**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет фізичного виховання, здоров’я і туризму

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**бакалавра**

На тему: «Вплив путівника Мішлен (Michelin) на розвиток ресторанного бізнесу в Україні»

«The Influence of the Michelin Guide on the Development of the Restaurant Business in Ukraine »

Виконала: студентка 4 курсу, групи 6.2410

Спеціальності «Готельно-ресторанна справа»

Освітньої програми «Готельно-ресторанна справа»

Бредіхіна Діана Андріївна

Керівник: Конох О.Є.

Рецензент: Люта Д.А.

Запоріжжя – 2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет фізичного виховання, здоров’я і туризму

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Ступінь вищої освіти бакалавр

Спеціальність туризм

**ЗАТВЕРДЖУЮ:**

**Завідувач кафедри туризму та**

**готельно-ресторанної справи**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Н. В. Маковецька

(підпис)

«\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2024 року

**ЗАВДАННЯ**

**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Бредіхіної Діани Андріївни

(прізвище, ім’я, по-батькові)

1.Тема роботи «Вплив путівника Мішлен (Michelin) на розвиток ресторанного бізнесу в Україні», керівник роботи к.н.ф.в.с., доцент Конох.О.Є., затверджені наказом ЗНУ від «21» грудня 2023 року № 2189 - с.2.

Строк подання студентом роботи \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2024 року.

3. Вихідні дані до роботи. В ході дослідження нами було виявлено, що путівник Мішлен упродовж ХХ ст. пройшов три стадії: був технічним довідником про товари та послуги для автомобілістів, перетворився на туристичний путівник, і, врешті, трансформувався у гастрономічний гід. Серед багатьох ресторанних путівників гід Michelin виявився найбільш репрезентативним і дуже зручним для туристів та гурманів, які мають змогу здійснити прийнятний для себе вибір без особливих зусиль на пошуки, орієнтуючись лише на систему позначок Мішлен.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1. розкрити теоретичні аспекти розвитку ресторанного бізнесу в Україні;

1. проаналізувати еволюцію червоного путівника Michelin від створення до сьогодення та виявити його основні принципи;
2. проаналізувати рівень і характер впливовості путівника Michelin на розвиток ресторанного бізнесу в Україні та визначити його перспективи.
3. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов’язкових креслень): 2 таблиці, 1 рисунок, 75 літературних посилань.

6. Консультанти роботи:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Розділ | Консультант | Підпис, дата | |
|  |  | Завдання видав | Завдання прийняв |
| Розділ 1 | Конох О.Є. | 10.01.2024 | 10.01.2024 |
| Розділ 2 | Конох О.Є. | 25.02.2024 | 25.02.2024 |
| Розділ 3 | Конох О.Є. | 25.04.2024 | 25.04.2024 |

7. Дата видачі завдання « » січня 2024 року.

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
| 1. | Вступ. Вивчення проблеми, опрацювання джерел та публікацій. | Січень 2024 р. | *виконано* |
| 2. | Написання першого розділу | Лютий 2024 р. | *виконано* |
| 3. | Написання другого розділу | Березень 2024 р. | *виконано* |
| 4. | Написання третього розділу | Квітень 2024 р. | *виконано* |
| 5. | Написання висновків, комп’ютерний набір роботи | Травень 2024 р. | *виконано* |
| 6. | Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі | Травень 2024 р. | *виконано* |

**Студент**  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Бредіхіна Д.А.

(підпис) П.І.Б.

**Керівник роботи (проекту)** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Конох О.Є.

(підпис) П.І.Б.

**Нормоконтроль пройдено**

**Нормоконтролер** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Криволапов Е.А.

(підпис) П.І.Б.

**РЕФЕРАТ**

Кваліфікаційна робота – 77 сторінок, 2 таблиці, 1 рисунок, 75 літературних джерел.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження впливу популярних заходів на туристичну привабливість дестинації.

У відповідності до поставленої мети передбачається виконання таких завдань:

1. . розкрити теоретичні аспекти розвитку ресторанного бізнесу в Україні;
2. проаналізувати еволюцію червоного путівника Michelin від створення до сьогодення та виявити його основні принципи;
3. проаналізувати рівень і характер впливовості путівника Michelin на розвиток ресторанного бізнесу в Україні та визначити його перспективи.

Об’єкт дослідження: сфера ресторанного бізнесу в Україні.

Предмет дослідження: вплив путівника Michelin на розвиток ресторанного бізнесу в Україні.

Методи дослідження: літературний – для систематизації наукових підходів вітчизняних та зарубіжних учених до аналізованої проблеми;

методи емпіричного дослідження (спостереження, накопичення та добору фактів і встановлення зв’язку між ними, порівняння), – для збору й узагальнення даних про об’єкт дослідження; методи теоретичного дослідження (абстрагування, аналіз і синтез, ідеалізація, індукція й дедукція, уявне моделювання, сходження від абстрактного до конкретного та ін.) – для розкриття впливу путівника Michelin на розвиток ресторанного бізнесу в Україні.

ЧЕРВОНИЙ ПУТІВНИК МІШЛЕН,GUIDE MICHELIN, ВИСОКА КУХНЯ, РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС, ГАСТРОТУРИЗМ,РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС, УКРАЇНА

ABSTRACT

Qualification work – 77 pages, 2 tables, 1 figure, 75 literary sources.

The purpose of the qualification work is to study the influence of popular events on the tourist attraction of the destination.

In accordance with the set goal, the following tasks are expected to be performed:

1. to reveal the theoretical aspects of restaurant business development in Ukraine;

5. to analyze the evolution of the red Michelin guide from its creation to the present and to identify its main principles;

6. to analyze the level and nature of the influence of the Michelin guide on the development of the restaurant business in Ukraine and to determine its prospects.

Object of research: the sphere of restaurant business in Ukraine.

The subject of the study: the influence of the Michelin guide on the development of the restaurant business in Ukraine.

Research methods: literary - to systematize the scientific approaches of domestic and foreign scientists to the analyzed problem;

methods of empirical research (observation, accumulation and selection of facts and establishing a connection between them, comparison), - for collecting and summarizing data about the object of research; methods of theoretical research (abstraction, analysis and synthesis, idealization, induction and deduction, imaginary modeling, ascent from the abstract to the concrete, etc.) - to reveal the influence of the Michelin guide on the development of the restaurant business in Ukraine.

RED GUIDE MICHELIN, GUIDE MICHELIN, HAUTE CUISINE, RESTAURANT BUSINESS, GASTRO TOURISM, RESTAURANT BUSINESS, UKRAINE

**ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ**

Р. – рік;

Ст. – століття;

Грн. – гривня;

% – відсоток;

Хв. – хвилина;

С – село;

Км– кілометр;

Год. – година.

**ЗМІСТ**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вступ………………………………………………………………................ | | | 8 |
| Розділ 1 | | Теоретичні аспекти розвитку ресторанного бізнесу в Україні………………………….………………………………… | 10 |
|  | 1.1 | Теоретичні засади розвитку ринку ресторанного бізнесу…….. | 10 |
|  | 1.2 | Економічна сутність функціонування ринку ресторанного бізнесу…………………………………………………………….. | 23 |
|  | 1.3 | Сучасний стан розвитку ринку ресторанного бізнесу в Україні | 33 |
| Розділ 2 | | Завдання, методи та організація дослідження………………… | 39 |
|  | 2.1 | Мета та завдання дослідження………………………….………. | 39 |
|  | 2.2 | Методи дослідження…………………….………………………. | 39 |
|  | 2.3 | Організація дослідження………………………………….…….. | 39 |
|  |  | 2.3.1 Історія виникнення путівника Michelin…………………… | 35 |
|  |  | 2.3.2 Вплив путівника Michelin на підвищення конкурентоздатності ресторанного господарства……………… | 44 |
| Розділ 3 | | Результати дослідження…………………………………………. | 53 |
| 3.1 | | Впливовість путівника Michelin в контексті розвитку гастротуризму та ресторанного бізнесу в Україні……………… | 53 |
| 3.2 | | Перспективи путівника Мішлен для ресторанного бізнесу України……………………………………………………………. | 60 |
| Висновки…………………………………………………..………………........ | | | 68 |
| Перелік посилань ………………………………………….……...................... | | | 72 |

**ВСТУП**

Актуальність дослідження. У сучасному світі гастрономічний туризм набуває все більшої популярності, стаючи важливим елементом туристичної індустрії. Одним з найвпливовіших чинників у цій галузі є путівник Мішлен, який протягом більше ста років визначає стандарти якості та елегантності у світовій кулінарії. Ресторани, що отримують зірки Мішлен, не лише підвищують свій престиж, але й значно збільшують потік відвідувачів та прибутки. Для України, яка активно розвиває свій туристичний потенціал, питання впливу путівника Мішлен на ресторанний бізнес є особливо актуальним. В умовах зростаючої конкуренції на ринку гастрономічних послуг, розуміння критеріїв оцінки та тенденцій, що формуються під впливом цього авторитетного видання, може стати вирішальним фактором для успішного розвитку ресторанів.

Науковці вже проводили дослідження у цьому напрямку, аналізуючи вплив міжнародних гастрономічних рейтингів на розвиток української кулінарії. Їхні роботи підкреслюють важливість адаптації найкращих світових практик у вітчизняний контекст, що сприятиме підвищенню рівня гастрономічної культури в країні та залученню більшої кількості туристів.

Дослідження впливу путівника Мішлен на ресторанний бізнес України дозволить визначити ключові аспекти, що сприяють покращенню якості обслуговування та підвищенню конкурентоспроможності українських закладів харчування. Аналіз впливу цього видання також допоможе виявити потенційні шляхи адаптації найкращих світових практик у вітчизняний контекст.

Таким чином, актуальність дослідження обумовлена необхідністю інтеграції міжнародних стандартів якості у ресторанний бізнес України, що є важливим кроком на шляху до його сталого розвитку та успіху на світовому ринку.Коли мова йде про елітні заклади, наприклад, висококласні ресторани або бездоганні готелі, червоний путівник Мішлен / Guide Rouge / Guide Michelin володіє незаперечним авторитетом і силою у світі розкішної кухні. Сам путівник автоматично асоціюють з розкішшю (luxury), ексклюзивністю (exclusivity) та високими цінами (expensiveness) [34]. За понад 120 років свого існування цей кулінарний гід перетворився з простого технічного довідника у справді культовий гастрономічний бестселер, у якому прагнуть бачити свої заклади найвідоміші шефи світу, закулісна боротьба між котрими подекуди супроводжується значними фінансовими витратами, постійними стресами, споживанням алкоголю та наркотиків і самогубствами [18]. Без нього сьогодні важко уявити світ високої кухні (haute cuisine), гастрономічний туризм (tourisme gastronomique) та мистецтво жити (art de vivre).

У контексті нашого дослідження на основі аналізу найважливіших зарубіжних та вітчизняних праць вдамося до спроби представити еволюцію червоного путівника Мішлен від часу його створення до сьогодення; виявити основні принципи й критерії оцінювання; розкрити найвищі індивідуальні досягнення за версією Michelin, проаналізувати, спираючись на європейські аналітичні джерела, рівень і характер впливовості путівника Michelin, а також суперечливість оцінювання її наслідків у контексті розвитку гастротузму та ресторанного бізнесу в Україні.

Об’єкт дослідження: сфера ресторанного бізнесу в Україні.

Предмет дослідження: вплив путівника Michelin на розвиток ресторанного бізнесу в Україні.

**РОЗДІЛ І**

**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ**

* 1. Теоретичні засади розвитку ринку ресторанного бізнесу

Задоволення потреби людини в їжі є первісною потребою. Власне її вона задовольняє як за місцем проживання, так і поза ним. Саме на задоволення потреби людини в їжі поза місцем помешкання спрямована діяльність закладів громадського харчування. Сучасний розвиток національної економіки здебільшого має соціальну спрямованість, що передбачає орієнтацію на створення умов, які сприяють забезпеченню гідного життя і розвитку людини, а з іншої сторони вимагає проведення якісних змін у цій сфері. Результати діяльності громадського харчування носять комплексний характер, збільшують вільний час населення, звільняють його від трудомістких робіт по веденню домашнього господарства, сприяють раціональному використанню грошових доходів. Підприємства громадського харчування відіграють важливу роль у задоволенні потреб населення, а в системі інфраструктури національної економіки розглядаються як суспільноорганізована форма задоволення потреб людей в готовій їжі [18].

Головним завданням громадського харчування є надання платних послуг населенню у формі суспільно організованого харчування. Громадське харчування є стійким каналом реалізації продовольчих товарів, проте в останні роки відбулися суттєві зміни у споживанні даних товарів. Сформоване в теперішньому часі громадське харчування змінюється відповідно до трансформації виробництва, розподілу і споживання продуктів харчування. При цьому мають місце деякі негативні явища, зокрема, структурно-асортиментна незбалансованість попиту і пропозиції, а також незбалансованість пропозиції і платоспроможного попиту в результаті зниження реальних доходів основної маси населення [16, 18, 23, 45]. У зв’язку з цим постає потреба до дослідження сфери громадського харчування, яка буде адекватною до соціально-ринкових умов, розробка стратегії основ формування стратегії розвитку громадського харчування. У наукових джерелах виділяють як правило два головні рівні розгляду проблеми розвитку громадського харчування: регіональний і підприємницький. Стверджують, що головним є регіональний рівень так, як розвиток такої жорстко комерціоналізованої галузі як громадське харчування в максимальній мірі визначається поселенськими характеристиками щільності населення, соціально-демографічним складом населення, середнім рівнем матеріальної забезпеченості жителів та ін. Саме тому оптимізація структур управління даною системою повинна здійснюватися саме на рівні регіону [20].

Роль громадського харчування в національному господарстві визначається першочергово особливостями послуг, які продукуються ним. Послуги громадського харчування є маркетинговим багаторівневим продуктом. Саме такий підхід до послуги, викладений у межах атрибутивної теорії продукту Т. Левітта [18], згідно якої родовий продукт визначається як базові вміння, ознаки, характеристики і ресурси необхідні для участі у ринковому процесі, і представлений у вигляді ядра, що оточене трьома колами. Внутрішнє кільце, що оточує ядро (перший рівень) чи «очікуваний» споживачем продукт, означає мінімальне очікування клієнтів.

Наступний рівень відповідає «розширеному продукту» і включає те, що може відрізняти даний продукт від його ринкових аналогів в частині додаткових переваг, що пов’язані з його придбанням і споживанням. По мірі звикання клієнтів до таких переваг, вони перестають розглядатися як додаткові і стають частиною очікуваного продукту. Останнє зовнішнє коло є потенційним продуктом, який складається із всього, що потенційно досяжне і реалізується в перспективі для приваблювання та утримання клієнтів, на відмінну від розширеного продукту, який фіксує лише те, що було зроблено у цих цілях [26]. Ф.Котлер [41] пропонує розглядати в якості центра моделі не сам продукт, а ту користь, яку одержує клієнт після придбання цього продукту. Так, наприклад, відвідувач престижного ресторану задовольняє потребу в підтриманні свого іміджу, а клієнт системи швидкого харчування заощаджує час. Послуги громадського харчування виконують цілий ряд важливих соціально-економічних ролей, таких як:

- задоволення об'єктивних потреб населення в готовій їжі і послуг з її суспільно-організованого споживання;

- задоволення суб'єктивних соціально-культурних потреб населення (спілкування, дозвілля, відпочинок);

- вдосконалення структури використання вільного часу споживачів;

- підвищення реальних доходів споживачів за рахунок раціоналізації структури витрат;

- підвищення реальних доходів малозабезпечених і соціально-вразливих верств населення;

- економії часу зайнятого мобільного економічно активного населення [37].

Послуги громадського харчування характеризуються як загальними, так і специфічними ознаками. Так, до загальних відносимо: нероздільність виробництва і споживання, непостійність змістовних характеристик, незбереженість, адресність і особиста участь споживача в процесі споживання послуги. До специфічних належать різноманітний обсяг і характер послуг у розрізі видів закладів громадського харчування; багатоманітність форм обслуговування; надання багатьох видів послуг, що супроводжується зміною прав власності і зміною майнових відносин між споживачем і виробником; залежність результату не тільки від виробника, але й від споживача; надання послуг в умовах обмеженості знань про об’єкт; суб’єктивний характер оцінки якості послуги; різноманітність і протиріччя трактування поняття ефективність послуги; тісний зв'язок набору і якості наданих послуг з вимогами населення.

Окрім того, послуги громадського харчування можна класифікувати за багатьма ознаками, а саме за:

- призначенням;

- функціональним змістом послуги;

- речовим складом;

- платністю;

- місцем і частотою надання;

- за характером попиту;

- ступенем участі споживача у процесі обслуговування

Звісно, що діяльність громадського харчування відбувається у ринкових умовах. Але з позицій макро чи національних, економічна ціль ринку послуг громадського харчування полягає у забезпеченні ефективного використання споживчих ресурсів для задоволення потреб суспільства. Саме реалізація цієї цілі відбувається в результаті вивчення потреб суспільства (споживачів) в послугах і надання їх багатоманітності на ринку [37]. Як стверджує у своїй праці «Філософія споживання» Ізабель Шмігін сучасне постмодерне суспільство має переорієнтуватися від задоволення потреб виробників до споживачів, а саме глибокого вивчення їх потреб, що дасть можливість модернізувати виробництво за рахунок їх задоволення [25].

