

## ІНЖИНІРИНГ ЯК СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ МЕНЮ

### ENGINEERING AS A MODERN TOOL FOR ANALYZING THE EFFECTIVENESS OF THE MENU

**Неїленко С.М.**

кандидат технічних наук,  
старший викладач кафедри готельно-ресторанного  
і туристичного бізнесу,  
Київський національний університет культури і мистецтв

*У статті проведено аналіз методів інжинірингу меню та визначено його вплив на прибуток закладу ресторанного господарства на прикладі кав'ярні Espressamente Illy. Розглянуто проблеми, що виникають у процесі структуризації, аналізу ефективності та прибутковості меню закладів ресторанного господарства. Проаналізовано методи інжинірингу меню: метод Міллера, метод Сміта та метод Пейсвіка. Об'єктом дослідження обрано економічну діяльність закладу ресторанного господарства, яка вирішує питання аналізу та прогнозування його доходів. Встановлено, що дохід від реалізації продукції кав'ярні є одним з основних джерел відшкодування витрат на виробництво і реалізацію продукції, формування доходів і регулювання фінансових ресурсів.*

**Ключові слова:** аналіз, інжиніринг, інструмент, меню, структуризація, доходи, ресторан.

*В статті проведено аналіз методів інжинірингу меню і определено его влияние на прибыль заведения ресторанного хозяйства на примере кофейни Espressamente Illy. Рассмотрены проблемы, возникающие в процессе структуризации, анализа эффективности и прибыльности меню заведения ресторанного хозяйства. Проанализированы методы инжиниринга меню: метод Миллера, метод Смита и метод Пейсвика. Объектом исследования выбрана экономическая деятельность заведения ресторанного хозяйства, которая решает вопросы анализа и прогнозирования его доходов. Установлено, что доход от реализации продукции кофейни является одним из основных источников возмещения затрат на производство и реализацию продукции, формирование доходов и регулирования финансовых ресурсов.*

**Ключевые слова:** анализ, инжиниринг, инструмент, меню, структурирование, доходы, ресторан.

*The main problem of restaurants is finding ways to increase its revenues. Such ways include: chain development, rebranding, improving service quality, psychological marketing, increasing trade turnover, etc. One of the unresolved problems is the search for tool, that can influence on the trading performance. One of its approaches is the development of the menu according to the analysis of the range of dishes and the psychological characteristics of consumers. The purpose of the study is to analyze the methods of menu engineering. Main task was to determine the influence of the menu structure on the number of sales and, accordingly, the income of the restaurant as exemplified by the coffee bar «Espressamente Illy». The methods of menu engineering are analyzed: Miller's method, Smith method, and Payswick method. The object of the study is the economic activity of the coffee bar, which solves the problem of analyzing and forecasting its revenues. Coffee bar «Espressamente Illy» should pay attention to the group of "dogs" to choose positions from there and combine them with the "stars" and add them to the special sale "Drink of the day", thereby increasing their popularity. It is necessary to stimulate actively the sales of drinks belonging to the group of "puzzles" and to control beverages belonging to the group of "stars", it will be able to increase the income of the coffee bar within (4–7%). Despite the fact that the problem of the economic activity of the restaurant industry has been devoted to many works of domestic and foreign scientists, nevertheless, some engineering issues are not fully explored and have a more general theoretical approach, without correction in the practice of restaurants according to its type or capacity. The further research should solve the task of implementation menu engineering in different types of restaurant industry establishments.*

**Key words:** analysis, engineering, tool, menu, structuring, income, restaurant.

**Постановка проблеми.** Основною проблемою закладів ресторанного господарства є пошук шляхів підвищення його доходів. До таких шляхів належать: створення мереж закладу,

ребрединг, підвищення якості послуг, психологічний маркетинг, збільшення товарообігу тощо. Одним із невирішених завдань є пошук інструментів впливу на товарообіг, раціональний під-

хід до розроблення меню відповідно до аналізу асортименту страв та психологічних особливостей споживачів [2, с. 123; 8, с. 123].

#### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Цій проблемі присвячені праці П. Роуза, Д. Сміта, М. Мескон, М. Альберта, Ф. Хедоурі, Дж. Грейсона, Ф. Котлера, І.І. Кузьміна, С.А. Красильникова, А.Н. Романова, Л.В. Батченко, Г.О. Ворошилової, А.І. Наумова [1; 3, с. 152; 6, с. 238].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на те, що проблемою економічної діяльності закладів ресторанного господарства займаються давно і цій проблемі присвячено багато праць вітчизняних та іноземних науковців, все ж деякі питання інжинірингу не досліджені повною мірою та мають більше загальний теоретичний підхід, без коригування в практичній діяльності закладів ресторанного господарства відповідно до його типу чи місткості.

**Метою дослідження** є аналіз методів інжинірингу меню. Основні завдання: визначити вплив структури меню на кількість продажів і прибуток закладу ресторанного господарства на прикладі кав'ярні *Espressamente Illy*.

#### Виклад основного матеріалу дослідження.

Меню-інжиніринг – це дослідження популярності страв у меню та їхньої рентабельності і визначення впливу цих факторів на його структуру [10].

Важливим під час розроблення меню є асортимент страв та їх графічний розподіл, колір та шрифт тексту. Для цілей аналізу ефективності продажів у структурі меню є декілька методів.

**Метод Міллера** передбачає таку матрицю: вертикальна вісь координат – обсяг продажів, горизонтальна вісь координат – собівартість (у відсотках). Кращими визнаються страви з найменшою собівартістю і великим попитом (обсягом продажів) (табл. 1) [4, с. 231].

Професором Вашингтонського університету Дональдом Смітом запропонована схема, що складається з чотирьох позицій, де оціню-

ють кожну страву в меню. Страви, що займають найкращу позицію, називаються «зірками» (табл. 2). Вони мають високий валовий прибуток (горизонтальна вісь координат) і найвищий обсяг продажів (вертикальна вісь), причому валовий прибуток Сміт визначає як різницю між ціною і собівартістю без урахування обсягу продажів [5, с. 312].

Протилежну позицію в матриці займають страви-«собачки». У меню кожного підприємства зазвичай присутні всі чотири позиції страв: від «зірок» до «собачок». Менеджери прагнуть збільшити число «зірок» і зовсім позбутися від «собачок». Однак на практиці зробити це дуже важко, оскільки трапляється так, що сьогоднішня «зірка» завтра набридає гостям і перетворюється в «загадку» або «робочу конячку». І навпаки, страва-«загадка» перетворюється в чергову «зірку».

До переваг методу Сміта можна віднести той факт, що він демонструє рестораторові наочну картину зі станом справ в асортименті його ресторану з погляду ефективності продажів, враховує фактор популярності, затребуваності страв гостями й одночасно маржинальну вигоду від реалізації кожної. Однак із нашого поля зору випадає важливий аспект, пов'язаний з оцінкою питомої валової маржі, яку дає страву.

На думку Пейвесика, валовий ефект в грошовому вираженні є для підприємства головним мірилом економічного успіху. У зв'язку з цим більш правильним буде аналізувати структуру продажів, враховуючи фактор попиту, індивідуальної маржі і валового маржинального ефекту у вартісному вираженні (табл. 3).

Отже, виконавши певну аналітичну роботу і підійшовши до етапу брифінгу змін асортименту і коригування меню ресторану, можна визначити найбільш доцільний варіант меню, який збільшить прибутки закладу ресторанного господарства.

Вченими-психологами виділені шаблони поведінки і сприйняття інформації. Так, коли людина вивчає очима друковану сторінку і намагається

Таблиця 1

#### Інжиніринг меню за методом Міллера на прикладі кав'ярні *Espressamente Illy*

Кількість продажів	Високий	<b>ЛІДЕРИ</b> Еспресо Американо Капучіно Макіатто Какао	<b>ВІДСТАЮЧІ</b> Подвійний капучіно Латте Кава по-віденськи Рафкава Кавовий «савоярді»
		<b>ВІДСТАЮЧІ</b> Рістретто Мароккіно Шоколадна Хвиля Winterdream Гарячий Шоколад	<b>ТІ, ЩО ПРОГРАЛИ</b> Доппіо Капучіно по-Віденськи НевЕфонденте Half&Half Аффогатто Еспресо тірамісу Всі кавові напої з алкоголем
	Низький	Низька	Висока
		Собівартість	

