принципи не лише сприяють захисту довкілля, а й допомагають ресторації "Дім Трибеля" позиціонуватися як екологічно відповідальний заклад.

## **2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності Ресторачії Дім Трибеля**

На основі даних щодо сутності фінансово-економічної діяльності підприємства та загальних принципів її розуміння можна скласти перелік факторів, що впливають на цю діяльність ресторації. Для здійснення оцінки

фінансово – економічної діяльності ресторанного закладу було досліджено ряд показників (табл. 2.1.)

Таблиця 2.1.

**Аналіз фінансово-економічної діяльності Ресторанції "Дім Трибеля" за  
2020-2022 р.**

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2020 від 2019		Відхилення 2021 від 2020	
				+/-	%	+/-	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	5214,0	2747,9	5924,9	-2466,9	-47,3	3177,0	115,6
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	3545,0	1914,0	3933,5	-1631,0	-46,0	2020,0	105,5
Валовий прибуток, тис. грн.	166,0	834,0	1991,0	-835,0	-50,0	1157,0	138,7
Інші операційні доходи, тис. грн.	44,0	21,0	55,9	-23,0	-52,3	35,0	166,7
Адміністративні витрати, тис. грн.	89,0	62,0	81,0	27,0	-30,3	19,0	30,6
Витрати на збут, тис. грн.	69,0	51,0	77,8	-18,0	-26,1	27,0	52,9
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток / збиток, тис. грн.	1545,0	742,0	1887,9	-813,0	-52,3	1146,0	154,4
Фінансові витрати	27,0	6,0	12,0	-22,0	-78,6	6,0	100,0
Фінансовий результат до оподаткування прибуток / збиток, тис. грн.	1527,0	736,0	187,9	-791,0	-51,8	1140,0	154,9
Податок на прибуток, тис. грн.	274,9	133,0	338,0	-142,0	-51,6	205,0	154,1
Чистий прибуток / збиток, тис. грн.	1251,0	605,0	1538,0	-649,0	-107,6	935,0	155,0

Джерело: розраховано автором на основі наданої фінансової звітності підприємства

Валовий прибуток у 2020 році зменшився на 50,0% порівняно з 2019 роком та збільшився на 138,7% порівняно з 2020 роком у 2021 році до 1991,0 тис. грн. Інші операційні доходи зменшилися на 52,3% у 2020 році порівняно з 2019 роком та збільшилися на 166,7% у 2021 році порівняно з 2020 роком до 56,0 тис. грн.

Адміністративні витрати зменшилися на 30,3% у 2020 році порівняно з 2019 роком та збільшилися на 30,6% у 2021 році порівняно з 2020 роком до 81,0 тис. грн. Витрати на збут зменшилися на 26,1% у 2020 році порівняно з 2019 роком та збільшилися на 52,9% у 2021 році порівняно з 2020 роком до 78,0 тис. грн. Операційний прибуток зменшився на 52,3% у 2020 році порівняно з 2019 роком та збільшився на 154,4% у 2021 році порівняно з 2020 роком до 1888,0 тис. грн.

Фінансові витрати зменшилися на 78,6% у 2020 році порівняно з 2019 роком та збільшилися на 100,0% у 2021 році порівняно з 2020 роком до 12,0 тис. грн; прибуток до оподаткування у 2020 році зменшився на 51,8% порівняно з 2019 роком та збільшився на 154,9% у 2021 році порівняно з 2020 роком до 1 876,0 тис. грн. Чистий прибуток у 2020 році зменшився на 107,6% порівняно з 2019 роком, але збільшився на 155,0% порівняно з 2020 роком до 1 538,0 тис. грн у 2021 році.

У наступному розділі проаналізовано платоспроможність та фінансову стійкість ресторанного закладу у 2019-2021 роках (табл. 2.3). Коефіцієнт забезпеченості власними коштами у 2021 році порівняно з 2020 роком зменшився на 0,05 в.п. до 0,6. Однак цей показник свідчить про достатність капіталу підприємства на рівні 60,0%: коефіцієнт фінансової стійкості у 2021 році порівняно з 2020 роком зменшився на 0,4 в.п. до 1,51. З аналізу показників фінансової діяльності за роки 2019-2021 видно, що були спостережені як позитивні, так і негативні тенденції. Наприклад, коефіцієнт автономії зріс на 0,09 відносно 2019 року, що свідчить про певний рівень фінансової стабільності та самостійності підприємства. Проте, зменшення

коефіцієнта фінансової стабільності на 0,4 показує певний ризик для фінансової здоров'я підприємства.

Таблиця 2.2

### Аналіз показників платоспроможності та фінансової стійкості ресторану у 2019-2021 роках

Показники	Роки			Відхилення (+/-)	
	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
Коефіцієнт автономії	0,57	0,6	0,60	0,09	-0,05
Коефіцієнт фінансової стабільності	1,35	1,91	1,51	0,5	-0,4
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,28	0,39	0,31	0,15	-0,08
Коефіцієнт фінансової залежності	1,74	1,52	1,66	-0,22	0,15
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	0,75	0,56	0,66	-0,22	0,14
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,42	0,34	0,4	-0,08	0,06

Джерело: розраховано автором на основі наданої фінансової звітності підприємства

Коефіцієнт забезпеченості у 2021 році зменшився на 0,08 п.п. з 2020 року до 0,31 власними оборотними засобами та коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу також демонструють певні коливання, що можуть вказувати на нестабільність у фінансовому плануванні або управлінні ресурсами. Коефіцієнт фінансової залежності у 2021 році збільшився на 0,14 п.п. з 2020 року до 1,66; коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу у 2021 році збільшився на 0,14 п.п. з 2020 року до 0,66; коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу у 2021 році збільшився на 0,06 п.п. з 2020 року до 0,4. Кожен з цих показників має важливе значення для оцінки фінансової стійкості та ефективності управління підприємством.

Таблиця 2.3

### Аналіз показників ліквідності ресторану

Показники	Норма	2019	2020	2021	Відхилення (+/-)	
					2020/2019	2021/2020
Коефіцієнт загальної ліквідності	>1-2	1.39	1.63	1.46	0.24	-0.17
Коефіцієнт поточної ліквідності	>0.6	0.79	1.07	0.88	0.17	-0.17
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0.2	0.095	0.396	0.175	0.305	-0.224
Робочий капітал	>0	490	700	560	210	-140

Джерело: розраховано автором на основі наданої фінансової звітності підприємства

Коефіцієнт поточної ліквідності у 2021 році становить 0,88, що на 0,17 п. менше, ніж у 2020 році, і показує, яка частина поточних зобов'язань може бути погашена за рахунок найбільш ліквідних активів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2021 році зменшився на 0,224 п. порівняно з 2020 роком до 0,172, що свідчить про частину поточних зобов'язань, яка може бути погашена грошовими коштами; показник робочого капіталу у 2021 році становить 560,0 тис. грн, що свідчить про фінансову свободу дій підприємства. Загалом аналіз показників ліквідності свідчить, що всі показники знаходяться в межах нормативних значень. Проаналізуємо показники ділової активності ресторанного закладу 2019-2021 рр. (табл. 2.5): порівняно з 2019 р. оборотність активів у 2020 р. зменшилася на 0,91 п., а у 2021 р. збільшилася на 218,5 днів У 2021 р. оборотність активів збільшилася на 1,08 п. порівняно з 2020р. збільшився до 1,93, а оборотність активів зменшилася на 236,8 днів до 186,5 днів. У 2020 році оборотність поточних активів зменшилася на 1,46 п. порівняно з 2019 роком, а період обороту поточних активів збільшився до 116,0 днів; у 2021 році оборотність поточних активів збільшилася на 1,8 п. порівняно з 2020 роком до 3,32, а період обороту поточних активів зменшився на 128,4 днів до 108,4 днів.