Вивчення тематики громадського харчування дає право стверджувати, що саме практики все частіше наголошують на важливості та необхідності стимулювання розвитку громадського харчування як локомотиву розвитку економіки та культури та акцентують увагу на факторах його зростання. Саме С. Дідковський, будучи одним із засновників консалтингової компанії «Ресторанские», наводить такі причини, що доводять важливість цього [33]:

1) ресторани мобільні. Вони швидко вбудовуються в світові тренди і створюють власні;

2) середній ресторан володіє відкритим мисленням, а звідси готовий до експериментів, а у швидко змінюваному світі менш ефективними стають ті види бізнесу, які відрізняються консервативністю і неповоротністю;

3) грамотний підхід до бізнесу дозволяє отримувати високий прибуток з низькими капіталовкладеннями. Рентабельність бізнесу може досягати сотень процентів;

4) висока конкуренція поміж ресторанами за свого клієнта. Адже конкуренція - основа розвитку конкретного підприємства та ринку в цілому;

5) головна причина ‒ додана вартість в ресторанному бізнесі формується виключно чесністю. Свіжі і правильні інгредієнти, що оформлені, як смачна страва, принесені ввічливим і уважним офіціантом в чистому і стильному ресторані ‒ це прибуток власника. Окрім того, ресторанний ринок є могутнім медіумом розвитку культури ї комунікацій. Саме він вважає, що ресторани в Україні ‒ це один із небагатьох видів бізнесу, у якому наша країна може конкурувати на світовому ринку [34]. Наприкінці 2021 р. консультанти поділилися власними враженнями і досвідом щодо ресторанного буму як зростання в м. Києві протягом останніх років, так і припинення діяльності великої кількості закладів [33]. Власне вони вважають, що прекрасне приготування смачної їжі не є гарантією успішності ресторанного бізнесу, а назвали п’ять причин в Україні, а саме:

1) місце розташування. Воно має бути зручним для споживача у аспекті доїзду та паркування автомобіля;

2) наявність концепції закладу. Адже саме концепція відображає зміст існування ресторану;

3) реалізація професійного маркетингу з використанням соціальних мереж;

4) персонал;

5) формування унікальної ринкової пропозиції ‒ послуги та її представлення ринку за рахунок найкращого поєднання усіх перерахованих вище складових. Проте, перераховані фактори успіху є здебільшого відомі та реалізовані. Якщо ж ставити в центр споживача, то стимулювання розвитку громадського харчування має передбачати створення саме комфортних умов через вивчення та задоволення його вимог. Первинною функцією послуг громадського харчування є забезпечення потреб в їжі, тобто задоволення фізіологічних потреб. У той же час громадське харчування дає можливість задовольняти потребу у відпочинку, спілкуванні і розвагах, різноманітності дозвілля.

У сучасному світі функції громадського харчування не обмежуються тільки створенням умов для харчування та відпочинку, а поширюють свій вплив на багато сфер: охорона здоров'я (лікувальне і раціональне харчування), побут ( культуру кулінарного мистецтва), дозвілля (культурно-розважальні програми), освіта і просвіта, туризм та відпочинок [54]. Громадське харчування, крім цього, виконує роль соціалізації індивіда. Під соціалізацією через громадське харчування розуміється виконання таким соціальним інститутом, як система громадського харчування певних функцій, пов'язаних з рішенням різноманітних соціальних завдань суспільства і індивідуума [28].

Громадське харчування виступає в ролі одного з інструментів вирішення комплексу задач по вихованню, освіті, соціальному захисту, дозвіллю, спілкуванню тощо. Функції громадського харчування як форми задоволення лише фізіологічних потреб у міру розвитку суспільства стають все більш гнучкими, різноманітними, поєднуються з новими функціями. Таким чином, можна говорити, що громадське харчування виконує дві основні функції: це, по-перше, відтворення людини, її фізичних можливостей; по-друге, соціалізація індивідуумів засобами різних систем громадського харчування [24, 57]. Особливістю послуг громадського харчування є їх комплексний, багатофункціональний характер, який забезпечується наявністю багатопрофільних підприємств різного типу і масштабу, що задовольняють дані потреби. Необхідно також звернути увагу на таку особливість послуг як мінливість їх якості. Дана обставина робить конкурентну боротьбу надзвичайно гострою, оскільки виробник послуги громадського харчування змушений постійно шукати додаткові конкурентні переваги, які б дозволили елімінувати потенційно можливе в окремих випадках падіння якості продукованих послуг. До такого роду конкурентним переваг можуть бути віднесені система стандартизації всіх елементів процесу приготування їжі та обслуговування.

Система контролю якості приготування їжі та інших складових процесу обслуговування потребує посилення уваги до відповідних послуг, наприклад, розважального характеру і цілий ряд інших варіантів. Ще одна важлива особливість послуги ‒ її неможливість збереження і незбереження страв як результат діяльності закладів громадського харчування. Зазначена особливість виявляє себе не лише у вигляді незаповнення посадочних місць, але також і у вигляді неможливості зберігання певних продуктів харчування довше встановленого часу [54].

Послуги громадського харчування також носять інтегрований характер, характеризуються високою зв'язністю. Це обумовлено як внутрішніми особливостями даних послуг (комунікативним характером), так і інтеграційними процесами в сучасному суспільстві. Слід зазначити, що громадське харчування є галуззю, де вже на ранніх етапах реформ намітилися перспективи міжнародного співробітництва. Громадське харчування за своєю суттю інтернаціональне, а у багатьох своїх формах воно націлене на певні стандарти національних кухонь. Злиття національного і інтернаціонального чинників у виробництві послуг громадського харчування призводить до того, що в різні держави активно проникає капітал тих країн, національні кухні яких користуються в усьому світі найбільшою популярністю або ж суттєво відпрацьовані процеси, що робить послуги порівняно конкурентнішими. Причому цей процес двояко спрямований: як традиції впливають на проникнення капіталу, так і розширення іноземних інвестицій тягне за собою зростання інтересу до національних кухонь інших народів. Найбільш характерні приклади - китайська кухня, яка розвивається в усьому світі завдяки широкої експансії китайського капіталу; індійська кухня, надзвичайно популярна в Західній Європі і США; американські системи фаст-фуду з відповідним вкладенням американського капіталу. Широко популярні французька, італійська, японська кухня. Особливість послуг громадського харчування також полягає в тому, що вони досить тісно переплітаються з іншими сферами діяльності.

Зокрема громадське харчування є невід'ємною частиною туристичного та готельного бізнесу, який передбачає наявність галузей різного класу з використанням різнопрофільних підприємств громадського харчування. Важливою відмінною рисою громадського харчування є можливість забезпечення необхідних умов для забезпечення певного способу організації харчування з допомогою трьох функцій: виробництва, реалізації та організації споживання, тісно пов'язаних між собою. Ці функції характеризують особливості громадського харчування як системи. Методологічно неправильним є розрив цих функцій. Так, деякі економісти на основі функції реалізації зараховують громадське харчування до торгівлі і не визнають його самостійності; інші тільки в функції організації споживання бачать специфічну особливість громадського харчування, а така точка зору значно звужує роль цієї галузі [29].

Функція громадського харчування і торгівлі з реалізації готової продукції не є тотожними. Для громадського харчування ця функція майже завжди доповнена наданням умов для споживання їжі, а не тільки торгівлі. Крім того, в громадському харчуванні присутня також функція приготування їжі, яка зближує цю галузь з харчової промисловістю, але більш широкий спектр функцій громадського харчування відрізняє його від останньої. Так, функція приготування (виробництва) продуктів харчування в їдальнях, кафе, ресторанах і так далі відрізняється від схожої функції в промисловості тим, що в громадському харчуванні в якості товару виступають «споживчі комплекси» (страви), які забезпечують повний раціон денного харчування. Крім того, підприємства громадського харчування займаються оформленням цих страв для подачі споживачам, тобто організовують процес харчування, що є тільки функцією громадського харчування, але не входить в завдання ні торгівлі, ні харчової промисловості [29, 55].

Функції, які об'єктивно виконує громадське харчування, не тільки взаємопов'язані, а й формують стійку цілісність. Це означає, що функції 18 виробництва, реалізації та організації споживання не просто механічно з'єднані між собою, а утворюють ієрархічну структуру і виступають як підсистеми. Слід зазначити, що в даний час, хоч і збереглася загальна структура підприємств громадського харчування по реалізації трьох виділених функцій (виробництво, реалізація та надання умов для споживання і відпочинку), відбувається суттєва переорієнтація самого процесу організації харчування як за скороченою схемою (виробництво і споживання), так і за розгорнутою (весь цикл, включаючи відпочинок). У першому випадку починає переважати система «швидкого» харчування, в якій процес організований більш техно- гічніше, ніж в традиційних підприємствах; самі підприємства різноманітнішими за асортиментом (якщо не в рамках окремого підприємства, то в рамках загальної мережі громадського харчування) [53].

Громадське харчування ‒ сфера діяльності, що включає виробництво та реалізацію готової їжі та харчових напівфабрикатів і обслуговування споживачів. З точки зору складу функцій громадського харчування цей вид діяльності відрізняється від оптової та роздрібної торгівлі тим, що включає виробничі функції: заготівлю і переробку сировини, приготування харчових напівфабрикатів і готових страв. Відповідно, відрізняється і склад витрат, які несуть підприємства громадського харчування. Функція реалізації готової продукції і напівфабрикатів повністю збігається з аналогічною функцією оптової та роздрібної торгівлі, а функція обслуговування споживачів у багатьох підприємствах громадського харчування представлена навіть більш широко, ніж в торгових підприємствах, так як підприємства громадського харчування організовують споживання готової продукції, для чого містять спеціальні приміщення (зали ресторанів, кафе, їдалень), спеціально підготовлений персонал (офіціанти, бармени, касири, сомельє, дегустатори і ін.). Очевидно, через істотне відмінності у функціях громадське харчування як вид діяльності було виділено з виду діяльності "торгівля". Громадське харчування має специфічні особливості, які відрізняють його від промислових і торгівельних підприємств:

1) об'єднання заготівлі, виробництва продукції з її реалізацією і організацію споживання у суспільних приміщеннях (закладах);

2) різноманітність продукції, яка виготовляється;

3) короткочасне зберігання готової продукції і багаторазове її виготовлення в невеликих кількостях.

Перша особливість ‒ поєднання трьох функцій, їх взаємозв'язок і взаємовплив ‒ обумовлює спільність і різницю від підприємств харчової і м'ясо- молочної промисловості і торгівлі. Харчова промисловість реалізує власну продукцію через мережі торгівельну і громадського харчування. Торгівля ж сама не виробляє продукції, а тільки реалізує її. Різноманітність страв і кулінарних виробів залежить від характеру попиту споживачів, типу підприємств і особливостей контингенту, внесення високої кваліфікації і виробничих навичок, в першу чергу від кухарів. Однак складання щоденного меню по днях тижня при скороченні кількості щоденного асортименту продукції, що реалізується, впливає на працю кухарів і добре відбивається на процесі виробництва і на якості страв, особливо на підприємствах ресторанного господарства. Виготовлення продукції, яка швидко псується, її зберігання при високій температурі (перші і другі стави) скорочує строки реалізації до мінімуму. Нерівномірність навантаження підприємств протягом дня, так звані години «пік» ‒ час найбільшого попиту відвідувачів, ускладнюють роботу всіх працівників підприємства. В цей час вони повинні особливо інтенсивно працювати, щоб максимально задовольнити попит споживачів.

Залежність режиму роботи підприємств громадського харчування від режиму роботи організації, яка обслуговується (заводу, школи, вокзалу), необхідність постійно забезпечувати людей харчування в будь-яку пору доби, потребує різних графіків виходу на роботу. Однак харчування у визначений час (три-чи чотириразове) частіше залишається багаторазовим, тобто населення харчується на підприємствах громадського харчування протягом усього дня рівномірно, по одному меню.

У зв'язку з тим, що на цих підприємствах переробляється різноманітна харчова сировина і випускається продукція, яка швидко псується, необхідно суворо додержуватись правил санітарії і гігієни, проводити контроль за якістю страв і кулінарних виробів, максимально скорочувати строки зберігання і обробки сировини, готувати їжу в невеликих кількостях з урахуванням попиту споживачів [3, 6, 15].

Централізація виготовлення напівфабрикатів на великих заготівельних підприємствах дозволяє організувати поточні лінії, механізувати всі операції, що прискорюють процес виробництва, знижує витрати. Таким часом головні задачі розвитку громадського харчування можна сформулювати так:

- подальша індустріалізація громадського харчування;

- вдосконалення організації громадського харчування за місцем роботи і навчання населення;

- розміщення сітки спеціалізованих підприємств громадського харчування, в тому числі підприємств швидкого обслуговування;

- підвищення рівня організації праці і управління, впровадження моральних та матеріальних стимулів, які сприяють активізації людського фактора;

- впровадження бригадних форм організації і стимулювання праці;

- економія паливно-енергетичних та інших ресурсів;

- підвищення якості продукції і культури обслуговування. Підприємства громадського харчування організуються як бізнесові структури, так і в соціальних закладах при дитячих дошкільних установах, лікарнях, школах, будинках відпочинку і санаторіях, на туристичних базах та інших об'єктах. Частина з них (у дитячих дошкільних установах, лікарнях, санаторіях) організується і надає послуги за рахунок поєднання бюджетних і приватних коштів або на пільгових умовах. Особливості громадського харчування як складової національної економіки полягають у тому, що в ній поєднуються функції заготівлі, виробництва, торгівлі та споживання. Відповідно до цього підприємства громадського харчування класифікуються за такими ознаками [44].

За торгово-виробничою ознакою виділяють підприємства:

• заготівельні (цех з виробництва напівфабрикатів і комбінати шкільного харчування):

• доготовочні (мають власну кухню);

• роздаткові (столові без кухні);

• змішані (фабрики-кухні).

За видами послуг, що надаються:

• підприємства, що виробляють та реалізують продукцію для безпосереднього споживання в тому числі з переважанням швидкого обслуговування);

• підприємства, крім виробництва та реалізації продукції, що мають умови для організації відпочинку відвідувачів. За якістю послуг, що надаються і формам обслуговування:

• ресторани, кафе, бари, які забезпечують високий рівень обслуговування і надають широкий спектр послуг;

• загальнодоступні підприємства для широких верств населення (їдальні, закусочні, пиріжкові тощо);

• підприємства громадського харчування закритого типу (їдальні та буфети при виробничих підприємствах, установах, навчальних закладах, що забезпечують мінімально необхідні потреби в готовій їжі для працівників (студентів, учнів) в основному в обідній час).

За ступенем індивідуалізації виробленої продукції:

• підприємства громадського харчування з колективно організованим харчуванням (столові лікарень, санаторіїв, дитячих установ тощо.);

• підприємства, що надають можливість індивідуального вибору продукції та послуг (ресторани, кафе тощо.).

За організаційно-правовими формами діяльності:

• юридичні особи;

• фізичні особи-підприємці.

В економічній літературі існують різні характеристики результатів громадського харчування : якість громадського харчування, праці, послуг, обслуговування, кулінарної продукції; культура обслуговування тощо. Найбільш ємним є поняття якість обслуговування; воно охоплює всі загальнонедержавні функції, виконувані галуззю. Виконуючи функції виробництва, реалізації та організації споживання їжі, як правило, органічно пов'язані і збігаються в часі і в просторі, підприємства громадського харчування повинні виходити з принципу, що можна досягти найкращого стану фірми в ринковій системі, тільки задовольняючи потреби клієнтів [37]. Абсолютно не заперечуючи важливості функцій громадського харчування, варто зауважити, що воно саме формує попит і є споживачем продукції сільського господарства. Саме продукція сільського господарства є сировинною базою для його функціонування. Саме заклади громадського харчування здатні формувати кооперативні зв’язки з виробниками сільськогосподарської продукції, а головне формувати вимоги, стандарти для її виробництва. Діяльність закладів громадського харчування у національному господарстві носить економічний, соціальний та екологічний характер і формує багатофакторний результат. Так, надаючи послуги громадського харчування споживачам на платних засадах, створюються підприємницькі структури, а їх організатори отримують прибутки, що свідчить про економічну роль громадського харчування.

Окрім того, організація діяльності передбачає використання ресурсу праці, а, отже, створення робочих місць, де зайняті отримують заробітну плату. Окрім того, здійснюючи виробництво страв, громадське харчування, з однієї сторони, створює відходи, які потребують утилізації, а з іншої сторони, його діяльність може стимулювати розвиток органічного сільськогосподарського виробництва.

Отож, громадське харчування є окремою підсистемою у системі національної економіки, яка об’єднує такі функції виробництва, реалізації та організації споживання їжі, а в сучасних умовах також і заготівлі сировини для її приготування, що обумовлює налагодження кооперативних зв’язків з виробниками сільськогосподарської продукції та формує вимоги, стандарти її виробництва.