Таблиця 2

**Інжиніринг меню за методом Сміта на прикладі кав'ярні Espressoamente Illy**

Кількість продажів	Високий	<b>РОБОЧА КОНЯЧКА</b> Подвійний капучіно	<b>ЗІРКИ</b> Еспресо Американо Капучіно Макіатто Латте Кава по-Віденськи Рафкава Кавовий «савоярді» Какао
	Низький	<b>СОБАЧКИ</b> Доппіо Рістретто Невфонденте Half&Half Мароккіно Шоколадна Хвиля Гарячий Шоколад Аффогатто Еспресо тірамісу Всі кавові напої з алкоголем	<b>ЗАГАДКИ</b> Капучіно по-віденськи Winterdream Класичний айріш
		Низький	Високий
Валовий прибуток			

Таблиця 3

**Інжиніринг меню за методом Пейвесика на прикладі кав'ярні Espressoamente Illy**

Валовий прибуток	Високий	<b>КРАЦІ</b> Еспресо Американо Капучіно Макіатто WinterDream Какао	<b>СТАНДАРТНІ</b> Латте Кава по-віденськи Капучіно по-віденськи Рафкава Кавовий «савоярді» Класичний Айріш
	Низький	<b>ЗАЛЕЖАНІ</b> Доппіо Рістретто Мароккіно Шоколадна хвиля Гарячий шоколад	<b>ПРОБЛЕМНІ</b> Подвійний Капучіно Невфонденте Half&Half Аффогатто Еспресо тірамісу Всі кавові напої з алкоголем
		Низька	Висока
Собівартість			

отримати з неї щось корисне для себе, то вона зупиняється на певних місцях, які називаються гарячими областями. Гарячі області – це точки найбільшої концентрації уваги, в яких необхідно розміщувати найприбутковіші позиції. Також важливий порядок сканування, який являє собою точки і шляхи між гарячими областями, які проходять очі, під час вивчення об'єкта. В нашому прикладі об'єкт – це меню, а точки – різні області на сторінці меню, на яких фіксується погляд під час його вивчення. Іншими словами, це порядок, в якому людина сприймає інформацію на аркуші.

Отже, якщо треба виділити певні пункти меню, то необхідно розташувати їх там, куди гість дивиться насамперед. Ці зони називаються точками фокусу і варіюються залежно від структури меню (рис. 1).

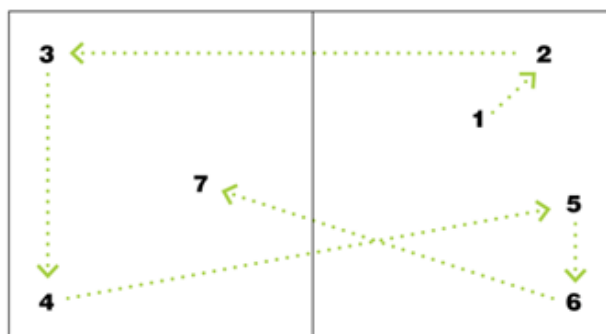


Рис. 1. Послідовність вибору страв у меню

В односторінковому меню головна точка фокусу знаходиться посередині сторінки. Гість фокусує увагу насамперед саме тут, потім пере-

Таблиця 4

**Рекомендація структуризації напоїв у меню кав'ярні Espressamente Illy**

<b>Кава на мигдальному молоці</b> Капуччіно Подвійний капуччіно Латте Латте макіато Какао Нефе Фонденте	<b>Алкольні гарячі кавові напої</b> Авторський Айріш Кава «Бейліс» Кава по-ямайськи Кава по-ірландськи Кава по-мексиканськи Аморе Кеоке	<b>Класична кава</b> Еспресо Еспресо без кофеїну Доппіо Рістретто Макіатто Американо Капуччіно Подвійний капуччіно Латте Латте макіато	<b>Гарячі напої</b> Какао Неве Фонденте Раф Кава Кавовий «Савоярді» Half&Half WinterDream Мароккіно Шоколадна Хвиля Гарячий шоколад
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

ходить до нижньої частини сторінки і, нарешті, до верхньої частини. У меню, що складається з двох сторінок, головний фокус розташований у верхній правій частині правого листа. У меню, що складається з трьох сторінок, головний фокус розташований у центрі меню. Далі послідовність така: верхній правий кут; верхній лівий кут; нижній лівий кут; назад на верхній правий кут; нижній правий кут і, нарешті, назад у центр меню [7, с. 81].