Таблиця 2.4

#### Аналіз показників ділової активності ресторану

Показник	2019	2020	2021	Відхилення (+/-)	
				2020/2019	2021/2020
Коефіцієнт оборотності активів	1,76	0,85	1,93	-0,91	1,08
Тривалість обороту активів (дні)	204,5	425,0	186,5	218,5	-236,8
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,98	1,52	3,32	-1,46	1,8
Тривалість обороту оборотних активів (дні)	120,8	236,8	108,4	117,0	-128,4
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	3,06	1,29	3,22	-1,77	1,93
Тривалість обороту власного капіталу (дні)	117,6	279,0	111,8	161,4	-167,2
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	5,54	2,99	5,54	-2,55	2,55
Тривалість обороту виробничих запасів (дні)	64,7	120,4	65,0	55,5	-55,4

Джерело: розраховано автором на основі наданої фінансової звітності підприємства

У 2020 році оборотність запасів зменшилася на 2,55 порівняно з 2019 роком, а період обороту запасів збільшився до 55,5 днів; у 2021 році оборотність запасів збільшилася на 2,55 порівняно з 2020 роком до 5,54, а період обороту запасів збільшився до 65,0 днів. Погіршення показників у 2020 році пов'язане з карантинном під час пандемії, що призвело до зменшення чистого прибутку ресторанного закладу. Такі фактори, як обмежені години роботи, обмежена кількість місць, а також зміни в споживчому побуті через фінансові труднощі та перехід на доставку та забір замовлень, також вплинули на відвідуваність ресторації. Крім того, велика кількість людей стала більш обережними і уникала громадських місць, включаючи ресторани, щоб унеможливити зараження.

Загалом, погіршення показників відвідуваності ресторанів у 2020 році було непростим для галузі гостинності, і величезні втрати в цьому секторі спричинилися суспільними та економічними наслідками пандемії. у 2021 році всі показники діяльності стали краще. Обмеження на пересування та відвідування громадських місць було послаблене, тому різке покращення сфери ресторанного бізнесу було передбачувано.

## **Висновок до розділу 2**

Ресторація "Дім Трибеля" у Житомирі є відомим закладом громадського харчування, що пропонує широкий асортимент авторських страв, приготованих з нуля шеф-кухарем. Розташована в історичному центрі міста, за адресою Михайлівська 8/1, в будівлі XIX століття, належної Євгену Яремчуку. Ресторан має величезний простір, включаючи перший поверх та підвальне приміщення, з можливістю обслуговування до 500 осіб. Літній період розширюється завдяки локаціям на подвір'ї та заповдвір'ї, де можна затишно насолодитися стравами та напоями. Крім того, ресторан надає два види послуг: основні та додаткові, включаючи організацію святкувань та ділових заходів, доставку та бронювання місць. Ресторан має активну присутність в соціальних мережах та регулярно оновлює меню.

Загальний аналіз фінансових показників ресторанного закладу за період 2019-2021 років вказує на значні зміни у його фінансовому стані. У 2020 році валовий прибуток ресторанного закладу зменшився на 50,0% порівняно з 2019 роком, досягнувши 1991,0 тис. грн, але в 2021 році збільшився на 138,7% в порівнянні з 2020 роком. Цей ріст вказує на певне покращення фінансової продуктивності підприємства. Інші операційні доходи також відображають зміни: зменшення на 52,3% у 2020 році порівняно з 2019 роком та збільшення на 166,7% у 2021 році порівняно з 2020 роком до 56,0 тис. грн.

Адміністративні витрати та витрати на збут також показують суттєві коливання. Зменшення на 30,3% та 26,1% у 2020 році порівняно з 2019 роком відповідно, але збільшення на 30,6% та 52,9% у 2021 році порівняно з 2020 роком. Ці зміни можуть відображати ефективність управління адміністративними та збутовими процесами. Операційний прибуток відображає аналогічні тенденції зі зменшенням на 52,3% у 2020 році порівняно з 2019 роком та збільшенням на 154,4% у 2021 році порівняно з 2020 роком.

У сфері фінансів, фінансові витрати зменшилися на 78,6% у 2020 році порівняно з 2019 роком та збільшилися на 100,0% у 2021 році порівняно з 2020 роком до 12,0 тис. Грн. Прибуток до оподаткування у 2020 році зменшився на 51,8% порівняно з 2019 роком, але збільшився на 154,9% у 2021 році порівняно з 2020 роком до 1 876,0 тис. Грн.

Чистий прибуток також показує змішану динаміку: зменшення на 107,6% порівняно з 2019 роком у 2020 році, але збільшення на 155,0% порівняно з 2020 роком у 2021 році. У наступному розділі аналізується платоспроможність та фінансова стійкість ресторанного закладу, де вказується на певне зниження коефіцієнта забезпеченості власними коштами та коефіцієнта фінансової стійкості у 2021 році порівняно з 2020 роком. Треба бути обережними зі змінами, оскільки ці показники можуть вказувати на певні ризики для фінансової стійкості підприємства.



### **РОЗДІЛ 3.**

## **ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СУЧАНИХ ВИКЛИКІВ**

### **3.1 Потенціал подальшого розвитку ресторацій України**

Сучасна ресторанна індустрія в Україні — багатогранне явище. І вона має велике значення для розвитку національної економіки. Індустрія громадського харчування тісно пов'язана з економікою, історією та географією. Для того, щоб ефективно розвивати економіку та суспільство України, заклади громадського харчування повинні чітко дотримуватися певних процедур.

Екологічна трансформація української економіки спричинила складні структурні зміни в різних секторах національної економіки. Перехід країни до нового бізнес-середовища та діяльність під час пандемії призвели до кардинальних змін у структурі ресторанів, скорочення витрат та запровадження нових стандартів.

Динамічні зміни в бізнес-середовищі України призвели до серйозних коректив у всіх видах діяльності, включаючи ресторанний бізнес. За останні кілька років ресторанна індустрія зіткнулася і продовжує стикатися з непередбачуваними викликами. Нестабільна економічна та політична ситуація в Україні, пандемічні обмеження та військові атаки ворога негативно вплинули на суттєвий розвиток та функціональну динаміку ресторанної галузі.

На початку 2022 року ситуація загострилася, і робота ресторанів була майже паралізована. Однак, з метою забезпечення проактивного розвитку та ефективного функціонування ресторанного господарства в країні реалізуються плани та проекти за підтримки міжнародних організацій щодо підтримки економічної діяльності ресторанного господарства [1, с. 3].

Багато підприємств ресторанного господарства опинилися в зоні активних бойових дій і змушені були виїхати в більш безпечні райони. Однак найважливішими з них є державна підтримка у цій сфері, покращення якості послуг та інформаційні кампанії, особливо в Інтернеті. Поточна ситуація на українському ринку варіюється від регіону до регіону. Те, як ці заклади працюють і залишаються відкритими, залежить від регіону, в якому вони розташовані, та їхньої віддаленості від місця бойових дій [2].

Зміни у розвитку ресторанного господарства прифронтових територій супроводжуються якісними змінами у відносинах обслуговування людей. Послуги надаються не туристам, а внутрішньо переміщеним особам. Посилився соціальний елемент у розвитку індустрії ресторанного бізнесу, що проявляється у наданні безкоштовних послуг, появі деяких гуманітарних послуг, активізації волонтерських рухів та посиленні соціальної відповідальності економіки [2].

*Інновації в меню:* Ресторатори можуть працювати над розширенням та модернізацією свого меню, включаючи більше здорових, органічних або веганських варіантів. Також можливе впровадження екзотичних страв або кулінарних тенденцій з інших країн.

*Цифрові ініціативи:* Ресторатори можуть розглядати впровадження цифрових рішень, таких як мобільні додатки для замовлення їжі, онлайн-бронювання столиків, програми лояльності та інші інтерактивні сервіси.