Окрім того, громадське харчування продукує послуги, які класифікуються за численними ознаками як загальними, так і специфічними. Послуги громадського харчування надаються підприємствами, що різняться як спектром товаро-виробничої діяльності, видами і якістю послуг, формами обслуговування, ступенем індивідуалізації виробленої продукції так і організаційно-правовими формами діяльності. Діяльність громадського харчування чинить вплив на й інші сфери національного господарства, такі як: охорона здоров’я, освіта, туризм і є локомотивом розвитку економіки і культури, а результат її є багатофакторний.

Громадське харчування ‒ це підсистема національного господарства головним предметом діяльності якої є задоволення потреб людини, а саме: первинних (фізіологічних, матеріальних) у їжі, що забезпечує виконання функцій відтворення людини та фізичних можливостей, а також вторинних (нематеріальних), а саме спілкування та комунікації, що сприяє соціалізації індивідуумів засобами різних систем громадського харчування.

* 1. Економічна сутність функціонування ринку ресторанного бізнесу

Діяльність громадського харчування за нинішніх умов в Україні здійснюється за різними організаційними форматами. Вони в Україні, починаючи з часів планової економіки, модернізуються під впливом змін як у зовнішньому середовищі (глобалізації), так і у внутрішньому, а саме: купівельній спроможності та способі життя населення, наростанні конкуренції, а в умовах функціонування ринку темпи трансформації їх діяльності ще більш наростають.

Першим організаційним форматом діяльності громадського харчування, розвиток якого було започатковано ще за радянських часів є їдальня. Історія функціонування такого формату є тривалою. Адже започатковані вони були ще Декретами радянської влади. Проте, як стверджують експерти, їх звичний формат діяльності не був сприйнятий прихильно у суспільстві через низьку якість як їжі, так і обслуговування. Діяльність їдалень намагалися забезпечити переважно адміністративними методами. Проте така форма організації громадського харчування була найпоширенішою для забезпечення харчуванням великої кількості громадян, а саме у системі освіти (дитячих садках, середніх школах, професійно-технічних училищах, вищих навчальних закладах), охорони здоров’я (лікарнях), пенітенціарній і соціальній системі, армії та трудових колективів великих підприємств.

Нормативний документ, що регламентував впровадження та період організаційна соціально-економічна їдальня потреба забезпечення харчування великої кількості громадян функціонування соціальних інститутів (освіти, охорони здоров’я) Декрети радянської влади, поч. ХХ ст., формування планової економіки Кулінарія (магазин- кулінарія) звільнення радянських жінок від «кухонного рабства» існування середнього і високого платоспроможного попиту Постанова ЦК КПРС, 70-ті р. ХХ- ст. Харчування на робочому місці та доставка їжі до дому становлення та функціонування ринкової економіки, поширення глобалізаційних процесів та інформаційних технологій зростання продуктивності праці, мобільності і ділової активності, диференціація доходів населення Акт проголошення незалежності України, 1991р. Харчування на транспорті підвищення комфорту для споживачів, що є мобільними Лібералізація міграційного і митного законодавства, декларування владою намірів про вступ до міждержавних об’єднань, підписання міжнародних угод,

У період трансформації безліч їдалень, що діяли на підприємствах припинили свою діяльність, що було обумовлено здебільшого скороченням чи зупинкою діяльності тих підприємств, на яких вони діяли та падінням платоспроможного попиту. Хоча експерти стверджують, що причини припинення їхньої діяльності криються у низькій якості та відсутності конкуренції [30]. Формати сучасних їдалень поділяються на «відкриті» (ті, що працюють на відвідувачів, які приходять з вулиці та «закриті» (їдальні корпоративного харчування організованих колективів). Великі оператори корпоративного харчування працюють на обладнанні власника їдальні чи підприємства чи на своїх власних потужностях. Багато з них мають свої фабрики-кухні.

Ринок їдалень в Україні є самим привабливим з точки зору переважання пропозиції над попитом. Тепер кожне велике підприємство має можливість обирати «виробника їжі» з декількох претендентів. Очевидно, що в майбутньому з виходом на ринок нових гравців ситуація буде змінюватися. Формат їдальні і до тепер функціонує в соціальній сфері, а саме в закладах освіти і охорони здоров’я. Так, у системі середньої освіти учні 1-4 класів забезпечуються гарячими обідами за рахунок місцевого бюджету, а старших класів за власні кошти мають можливості харчуватися в буфетах. За даними Міністерства освіти держава витрачала у 2017 р. на харчування школярів близько 0, 5 млрд. грн., проте 80 % учнів не хочуть харчуватися в їдальнях [26, 48].

Цей же формат діє в системі охорони здоров’я України. Проте функціонування лікарень супроводжується нестачею фінансування їх діяльності. Саме дефіцит коштів змушу адміністрацію лікарень мінімізувати витрати на харчування. Досить часто депутати місцевих рад при обговоренні і прийнятті бюджетів акцентують увагу на проблемі нестачі коштів на харчування у соціальних закладах. Так, йдеться про те, що у день на харчування пацієнта у лікарні в Рівненській області у 2017 році витрачається 10-15 грн. і була пропозиція збільшити його вдвічі до 20-30 грн. Проте окрім пекельного обговорення що до того де взяти гроші депутати так і рішення не прийняли [87].

Тому можна стверджувати, що громадське харчування в Україні у лікарнях скоріше є де юре, а ніж де факто. Ця статистика підтверджує, що існування формату їдальні у системі громадського харчування має місце, але потребує як якісної модифікації, так і реалізації політики держави щодо виконання соціальних гарантій перед населенням та задля здобуття прихильності споживача. Наступною формою є кулінарія Економічна сутність функціонування ринку ресторанного бізнесу Діяльність громадського харчування за нинішніх умов в Україні здійснюється за різними організаційними форматами. Вони в Україні, починаючи з часів планової економіки, модернізуються під впливом змін як у зовнішньому середовищі (глобалізації), так і у внутрішньому, а саме: купівельній спроможності та способі життя населення, наростанні конкуренції, а в умовах функціонування ринку темпи трансформації їх діяльності ще більш наростають.

Першим організаційним форматом діяльності громадського харчування, розвиток якого було започатковано ще за радянських часів є їдальня. Історія функціонування такого формату є тривалою. Адже започатковані вони були ще Декретами радянської влади. Проте, як стверджують експерти, їх звичний формат діяльності не був сприйнятий прихильно у суспільстві через низьку якість як їжі, так і обслуговування.

Умовно формати громадського харчування можна розділити на два:

- харчування на території роботодавця (на робочому місці, в службовій їдальні, в кафе при бізнес-центрі);

- харчування поза територію роботодавця.

Причина, яка заставляє працівників харчуватися в офісі ‒ нестача вільного часу. Сьогоднішні реалії динамічного життя і заробляння грошей заставляють людей високо цінувати свій вільний час. Саме тому послуга доставки їжі в офіси і харчування в офісних приміщеннях ніколи не перестануть бути актуальними. Харчування працівників поза територією роботодавця все більше конкурує із харчуванням в офісі. Організаційний формат діяльності підприємства громадського харчування - відділ готової їжі (кулінарії) в рітейлі (супермаркетах чи торговельно-розважальних комплексах). Функціонування цього формату громадського харчування підвищує рентабельність бізнесу і формує привабливість магазину в очах покупця. Проте, успішне функціонування такого формату, за переконанням експертів із громадського харчування, чітко взаємодія з іншими факторами, які необхідно враховувати [9,22].

Вартість готової кулінарної страви не може бути більшою 40% собівартості її приготування споживачем в домашніх умовах. Таку норму вивели у процесі проведення експериментів. Так, вартість відібраних страв збільшувалася на 5,10,15,25,30 і 40% відповідно. При перевищенні вартості готової страви на 30% від собівартості домашнього приготування з продуктів, куплених в магазині за середньо ринковою роздрібною ціною, обсяг продажу даної страви знижувався майже на 50%, а при збільшенні вартості на 40% ‒ майже на 65%. Це пояснюється стереотипною поведінкою споживача, що розглядає придбання кулінарної продукції в межах виділеного на ці потреби сімейного бюджету.

1. Розширення вітрин і викладка продукції вдвічі більше від попереднього також впливає на обсяги продажу. При збереженні ціни на продукцію на попередньому рівні обсяг збільшується на 5-15% у порівнянні з попереднім. При цьому при зменшенні ціни на 10-15% обсяг продажу збільшувався на 30-45%.

2. Рекомендують включати в асортиментний перелік продукції позиції, які вимагають приготування в домашніх умовах не менше 45 хвилин. Ця норма була виявлена у процесі опитування жінок щодо пріоритету вибору страви в кулінарії. Саме 80% із 1000 опитаних окрім інших факторів назвали страви, приготування яких вимагає саме таких затрат часу.

3. При формуванні асортиментного переліку страв варто брати до уваги асортимент продукції в інших закладах харчування в межах поселення (міста) і бажано віднайти власну унікальність.

4. Продукція, яка реалізується через вітрину, повинна співвідноситися по обсягу з упакованою і фасованою продукцією в пропорції не менше 1:8.

5. Продукцію треба викладати в ємкостях оптимального розміру.

6. Ємкості з продукцією повинні бути заповнені, а не напівпустими.

7. При кожному відділі кулінарії має бути кафе, у якому споживач може поїсти чи перекусити. Доведено, що наявність такої можливості у споживача збільшує оборот кулінарії на 50-70%.

8. Формуючи політику ціноутворення варто приймати до уваги середній рівень цін по місту, а також інновації, що впроваджують інші гравці та вводити власні, вивчаючи реакцію споживачів на них з метою утримання своїх клієнтів або ж не втрати їх.

9. При кожній кулінарії повинен власний стіл замовлень, що є індикатором довіри споживача до виробника продукції, а також реалізації продукції з високим граничним коефіцієнтом.

10. Тільки продукція високої якості може бути продана через роздрібну мережу. Наступний формат громадського харчування ‒ це харчування населення на транспорті. Реалізація цього формату має давню історію, але у період незалежності держави харчування пасажирів на залізниці було буфетним і лише в липні 2018 року Укрзалізниці презентувала можливості харчування у нічних лише 4 поїздах.

Так, до презентованого меню входить грибний бульйон або суп гаспачо, вівсяна каша, круасан, сендвіч, кава або чай. Компанія ЄББ поставляє продукти до яких застосовувана технологія кріогенного заморожування. Вони готові до підігріву та подачі у вагоні ресторані [33].

Керівництво залізниці презентувало для громадськості меню і провело його дегустацію. У ринковий період в Україні суттєво зросла мобільність населення, а відповідно й кількість транспортних засобів для перевезення пасажирів, приватних автомобілів. Саме тому громадське харчування відреагувало на цю тенденцію. Власне з’явилися мережеві і поодинокі заклади громадського харчування у форматі кафе та ресторанів, які задовольняють потреби у харчуванні подорожуючих і туристів. Як йдеться у роботі Л.В.Семенюк [37], перші мережі таких закладів з’явилися в Україні у 2005-2006 рр., і на сьогоднішній день даний напрямок є привабливим для великої кількості компаній, зокрема тих, що займаються продажем нафтопродуктів, як супутня послуга, спрямована на підвищення комфорту споживачів, що подорожують чи перебувають у відрядженнях у межах України.

Темпи зростання даного ринку в Україні надзвичайно високі. За останні п’ять років з’явилася велика кількість як одиничних закладів, так і мереж придорожніх закладів ресторанного господарства. За оцінкою експертів, частка ринку, яку займають мережі придорожніх закладів, становить 5-6% від загальної кількості закладів України.

Якщо врахувати у даній кількості не мережеві заклади, то частка даного ринку становить 9-10%. За прогнозами автора, які здійснені на основі аналізу планів розвитку ключових компаній, що працюють на даному ринку, у 2016 р. частка придорожніх закладів становитиме 11-12% від загальної кількості закладів ресторанного господарства України. Незважаючи на те, що даний ринок активно розвивається, постійно збільшується кількість відкритих закладів, преса публікує інформацію про бажання зайняти нішу міжнародними компаніями, ґрунтовний аналіз науковцями даного напряму не проводився.

Отже, в Україні, так як і світі представленні усі формати громадського харчування і мають як тривалу, так і новітню історію свого функціонування. їх діяльність в ринкових умовах модернізується під впливом глобалізації та наростання конкуренції і корелює з державною соціальною політикою, рівнем і способом життя, конкурентоспроможністю населення, його мобільністю і зайнятістю, а також розвитком технологій виробництва і зберігання напівфабрикатів і готової їжі.

Однозначно можна стверджувати, що функціонування форматів громадського харчування прив’язане до потоків руху людей і їх гастрономічних і соціальних потреб. Підприємство громадського харчування, яке реалізує готову кулінарну продукцію чи напівфабрикати високого ступеня готовності, вироблені на території підприємства, чи одержані із заготівельної центральної кухні. Магазин-кулінарія, кулінарія при фабриці кухні, домова кухня ‒ формати підприємств громадського харчування, що були притаманні не лише для радянської епохи. Магазини готової їжі розвиваються тепер в країнах Західної Європи, США і Канади. Хоча формат громадського харчування ‒ кулінарія, притаманна для індустріального суспільства. І в окремі періоди вона не витримувала конкуренції з індустрією кулінарії напівфабрикатів. І кожного разу, здаючи свої позиції, вона незмінно повертається. Справа в тому, що зі збільшенням обсягів виробництва готової продукції (їжі) промислового випуску незмінно погіршувала якість останньої. Кулінарія у спогадах пострадянської людини завжди залишається ностальгічним острівцем «смачної і здорової їжі». За оцінкою експертів громадського харчування [5,3] кулінарія є самою демократичною формою, з невисокими витратами, але у періоди низького платоспроможного попиту вона не виживає в конку ренції з домашнім приготуванням їжі та продукцією промислового виробництва. Таким чином, можна стверджувати, що успішний розвиток формату кулінарії можливий лише тоді, коли платоспроможність населення зростає при збереженні високого рівня трудової активності населення. Розвиток кулінарії не був високим до середини 70'-р. ХХ-го століття, але саме тоді була прийнята постанова ЦК КПРС у якій звернули увагу на звільнення радянських жінок від «кухонного рабства».

Причинами незначного поширення кулінарій були:

- невисока якість продукції та неширокий асортимент кулінарії;

- збереження радянських традицій приготування їжі в дома;

- відносно висока вартість кулінарних виробів.

Проте наприкінці 80-их років кулінарії стали об’єктами ажіотажного попиту. Саме у них постачали дефіцитні продукти ‒ свіже м’ясо, кури та інше. Таким чином влада намагалася демонструвати, що продукти в країні є - просто треба знати де і коли їх продають. Сучасна форма організації громадського харчування - кулінарія вигідна лише з широким асортиментом страв і лише за наявності централізованого виробництва та розгалужених точок продажу [12,19]. Ще один формат громадського харчування, що успішно розвивається є харчування в офісах та доставка готової їжі до дому. Але цією формою користуються певна категорія населення, яку називають «трудоголіки». По- перше, для них ринок створив можливості вибору як закладу харчування, так і асортименту, а разом з тим альтернативи швидкого приготування із заморожених продуктів. Початок XXI - ст. характеризувався значним ростом ринку заморожених продуктів. Проте у другому десятилітті темпи росту ринку замороженої продукції почали знижуватися і причини такого явища наступні. По-перше, відбулися за ці роки серйозні зміни в психології поведінки споживача, відбулася зміна критеріїв вибору продуктів харчування, змінився склад споживчої продуктової корзини середньостатистичного українця, відбулося значне розшарування доходів населення, зросла мобільність та ділова активність населення. З диференціацією доходів населення виросла суттєво вибірковість споживачів, з’явилось поняття «конкуренція аналогічних продуктів харчування». Наприклад, домогосподарка, що стоїть перед вибором купити пачку пельменів на вечерю чи приготувати страву із недорогого замороженого м’яса, часто приймає рішення на користь останнього, жертвуючи своїм часом на приготування їжі, але забезпечуючи свою сім’ю якісною їжею.

Нині можна стверджувати, що відбувається і наростає конкуренція між виробництвом заморожених продуктів і громадським харчуванням. Саме в споживача з’являється можливість між замороженим продуктом і приготовленим готовою кулінарною стравою. В конкуренції свіжий продукт ‒ заморожений продукт безумовно впевнено виграє перший. Така тенденція характерна для всіх розвинутих країн світу і вона буде і надалі зміцнюватися. Харчування на роботі працівників представлено зараз на ринку дуже широко як за форматами, ціновими категоріями, місцем і способом надання послуг громадського харчування.

Умовно формати громадського харчування можна розділити на два:

- харчування на території роботодавця (на робочому місці, в службовій їдальні, в кафе при бізнес-центрі);

- харчування поза територію роботодавця.

Причина, яка заставляє працівників харчуватися в офісі ‒ нестача вільного часу. Сьогоднішні реалії динамічного життя і заробляння грошей заставляють людей високо цінувати свій вільний час. Саме тому послуга доставки їжі в офіси і харчування в офісних приміщеннях ніколи не перестануть бути актуальними. Харчування працівників поза територією роботодавця все більше конкурує із харчуванням в офісі. Організаційний формат діяльності підприємства громадського харчування - відділ готової їжі (кулінарії) в рітейлі (супермаркетах чи торговельно-розважальних комплексах). Функціонування цього формату громадського харчування підвищує рентабельність бізнесу і формує привабливість магазину в очах покупця. Проте, успішне функціонування такого формату, за переконанням експертів із громадського харчування, чітко взаємодія з іншими факторами, які необхідно враховувати [9, 22].

Наступний формат громадського харчування ‒ це харчування населення на транспорті. Реалізація цього формату має давню історію, але у період незалежності держави харчування пасажирів на залізниці було буфетним і лише в липні 2018 року Укрзалізниці презентувала можливості харчування у нічних лише 4 поїздах. Так, до презентованого меню входить грибний бульйон або суп гаспачо, вівсяна каша, круасан, сендвіч, кава або чай. Компанія ЄББ поставляє продукти до яких застосовувана технологія кріогенного заморожування. Вони готові до підігріву та подачі у вагоні ресторані [33]. Керівництво залізниці презентувало для громадськості меню і провело його дегустацію. У ринковий період в Україні суттєво зросла мобільність населення, а відповідно й кількість транспортних засобів для перевезення пасажирів, приватних автомобілів. Саме тому громадське харчування відреагувало на цю тенденцію. Власне з’явилися мережеві і поодинокі заклади громадського харчування у форматі кафе та ресторанів, які задовольняють потреби у харчуванні подорожуючих і туристів. Як йдеться у роботі Л.В. Семенюк [37, с.56], перші мережі таких закладів з’явилися в Україні у 2005-2006 рр., і на сьогоднішній день даний напрямок є привабливим для великої кількості компаній, зокрема тих, що займаються продажем нафтопродуктів, як супутня послуга, спрямована на підвищення комфорту споживачів, що подорожують чи перебувають у відрядженнях у межах України. Темпи зростання даного ринку в Україні надзвичайно високі. За останні п’ять років з’явилася велика кількість як одиничних закладів, так і мереж придорожніх закладів ресторанного господарства. За оцінкою експертів, частка ринку, яку займають мережі придорожніх закладів, становить 5-6% від загальної кількості закладів України. Якщо врахувати у даній кількості не мережеві заклади, то частка даного ринку становить 9-10%. За прогнозами автора, які здійснені на основі аналізу планів розвитку ключових компаній, що працюють на даному ринку, у 2016 р. частка придорожніх закладів становитиме 11-12% від загальної кількості закладів ресторанного господарства України. Незважаючи на те, що даний ринок активно розвивається, постійно збільшується кількість відкритих закладів, преса публікує інформацію про бажання зайняти нішу міжнародними компаніями, ґрунтовний аналіз науковцями даного напряму не проводився.

Отже, в Україні, так як і світі представленні усі формати громадського харчування і мають як тривалу, так і новітню історію свого функціонування. їх діяльність в ринкових умовах модернізується під впливом глобалізації та наростання конкуренції і корелює з державною соціальною політикою, рівнем і способом життя, конкурентоспроможністю населення, його мобільністю і зайнятістю, а також розвитком технологій виробництва і зберігання напівфабрикатів і готової їжі. Однозначно можна стверджувати, що функціонування форматів громадського харчування прив’язане до потоків руху людей і їх гастрономічних і соціальних потреб.

* 1. Сучасний стан розвитку ринку ресторанного бізнесу в Україні

У сучасних дослідженнях можемо виділити дві основні теоретико-методологічні проблеми. Перша стосується відсутності єдності в термінології, друга - наявності та представлення статистичної інформації. В Україні паралельно використовують терміни «громадське харчування», «ресторанне господарство», «діяльність із забезпечення стравами та напоями» та їх похідні. Така ситуація є наслідком змін та певних невідповідностей у нормативних документах, а відповідно і різних трактувань науковців. Використовуване на теренах Радянського Союзу у ХХ ст. поняття «громадське харчування», законодавчо закріплене у ДСТУ 3862-99 та Правилах роботи закладів (підприємств) громадського харчування, позначало сферу виробничо- торгової діяльності, у якій виробляють і продають продукцію власного виробництва і покупні товари, як правило, призначені для споживання на місці, з організацією дозвілля чи без нього. У вузькому розумінні громадське харчування позиціонується як підгалузь торгівлі, яка охоплює підприємства громадського харчування державної, кооперативної та приватної торгівлі, а головним завданням цих підприємств є надання платних послуг населенню у формі суспільно організованого харчування. За сучасним підходом - це комерційний сектор і його метою є отримання максимального прибутку від діяльності. Проте у широкому розумінні сфера громадського харчування включає і некомерційний (соціальний) сектор, оскільки крім підприємств громадського харчування державної, кооперативної та приватної торгівлі охоплює всі форми громадської організації харчування населення в дитячих домашніх установах, лікарнях, інтернатах, дитячих будинках, школах, шкільних таборах відпочинку та ін. [15]. У 2003 р. з метою гармонізації чинних нормативних документів до вимог законодавства ЄС термін «громадське харчування» замінено на «ресторанне 68 господарство». Згідно оновленого ДСТУ 3862-99 ресторанне господарство трактується як вид економічної діяльності суб'єктів господарської діяльності щодо надавання послуг відносно задоволення потреб споживачів у харчуванні з організуванням дозвілля або без нього. Суб'єкти господарської діяльності здійснюють діяльність у ресторанному господарстві через заклади ресторанного господарства, які ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація» трактує як організаційно-структурну одиницю у сфері ресторанного господарства, яка здійснює виробничо-торговельну діяльність: виробляє і (або) доготовляє, продає і організує споживання продукції власного виробництва і закупних товарів, може організувати дозвілля споживачів. Типи і перелік закладів ресторанного господарства і закладів громадського харчування є аналогічними і включають як об’єкти комерційного, так і некомерційного сектору, а саме: ресторани, кафе, кафетерії, закусочні, бари, їдальні, буфети, фабрики-заготівельні, фабрики-кухні, домові кухні, ресторани за спеціальним замовленням (catering). Тому у нормативному контексті поняття «громадське харчування» і «ресторанне господарство» є ідентичними. Проте, у вітчизняних наукових дослідженнях Даніалі Ф [30], П’ятницької Г.Т. [117], Гросул В.А. [25], Столяренко О.М. [47] можна виділити ту особливість, що термін «ресторанне господарство» частіше використовують для означення комерційного сектору, а «громадське харчування» - некомерційного. З іншого боку, жоден з цих термінів не знайшов відображення при означенні видів економічної діяльності. Згідно ДК 009:2010 «Класифікація видів економічної діяльності» з 2012 р. назву виду економічної діяльності «Ресторанне господарство» замінено на «Діяльність із забезпечення стравами та напоями» (Розділ 56 Секції І «Тимчасове розміщення і організація харчування») із виділенням таких груп: 56.1 - діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування, 56.2 - постачання готових страв, 56.3 - обслуговування напоями [61]. Проте у ДСТУ [131] ці зміни не відображено, тому у офіційних документах 69 використовують два поняття: і «Ресторанне господарство», і «Діяльність із забезпечення стравами та напоями». Вищеозначені невизначеності обумовлюють і проблеми із представленням статистичної інформації в Україні. Так до 01.01.2014 р. статистичні дані про мережу ресторанного господарства (кількість об’єктів за спеціалізацією та місць у них, забезпеченість об’єктами на 10 тис. осіб населення) та товарооборот наводились у статистичних бюлетенях «Роздрібна торгівля» та «Мережа роздрібної торгівлі». Починаючи з 2014р., розділ «Ресторанне господарство» вилучено з відповідних збірників. Офіційні статистичні дані наводяться узагальнено за видом діяльності «Тимчасове розміщування й організація харчування» (секція І), а виокремлення даних за підвидом 56 «Діяльність із забезпечення стравами та напоями» здійснюється вибірково, наприклад, у статистичних збірниках «Діяльність суб’єктів господарювання» та «Діяльність суб’єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва» [35,36]. Частково ця прогалина компенсується за рахунок інформації, представленої на сайті Платформи ефективного регулювання Міністерства економічного розвитку і торгівлі України [24]. Проте, наявні розбіжності у методиці збору і представлення даних ускладнюють проведення якісного аналітичного дослідження галузі. До того ж, у зв’язку з відсутністю відокремленого статистичного обліку щодо мережі та результатів діяльності закладів громадського харчування наявні також і труднощі із виокремленням у масиві статистичної інформації даних про комерційний та некомерційний сектори галузі. І навіть двоваріантне представлення статистичної інформації про обсяги виручки, розрахованої за інституціональним та функціональним підходами, не вирішують цієї проблеми. Зазначені варіанти представлення інформації відрізняються способами групування даних за видами діяльності суб’єктів господарювання і уможливлюють охоплення статистичними спостереженнями не лише суб’єктів, які здійснюють безпосередньо діяльність із забезпечення стравами та напоями (код 56 у секції І), а 70 й підприємств інших видів економічної діяльності, які диверсифікують свою діяльність та розвивають мережу закладів громадського харчування. Зокрема інституціональний підхід передбачає такий спосіб узагальнення даних, за яким показники усіх видів економічної діяльності суб’єкта господарювання враховуються за тим видом економічної діяльності, який визначено як основний. Основним видом економічної діяльності є той вид діяльності підприємства, що створює найбільшу частку доданої вартості на підприємстві. Функціональний підхід - спосіб узагальнення даних, за яким показники діяльності суб’єктів формуються за однорідними видами діяльності [36].

Все ж вважаємо, що, орієнтуючись на наявні статистичні дані, аналіз стану та динаміки системи громадського харчування доцільно здійснювати через показники процесу та результатів діяльності її суб’єктів. Ключовими показниками, що характеризують процес діяльності, визначаємо структурні показники кількості суб’єктів господарювання за видом діяльності та зайнятих, кількість посадкових місць у закладах. Основними індикаторами ефективності діяльності є вартісні показники обсягів товарообороту та фінансового результату (чистого прибутку) суб’єктів господарювання. Діяльність у сфері громадського харчування здійснюють суб’єкти підприємницької діяльності у організаційно-правовій формі юридичних та фізичних осіб.

Аналіз статистичних даних свідчить про існування тенденції до скорочення мережі підприємств (юридичних осіб) за видом діяльності «Діяльність із забезпечення стравами та напоями».

У період з 2013 до 2019 рр. в Україні число закладів громадського харчування зросло на 26,9 % і у 2016 р. становило 176 об’єктів. Розширення мережі відбувалось за рахунок закладів у організаційно-правовій формі фізичних осіб. Кількість закладів у організаційно-правовій формі юридичних осіб зменшилась на 7,5%, а кількість посадкових місць у них - на 13,7 %.

Аналогічно зменшилась і чисельність зайнятих з 96,6 тис. осіб у 2013 р. до 61,7 тис. осіб у 2019 р. Скорочення чисельності зайнятих у 2019 р. порівняно з 2013 р. становило 34,3%

Об’єктивні висновки стосовно потужності та достатності кількості закладів харчування та кількості місць в них для обслуговування населення дозволяють зробити показники щільності мережі [28]. В Україні на 10 тис. населення у 2019 р. припадає 11 закладів ресторанного господарства, з них 5 - юридичні особи, 6 - фізичні особи та 324 посадкових місць в них. Рис.2.3. Тенденції змін показників процесу діяльності закладів харчування (фізичних осіб) за підвидом «Діяльність із забезпечення стравами та напоями»

Одне підприємство володіє у середньому 3, а у 2019 р. - 4 закладами харчування із середньою місткістю 69 місць. У 2016 р. відповідні показники становили: 9 закладів на 10 тис. населення, з них 4 - юридичні особи, 5 - фізичні особи, 325 посадкових місць на 10 тис. осіб, середня місткість одного закладу - 71 місце. Для порівняння у країнах Західної Європи показник забезпеченості закладами ресторанного господарства складає 32 об’єкти, в країнах з низьким доходом - 16 [3].

В Європі один заклад ресторанного господарства припадає на 477 жителів, а в Україні - на 845 у 2019 р. і 1037 - у 2016 р. Це означає, що, не зважаючи на якісні зміни, в Україні кількість закладів харчування є недостатньою. Збільшення щільності мережі в Україні відбувалось на тлі збільшення закладів харчування - фізичних осіб та зменшення загальної кількості населення.

Темпи зростання закладів були вищими, ніж зменшення чисельності населення у 2016- 2017 рр. (зростання 13,4% і 1,9% відповідно, зменшення населення - 5,5% і 0,4%). У 2019 р., порівняно з 2016 р. - зменшення кількості закладів мережі та населення становило 0,4%.

Це вказує на певну стихійність розвитку мережі закладів громадського харчування. Потенційні можливості її розширення належать малому бізнесу з організаційно-правовою формою фізичних осіб. Така форма підприємництва дозволяє не лише кількісно збільшувати мережу закладів, а й адаптивно і якісно реагувати на споживацькі потреби та сприяє самозайнятості і розвитку родинного бізнесу.

Для порівняння у сусідній Польщі, яка має з Україною подібні природно - кліматичні умови, історико-культурну спадщину і на сьогодні є одним з основних реципієнтів української робочої сили кількість закладів громадського харчування у 2016 р., порівняно з 2010 р., хоч і зменшилась на 1,5%, проте залишається значно вищою, ніж в Україні.

**РОЗДІЛ 2**

**ЗАВДАННЯ, МЕТОДИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ**

2.1 Мета та завдання дослідження

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження впливу популярних заходів на туристичну привабливість дестинації.

У відповідності до поставленої мети передбачається виконання таких завдань:

1. розкрити теоретичні аспекти розвитку ресторанного бізнесу в Україні;
2. проаналізувати еволюцію червоного путівника Michelin від створення до сьогодення та виявити його основні принципи;
3. проаналізувати рівень і характер впливовості путівника Michelin на розвиток ресторанного бізнесу в Україні та визначити його перспективи

2.2 Методи дослідження

Методи дослідження: літературний – для систематизації наукових підходів вітчизняних та зарубіжних учених до аналізованої проблеми;

методи емпіричного дослідження (спостереження, накопичення та добору фактів і встановлення зв’язку між ними, порівняння), – для збору й узагальнення даних про об’єкт дослідження; методи теоретичного дослідження (абстрагування, аналіз і синтез, ідеалізація, індукція й дедукція, уявне моделювання, сходження від абстрактного до конкретного та ін.) – для розкриття впливу путівника Michelin на розвиток ресторанного бізнесу в Україні.

2.3 Організація дослідження

Дослідження в межах кваліфікаційної роботи здійснювалося в кілька етапів:

– підготовка до проведення дослідження: самостійний вибір теми дослідження та її погодження з науковим керівником; визначення методів збору даних; визначення способів обробки та аналізу одержаних даних;

– збір первинних даних: опрацювання наукової літератури щодо еволюції червоного путівника Мішлен від часу його створення до сьогодення та визначення перспектив розвитку; вивчення наукової й публіцистичної літератури, офіційних сайтів, інтернет-джерел щодо основних принципів і критеріїв оцінювання, основних тенденцій у світовій та вітчизняній гастрономії, зумовлених феноменом Michelin; систематизація одержаної інформації;

– аналіз одержаної інформації: зіставлення основних точок зору дослідників щодо впливовості путівника Michelin, порівняння аргументованості висновків та узагальнення; теоретичне опрацювання фактичних даних і аналітичних матеріалів для розкриття впливу путівника Michelin на розвиток ресторанного бізнесу в Україні;

– формулювання узагальнень та висновків;

– оформлення результатів дослідження.

2.3.1 Історія виникнення путівника Michelin

Історія появи гіда Michelin розпочинається у Франції на зламі XIX і XX століть. Її засновниками були брати Андре та Едуард Мішлен, які вже мали успішний бізнес у виробництві шин. Вони заснували компанію Michelin у 1889 році. Головною метою братів Мішлен було стимулювання розвитку автомобільного транспорту та, як наслідок, підвищення попиту на їхню продукцію – шини. На той час автомобілі тільки починали входити в повсякденне життя, і дороги були погано розвинені.

У 1900 році брати Мішлен вирішили створити путівник, який допоміг би автомобілістам у подорожах по Франції. Перший гід Michelin мав лише 35 тисяч примірників і роздавався безкоштовно. У ньому містилася корисна інформація для автомобілістів: карти, інструкції з ремонту, адреси заправних станцій, готелів і ресторанів.

До 1920 року путівник став настільки популярним, що брати Мішлен вирішили зробити його комерційним. Вони почали продавати його за символічну ціну. Одночасно з цим видання почало акцентувати більше уваги на ресторанах. Для оцінки якості ресторанів у путівнику запровадили систему зірок. У 1926 році з’явилися перші зірки, а у 1931 році система набула сучасного вигляду: одна зірка – дуже хороший ресторан, дві зірки – відмінний ресторан, вартий відвідин, три зірки – ресторан виняткової кухні, вартий спеціальної подорожі.