*Системи управління відносинами з клієнтами (CRM):* Використання CRM-систем допомагає рестораторам збирати та аналізувати дані про своїх клієнтів, щоб надати персоналізоване обслуговування, збільшити лояльність та залучити нових клієнтів.

*Управління персоналом:* Використання технологій для автоматизації процесів управління персоналом, таких як розклади роботи, навчання та оцінка ефективності, допомагає забезпечити ефективну роботу ресторану і зберегти задоволеного персоналу.

*Стале вдосконалення сервісу:* Власники повинні надавати увагу якості обслуговування, навчанню персоналу та підвищенню рівня гостьового досвіду. Це може включати інвестування у навчання персоналу, впровадження стандартів обслуговування та забезпечення комфортного середовища для клієнтів.

*Стратегічне розширення мережі:* Успішні ресторатори можуть розглядати можливості розширення своєї мережі, відкриваючи нові заклади в інших містах або районах.

*Стеження за тенденціями:* Ресторатори повинні бути в курсі останніх кулінарних тенденцій, змін у споживчому попиті та очікуваннях клієнтів, щоб адаптувати свої пропозиції відповідно.

Загалом, ресторанна галузь в Україні може досягти успіху через постійне оновлення та адаптацію до змін у споживчому ринку, використання технологій та покращення якості обслуговування.

Важливим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства є підвищення мотивації та рівня кваліфікації персоналу. Важливим аспектом роботи з персоналом є зниження плинності кадрів, яка в деяких випадках досягає 75 % на рік [4].

Це вимагає, перш за все, відповідного *матеріального стимулювання* персоналу, а також правильних взаємовідносин, заохочення до підвищення кваліфікації та професійного зростання, врахування думок та пропозицій працівників, залучення працівників до бізнес-процесів (наприклад, розробка нових страв, впровадження інновацій, диверсифікація бізнесу, проекти розширення або диверсифікації диверсифікація або розширення бізнесу, маркетингові програми) також є важливими. Це пов'язано з тим, що їх розмір корелює з фінансовими ресурсами, можливостями вибору місця розташування, встановленням певних неформальних зв'язків, потенціалом для інновацій та маркетингу і, зрештою, перспективами розвитку бізнесу. Прагнення використати ефект масштабу для підвищення

конкурентоспроможності є одним з основних рушіїв створення ресторанних мереж.

Конкурентною перевагою мережевого принципу є централізація бухгалтерського обліку, фінансової звітності, системи постачання, управління персоналом, маркетингом та рекламними кампаніями.

Централізовані закупівлі дають можливість збільшити обсяги та отримати додаткові знижки, спільні рекламні кампанії знижують ціну кожного рекламного повідомлення, полегшують переведення персоналу з одного ресторану в інший, спільні бази даних клієнтів дозволяють створювати спільні маркетингові програми лояльності, а можливим, а процес "розкрутки" нових ресторанів спрощується завдяки загальній популярності бренду.

Мережі поширюються шляхом тиражування одних і тих же компаній, які вже зарекомендували себе на ринку. Мережа уніфікована і має прописані стандарти щодо концепції, бізнес-процесів, дизайну інтер'єру та персоналу.

Існують прописані стандарти щодо концепції, бізнес-процесів, оформлення інтер'єру та штатного розкладу, мають однакове меню, маркетингову, цінову політику та сировинну базу. Друга категорія мережевих підприємств - це поєднання різнопланових закладів, які здебільшого належать різним власникам, об'єднаних лише назвою мережі та спільною рекламною кампанією.

У розвинених країнах, особливо ресторанне господарство, вже давно стала галуззю, в якій зайняті мільйони людей. Кінцевою метою підприємницької діяльності в цьому секторі є насамперед задоволення потреб споживачів, а потім збільшення доходів підприємства. На основі проведеного аналізу визначено сучасні тенденції функціонування світового ринку ресторанних послуг: найбільшою популярністю серед відвідувачів користуються заклади швидкого харчування, такі як McDonald's, Nordsee та Hellfire Club, тематичні ресторани та ресторани міжнародної кухні.

Проведено оцінку поточної ситуації на українському ринку ресторанних послуг. Результати показали, що найбільшою популярністю серед українців користуються ресторани середнього розміру, мережі швидкого харчування, включаючи фуд-корти, тоді як кейтеринг перебуває на стадії становлення.

Водночас, український ресторанний бізнес може розвиватися і в інших напрямках. Наприклад, подальший розвиток ресторанів швидкого харчування є перспективним, і багато ресторанів швидкого харчування наразі працюють дуже прибутковою. Можна створювати ресторани з вільною подачею страв. Це пов'язано з тим, що ресторани вільного потоку також є різновидом ресторанів швидкого обслуговування і підлягають новому формуванню з точки зору технології виробництва та обслуговування. Технічні процеси виробництва їжі відбуваються на очах у споживача, а формат обслуговування - самообслуговування.

Для подальшого розвитку закладів швидкого харчування в Україні необхідно ширше використовувати систему франчайзингу, але цьому перешкоджає невизнання прав інтелектуальної власності. Крім того, багато іноземних мереж швидкого харчування все ще не наважуються заходити в Україну не тільки через відсутність законодавства про франчайзинг, але й через незадовільний загальний бізнес-середовище, включаючи бюрократію та складну податкову систему. Як наслідок, вони не впевнені, чи зможуть успішно працювати в Україні в довгостроковій перспективі і чи зможуть суворо дотримуватися власних вимог. Вихід на ринок інших західних мереж швидкого харчування буде лише позитивним для галузі громадського харчування. У короткостроковій перспективі прихід західних мереж може бути вигідним для місцевих ресторанних мереж і сприяти зростанню та розвитку, але в кінцевому підсумку прихід західних мереж стане передумовою для підняття стандартів ведення бізнесу швидкого харчування в Україні на якісно новий рівень.

Україна також потребує покращення послуг громадського харчування. У розвинених країнах кейтеринг успішно працює не лише в комерційному, а й у некомерційному секторі, наприклад, у лікарнях, громадських організаціях та фондах. Крім того, важливим є не лише постачання їжі, але й організація супутніх публічних заходів. У Європі та США розвинулася культура кейтерингу. Люди знають, як має виглядати гарне свято, і довіряють експертам. В Україні споживачі не тільки не знають, що таке хороша вечірка, але й не довіряють експертам.

Поряд з великими містами, сільська місцевість також відіграє важливу роль в успіху ресторанного бізнесу, але сьогодні на ринку спостерігаються переважно негативні тенденції: попит стримується відсутністю масового споживача, пропозиція є різноманітною, а фокус позиціонування суттєво змістився. Проте останні соціологічні дослідження показують, що основна група клієнтів ресторанів - середній клас - зростає саме в сільській місцевості і готовий витратити на харчування близько 200 грн на місяць. Тому сільська місцевість може бути придатною для подальшого розвитку ресторанного бізнесу.

### **3.2 Шляхи удосконалення організаційно-економічного механізму ресторанних закладів на прикладі Ресторанції Дім Трибеля**

Пріоритетним напрямком розвитку ресторанного господарства є відкриття ресторанів, що пропонують окреме меню або тільки меню страв, а також ф'южн-ресторанів.

Щоб удосконалити організаційно-економічний механізм ресторану "Дім Трибеля" у місті Житомир, слід звернути увагу на кілька ключових аспектів:

1. Аналіз ринку та конкурентоспроможність: Провести детальний аналіз ринку ресторанного бізнесу у Житомирі, включаючи аналіз конкурентів, попиту та потреб споживачів. Це допоможе зрозуміти потреби

вашої цільової аудиторії та виявити можливі прогалини, які можна заповнити.