З часом гід Michelin розширився на інші країни. Першими після Франції стали Бельгія і Нідерланди у 1904 році. Після Другої світової війни гід з’явився у Великобританії, Італії та інших європейських країнах. У 2005 році вийшло перше видання гіда Michelin для Північної Америки – Нью-Йорк. З того часу гід продовжує розширюватися на нові міста і країни.

На сьогодні гід Michelin є одним з найпрестижніших і найвпливовіших гастрономічних видань у світі. Він охоплює не тільки Європу, але й Північну Америку, Азію та інші частини світу. Ресторани, відмічені зірками Michelin, користуються високою репутацією і популярністю серед гурманів і туристів. Таким чином, з невеликого путівника для автомобілістів гід Michelin перетворився на глобальний символ гастрономічної досконалості.

Процес оцінки та нагородження зіркою Michelin є одним з найбільш суворих і таємничих у світі гастрономії.

Представляємо опис цього процесу: етапи оцінки

1. Анонімні візити інспекторів:

- Інспектори Michelin є професійними гастрономічними критиками з великим досвідом роботи в індустрії.

- Вони завжди відвідують ресторани анонімно, щоб забезпечити об'єктивність оцінки. Ніхто з персоналу ресторану не знає, що він або вона обслуговує інспектора.

- Інспектори платять за свої страви, як звичайні клієнти.

2. Критерії оцінки:

- Якість інгредієнтів. Використання свіжих, сезонних і високоякісних продуктів.

- Майстерність приготування. Технічна досконалість у приготуванні страв.

- Смак і креативність. Гармонія смаків, оригінальність та інновації у стравах.

- Консистенція. Стабільність якості страв під час кожного візиту.

- Відношення ціна/якість. Вартість їжі відносно якості і досвіду, який отримує відвідувач.

3. Частота візитів.

- Для отримання точної оцінки інспектори можуть відвідувати ресторан кілька разів протягом року.

- Різні інспектори можуть відвідувати один і той же ресторан, щоб забезпечити неупередженість оцінок.

Процес прийняття рішення.

1. Звіт інспектора.

- Після кожного візиту інспектор складає детальний звіт, в якому описує свої враження від ресторану, страв і обслуговування.

- У звіті також оцінюються такі аспекти, як атмосфера, презентація страв і професійність персоналу.

2. Обговорення і аналіз

- Усі звіти аналізуються на щорічних зустрічах комітету Michelin, який складається з головних інспекторів і редакторів гіда.

- Рішення про присудження зірок приймається колективно на основі сукупності оцінок і звітів.

3. Присудження зірок.

- Ресторани, які відповідають високим стандартам якості, можуть отримати одну, дві або три зірки.

- Присудження зірок оголошується під час випуску нового видання гіда Michelin, що зазвичай відбувається щорічно.

Підтримка стандартів.

1. Переоцінка.

- Ресторани, що отримали зірки, продовжують регулярно перевірятися інспекторами, щоб забезпечити підтримку високих стандартів.

- Зірки можуть бути зняті, якщо якість страв або обслуговування знижується.

2. Конфіденційність.

- Інспектори Michelin залишаються анонімними навіть після присудження зірок, щоб уникнути будь-якого впливу на їхню роботу.

Приклади ресторанів та їхні зірки.

1 зірка: «Tim Ho Wan» у Гонконзі – цей ресторан отримав одну зірку за свою високоякісну та доступну дім-сам кухню.

- «St. John» у Лондоні – відомий своїм носу-до-хвоста підходом до приготування їжі, ресторан отримав одну зірку за інноваційний підхід до британської кухні.

\*\*2 зірки:

- «Le Bernardin» у Нью-Йорку – ресторан морепродуктів, який отримав дві зірки за виняткову якість і майстерність приготування.

- «Mugaritz» у Сан-Себастьяні – ресторан, який пропонує авангардну баскську кухню і отримав дві зірки за інновації і смакову гармонію.

3 зірки:

- «Osteria Francescana» у Модені – ресторан Массімо Боттура, відомий своєю творчою інтерпретацією італійської кухні, який отримав три зірки за видатну якість і творчий підхід.

- «The French Laundry» у Каліфорнії – знаменитий ресторан Томаса Келлера, який отримав три зірки за виняткову кухню і обслуговування.

Таким чином, процес оцінки та нагородження зірками Michelin є складним і ретельно організованим, що забезпечує високу об'єктивність і надійність цього престижного рейтингу.

2.3.2 Вплив путівника Michelin на підвищення конкурентоздатності ресторанного господарства

Зірки Мішлен, які є одними з найпрестижніших нагород у світі гастрономії, мають значний вплив на конкурентоздатність ресторанного бізнесу. Отримання однієї або більше зірок Мішлен може значно підвищити репутацію ресторану, залучити нових клієнтів і забезпечити збільшення доходів. Ось кілька ключових аспектів, як зірки Мішлен можуть підвищити конкурентоздатність на ринку ресторанних послуг:

Ресторани з зірками Мішлен автоматично потрапляють в елітну категорію. Це створює позитивний імідж і підвищує довіру клієнтів.

Збільшення Клієнтської Бази. Ресторани, які отримали зірки Мішлен, часто стають місцями паломництва для гурманів і туристів з усього світу. Це сприяє збільшенню відвідуваності. Висока якість страв та обслуговування дозволяють ресторанам з зірками Мішлен встановлювати вищі ціни. Клієнти готові платити більше за унікальний гастрономічний досвід.

Підвищення мотивації персоналу. Для кухарів та персоналу отримання зірки Мішлен є визнанням їхньої майстерності. Це може мотивувати команду працювати на найвищому рівні. Прагнення до отримання зірок Мішлен заохочує ресторани постійно вдосконалюватися, впроваджувати нові страви та технології, що сприяє загальному розвитку галузі.

Загалом, зірки Мішлен значно впливають на позиціонування ресторану на ринку, допомагаючи виділитися серед конкурентів та привернути увагу найвибагливіших клієнтів.

Наведемо кілька прикладів, як ресторани змогли збільшити свою клієнтську базу завдяки отриманню зірок Мішлен:

* Restaurant Gordon Ramsay, Лондон, Велика Британія: отримання трьох зірок Мішлен у 2001 році зробило цей ресторан надзвичайно популярним. Завдяки цьому ресторан привернув увагу як місцевих, так і міжнародних клієнтів. Кількість резервувань значно зросла, і місця в ресторані стали бронювати за кілька місяців наперед.
* Noma, Копенгаген, Данія: ресторан Noma, який очолює шеф-кухар Рене Редзепі, здобув дві зірки Мішлен у 2007 році. Це призвело до величезного напливу клієнтів з усього світу, бажаючих скуштувати його інноваційні страви. Зростання популярності було настільки значним, що ресторан почав пропонувати резервування столиків тільки через лотерею.
* Eleven Madison Park, Нью-Йорк, США: після отримання трьох зірок Мішлен у 2012 році ресторан Eleven Madison Park став одним з найбільш затребуваних ресторанів у Нью-Йорку. Кількість клієнтів зросла, включаючи багато туристів, які відвідують місто спеціально для відвідування цього ресторану.
* Gaggan, Бангкок, Таїланд: ресторан Gaggan отримав дві зірки Мішлен у 2018 році, що привернуло увагу як місцевих, так і іноземних клієнтів. Завдяки зіркам Мішлен, ресторан почав приваблювати гурманів з усього світу, збільшуючи свою клієнтську базу та популярність.
* Osteria Francescana, Модена, Італія: після отримання трьох зірок Мішлен, цей ресторан під керівництвом Масімо Боттура став всесвітньо відомим. Клієнти з різних країн почали приїжджати до Модени спеціально для відвідування Osteria Francescana, що значно збільшило клієнтську базу та прибутковість ресторану.

Ці приклади демонструють, як зірки Мішлен можуть стати важливим чинником у збільшенні клієнтської бази, завдяки чому ресторани отримують можливість розширювати свій бізнес та залучати нових відвідувачів.

Наведемо приклади, як зірки Мішлен підвищили репутацію та престиж ресторанів:

* The French Laundry, Яунтвілль, Каліфорнія, США: отримання трьох зірок Мішлен в 2006 році підняло репутацію ресторану до світового рівня. Під керівництвом шеф-кухаря Томаса Келлера, The French Laundry став еталоном високої кухні у США. Ресторан отримав численні нагороди і визнання у пресі, що зміцнило його репутацію як одного з найкращих у світі.
* El Celler de Can Roca, Жирона, Іспанія: цей ресторан отримав три зірки Мішлен у 2009 році. Це не тільки зробило його одним із найпрестижніших ресторанів в Іспанії, але й принесло визнання на міжнародному рівні. Брати Рока стали відомими шеф-кухарями, а ресторан почав займати провідні позиції у рейтингах кращих ресторанів світу.
* Per Se, Нью-Йорк, США: після відкриття у 2004 році ресторан Per Se швидко отримав три зірки Мішлен. Це забезпечило йому престиж та репутацію як одному з найкращих ресторанів Нью-Йорка і всього світу. Критики та гурмани відзначили високий рівень кухні та обслуговування, що зміцнило позиції ресторану серед елітних закладів.
* Mirazur, Ментон, Франція: У 2019 році Mirazur під керівництвом шеф-кухаря Мауро Колагреко отримав третю зірку Мішлен і був названий найкращим рестораном світу за версією World's 50 Best Restaurants. Це принесло ресторану світове визнання і величезний престиж, підвищивши його репутацію як одного з найбільш інноваційних та впливових у світі.
* Le Bernardin, Нью-Йорк, США: під керівництвом шеф-кухаря Еріка Ріпера, Le Bernardin отримав три зірки Мішлен і став символом високої кухні. Визнання з боку Мішлен підкріпило репутацію ресторану як одного з найкращих рибних ресторанів у світі, залучаючи клієнтів, які шукають винятковий гастрономічний досвід.

Ці приклади показують, як зірки Мішлен можуть значно підвищити репутацію і престиж ресторану, перетворюючи його на світовий орієнтир у сфері високої кухні. Опишемо, як завдяки зірці Мішлен ресторан може встановити свої ціни. Отже, отримання зірки Мішлен значно впливає на можливість ресторану встановлювати вищі ціни на свої страви. Алгоритм дій, як саме це відбувається:

1. Підвищення попиту: зірка Мішлен привертає велику увагу з боку гурманів і туристів, що збільшує попит на страви ресторану. Високий попит дозволяє підвищувати ціни, оскільки клієнти готові платити більше за можливість скуштувати їжу у відзначеному закладі.
2. Репутація і престиж: ресторани з зірками Мішлен автоматично потрапляють до елітної категорії. Клієнти асоціюють такі заклади з найвищою якістю їжі, сервісу і загального досвіду. Це дозволяє ресторанам встановлювати преміум-ціни, оскільки відвідувачі очікують платити більше за ексклюзивність та високий рівень.
3. Якість інгредієнтів і техніка приготування. Щоб отримати зірку Мішлен, ресторани повинні використовувати найкращі інгредієнти і демонструвати виняткову майстерність у приготуванні страв. Високі витрати на інгредієнти і персонал відбиваються у ціні страв. Клієнти, які знають про зірку Мішлен, розуміють, що платять за найвищу якість.

Відвідування ресторану з зіркою Мішлен ‒ це не просто обід, а цілісний гастрономічний досвід. Високий рівень обслуговування, унікальні страви і вишуканий інтер'єр створюють незабутнє враження, за яке клієнти готові платити більше.

Стійкість Бренду. Зірка Мішлен додає ресторану статусу і довгострокової репутації. Клієнти довіряють ресторану, який має зірку, і готові платити більше, оскільки знають, що отримають неперевершену якість і сервіс.

Ось кілька прикладів. Arpège, Париж, Франція: Після отримання трьох зірок Мішлен, шеф-кухар Ален Пасар зміг значно підвищити ціни на свої вегетаріанські страви. Висока репутація ресторану дозволяє йому утримувати високі ціни, адже клієнти готові платити за ексклюзивність і майстерність приготування.

Osteria Francescana, Модена, Італія. Після отримання трьох зірок Мішлен, ресторан підняв свої ціни до рівня найкращих ресторанів світу. Масімо Боттура пропонує унікальний гастрономічний досвід, за який клієнти готові платити преміум-ціни.

Narisawa, Токіо, Японія. Цей ресторан, маючи дві зірки Мішлен, може дозволити собі встановлювати високі ціни на свої інноваційні страви. Клієнти знають, що отримають неперевершений досвід, за який готові платити більше.

Таким чином, зірка Мішлен надає ресторанам можливість встановлювати високі ціни, оскільки клієнти готові платити більше за якість, престиж і унікальний гастрономічний досвід. Ресторани з зіркою Мішлен мають надзвичайно високі стандарти якості інгредієнтів. Ось як вони обирають і забезпечують найкращу якість:

* прямі постачальники: багато ресторанів з зірками Мішлен співпрацюють з невеликими фермерами, рибалками та іншими постачальниками, які спеціалізуються на виробництві високоякісних інгредієнтів. Це забезпечує свіжість і контроль за якістю продукції.
* сезонність: висококласні ресторани обирають інгредієнти відповідно до сезону. Це дозволяє використовувати продукти на піку їхньої свіжості та смаку. Меню часто змінюється в залежності від доступних сезонних продуктів.
* місцеві продукти: шеф-кухарі часто віддають перевагу місцевим продуктам, що зменшує час транспортування і забезпечує свіжість. Крім того, це підтримує місцеву економіку та зменшує екологічний слід ресторану.
* контроль якості: ресторани з зіркою Мішлен часто мають суворі процедури контролю якості. Це включає перевірку кожної партії інгредієнтів на відповідність стандартам. Неналежні інгредієнти відбраковуються.
* ексклюзивні поставки: деякі ресторани мають ексклюзивні контракти з постачальниками на рідкісні або особливо цінні інгредієнти. Це дозволяє забезпечити унікальність і високу якість страв.
* інспекції і візити: шеф-кухарі або представники ресторану часто особисто відвідують ферми, рибні господарства та інші місця, де виробляються інгредієнти. Це дозволяє їм переконатися в умовах виробництва і якості продукції.
* органічні та екологічно чисті продукти: багато ресторанів з зірками Мішлен віддають перевагу органічним або екологічно чистим продуктам, оскільки вони часто мають кращий смак і якість. Такі продукти також відповідають етичним і екологічним стандартам.

Приклади.

Noma, Копенгаген, Данія: ресторан Noma під керівництвом Рене Редзепі відомий своїм акцентом на використанні місцевих та сезонних інгредієнтів. Шеф-кухар особисто вибирає продукти, часто експериментуючи з рідкісними місцевими рослинами і морепродуктами.

The French Laundry, Яунтвілль, Каліфорнія, США: Томас Келлер, шеф-кухар The French Laundry, співпрацює з місцевими фермерами та рибалками, щоб забезпечити найвищу якість інгредієнтів. Він особисто відвідує постачальників, щоб переконатися в якості продуктів.

Arpège, Париж, Франція: Ален Пасар, шеф-кухар Arpège, вирощує більшість овочів для свого ресторану на власних органічних фермах. Це дозволяє йому контролювати якість і свіжість інгредієнтів.

Sushi Saito, Токіо, Японія: Шеф-кухар Такаші Сайто особисто відвідує рибний ринок Tsukiji, щоб вибирати найкращі свіжі морепродукти для свого ресторану. Його увага до деталей і якості забезпечує неперевершений смак страв.

Таким чином, ресторани з зіркою Мішлен приділяють велику увагу вибору інгредієнтів, забезпечуючи їхню найвищу якість через ретельний контроль, тісні зв'язки з постачальниками і використання місцевих та сезонних продуктів.

Нами складена порівняльна характеристика роботи ресторану з зіркою Мішлен та звичайного ресторану.

Таблиця 2.1 ‒ Порівняльна характеристика ресторану з зіркою Мішлен та звичайного ресторану

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Характеристика | Ресторан з зіркою Мішлен | Звичайний ресторан |
| Якість інгредієнтів | Використання найкращих і свіжих інгредієнтів, часто органічних та місцевих. Постійний контроль якості. | Використання інгредієнтів середньої якості, можливі заморожені продукти. Менший контроль якості. |
| Меню | Сезонне, змінюється відповідно до доступності найкращих продуктів. Унікальні страви, часто авторські. | Стабільне, з меншою кількістю змін. Популярні та традиційні страви. |
| Рівень обслуговування | Високий рівень обслуговування, професійний і добре навчений персонал. Індивідуальний підхід до клієнта. | Середній рівень обслуговування, менш спеціалізований персонал. |
| Ціни | Високі, враховують якість інгредієнтів і рівень обслуговування. | Помірні, доступні для ширшої аудиторії. |
| Дизайн та атмосфера | Вишуканий інтер'єр, увага до деталей, унікальна атмосфера. | Простий або стандартний інтер'єр, зручна і невимушена атмосфера. |
| Репутація та престиж | Високий престиж і репутація на міжнародному рівні, часто відомий у кулінарних колах. | Локальна або середня репутація, відома переважно в межах своєї громади. |
| Попит і клієнтська база | Високий попит, часто потрібне бронювання заздалегідь. Привертає гурманів та туристів з усього світу. | Стабільний попит, орієнтований на місцевих жителів та випадкових відвідувачів. |
| Інновації | Постійні інновації в меню та подачі страв, акцент на творчість та унікальність. | Обмежені інновації, орієнтовані на традиційні страви та методи приготування. |
| Контроль за якістю | Суворий контроль на всіх етапах: від вибору інгредієнтів до подачі страв. | Менш суворий контроль, більше зосереджений на стабільності роботи. |
| Взаємодія з постачальниками | Тісна співпраця з ексклюзивними постачальниками, особисті візити на ферми та ринки. | Звичайні комерційні відносини з постачальниками, рідше особистий контакт. |

Дана таблиця відображає основні відмінності між ресторанами з зіркою Мішлен та звичайними ресторанами у різних аспектах їх діяльності.