2. Поліпшення сервісу та якості страв: Надати особливу увагу якості обслуговування та страв. Провести тренінги для персоналу з покращення навичок обслуговування та кулінарного мистецтва. Використати отримані з аналізу дані, щоб зрозуміти, які саме аспекти потребують покращення.

3. Маркетинг та реклама: Розробити стратегію маркетингу та реклами, спрямовану на привертання нових клієнтів та збереження поточних. Це може включати в себе рекламу в соціальних медіа, участь у місцевих подіях, програми лояльності та спеціальні акції.

4. Оптимізація ресурсів: Провести аналіз внутрішніх процесів та витрат, щоб знайти можливості для оптимізації. Це може включати вдосконалення інвентаризаційних процедур, оптимізацію розкладу персоналу та використання енергоефективних технологій.

5. Розвиток онлайн-присутності: Збільшити свою онлайн-присутність через веб-сайт, соціальні медіа та додатки для замовлення їжі. Це допоможе розширити аудиторію та забезпечить зручний спосіб замовлення для клієнтів.

6. Збільшення ефективності управління: Використати сучасні технології для автоматизації бізнес-процесів, таких як облік, управління запасами та звітність. Це допоможе збільшити ефективність управління та звільнити ресурси для стратегічного розвитку.

7. Залучення клієнтського фідбеку: Створити механізми для збору та аналізу відгуків клієнтів. Це може бути через опитування, відгуки в Інтернеті або особисті розмови. Використати цю інформацію для постійного вдосконалення ресторанного бізнесу. Реалізація цих заходів допоможе удосконалити організаційно-економічний механізм ресторану "Дім Трибеля" та забезпечить його стабільний та успішний розвиток у місті Житомир.

Однією з ефективних стратегій розвитку ресторану "Дім Трибеля" у місті Житомир може бути стратегія фокусу на вдосконаленні якості обслуговування та створенні унікального гастрономічного досвіду для

клієнтів. Розрахувати ефективну стратегію для ресторації можна за допомогою Матриці І. Ансоффа. Матриця Ансоффа, також відома як матриця товар-ринок, є аналітичним інструментом стратегічного менеджменту, яка була розроблена Ігорем Ансоффом, видатним американським ученим. Цей інструмент призначений для визначення стратегії позиціонування товару на ринку (табл.3.1).

Таблиця 3.1

**Стратегічний менеджмент Ресторану "Дім Трибеля" на основі матриці «товар — ринок»**

Продукти \ Ринок	Існуючі	Нові
Існуючі	Акцент на клієнтський сервіс та формування бонусних програм для постійних гостей	Маркетингові заходи, кейтеринг по містам Житомирської області
Нові	Інноваційність у меню (Створення нових страв та коктейлів, розробка спеціального меню для веганів або різних вірувань)	Організація спеціальних заходів та подій(гест бар, тематичні дні та підготовка унікального меню для цих подій, весілля)

Джерело: запропоновано автором

Пропозиції щодо удосконалення стратегічного менеджменту Ресторану "Дім Трибеля" на основі матриці «товар — ринок» полягають у наступному.

1. Вищий стандарт обслуговування: Ресторан "Дім Трибеля" може прагнути до досягнення вищого стандарту обслуговування, забезпечуючи клієнтам неперевершені враження. Це може включати в себе особливий підхід до кожного гостя, швидке та професійне обслуговування, а також уважне врахування індивідуальних потреб клієнтів.

2. Інноваційність у меню: Ресторан може постійно оновлювати та розширювати своє меню, пропонуючи сезонні та авторські страви, які відображають сучасні кулінарні тенденції. Також можливо впроваджувати



нові концепції та ідеї в гастрономічному процесі, щоб привернути увагу клієнтів.

3. Зосередження на деталях: Уважне управління дрібницями може відігравати ключову роль у створенні враження від ресторанного візиту. Ресторан "Дім Трибеля" може приділяти увагу деталям від декору та сервірування столів до якості посуду та інтер'єру, створюючи приємну та комфортну атмосферу для гостей.

4. Акцент на клієнтський сервіс: Важливо забезпечувати високий рівень комунікації з клієнтами, слухаючи їхні побажання та зворотний зв'язок. Ресторан може створити програму лояльності для постійних клієнтів та організувати спеціальні заходи для них.

5. Маркетингові ініціативи: Ресторан може використовувати різноманітні маркетингові стратегії для привертання нових клієнтів і підтримки існуючих. Це може включати в себе рекламу в місцевих ЗМІ, активну присутність в соціальних мережах, участь у фестивалях та інших місцевих заходах. Ця стратегія дозволить ресторану "Дім Трибеля" побудувати сильний імідж, залучити нових клієнтів та зберегти лояльність тих, хто вже відвідує заклад.

Аналізуючи таблицю стратегічного управління рестораном "Дім Трибеля", можна зробити висновок, що впровадження усіх стратегій одночасно може заважати якісному управлінню рестораном та його ефективному функціонуванню. Тому для подальшого розвитку найкращим варіантом є зосередження на нових продуктах для нового ринку, оскільки постійно з'являються інноваційні тенденції, які вимагають уваги для збереження конкурентоспроможності бізнесу.

Ці нові продукти передбачають організацію спеціальних заходів та подій, спрямованих на залучення нових гостей з різних регіонів України. Такими заходами можуть бути:

- Гест-бар: Запрошення відомих барменів та барледі з інших міст для проведення унікальних вечорів з неповторними коктейлями.

– Тематичні дні: Святкування різноманітних свят та подій з історії України, що створює особливу атмосферу та приваблює увагу гостей. В ресторації був придуманий спеціальний коктейль “Кобзар” до дня народження Тараса Шевченка, а також проводився місяць “Негрони” для покращення знань гостей про всесвітню класику серед алкоголю

– Весілля: Проведення приватних святкових подій на території ресторану для закоханих пар, що створює неперевершені спогади та моменти для клієнтів.

Виконання цих заходів допоможе ресторану "Дім Трибеля" привернути нових клієнтів і забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

*Додатковою стратегією розвитку для ресторану "Дім Трибеля" може бути акцент на створенні унікальної атмосфери та концепції, яка відрізнятиме його від інших закладів. Нижче наведені додаткові принципи та тактики для реалізації цієї стратегії:*

1. Концепція та тематика: Ресторан "Дім Трибеля" може розробити унікальну концепцію, яка буде виокремлювати його на фоні інших закладів. Це може бути, наприклад, концепція етнічної кухні, розташування в історичній будівлі або тематичний дизайн інтер'єру.

2. Творчий меню та напрямки: Ресторан може спрямувати увагу на створення унікального та творчого меню, яке відобразить його концепцію та стиль. Це може включати в себе нестандартні поєднання смаків, авторські страви та спеціальні рецепти.

3. Експерименти з дизайном інтер'єру: Ресторан може регулярно оновлювати інтер'єр та створювати атмосферу, яка захоплює та вражає клієнтів. Це може бути робота з місцевими художниками, використання нестандартних матеріалів чи декору.

4. Організація спеціальних заходів та подій: Ресторан може регулярно проводити тематичні вечори, кулінарні майстер-класи, дегустації вин або коктейлів, що дозволить привернути нових клієнтів та залучити увагу медіа.

5. Емоційний маркетинг: Ресторан може активно використовувати емоційний маркетинг для побудови сильного зв'язку зі своїми клієнтами. Це може включати в себе використання сторітелінгу, емоційних рекламних матеріалів та взаємодію зі спільнотою в соціальних мережах.

Ця стратегія дозволить ресторану "Дім Трибеля" стати унікальним місцем, яке привертає увагу клієнтів не лише через їжу, а й через унікальний досвід, який він пропонує.

Ще однією ефективною стратегією для розвитку "Дім Трибеля" може бути акцент на сталість якості та створення репутації надійного та довіреного закладу. Нижче наведені додаткові принципи та тактики для реалізації цієї стратегії:

1. Стійкість якості: Ресторан "Дім Трибеля" може встановити високі стандарти якості як в їжі, так і в обслуговуванні, та забезпечити їх сталість в часі. Це означає постійний контроль за процесами готування, використанням якісних інгредієнтів та підбором кваліфікованого персоналу.

2. Забезпечення безпеки та гігієни: Ресторан "Дім Трибеля" може дотримуватися найвищих стандартів щодо безпеки та гігієни, що сприятиме збереженню довіри клієнтів та запобігатиме можливим проблемам зі здоров'ям.

3. Професійний підхід до обслуговування: Забезпечення найвищого рівня професіоналізму серед персоналу ресторану, як у взаємодії з клієнтами, так і у виконанні своїх обов'язків, допоможе зберегти репутацію надійного закладу.

4. Стабільні ціни та політика прозорості: Ресторан може встановити стабільні та конкурентоспроможні ціни на свої послуги та страви, а також впровадити політику прозорості щодо ціноутворення та складу страв.

5. Збереження традицій та цінностей: Ресторан може акцентувати увагу на збереженні традицій та цінностей, які визначають його унікальність та відрізняють від інших закладів.

Ця стратегія дозволить ресторану "Дім Трибеля" стати відомим як заклад, який завжди забезпечує високу якість послуг та їжі, що дозволить йому залучати нових клієнтів та зберігати лояльність існуючих. Ще однією потужною стратегією для розвитку ресторану "Дім Трибеля" може бути застосування системи управління відносинами з клієнтами (CRM). *Впровадження CRM* системи дозволить оптимізувати взаємодію з клієнтами, збільшити їхню лояльність та підвищити ефективність маркетингових заходів. Принципи та тактики для реалізації цієї стратегії з використанням CRM системи:

*Збір та аналіз даних про клієнтів:* За допомогою CRM системи ресторан може збирати та аналізувати дані про своїх клієнтів, такі як їхній вік, стать, смакові уподобання, історія відвідувань тощо. Це дозволить розуміти потреби своєї аудиторії та надавати їм персоналізовані послуги.

*Управління програмою лояльності:* Ресторан може впровадити програму лояльності для своїх постійних клієнтів, що базується на даних з CRM системи. Наприклад, система може відстежувати кількість відвідувань клієнта та надавати знижки або подарунки на певну кількість покупок.

*Персоналізований маркетинг:* За допомогою CRM системи ресторан може створювати та відправляти персоналізовані пропозиції та рекламні матеріали своїм клієнтам на основі їхніх індивідуальних потреб та уподобань.

*Підтримка відносин з клієнтами:* CRM система допоможе підтримувати активну комунікацію з клієнтами, надсилаючи повідомлення з подяками за відвідування, запрошення на спеціальні події та акції, а також отримуючи відгуки та відповідаючи на запитання.

*Аналіз ефективності:* За допомогою CRM системи ресторан може аналізувати ефективність своїх маркетингових заходів та програм лояльності, відстежувати зміни у споживчому поведінці та вносити корективи у стратегію розвитку на основі отриманих даних.

Впровадження CRM системи дозволить ресторану "Дім Трибеля" покращити взаємодію з клієнтами, підвищити їхню лояльність та оптимізувати маркетингові зусилля, що сприятиме зростанню його популярності та прибутковості.

Також на основі узагальненої інформації та опрацьованих даних здійснено SWOT аналіз ресторації "Дім Трибеля".

Таблиця 3.2

### SWOT-аналіз ресторації "Дім Трибеля"

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Унікальна концепція ресторану, що базується на традиційній українській кухні, що може привертати туристів і місцевих жителів.</li> <li>2. Якісна продукція та обслуговування, що забезпечує високий рівень задоволення клієнтів.</li> <li>3. Зручне розташування у центрі міста, що забезпечує легкий доступ для відвідувачів.</li> <li>4. Унікальна атмосфера та інтер'єр ресторану, що створює затишну та дружню обстановку для відвідувачів. Професійний менеджмент та персонал, який забезпечує високу якість обслуговування та ефективне управління рестораном.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Висока конкуренція з боку інших ресторанів у місті, які також спеціалізуються на українській кухні.</li> <li>2. Можливість нестабільності в управлінні або кухонному персоналі, що може вплинути на якість обслуговування.</li> <li>3. Обмежений асортимент страв для вегетаріанців та осіб з дієтологічними обмеженнями.</li> <li>4. Обмежені можливості просування та маркетингу, що може призвести до недостатньої видимості серед конкурентів та цільової аудиторії.</li> <li>5. Високі витрати на інгредієнти та заробітну плату можуть вплинути на прибутковість ресторану.</li> </ol>
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розширення асортименту страв, включаючи вегетаріанські та дієтологічні опції, щоб привернути більше клієнтів.</li> <li>2. Впровадження програми лояльності для залучення постійних клієнтів та збільшення їхньої участі.</li> <li>3. Організація тематичних заходів, вечірок або культурних подій, що може привернути нових відвідувачів і підвищити популярність ресторану.</li> <li>4. Впровадження програми доставки або відкриття філіалів у інших частинах міста для розширення аудиторії та збільшення обсягу продажів.</li> <li>5. Співпраця з місцевими фермерськими господарствами або постачальниками, що може забезпечити свіжість та якість інгредієнтів для страв.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Економічна нестабільність може призвести до скорочення витрат на ресторанный послуги у місті.</li> <li>2. Зміна в смакових уподобаннях клієнтів або впровадження нових трендів у гастрономії може вплинути на популярність української кухні.</li> <li>3. Негативні відгуки або рейтинги в інтернеті можуть вплинути на репутацію ресторану та кількість відвідувачів.</li> <li>4. Негативний вплив кризи громадського здоров'я (наприклад, пандемія), що може призвести до обмеження режиму роботи або зменшення кількості відвідувачів.</li> </ol>

Джерело: розроблено автором

SWOT-аналіз ресторації "Дім Трибеля" дозволяє виявити ключові аспекти її функціонування та потенційні можливості для подальшого розвитку. Сильні сторони ресторації "Дім Трибеля" включають унікальну

концепцію, яка базується на традиційній українській кухні, яка може привертати як туристів, так і місцевих мешканців. Крім того, ресторан славиться якісною продукцією та обслуговуванням, а також зручним розташуванням у центрі міста. Професійний менеджмент та персонал ресторану забезпечують високий рівень задоволення клієнтів, а унікальна атмосфера та інтер'єр створюють затишну обстановку для відвідувачів.

Серед слабких сторін варто відзначити високу конкуренцію з боку інших ресторанів, обмежений асортимент страв для вегетаріанців та осіб з дієтологічними обмеженнями, а також обмежені можливості просування та маркетингу. Також слід враховувати можливу нестабільність управління та кухонного персоналу, що може вплинути на якість обслуговування, та високі витрати на інгредієнти та заробітну плату, які можуть позначитися на прибутковості ресторану.

У ресторації "Дім Трибеля" є ряд можливостей для розвитку, таких як розширення асортименту страв, включення вегетаріанських та дієтологічних опцій, впровадження програми лояльності, організація тематичних заходів та співпраця з місцевими фермерськими господарствами. Проте слід враховувати можливі загрози, такі як економічна нестабільність, зміна смакових уподобань клієнтів та негативні відгуки в інтернеті.

Отже, варто продовжувати працювати над зміцненням сильних сторін та використовувати можливості для покращення роботи ресторану, а також уважно відстежувати та реагувати на можливі загрози.

### **Висновок до розділу 3**

Умови для розвитку підприємств ресторанного бізнесу постійно змінюються через сучасні виклики, такі як зміни в споживчому попиті, технологічні інновації, конкуренція та регулюючі стандарти. Однак, незважаючи на ці виклики, перспективи розвитку ресторанного бізнесу залишаються позитивними з правильним підходом.