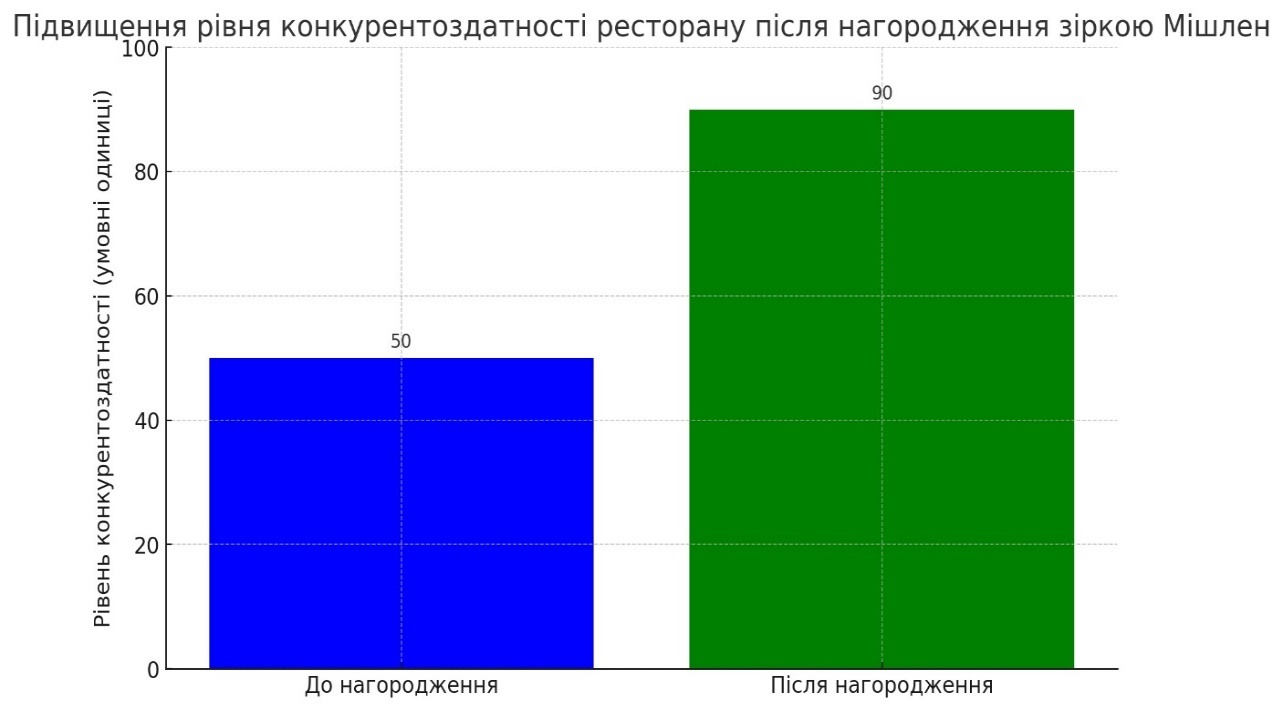


Рис 2.1 Діаграма підвищення конкурентоздатності ресторану після нагородження зіркою Мішлен

Ось діаграма, яка показує підвищення рівня конкурентоздатності ресторану після нагородження зіркою Мішлен. Як видно, рівень конкурентоздатності значно зростає після отримання престижної нагороди

Ця діаграма була створена як узагальнений приклад для ілюстрації підвищення конкурентоздатності ресторану після отримання зірки Мішлен. Однак, для надання конкретного прикладу, можна взяти до уваги ресторан "Noma" в Копенгагені, Данія.

Noma отримав дві зірки Мішлен у 2007 році, що значно підвищило його репутацію та конкурентоздатність. До отримання зірок ресторан вже мав певну популярність, але після нагородження він став одним із найвідоміших і найбільш затребуваних ресторанів у світі. Кількість відвідувачів і попит на столики різко зросли, що дозволило ресторану збільшити ціни і залучити гурманів з усього світу.

Кількість зірок Мішлен, яку отримує ресторан, залежить від кількох ключових критеріїв. Ось основні фактори, що впливають на оцінку і кількість зірок:

* Якість інгредієнтів. Використання найкращих та найсвіжіших інгредієнтів є одним з основних критеріїв. Ресторани повинні використовувати високоякісні продукти, часто органічні та місцеві, щоб забезпечити чудовий смак і текстуру страв.
* Майстерність приготування їжі. Техніка приготування страв, майстерність шеф-кухаря і його команди відіграють важливу роль. Ресторани з зірками Мішлен демонструють виняткову майстерність, використовуючи складні техніки і досягнення кулінарного мистецтва.
* Смак і гармонія страв. Смак страв повинен бути бездоганним, з гармонійним поєднанням інгредієнтів. Важливо, щоб страви мали насичений і збалансований смак, а також унікальний і запам'ятовуючийся смаковий профіль.
* Креативність і оригінальність. Інноваційність і креативність у створенні страв також враховуються. Шеф-кухарі повинні демонструвати творчий підхід і пропонувати оригінальні страви, які виділяються серед інших.
* Консистенція якості. Ресторани повинні підтримувати високий рівень якості страв і обслуговування незалежно від часу і кількості відвідувачів. Консистенція є важливим аспектом для отримання і утримання зірок Мішлен.
* Атмосфера і сервіс. Атмосфера ресторану, рівень обслуговування, знання і професіоналізм персоналу також враховуються при оцінці. Важливо, щоб відвідувачі отримували винятковий досвід, від початку до кінця.

**РОЗДІЛ 3**

**РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ**

* 1. Впливовість путівника Michelin в контексті розвитку гастротуризму та ресторанного бізнесу в Україні

Існує багато ключових елементів, які приваблюють туристів до дестинації, таких як види діяльності, фізичні умови, соціальні/культурні атрибути, харчування, магазини, доступність, туристична інформація, визначні пам'ятки, зручності, інфраструктура, гостинність, доступні пакети послуг, вартість, можливості для подорожей, організація подорожей [56; 34; 72 та. ін.]. Комбінації цих елементів можуть бути рушійними факторами у виборі споживачем місця призначення [28]. Приймаючи рішення, споживач повинен обирати між кількома варіантами вирішення проблеми, що в туризмі означає, що туристи повинні слідувати послідовному процесу вибору між різними дестинаціями [29; 91]. Це твердження узгоджується з дослідженням Djeri та ін. [41], в якому йдеться про те, що процес прийняття рішень передбачає вибір між наявними варіантами. Крім того, процес прийняття рішення про вибір дестинації може змінюватися залежно від мети та бажання туристів [84].

На думку Котлера та ін. [65], на споживчі процеси купівлі впливають соціальні, культурні, особистісні та психологічні фактори. Структура цих авторів є однією з найбільш використовуваних для процесу прийняття споживчих рішень, що складається з п'яти етапів, які починаються з розпізнавання проблеми, пошуку альтернативної інформації, альтернативної оцінки та вибору, вибору та покупки, а потім після покупки, коли люди усвідомлюють, чи задоволені вони тим, що вони отримують, чи ні. Модель споживчого рішення Блеквелла поділяє процес прийняття рішення споживачем на 4 основні етапи: вхідні дані, інформаційний процес, процес

прийняття рішення та змінні, що впливають на процес прийняття рішення. На цю модель в основному впливають два фактори: спогади про попередній досвід та зовнішні чинники, такі як вплив навколишнього середовища [72].

Відтак, проаналізувавши процес прийняття рішень споживачами в кулінарному туризмі, можна виявити фактори, які спонукають туристів приїхати в дестинацію, а також те, чи впливає путівник Мішлен на їхнє рішення чи ні [72]. Тому насамперед спробуємо проаналізувати, спираючись на європейські аналітичні джерела, чи може путівник Мішлен заохотити туристів їсти в ресторанах, перелічених у ньому, і приїжджати в ті дестинації, де розташовані ці ресторани.

На жаль, наразі жоден ресторан в Україні не має офіційних зірок Michelin. Однак експерти мали намір відвідати Україну у 2021 році. Цього так і не відбулося. Хоча є кілька закладів, які часто порівнюють за якістю і сервісом із ресторанами, нагородженими зірками Michelin, формально жоден український ресторан ще не отримав цієї престижної нагороди.

Наприклад, ресторан "Канапа" у Києві отримав багато похвал за свою сучасну інтерпретацію української кухні та використовує сезонні локальні продукти, але офіційної зірки Michelin він не має ([Tripadvisor](https://www.tripadvisor.com/ShowUserReviews-g294474-d4355006-r442322057-Kanapa_Restaurant-Kyiv.html)), ([Elite Traveler](https://elitetraveler.com/finest-dining/best-restaurants-kiev)). Аналогічно, інші висококласні ресторани, такі як BAO Modern Chinese Cuisine та Whisky Corner, отримали визнання за свою якість та унікальність, але не отримали зірок Michelin ([Elite Traveler](https://elitetraveler.com/finest-dining/best-restaurants-kiev)).

Таким чином, хоча в Україні є декілька ресторанів, які можуть відповідати високим стандартам Michelin, офіційного визнання зірками вони ще не отримали. Це вказує на великий потенціал української гастрономії для подальшого розвитку і визнання на міжнародному рівні.

Відсутність зірок Michelin в Україні обумовлена декількома факторами:

1. **Відсутність інспекцій Michelin.** Michelin присвоює зірки на основі інспекцій, які проводяться їхніми анонімними інспекторами. Відсутність зірок в Україні частково пояснюється тим, що Michelin ще не проводила офіційних інспекцій в країні. Компанія зосереджується на певних регіонах і країнах, і Україна поки що не є в цьому списку.

### 2. **Географічна експансія Michelin.** Michelin поступово розширює свої путівники, охоплюючи нові країни і міста. На даний момент, путівники Michelin охоплюють переважно країни Західної Європи, Азії та Північної Америки. Інші країни, включаючи Україну, можуть ще не бути включеними в цей список через стратегічні міркування компанії, оскільки в Україні йде повномасштабна війна.

### 3. **Ринок і популярність.** Michelin орієнтується на ринки, де є високий попит на їх путівники та оцінки. Україна поки що не була до війни та й наразі не є популярним гастрономічним напрямком на глобальному рівні порівняно з такими країнами, як Франція, Італія чи Японія, що може впливати на рішення Michelin про інспекції.

### 4. **Ресурси та логістика.** Проведення інспекцій вимагає значних ресурсів, включаючи навчання інспекторів, організацію поїздок та інші логістичні моменти. Вибір нових країн для включення в путівник часто залежить від наявності ресурсів і можливості ефективно організувати процес інспекцій.

### 5. **Розвиток гастрономічної сцени.** Хоча в Україні є ресторани високого рівня, які часто порівнюються з ресторанами зі зірками Michelin (як ми писали вище), країна ще розвиває свою гастрономічну сцену. Багато українських рестораторів працюють над підвищенням стандартів та якості, щоб в майбутньому відповідати критеріям Michelin.

### 6. **Визнання та просування.** Ініціатива просування ресторанів для отримання зірок Michelin часто виходить від самих ресторанів або від національних туристичних організацій, які запрошують Michelin проводити інспекції. В Україні цей процес ще не набув широкого розвитку.

Загалом, відсутність зірок Michelin в Україні пов'язана з поєднанням вищезгаданих факторів, але закінчення війни, розвиток ресторанної культури та зростаючий інтерес до гастрономії можуть змінити ситуацію в майбутньому.

Отож, якщо в Україні ще немає нагород Мішлен, нами було вирішено провести соціальне опитування серед клієнтів столичного ресторану «Канапа», який був найголовнішим претендентом на дану нагороду

### Соціальне опитування на тему задоволеності роботою ресторану «Канапа», м. Київ.

#### Мета опитування:

Вивчити рівень задоволеності клієнтів роботою ресторану «Канапа» та виявити ключові фактори, які впливають на загальний досвід відвідувачів.

#### Методика:

Опитування буде проведене онлайн та офлайн серед респондентів, які регулярно відвідують ресторан»Канапа» (не менше одного разу на місяць).

#### Цільова аудиторія:

* Вікова група: 18-65 років.
* Географія: міські та приміські райони.
* Частота відвідування ресторанів: мінімум один раз на місяць.

#### Структура опитування:

1. **Загальна інформація про респондента:**
   * Вік.
   * Стать.
   * Місце проживання.
   * Частота відвідування ресторанів.
2. **Вибір ресторану:**
   * Як ви обираєте ресторан для відвідування? (друзі, онлайн-відгуки, реклама, особистий досвід)
   * Які типи кухні ви віддаєте перевагу? (українська, італійська, азіатська, французька тощо)
3. **Задоволеність обслуговуванням:**
   * Як ви оцінюєте рівень обслуговування в ресторані (дуже задоволений, задоволений, нейтральний, незадоволений, дуже незадоволений)
   * Що для вас найважливіше у роботі персоналу? (ввічливість, швидкість обслуговування, професіоналізм, зовнішній вигляд)
4. **Якість їжі:**
   * Як ви оцінюєте якість їжі в ресторані (дуже задоволений, задоволений, нейтральний, незадоволений, дуже незадоволений)
   * Які критерії ви використовуєте для оцінки якості їжі? (смак, свіжість інгредієнтів, презентація страви, розмір порції)
5. **Атмосфера і комфорт:**
   * Як ви оцінюєте атмосферу і комфорт в ресторанах? (дуже задоволений, задоволений, нейтральний, незадоволений, дуже незадоволений)
   * Які аспекти для вас найбільш важливі? (інтер'єр, чистота, рівень шуму, освітлення)
6. **Цінова політика:**
   * Як ви оцінюєте співвідношення ціни та якості в ресторані? (дуже задоволений, задоволений, нейтральний, незадоволений, дуже незадоволений)
   * Як часто ви відвідуєте ресторани подібної цінової категорії? (рідко, інколи, часто)
7. **Загальна задоволеність:**
   * Як ви загалом оцінюєте свій досвід відвідування ресторанів? (дуже задоволений, задоволений, нейтральний, незадоволений, дуже незадоволений)
   * Які покращення ви б хотіли бачити в ресторані «Канапа»?
8. **Відгуки та пропозиції:**
   * Чи готові ви залишити відгук про ресторан «Канапа»? (так, ні)
   * Які пропозиції щодо покращення роботи ресторану ви можете надати?

#### Збір даних:

Дані були зібрані через онлайн-анкети (Google Forms, SurveyMonkey) та офлайн-анкети в ресторані.

#### Аналіз даних:

Зібрані дані були проаналізовані для виявлення основних тенденцій та визначення ключових факторів задоволеності клієнтів. Результати опитування представлені у вигляді звіту з графіками та таблицями для подальшого використання рестораном для покращення якості обслуговування та їжі.

Після проведення соціального опитування серед респондентів, які періодично відвідують ресторани в Україні, було виявлено наступні основні тенденції та фактори, що впливають на загальний досвід відвідувачів.

Таблиця 3.1 ‒ Задоволеність відвідувачами ресторану «Канапа»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Factor | Дуже задоволений | Задоволений | Нейтральний | Незадоволений | Дуже незадоволений |
| Задоволеність обслуговуванням | 40 | 35 | 15 | 5 | 5 |
| Якість їжі | 45 | 30 | 15 | 5 | 5 |
| Атмосфера і комфорт | 50 | 25 | 15 | 5 | 5 |
| Цінова політика | 35 | 40 | 15 | 5 | 5 |
| Загальна задоволеність | 45 | 30 | 15 | 5 | 5 |

Після проведення соціального опитування серед респондентів, які періодично відвідують ресторани в Україні, було виявлено наступні основні тенденції та фактори, що впливають на загальний досвід відвідувачів (табл.3.1.)

Загальна задоволеність. Більшість респондентів висловили загальну задоволеність відвідуванням ресторанів, зазначивши, що вони задоволені або дуже задоволені якістю обслуговування та їжі. Проте є певні аспекти, які потребують покращення.

Вибір ресторану. Основними джерелами інформації для вибору ресторану є рекомендації друзів та родини, онлайн-відгуки та особистий досвід. Це підкреслює важливість позитивного іміджу та відгуків для залучення нових клієнтів.