Стратегія, запропонована для ресторану "Дім Трибеля", відповідає наступним принципам та тактикам, що сприятимуть покращенню якості обслуговування та залученню нових клієнтів. Забезпечення вищого стандарту обслуговування, шляхом особистого підходу та професійного обслуговування, є ключовим аспектом. Постійне оновлення та розширення меню з врахуванням сучасних кулінарних тенденцій сприяє інноваційності у гастрономічному процесі. Уважне управління дрібницями, включаючи деталі від декору до якості посуду, створює комфортну атмосферу для гостей. Високий рівень комунікації з клієнтами та програма лояльності підкреслюють акцент на клієнтський сервіс. Використання різноманітних маркетингових стратегій для привертання нових клієнтів та підтримки існуючих допомагає розширити аудиторію та зберегти лояльність постійних гостей. Ця стратегія сприятиме зміцненню іміджу ресторану "Дім Трибеля" та залученню нових клієнтів, забезпечуючи збереження лояльності і задоволення постійних гостей.

## ВИСНОВОК

Організаційно-економічний механізм є ключовим фактором забезпечення сталого розвитку підприємств у сфері ресторанного бізнесу. Цей механізм включає в себе комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію управління, ефективне використання ресурсів та підтримку конкурентоспроможності.

Одним з ключових аспектів організаційно-економічного механізму є ефективне планування та стратегічне управління. Підприємства ресторанного бізнесу повинні чітко визначити свої цілі та завдання, розробити стратегії їх досягнення, а також ретельно відстежувати реалізацію цих стратегій. Також важливою складовою є ефективне управління ресурсами. Це охоплює раціональне використання фінансових, людських та матеріальних ресурсів, а також вдосконалення технологій та оптимізацію виробничих процесів.

Крім того, успішний організаційно-економічний механізм передбачає здатність підприємства адаптуватися до змінних умов ринку та внутрішніх факторів. Гнучкість і реагування на зміни є ключовими аспектами для забезпечення сталого розвитку. Також важливою частиною є створення сприятливого корпоративного середовища, яке сприяє мотивації персоналу та підтримує командний дух. Залучення та розвиток кваліфікованих кадрів, а також підтримка їхньої творчості і ініціатив, є важливими аспектами успішного управління.

Отже, організаційно-економічний механізм забезпечення сталого розвитку підприємств ресторанного бізнесу є складним і багатограним процесом, що вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змін у середовищі. Використання цього механізму дозволяє підприємствам не лише виживати в умовах конкуренції, але й досягати сталого розвитку і успіху на ринку.

Ресторація "Дім Трибеля" виявляє високий ступінь екологічної відповідальності та соціальної свідомості через впровадження комплексної



схеми сталого розвитку. Ця схема, ретельно розроблена та реалізована, не лише сприяє збереженню навколишнього середовища, але й впливає на соціальний аспект діяльності закладу, забезпечуючи рівні умови для всіх працівників.

По-перше, ресторація активно використовує сезонні та екологічно чисті продукти, сприяючи підтримці місцевих фермерів та зменшенню вуглецевого відбитку. Це дозволяє покращити якість страв та знизити негативний вплив на довкілля.

По-друге, застосування контрактів на повний робочий день протягом всього року створює стабільні умови праці для персоналу, забезпечуючи їм не лише дохід, але й соціальну стабільність та підвищення якості життя.

По-третє, ресторація прагне до рівних можливостей для всіх працівників, борючись з будь-якою формою дискримінації. Це дозволяє кожному кандидату мати рівні шанси на отримання гідної роботи та розвиток своєї кар'єри.

Додатково, ресторація активно використовує екологічно чистий посуд та контейнери, мінімізує використання одноразового пластику, зменшує відходи та сприяє переробці матеріалів. Також, інвестує у енергоефективне освітлення, що дозволяє зменшити споживання енергії та викиди вуглекислого газу. Загалом, схема сталого розвитку ресторації "Дім Трибеля" демонструє високий рівень ангажованості у вирішенні екологічних та соціальних проблем. Її реалізація сприяє покращенню не лише стану навколишнього середовища, а й якості життя персоналу та споживачів, підтверджуючи позицію закладу як екологічно відповідального та соціально свідомого підприємства.

Ресторанний бізнес в Україні перебуває на активній стадії розвитку, що вимагає від управління великої уваги до ряду факторів, таких як підвищення ефективності виробництва та зростання конкурентоспроможності. Це

спонукає до впровадження сучасних методів управління та маркетингу в повсякденну діяльність ресторанного бізнесу.

Ресторанний бізнес у країні надає різноманітний спектр послуг, а стандартні вимоги до надання цих послуг задекларовані відповідними нормативними документами. Сучасні тенденції, такі як посилення конкуренції та вплив глобалізації, спонукають до пошуку нових, більш ефективних інструментів управління економічною системою, які зменшують вплив негативних факторів на загальну результативність діяльності підприємства. Для забезпечення стабільного розвитку та конкурентоспроможності підприємства в умовах сучасного ринкового середовища важливо враховувати і раціонально використовувати різноманітні організаційно-економічні механізми управління. Це включає в себе забезпечення ефективної взаємодії між різними сферами діяльності підприємства, раціональне використання ресурсів та персоналу, а також створення сприятливих умов для учасників процесу реалізації програми діяльності.

Організаційно-економічні механізми управління відіграють важливу роль у забезпеченні раціональної господарської діяльності підприємства та задоволенні потреб споживачів у якісних товарах і послугах. Ефективне впровадження цих механізмів дозволяє досягати конкурентних переваг та забезпечувати стійкий розвиток підприємства. Загалом, успішне керування організаційно-економічним механізмом є ключовим для досягнення успіху в ресторанному бізнесі, зокрема в умовах посилення конкуренції та глобалізації.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойко М. Г. Ціннісно орієнтоване управління в туризмі : монографія / М. Г. Бойко; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. Київ : КНТЕУ, 2018. 523 с.
2. Бельтюков Є.А. Конкурентна стратегія підприємства: сутність та формування на основі оцінки рівня конкурентоспроможності. Економіка: реалії часу. 2014. № 2. С. 6-13.
3. Боярська М.О. Аналіз стратегії розвитку підприємства. Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. 2015. № 5. С. 306-310.
4. Бутко М.П., Дітковська М.Ю., Задорожна С.М. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник. Київ. 2016. 376 с. 17.
5. Завідна Л.Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія / Л. Д. Завідна. Київ : Київ. нац. торг.екон. ун-т, 2017. 600 с.
6. Зацна, Л. Я. Система маркетингових інструментів молокопереробних підприємств /Л. Я. Зацна // Вісник ДонНУЕТ. Серія: Економічні науки. 2011. № 1. С. 66–74.
7. Козаченко Г.В. Організаційно-економічний механізм як інструмент управління підприємством. Економіка. Менеджмент. Підприємство. 2003. № 11. С.107-111
8. Корж Н.В. Концепція ціннісно орієнтованого ревеню-менеджменту. Науковий журнал "ВІСНИК Київського національного торговельно-економічного університету". 2019. №5(127). С.33-47
9. Лисенко А. Ю. Застосування сучасних інформаційних технологій – майбутнє ресторанного бізнесу. Молодий вчений. 2018. № 1(2). С. 917-920.
10. Литвиненко Я.В. Маркетингова цінова політика: навч. посіб. К.: Знання, 2018. 294 с. 23.
11. Обозна А.О. Аналіз сучасного ринку ресторанних послуг та ефективність їх застосування на підприємстві. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 13. С. 17–23.