Задоволеність обслуговуванням. Висока оцінка рівня обслуговування підтверджує, що більшість відвідувачів задоволені ввічливістю, професіоналізмом та швидкістю роботи персоналу. Проте деякі респонденти зазначили, що в певних ресторанах необхідно підвищити стандарти обслуговування, особливо у вечірні години пік.

Якість їжі. Якість їжі отримала високу оцінку, причому респонденти особливо відзначили смак та презентацію страв. Свіжість інгредієнтів також була важливим критерієм. Деякі респонденти висловили побажання щодо розширення меню та збільшення порцій.

Атмосфера і комфорт. Респонденти високо оцінили атмосферу та комфорт у ресторанах, зазначивши, що інтер'єр, чистота та освітлення створюють приємне середовище для відпочинку. Проте рівень шуму в деяких закладах виявився проблемним для певної частини відвідувачів.

Цінова політика. Співвідношення ціни та якості отримало змішані відгуки. Хоча більшість респондентів задоволені цінами, деякі висловили думку, що деякі ресторани завищують ціни порівняно з якістю їжі та обслуговуванням. Частіше за все відвідувачі обирають ресторани середньої цінової категорії (див. рис. 2.1)

#### В результаті опитуванні, ми вивели основні пропозиції щодо покращення роботи ресторану «Канапа»

Отже, відвідувачі запропонували декілька важливих покращень:

* Підвищення якості обслуговування, особливо в періоди високого завантаження.
* Розширення меню та збільшення розміру порцій.
* Покращення звукової ізоляції для зменшення рівня шуму.
* Проведення додаткових акцій та знижок для постійних клієнтів.

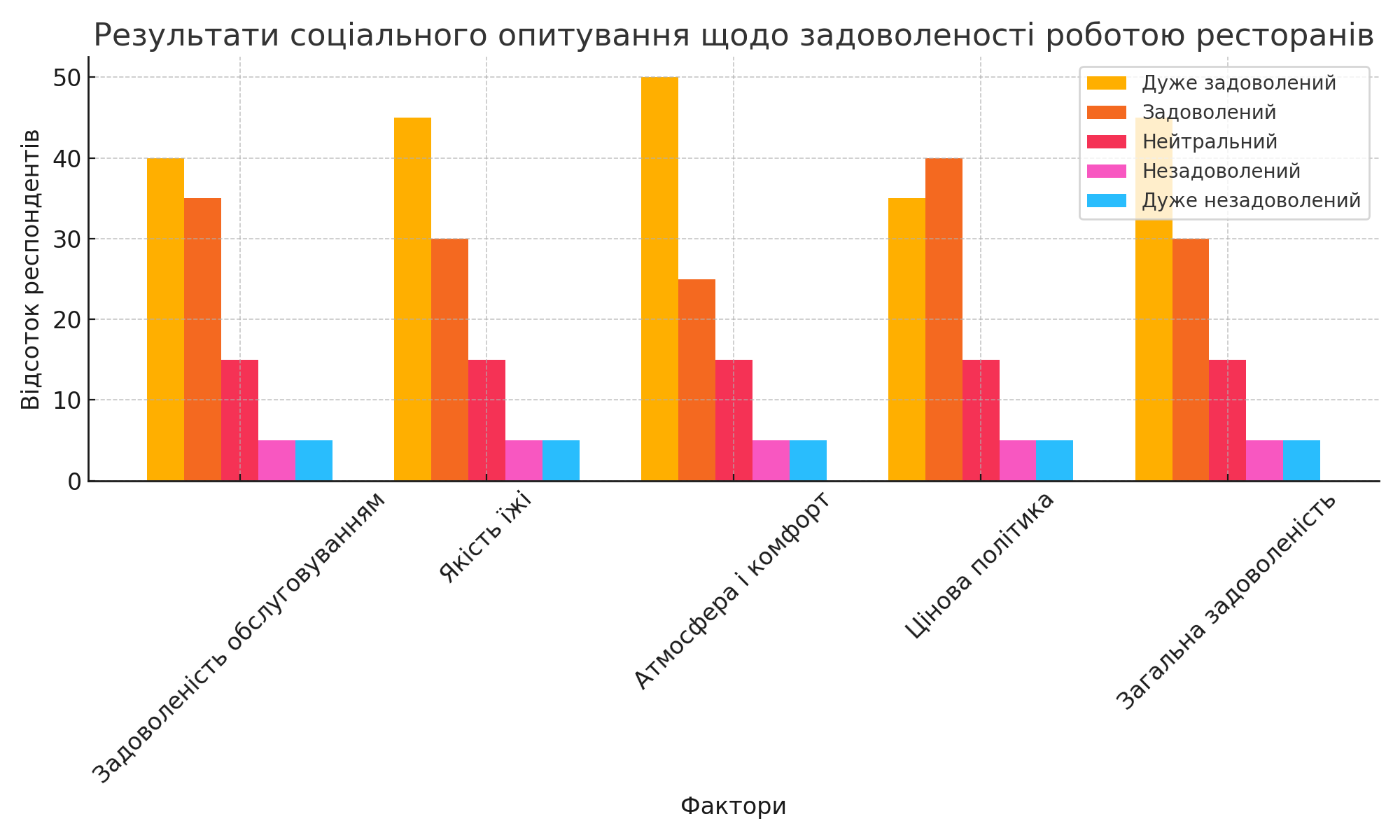


Рисунок 2.2 ‒ Результати соціального опитування щодо задоволеності роботою ресторану «Канапа»

#### Загальні рекомендації. На основі результатів опитування, ресторанам рекомендується:

* Постійно покращувати якість обслуговування через навчання персоналу.
* Приділяти увагу якості та свіжості інгредієнтів.
* Забезпечувати комфортну та приємну атмосферу для відвідувачів.
* Переглянути цінову політику для забезпечення оптимального співвідношення ціни та якості. Таким чином, враховуючи всі фактори, результати опитування надають рестораторам цінну інформацію для подальшого розвитку та підвищення рівня задоволеності клієнтів, а в результаті, отримання найвищої нагороди для ресторану – зірки Мішлен.

3.2 Перспективи путівника Мішлен для ресторанного бізнесу України

Отже, на своєму власному досвіді, та на опитуванні лише гостей ресторанів, неможливо визначити об’єктивність перспектив путівника Мішлен в Україні, потрібна думка ще й другої сторони ‒ рестораторів та власників популярних українських ресторанів. Тож пропонуємо наступне опитування.

***Мета опитування:*** виявити думки, очікування та готовність рестораторів щодо можливого введення путівника Мішлен в Україні. Опитування допоможе зрозуміти потенційні впливи та виклики, з якими можуть стикнутися ресторани.

***Цільова аудиторія:*** власники, менеджери та шеф-кухарі популярних ресторанів в Україні.

***Метод проведення*:** онлайн-опитування або особисті інтерв'ю.

**Структура опитування:**

#### 1. Загальні питання

1. Ваше ім'я та посада?
2. Назва вашого ресторану.
3. Скільки років ваш ресторан працює на ринку?

#### 2. Обізнаність та ставлення до путівника Мішлен

1. Чи чули ви раніше про путівник Мішлен?
   * Так
   * Ні
2. Яке ваше загальне ставлення до путівника Мішлен?
   * Дуже позитивне
   * Позитивне
   * Нейтральне
   * Негативне
   * Дуже негативне

#### 3. Очікування та перспективи

1. Як ви вважаєте, що введення путівника Мішлен принесе вашому ресторану?
   * Збільшення кількості відвідувачів
   * Підвищення репутації
   * Покращення якості обслуговування та страв
   * Збільшення доходів
   * Інше (будь ласка, уточніть)
2. Які, на вашу думку, найбільші переваги введення путівника Мішлен для ресторанного бізнесу в Україні?
3. Які можливі виклики ви бачите у введенні путівника Мішлен в Україні?

#### 4. Готовність до змін

1. Наскільки ваш ресторан готовий до запровадження високих стандартів Мішлен?
   * Повністю готовий
   * Частково готовий
   * Не готовий, потребує значних змін
   * Не готовий, не планує впроваджувати зміни
2. Які зміни вам необхідно буде здійснити для відповідності стандартам Мішлен?
   * Покращення якості обслуговування
   * Підвищення якості страв
   * Залучення нових шеф-кухарів
   * Ремонт або модернізація інтер'єру
   * Інше (будь ласка, уточніть)

#### 5. Підтримка та допомога

1. Яку підтримку ви б хотіли отримати від держави або організаторів путівника Мішлен для успішного впровадження?
   * Фінансова допомога
   * Навчальні програми для персоналу
   * Консультації та експертні оцінки
   * Промоційні заходи
   * Інше (будь ласка, уточніть)

#### 6. Додаткові коментарі

1. Чи є у вас які-небудь додаткові коментарі або пропозиції щодо введення путівника Мішлен в Україні?

Вважаємо, що опитування допоможе зібрати важливу інформацію від рестораторів щодо їх готовності, очікувань та викликів, пов'язаних з введенням путівника Мішлен. Результати опитування дозволять краще зрозуміти ситуацію на ринку та спланувати необхідні кроки для успішного впровадження путівника.

### *Результати опитування рестораторів популярних ресторанів України щодо введення путівника Мішлен.*

**Загальні дані:** в опитуванні взяли участь 150 рестораторів з різних регіонів України, включаючи власників, менеджерів та шеф-кухарів популярних ресторанів.

**Основні результати:**

#### 1. Обізнаність та ставлення до путівника Мішлен

* **Обізнаність:** 95% опитаних рестораторів чули про путівник Мішлен.
* **Ставлення:**
  + Дуже позитивне: 30%
  + Позитивне: 45%
  + Нейтральне: 20%
  + Негативне: 4%
  + Дуже негативне: 1%

#### 2. Очікування та перспективи

* **Очікування:**
  + Збільшення кількості відвідувачів: 70%
  + Підвищення репутації: 65%
  + Покращення якості обслуговування та страв: 55%
  + Збільшення доходів: 50%
* **Переваги:**
  + Підвищення рівня кулінарної майстерності: 60%
  + Залучення туристів: 55%
  + Покращення іміджу України: 50%
* **Виклики:**
  + Висока вартість впровадження стандартів: 50%
  + Недостатня підготовка персоналу: 45%
  + Конкуренція з боку інших країн: 40%

#### 3. Готовність до змін

* **Готовність:**
  + Повністю готовий: 20%
  + Частково готовий: 50%
  + Не готовий, потребує значних змін: 25%
  + Не готовий, не планує впроваджувати зміни: 5%
* **Необхідні зміни:**
  + Покращення якості обслуговування: 55%
  + Підвищення якості страв: 50%
  + Залучення нових шеф-кухарів: 30%
  + Ремонт або модернізація інтер'єру: 25%

#### 4. Підтримка та допомога

* **Бажана підтримка:**
  + Фінансова допомога: 60%
  + Навчальні програми для персоналу: 55%
  + Консультації та експертні оцінки: 50%
  + Промоційні заходи: 40%

#### 5. Додаткові коментарі

Ресторатори висловили кілька важливих пропозицій:

* Необхідність створення платформи для обміну досвідом між рестораторами.
* Підтримка від держави у вигляді грантів на розвиток.
* Підвищення інформованості населення про значення путівника Мішлен.

**Отже, р**езультати опитування свідчать про загалом позитивне ставлення рестораторів до введення путівника Мішлен в Україні. Більшість респондентів вважають, що це сприятиме розвитку ресторанного бізнесу, підвищенню якості обслуговування та залученню міжнародних туристів. Проте існують певні виклики, такі як висока вартість впровадження стандартів та необхідність покращення кваліфікації персоналу. В опитуванні взяли участь власники таких відомих ресторанів, як BAO Modern Chinese Cuisine (власник Дмитро Борисов), Kanapa (власник Юрій Ковриженко) у Києві; Ramen Mo (власник Марк Зархін), Pravda Beer Theatre (власник Андрій Худо) у Львові; Dacha (власник Савелій Лібкін), Terrace. Sea View (власник Олександр Прокоф'єв) в Одесі; Shoti (власник Олег Кравченко), Yaroslaviv Val (власник Іван Пономаренко) у Харкові; Confetti (власник Олена Ткаченко), Reporter (власник Сергій Ніколаєнко) у Дніпрі; Zelda Bar (власник Олександр Середюк), Steakhouse Meat and Wine (власник Андрій Кирилюк) в Одесі.

З огляду на це, для успішного впровадження путівника Мішлен в Україні необхідно забезпечити належну підтримку з боку держави та організаторів. Це включає фінансову допомогу, навчальні програми та консультації для ресторанів. Важливо також сприяти обміну досвідом між рестораторами та підвищувати інформованість громадськості про значення путівника Мішлен.

Таким чином, введення путівника Мішлен в Україні має потенціал стати важливим кроком у розвитку гастрономічної культури та ресторанного бізнесу, сприяючи економічному зростанню та підвищенню міжнародного престижу країни.

Працюючи на кваліфікаційною роботою, нами визначено, що введення путівника Мішлен в Україні може мати кілька значущих перспектив для ресторанного бізнесу країни. Виділимо основні:

1. Підвищення якості та стандартів обслуговування. Покращення сервісу: Ресторани будуть мотивовані підвищувати стандарти якості обслуговування, щоб відповідати вимогам путівника Мішлен. Вдосконалення кухні. Очікування високих гастрономічних стандартів сприятиме інноваціям та розвитку кухарських навичок.

2. Розвиток гастрономічного туризму. Залучення іноземних туристів. Наявність ресторанів, які отримали зірки Мішлен, може значно підвищити інтерес до України як гастрономічної дестинації. Підвищення престижу. Путівник Мішлен сприятиме підвищенню престижу української кухні на міжнародній арені.

3. Економічний вплив. Зростання бізнесу. Ресторани, які отримають визнання від Мішлен, можуть розраховувати на збільшення потоку клієнтів і, як наслідок, доходів. Інвестиції. Підвищення інтересу до ресторанного бізнесу може залучити нових інвесторів в галузь.

4. Культурний обмін та розвиток. Обмін досвідом. Українські шеф-кухарі матимуть можливість обмінюватися досвідом з міжнародними колегами, що сприятиме загальному розвитку гастрономічної культури. Поширення української кухні. Визнання путівником Мішлен сприятиме популяризації традиційної української кухні за межами країни.

5. Розвиток локальних продуктів. Підтримка фермерських господарств. Зростання попиту на якісні локальні продукти стимулюватиме розвиток місцевого сільського господарства. Екологічні тренди. Використання місцевих продуктів сприятиме поширенню екологічних та сталих практик у ресторанному бізнесі.

Дослідження впливу путівника Мішлен на ресторанний бізнес України дозволить визначити ключові аспекти, що сприяють покращенню якості обслуговування та підвищенню конкурентоспроможності українських закладів харчування. Аналіз впливу цього видання також допоможе виявити потенційні шляхи адаптації найкращих світових практик у вітчизняний контекст.

Таким чином, актуальність дослідження обумовлена необхідністю інтеграції міжнародних стандартів якості у ресторанний бізнес України, що є важливим кроком на шляху до його сталого розвитку та успіху на світовому ринку.

Перспективи введення путівника Мішлен в Україні є надзвичайно позитивними, оскільки вони можуть сприяти розвитку ресторанної індустрії, підвищенню стандартів якості, залученню туристів та інвесторів, а також підтримці локального виробництва. Це не лише покращить імідж країни на міжнародній арені, але й сприятиме загальному економічному та культурному розвитку.

# Таблиця 3.2 ‒ SWOT-аналіз перспектив путівника Мішлен для ресторанного бізнесу України



**ВИСНОВКИ**

Як показало вивчення основних тенденцій в еволюції червоного гіда Michelin, упродовж ХХ ст. він пройшов три стадії: спочатку був технічним довідником, де пропонували інформацію про товари та послуги для автомобілістів, згодом перетворився на туристичний путівник, і, врешті, трансформувався у гастрономічний гід. За понад 120 років розвитку червоний путівник «Мішлен» перетворився з інноваційного технічного гіда початку ХХ ст., який дав значний поштовх автомобільним подорожам, активно сприяючи також розвитку туризму у Франції, у найкращий гастрономічний путівник ХХІ ст. Запропонована у ньому класифікація покликана допомогти клієнтам зробити такий вибір, від якого вони отримають максимум задоволення. Путівники видаються для багатьох країн світу, є символом розкішної кухні, і сьогодні вбачаємо пріоритет роботи українських рестораторів у тому, щоб і вітчизняні заклади були відзначені у ньому.

Процес відбору ресторанів для гіда проходить у кілька етапів: пошук ресторанів, дегустація страв, заповнення анкет і написання звіту в головний офіс. Інспектори подорожують анонімно, за рік вони встигають відвідати близько 1 000 ресторанів. Особливість гіда Мішлен полягає в тому, що через багатоступеневу систему оцінювання ресторанів і періодичність випуску нові заклади до нього потрапляють не відразу. Тому путівник підходить для пошуку хороших ресторанів зі смачною їжею, а не для того, щоб знайти нове популярне місце з великими амбіціями.