12. Осовська Г.В., Фіщук О.Л., Жалінська І.В.. Стратегічний менеджмент: теорія та практика : Київ, 2013. 196 с.
13. Отенко В.І. Стратегічний вибір підприємства та його реалізація: монографія. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2018. 336 с.
14. П'ятницька Г.Т. Науково-методичні підходи до визначення конкурентоспроможності підприємств громадського харчування. Проблеми якості у громадському харчуванні, готельному господарстві і туризмі: зб. наук. пр. Київ: КДТЕУ, 2018. С. 68–77.
15. П'ятницька Г.Т. Структурні трансформації у розвитку ресторанного господарства України: аспекти спеціалізації. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2017. Вип. 26. Ч. 1. С. 163–167.
16. Пономаренко В.С., Тридід О.М., Кизим М.О. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: монографія. Харків, 2013. 328 с.
17. Ресторанний бізнес: специфіка обліку за П(С)БО URL : <https://online.dtki.ua/2012/29/54421>
18. Система автоматизації ресторанів та кафе. URL: [http://www.vostok.dp.ua/ukr/info/infa1/Avtomatizatsiya/avtomatizatsiya\\_restorana\\_kafe\\_storannoho\\_biznesu\\_v\\_umovakh\\_sohodennia](http://www.vostok.dp.ua/ukr/info/infa1/Avtomatizatsiya/avtomatizatsiya_restorana_kafe_storannoho_biznesu_v_umovakh_sohodennia) [Development of the hotel and restaurant business in today's conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-22> [in Ukrainian].
19. Скібіцька Л. І. Антикризовий менеджмент К.: Центр учбової літератури, 2014. 584 с.
20. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків. 2021. 208 с. 19.
21. Тренди ресторанного бізнесу на 2023 рік від експертів. URL: <https://informer.ua/uk/prosta-jizha-rozvagi-zruchna-lokaciya-i-demokratichni-cini-trendi-restorannogo-biznesu-na-2023-rik-vid-ekspertiv>.
22. Pakulin S. L. (2014) “Increase of stability and maintenance of effective use of social and economic potential of administrative-territorial formation”, *Nastoiaschy yzsledvanyia y razvytye – 2014 : materyaly za 10*

Mezhdunarodna nauchna praktychna konferentsyia [Current research and development - 2014: materials for the 10th International Scientific and Practical Conference], Byal GRAD-BG, Bulgaria, Sofia, January 17-25, vol. 7, pp. 28-30.

23. Restoranni trendy svitu i Ukrainy [Restaurant trends of the world and Ukraine] knukim.edu.ua. Retrieved from <http://knukim.edu.ua/restoranni-trendysvitu-i-ukrayiny-2022> [in Ukrainian].

24. Skliar, H. (2022). Transformatsiia rozvytku sfery hostynnosti rehionu u voiennyi period [Transformation of the development of the region's hospitality during the war period].

25. Upravlinnia rozvytkom sfery hostynnosti: rehionalnyi aspekt : materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi onlainkonferentsii (Chernivtsi, 5 travniia 2022) – Management of the development of the hospitality sector: regional aspect: materials of the International Scientific and Practical Online Conference (Chernivtsi, May 5, 2022). (p. 342–344).

26. Український соціологічний портал. URL: <https://usp-ltd.org/pro-nas/>

## СТАН БІЗНЕСУ НА СЬОГОДНІ

KSE  
BUSINESS

Gradus

## Статус бізнесу зараз



База: всі респонденти, N=303 (бізнес-аудиторія)

## Галузева трансформація бізнесу, спричинена війною



База: активні зараз бізнеси, N=192



*Додаток В*

## дім ТРИБЕЛЯ

реорганізація

### СУПИ

	г.	грн.
Бульйон з домашньою лошвиною	490	129
Борщ з печеним ребром	440	149
Суп з коренеплодів	300	129

### САЛАТИ

	г.	грн.
Свіжий мікс-салат	230	139
З креветками	220	329
З лососем та манго	110	219
З ростбіфом	170	209
З теплою куркою	225	179
З качкою	125	159
Зелений салат-боул	180	149

### ХОЛОДНІ ЗАКУСКИ

	г.	грн.
Тунець з соусом Понау	150	269
Тар тар лосось	340	269
Тар тар яловичий	250	219
Сирно-м'ясна тарілка	190	229
Карпаччо з яловичини	165	199
Карпаччо з язика	150	239
Паштет	115	129
Хумус	220	99

### ГАРЯЧІ ЗАКУСКИ

	г.	грн.
Пивний сет	725	339
Качка з баношем	185	199
Креветки темпура	160	279
Камамбер з грушевим конфі	225	239
Батат з пармезаном	110	129
Крильця з соусом блю чіз	260	169
Смушки курячі	200	129
Картопляні крокети	215	109
Фалафель	225	109
Моцарела фрі	215	139

### ОСНОВНІ СТРАВИ

	г.	грн.
Качина ніжка конфі з бататом	280	299
Каре ягняти	220	399
Лосось з соусом тар тар	350	389
Дорато з прянощами	270	299
Телячі щокі з гратеном	400	279
Ребра Теріяки	285	229
Біфштекс з моцарелою та яйцем	380	199
Стейк яловичий	259	399
Філе яловичини з овочами	350	429

### ГАРНІРИ

	г.	грн.
Рис вершковий із зеленню	200	79

### Хоспер

Стейк зі свинини	445	259
Сібас гриль з сальсо	245	329
Кебаб яловичий	290	209
Бургер яловичий	525	239
Бургер курячий	480	219
Шашлик зі свинини	340	259
Шашлик курячий	330	209
Ребра барбеко	460	249
Філе куряче в грибному озері	260	229
Овочі гриль	290	159
Ананас	200	139
Кукурудза	250	99
Картопля з розмарином	290	89

### ДЕСЕРТИ

	г.	грн.
Крем-Брвле	215	119
Чурос зі згущеним молоком	150	119
Штрудель	175	119
Шоко-кейк з бельгійського шоколаду	150	119
Авторський наполеон	120	119
Баскський чізкейк солоня карамель	220	119



## ВІСКИ

	грн.
Японія	520
Ichiro's Malt&Grain	
Індія	350
Amrut Fusion	
Канада	120
Black Velvet	
Шотландія	
Loch Lomond Single Grain	210
Tamnavulin	270
Shackleton	385
Smokehead Islay Single Malt	350
Aerstone 10 Land Cask	270
Johnnie Walker Red label	110
Johnnie Walker Black label	165
Talisker 10	320
Glenmorangie The Original 10	280
Ardbeg 10	335
Laphroaig 10	365
Monkey Shoulder	240
Lagavulin 16	900
The Macallan 12	360
The Macallan 15	700
Glenfiddich 12	300
Glenfiddich 18	550
Ірландія	
Bushmills Original	140
Bushmills Black Bush	190
Writers Tears	245
Jameson	150
Америка	
Wild Turkey 81	150
Wild Turkey 101	170
Four Roses	140
Jack Daniel's	150
Bulleit Bourbon	160

## КОНЬЯК\БРЕНДИ

	50мл.
Hennessy VS	260
Torres 10 Smoked Barrel	150
Lustau Solera Reserva	130
Calvados Slaur Sarder Maitre	135
Saint Remy VSOP	100

## ГОРІЛКА

	50мл.
Finlandia	80
Finlandia Grapefruit	80
Finlandia Crandberry	80
Koskenkorva	80
Absolut Currant	80
Absolut Pears	80
Absolut Mango	90
Citron (homemade)	90

## РОМ

	50мл.
Havana Club Anejo Especial	120
Plantation Pineapple	225
Plantation O.F.T.D.69	180
Sailor Jerry Spiced	140
Dead Man's Fingers Coconut	140
Matusalem Extra Anejo	170
Mantuano Diplomatico	180
Zacapa 23	365
Captain Morgan White Rum	90
Captain Morgan Dark	110

## ДЖИН

	50мл.
Hendricks	245
Magellan	145
Beefeater	120
Hayman's London Dry	100
Hayman's Old Tom	120
Hayman's Sloe	150
Gordon's Original	110
Gordon's (Premium) Pink	120
Bulldog	150
Malfy Rosa	140
Monkey 47	350
Tanqueray London Dry	170
Tanqueray #TEN	210

## ТЕКІЛА

	50мл.
Jose Cuervo Silver	135
Jose Cuervo Reposado	145
Mezcal Vida Del Maguey	340
Mezcal Monte Alban	160
Jarana Blanco	150
Jarana Reposado	150

## ЛІКЕРИ ДИСТИЛЯТИ

	50мл.	50мл.	
Jagermeister	110	Cynar	100
Becherovka	100	Gamondi Amaro	100
Kahlua	160	Amaro Averna	100
Campari	120	Strega	180
Cointreau	110	Barsol Pisco	160
Amaro Montenegro	130	Aperol	100
		Heering Cherry	180

## ВИНО

	150мл.	750мл.
<b>Червоне</b>	грн.	грн.
Чилі \ сухе \ Merlot Aves Del Sur	140	630
Франція \ н. сухе \ Entrecote	180	800
Іспанія \ сухе \ Honoro Vera	170	765
Україна \ сухе \ Колоніст "Одеське чорне"	180	800
<b>Біле</b>	150мл.	750мл.
Н.Зеландія \ сухе \ Marlborough Sauvignon Blanc	220	1000
Німеччина \ сухе \ Dr.L Riesling Feinherb	170	765
Італія \ сухе \ Pinot Grigio Castel Torre	130	585
Україна \ сухе \ Колоніст "Шардоне"	140	630
<b>Рожеве</b>	150мл.	750мл.
Франція \ н.солодке \ Rose d`Anjou, Chatelain Desjacques	150	725
Іспанія \ сухе \ Acantus Rosado	130	585
<b>Ігристе</b>	150мл.	750мл.
Іспанія \ брют \ Cava Jaume Serra Brut	140	630
Італія \ екстра сухе \ Prosecco Val d`Oka	260	1300
Італія \ н.солодке \ Caviocchioli Lambrusco	130	460
<b>Кріплене</b>	50мл.	
Sandeman Ruby Porto	95	
Dow`s Fine White Port	95	
Lustau Pedro Ximenez	150	
Dolin Dry	80	

## КОКТЕЙЛІ ДОМУ ТРИБЕЛЯ

<b>Dia De Mexico</b> Освіжаючий, на основі текіли, у поєднанні з манго та кокосом Автор: Савич Віталій	245	<b>Elder Sour</b> Легкий, солодкий, на джині з бузинов Автор: Федоренко Віктор	180
<b>Noble Pear</b> Кисло-солодкий, з пюре бергамоту, післясмак груші з ваніллю Автор: Савич Віталій	200	<b>Irish Weekend</b> Кисло-солодкий зі смаком юдау та легким післясмаком яблука та ванілі Автор: Бовнюк Андрій	175
<b>Temptation</b> Кисло-солодкий, з яскраво вираженою цитрусовою гірчинкою Автор: Дзюба Тетяна	200	<b>Estet</b> Має солодкуватий смак, на горілці, з односолодовим острівним віскі Автор: Вальчук Андрій	245
<b>Night in Bali</b> Солодкий коктейль з насиченим тропічним смаком, в основі ананасовий ром у поєднанні з манго Автор: Савич feat. Степанюк	260	<b>Blue Anna</b> Солодко-кислий, з нотами грейпфруту, збалансований Автор: Вальчук Андрій	180
<b>Orange gin</b> Кисло-солодкий, з далеким смаком малини і полуниці та цитрусовим завершенням	170	<b>Cocktail #4</b> Солодкий, з маракуєю та солоною карамеллю Автор: Вальчук Андрій	150
<b>La France</b> М'який, солодкуватий, в основі французький бренд, доповнюється абрикосом та горіхом Автор: Войналович Євгеній	185	<b>Asia Sour</b> Більш солодкий ніж кислий, з ароматом японського чаю сенча та лічі Автор: Герасімус Лівієратос	175
<b>Wild Lemon</b> Кислий коктейль на основі власної цитрусової настоянки з юдау та апельсиновим лікером Автор: Степанюк Віталій	180	<b>Smoke Shot</b> Насичений коктейль з острівним скотчем, настосним на підкопченій куразі та халапеньо, задимлений яблуновою стружкою, у поєднанні з осінньою грушею. Автор: Савич Віталій	230
<b>Peanut Negroni</b> Гірко-солодкий твіст класичного коктейлю, з довгим післясмаком арахісу Автор: Савич Віталій	220	<b>Day in Hawaii</b> Поєднання тропічних фруктів із шотландським скотчем та ніжним італійським лікером занурить вас в екзотичну подорож посеред осені. Має фруктових смак з легкою гірчинкою. Автор: Савич Віталій	200
<b>Grace</b> Кисло-солодкий коктейль на основі джину, з освіжаючим післясмаком яблука та троянди Автор: Савич Віталій	170	<b>Gemini</b> Кисло-солодкий коктейль з гірчинкою грейпфруту у післясмаку Автор: Степанюк Віталій	160
<b>Mary Rose</b> Кисло-солодкий, розмариновий, зі смаком троянди Автор: Олег Якобенко	165		



## КОКТЕЙЛІ ДОМУ ТРИБЕЛЯ

Груша Дорблю	220	Neighbor	280
Приємний, кисло-солодкий смак груші з вершковими відтинками морозива та сиру дорблю Автор: Дзюба Тетяна		Солодкий з гірчинкою, міцний коктейль, що нагадує смак печива з дитинства "бамбукова паличка" Автор: Степанюк Віталій	
Елегантність	160	Sun and Palm	280
Квітково-фруктовий аромат, що доповнюється полуницею, має гіркуватий післясмак біттеру Автор: Дзюба Тетяна		Насичений тропічний смак з нотами ананасу, маракуї та мигдалю. Солодко-кислий та освіжаючий одночасно. Автор: Войналович Євген	
Your Father	220	Sun and Palm	280
Насичений, в'язкий, злегка димний смак скотчу поєднується з мигдальною нотою Автор: Войналович Євген		Насичений тропічний смак з нотами ананасу, маракуї та мигдалю. Солодко-кислий та освіжаючий одночасно. Автор: Войналович Євген	

## КЛАСИКА

Brandy Alexander	175	Charlie Chaplin	220
Бдале поєднання бренді, вершків та какао-лікера		Кисло-солодкий, на сливовому джині у поєднанні з абрикосом	
Old fashioned	220	Penicillin	230
Міцний, солодкий, з притаманною гірчинкою		Кисло-солодкий, з гостротою імбиру та димною піною	
French 75	175	Clover club	180
Кисло-солодке поєднання джину та ігристого вина		Кисло-солодкий, поєднання джину та сухого вермуту, з смаком свіжої малини	
Bloody Mary	200	Dead Russian	210
Неймовірна, пармезанова, збалансована в смаку між кислим та солодким і насиченим післясмаком		Міцний, солодкий, вершковий. На преміальній горілці, з ароматом чорної смородини	
Amaretto Sour	280	Gin&Tonic	175
Солодкий горіховий сауер. М-м-м-м!		Класичний, сухий, з гірчинкою, на джині, той самий джин-тонік	
Boulevardier	180	Pink Tonic	175
Міцний, солодкий, з гірчинкою		Ягідна варіація на джин-тонік	
New york sour	250	Negroni	175
Ніжний, кисло-солодкий коктейль, класичне поєднання бурбону та червоного сухого вина		Міцний, сухий, з гірчинкою. На джині, з ароматом апельсинової цедри	
Negroni Sbagliato	175	Manhattan	225
"Неправильний Негроні". Солодко-гіркий коктейль на основі ігристого вина та цитрусового біттеру в поєднанні з вермутом		Сухий, міцний коктейль, з трав'яними нотками	