Мішленівський гід у своїй діяльності спирається на шість засадничих принципів: анонімність; незалежність; експертиза; достовірність; пристрасть; якість. Незважаючи на те, що критерії роботи інспектора Мішлен не розголошуються, це комерційна таємниця компанії, все ж деякі факти відомі: майстерність і техніка приготування; індивідуальність шеф-кухаря; якість використовуваних інгредієнтів; співвідношення ціни та якості; здатність підтримувати високий рівень якості.

Отже, присвоєння зірок Мішлен автоматично асоціюється з авторською кухнею найвищої якості та бездоганним обслуговуванням. Серед багатьох існуючих ресторанних путівників Мішлен є найбільш репрезентативним і дуже зручний для туристів, які мають змогу здійснити прийнятний для себе вибір закладу харчування без особливих зусиль на пошуки, орієнтуючись лише на систему позначок Мішлен: одна зірка означає, що заклад має високоякісну кухню й вартий того, щоб там зупинитися; дві зірки означають, що заклад має відмінну кухню і його варто відвідати; три зірки означають, що заклад має виняткову кухню й вартий особливої подорожі. Дуже інформативними для туриста є й додаткові нагороди Мішлен: ложка та виделка за якість та комфорт у ресторані, будинок за якість та комфорт у помешканні, нагрудник Мішлен для гурманів за якість та співвідношення ціни та якості, тарілка Мішлен для ресторанів, які просто подають хорошу їжу, та кілька інших символів, які існують лише в певних країнах. Відтак, путівник Мішлен можна кваліфікувати як вагомий чинник розвитку туризму в Європі.

Аналіз опитування рестораторів та відвідувачів топових ресторанів України, а також аналіз результатів науково-практичних досліджень можна узагальнити у вигляді рекомендацій для ресторанів. Отже, відвідувачі запропонували декілька важливих покращень: підвищення якості обслуговування, особливо в періоди високого завантаження, розширення меню та збільшення розміру порцій, покращення звукової ізоляції для зменшення рівня шуму, проведення додаткових акцій та знижок для постійних клієнтів. Загальні рекомендації: постійно покращувати якість обслуговування через навчання персоналу, приділяти увагу якості та свіжості інгредієнтів, забезпечувати комфортну та приємну атмосферу для відвідувачів, переглянути цінову політику для забезпечення оптимального співвідношення ціни та якості.

Таким чином, враховуючи всі фактори, результати опитування надають рестораторам цінну інформацію для подальшого розвитку та підвищення рівня задоволеності клієнтів, а в результаті, отримання найвищої нагороди для ресторану – зірки Мішлен.

З огляду на це, для успішного впровадження путівника Мішлен в Україні необхідно забезпечити належну підтримку з боку держави та організаторів. Це включає фінансову допомогу, навчальні програми та консультації для ресторанів. Важливо також сприяти обміну досвідом між рестораторами та підвищувати інформованість громадськості про значення путівника Мішлен.

Таким чином, введення путівника Мішлен в Україні має потенціал стати важливим кроком у розвитку гастрономічної культури та ресторанного бізнесу, сприяючи економічному зростанню та підвищенню міжнародного престижу країни. Нами визначено, що введення путівника Мішлен в Україні може мати кілька значущих перспектив для ресторанного бізнесу країни. Основні з них:

1. Підвищення якості та стандартів обслуговування. Покращення сервісу: ресторани будуть мотивовані підвищувати стандарти якості обслуговування, щоб відповідати вимогам путівника Мішлен. Вдосконалення кухні. Очікування високих гастрономічних стандартів сприятиме інноваціям та розвитку кухарських навичок.

2. Це дасть значний поштовх розвиткові гастрономічного туризму, залученню іноземних туристів по закінченні війни, звичайно). Наявність ресторанів, які б отримали зірки Мішлен, може значно підвищити інтерес до України як гастрономічної дестинації. Підвищення престижу ‒ путівник Мішлен сприятиме підвищенню престижу української кухні на міжнародній арені.

3. Економічний вплив, зростання бізнесу. Ресторани, які отримають визнання від Мішлен, можуть розраховувати на збільшення потоку клієнтів і, як наслідок, доходів. Підвищення інтересу до ресторанного бізнесу може залучити нових інвесторів в галузь.

4. Культурний обмін та розвиток, обмін досвідом. Українські шеф-кухарі матимуть можливість обмінюватися досвідом з міжнародними колегами, що сприятиме загальному розвитку гастрономічної культури. Поширення української кухні. Визнання путівником Мішлен сприятиме популяризації традиційної української кухні за межами країни.

5. Розвиток локальних продуктів, підтримка фермерських господарств. Зростання попиту на якісні локальні продукти стимулюватиме розвиток місцевого сільського господарства. Екологічні тренди. Використання місцевих продуктів сприятиме поширенню екологічних та сталих практик у ресторанному бізнесі.

**ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ**

1. About the Michelin Guide: Inside our history and the lives of our inspectors. *Michelin guide*. URL: <http://surl.li/ijlwc>.
2. [Alain Ducasse talks about cooking Chinese food the French way](https://www.scmp.com/lifestyle/food-drink/article/2077019/alain-ducasse-his-new-hong-kong-restaurant-rech-its-seaside)*. South China Morning Post. 9 March 2017.* URL: <http://surl.li/hqibd>
3. Alain Ducasse, le chef le plus étoilé au monde. URL: <http://surl.li/ijlwk>.
4. Alexandre Ph., L’Aulnoit de B. Des fourchettes dans les étoiles. Brève histoire de la gastronomie française. Paris: Fayard, 2010. 352 p.
5. Almquist E., Senior J. and Bloch N. The elements of value. *Harvard Business Review*, 2016. 94(9) Pp. 47-53.
6. Al-Tarawneh H. A. The main factors beyond decision making. *Journal of Management Research*, 2012. 4(1) pp. 100-123.
7. Anne-Sophie Pic se lance dans les burgers avec son food-track. URL: <http://surl.li/ijlxb>.
8. Aubke F. Creative Hot Spots: A Network Analysis of German Michelin‐Starred Chefs. *Creativity and Innovation Management*, 2014. 23(1) Pp. 3- 14.
9. Blank G. Critics, Ratings and Society. *The Sociology of Reviews*. 2007. Lanham: Rowman and Littlefield. URL: <http://surl.li/ijmlj>.
10. Boyne S., Hall D. and Williams F. Policy, support and promotion for food-related tourism initiatives: A marketing approach to regional development. *Journal of Travel Tourism Marketing*, 2003. 14(3-4) Pp 131-154.
11. Buhalis D. Marketing the competitive destination of future. *Tourism Management*, 2000. 21 Pp. 97-116.
12. Cheung C. M., Lee M. K. and Rabjohn N. The impact of electronic word-of-mouth: The adoption of online opinions in online customer communities.’ *Internet research*, 2008. 18(3) Pp. 229-247.
13. Clauzel A., Delacour H., Liarte S. When cuisine becomes less haute: The impact of expert ratings on consumers’ legitimacy judgments. *Journal of Business Research*. 2019. Vol. 105. P. 395–404. URL: <http://surl.li/ijlxn>.
14. Cooper, C. (2012) *Essentials of Tourism*. Essex: Pearson Education.
15. Cooper J., Giousmpasoglou C., Marinakou Е. Occupational identity and culture: the case of michelin-starred chefs. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2017. Vol. 29, Is. 5. P. 1362–1379. URL: <http://surl.li/ijlxr>.
16. Crompton J. L. and McKay S. L. Motives of visitors attending festival events. *Annals of Tourism Research*, 1997. 24(2) Pp. 425-439.
17. Darmon O. Le Grand Siècle de Bibendum. Paris: Éditions Hoëbeke, 1997. 146 p.
18. Djeri L., Plavša J. and Čerović S. Analysis of potential tourists’ behaviour in the process of deciding upon a tourist destination based on a survey conducted in Bačka region. *Geographica Pannonica*, 2007. 11(14). Pp. 70-76.
19. Donnet P.-A. La saga Michelin. Paris: Seuil. 2008. 288 p.
20. Ducasse Paris: Site Officiel. URL: <http://surl.li/ijlxv>.
21. Ehrmann T., Meiseberg B. and Ritz C. Superstar effects in deluxe gastronomy – an empirical analysis of value creation in german quality restaurants. *Kyklos,* 2009. 62(4). P. 526–541.
22. [Find every Bib Gourmand restaurant in the Michelin Guide right here.](https://guide.michelin.com/en/restaurants/bib-gourmand)

*Michelin guide*. URL: <http://surl.li/ijlya>.

1. Gillespie C. European Gastronomy into the 21st Century. Oxford: Butterworth-Heinemann. 2001. 224 р.
2. Giousmpasoglou C., Brown L., Cooper J. Alcohol and other drug use in Michelin-starred kitchen brigades. *International Journal of Hospitality Management*, 2018. 70. P. 59–65. URL: <http://surl.li/ijlyf>.
3. Gonzalez P.-G. Bibendum à l’affiche. Cent ans d’images Michelin. Paris: Éditeur Michelin. 1998. 160 p.
4. Gordin V., Trabskaya J. and Zelenskaya E. The role of hotel restaurants in gastronomic place branding. *International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, 2016. 10(1). P. 81–90.
5. Groupe Bernard Loiseau. URL: <http://surl.li/ijmdr>
6. Harp S. L. Marketing Michelin: Advertising and Cultural Identity in Twentieth-Century France. Baltimore: Johns Hopkins University Press. 2001. 356 p.
7. Harrington R. J., Fauser S. G., Ottenbacher M. C. and Kruse, A. Key Information Sources Impacting Michelin Restaurant Choice. *Journal of Foodservice Business Research*, 2013. 16(3) P. 219-234.
8. Harrington R. J., Ottenbacher, M. C. and Kendall K. W. Fine-dining restaurant selection: direct and moderating effects of customer attributes. *Journal of Foodservice Business Research*, 2011. 14(3) P. 272-289.
9. Hayward T. What’s wrong with the Michelin guide? *Financial Times.* 27.05.21. URL: <http://surl.li/ijmdy>.
10. Henderson J. C. Street food, hawkers and the michelin guide in singapore. *British Food Journal*, 2017. 119(4). P. 790-802.
11. Jansen-Verbeke M. Inner-city tourism: Resources, tourists and promoters. *Annals of Tourism Research*, 1986. 13(1). P. 79-100.
12. Joël Robuchon, cuisinier légendaire aux 32 étoiles. 19.03.19. *Le journal des femmes.* URL: <http://surl.li/ikhci>.
13. Johnson C., Surlemont B., Nicod P. and Revaz F. Behind the stars: a concise typology of Michelin restaurants in Europe. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 2005. *46*(2). P. 170-187.
14. Johnson C., Surlemont B., Nicod P., Revaz F. Behind the stars: A concise typology of Michelin restaurants in Europe. *Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*. 2005. Vol. 46, Is. 2. P. 170–187. URL: <http://surl.li/ijmel>.
15. Jones M. T. A celebrity chef goes global: the business of eating. *Journal of Business Strategy,* 2009. 30(5) P. 14-23.
16. Karim S. A. and Chi C. G. Q. Culinary tourism as a destination attraction: an empirical examination of destinations’ food image. *Journal of Hospitality Marketing &Management*, 2010. 19(6). Pp. 531-555.
17. Karpik L. Le Guide rouge Michelin. *Les professionnels du marché*. 2008. Vol. 42, № 3. P. 369–389. URL: [http://surl.li/ijmeu.](http://surl.li/ijmeu)
18. Kiatkawsin K., Sutherland I. Examining Luxury Restaurant Dining Experience towards Sustainable Reputation of the Michelin Restaurant Guide. *Sustainability*. 2020. 16 p.
19. Kotler P. and Keller K. L. Marketing Management. 15th ed., Essex: Pearson Education. 2016. 834 р.
20. Kotler P., Bowen J. T. and Makens J. C. Marketing for Hospitality and Tourism. 6th ed., Essex: Pearson Education. 2014. 658 р.
21. Kramer R.M. Trust and distrust in organizations: emerging perspectives, enduring questions. *Annual Review of Psychology*, 1999. 50(1). P. 569- 598.
22. La maison Pic – Anne-Sophie Pic. URL: <http://surl.li/ijmfj>.
23. Lane C. The michelin-starred restaurant sector as a cultural industry: a crossnational comparison of restaurants in the UK and Germany. *Food, Culture and Society*: *An International Journal of Multidisciplinary Research*, 2010. 13(4). P. 493–519.
24. Lane C. The Michelin-Starred Restaurant Sector as a Cultural Industry. A Cross-National Comparison of Restaurants in the UK and Germany. *Food, Culture & Society. An International Journal of Multidisciplinary Research*. 2010. Vol. 13, Is. 4. P. 493–519.
25. Lane C. Culinary culture and globalization. An analysis of British and German Michelin-starred restaurants. *The British Journal of Sociology*. 2011. Vol. 62, Is. 4. P. 696–717.
26. Le triomphe de Bibendum. URL: <http://surl.li/ijmfv>.
27. Limina V.L. The effect of the Michelin guide on attracting tourists. *Petra international journal of business studies.* 2019. С. 16–30. URL: <http://surl.li/ijmgb>.
28. Liu C. H. S., Su C. S., Gan B. and Chou S. F. Effective restaurant rating scale development and a mystery shopper evaluation approach. *International Journal of Hospitality Management,* 2014. 43, October. P. 53–64.
29. Lottman, H. R. Michelin, 100 ans d’aventures. Paris: Flammarion. 1998. 552 p.
30. Lottman H. R. The Michelin men: driving an Empire. London: I. B. Tauris. 2003. 320 p.Matta R., Panchapakesan P. Deflated Michelin: An Exploration of the Changes in Values in the Culinary Profession and Industry. *Gastronomica*, 2021. 21 (3). P. 45–55.
31. Mesplède J.-F. Trois étoiles au Michelin: Une histoire de la haute gastronomie française et européenne. Paris: Gründ. 2004. 272 p.
32. Michelin Guide: official website. URL: <http://surl.li/ijmgb>.
33. Michelin запустил коллекцию справочников-журналов Food & Travel. *RFI.* 17.04.2019. URL: <http://surl.li/ijmgn>.
34. Morteau O. Food Business: la face cachée de la gastronomie française. Paris: First Editions. 2004. 320 p.
35. Olson K. Maps for a New Kind of Tourist: The First Guides Michelin France (1900–1913). *Imago Mundi*, Vol. 62, № № 2. 2010. P. 205–220.
36. On vous dit tout sur l’Étoile Verte Michelin. URL: <http://surl.li/ijmhb>.
37. Pedraja M. and Yagüe J. What information do customers use when choosing a restaurant? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2001. 13(6). P. 316-318.
38. Petrick J., Li X. and Park S. Cruise passengers’ decision-making processes. *Journal of Travel and Tourism Marketing,* 2007. 23(1). P. 1–14.
39. Pic & Go. Délices à emporter. URL: [https://picandgo.fr](https://picandgo.fr/)
40. Poullennec G. Le guide Michelin: une référence mondiale de la gastronomie locale. *Le journal de l’école de Paris du management*. 2011. № 89. P. 37–42.
41. Poullennec G. Les raisons de la réussite du Guide Michelin au Japon. *Monde chinois*. 2016. № 47. P. 52–59.
42. Reichheld F., Markey R. The Ultimate Question 2.0 (Revised and Expanded Edition): How Net Promoter Companies Thrive in a Customer-Driven World Kindle Edition. Harvard Business Review Press; Revised, Expanded edition, 2011. 257 р.
43. Remy P. L'inspecteur se met a table. Editions des Equateurs, 2004. 150 р. URL: <http://surl.li/ijmhb>.
44. Sánchez-Cañizares S. M. and López-Guzmán T. Gastronomy as a tourism resource: profile of the culinary tourist. *Current Issues in Tourism*, 2012. 15(3). P. 229-245.
45. Seyidov J. and Adomaitienė R. Factors influencing local tourists’decision-making on choosing a destination: a case of azerbaijan. *Ekonomika*, 2016. 95(3) P. 112-127.
46. Simon CMangées. Une histoire des mères lyonnaises. Paris: Éditeur Sabine Wespieser. 2018. 260 p.
47. Sparks B., Bowen J. and Klag S. Restaurants and the tourist market. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2003. 15(1). P. 6-13.
48. Stierand M. and Lynch P. The art of creating culinary innovations. *Tourism and Hospitality Research*, 2008. 8(4). P. 337-350.
49. Surlemont B. and Johnson C. The role of guides in artistic industries: The special case of the “star system” in the haute-cuisine sector. *Managing Service Quality: An International Journal*, 2005. 15(6). P. 577-590.
50. The Full List of Michelin Star Restaurants in the Great Britain & Ireland Guide 2022 *Michelin guide*. 16.02.2022. URL: <http://surl.li/ijmic>.
51. Vinh H. N., May I. A reflection on the story, current positioning, offerings and the darker side of the luxury gas-tronomy book, the Michelin Guide. *Research in Hospitality Management*, 2021. 11(1). P. 59–65.
52. What is a Bib Gourmand? *Provence Rose Group.* URL: <http://surl.li/ijmil>.
53. What Is The Michelin Bib Gourmand Award? *Michelin guide*. 01.10.2022. URL: <http://surl.li/ijmir>