Яскраві елементи, такі як різні кольорові секції, іконки, рамки. Використовуючи їх, можна звернути увагу гостя на ті страви, які приносять найбільший прибуток.

На прикладі меню кав'ярні Espressamente Illy було здійснено структуризацію страв. Так, розділ «класична кава», який містить 6 «зірок» та 2 «собаки», буде перебувати на правій стороні розвороту (в сезонне літнє меню тут можна розмістити холодні напої, які становлять 50% прибутку закладу), тому що в цьому секторі найбільше «зірок», а на правій стороні – найбільш велика кількість точок, які затримують увагу. В основні гарячі області правої і лівої сторони меню будуть поставлені «зірки», оскільки ці страви є найбільш популярними і приносять найбільше прибутку. На точках пасивного зосередження (3–6) будуть розташовані позиції «загадки», оскільки ці позиції мають високу рентабельність, але невелику популярність, тим самим можна збільшити їхню популярність. Тобто на місці нинішнього сектору кавових алкольних напоїв доцільно помістити сектор гарячих кавових напоїв, які містять якраз 4 «зірки», 2 «загадки» і 5 «собак». Це допоможе виділити загадки і перемістити «собак» хоча б у групу «конячок». Також передбачається виділити ці позиції в меню іншим кольором, щоб відвідувач закладу одразу помічав ці позиції. Це пов'язано з тим, що напої-«собаки», які розміщені в сек-

торі гарячих напоїв (наприклад, шоколадна хвиля, мароккіно), мають високий маржинальний відсоток.

Також у точках, де зупиняється увага, будуть розташовані позиції, які мають невелику популярність, щоби збільшити кількість замовлень на ці позиції. Страви з групи «собаки» будуть розташовуватися на вільних місцях [9].

Варто зробити позначення ціни менш помітним способом. Наприклад, вирівнювання цін у стовпчик по лівому краю сторінки надмірно привертає до них увагу гостей, дає змогу легко сканувати і порівнювати ціни. Вказівка ціни відразу ж після опису страви тим же шрифтом, що і попередній текст, зробить цю інформацію менш помітною. Це доцільно робити для того, щоб людина обирала не за цінами, а за найменуваннями позицій.

Обов'язково також потрібно розміщувати зображення тих напоїв, продаж яких потрібно збільшити. Так, Рафкава і Кавовий «савоярді», які зараз є «зірками», раніше знаходилися в розділі «собаки», цей перехід зумовлено наявністю зображень напоїв у меню.

Виходячи із зазначеного, сектори в новому меню будуть розміщені в такому порядку на сторінці (табл. 4).

Згідно з опитуванням, відвідувачі люблять різні види акцій і спеціальні пропозиції, тому їх доцільно розміщувати на самому початку меню, щоб одразу звертати увагу гостей.

**Висновки.** Кав'ярні Espressamente Illy варто звернути увагу на групу «собаки», щоб вибрати звітні позиції, поєднати їх із «зірками» і долучити їх до акції «Напій дня», тим самим збільшивши їхню популярність. Потрібно активно стимулювати продаж напоїв, що входять до групи «загадок», і контролювати напої, що належать до групи «зірок», це зможе збільшити прибуток закладу у межах 4–7%.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Financial engineering for profitable financial instruments. [Electronic resource]. Access mode: <http://www.internationalfinancemagazine.com/article/Financial-Engineering-forProfitable-Financial-Instruments.html>
2. П'ятницька Г.Т. Вплив інноваційних змін на діяльність підприємств ресторанного господарства / Г.Т. П'ятницька, Н.О. П'ятницька // Економіка розвитку. 2013. № 1(65). С. 122–126.
3. Шамара І.М. Тенденції розвитку ресторанного господарства як складової туристичної галузі України / І.М. Шамара // Вісник ХНУ ім. В.Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2013. № 1042. С. 151–153.
4. Зайцева, Н.А. Менеджмент в сервисе и туризме / Н.А. Зайцева. Москва: Форум, 2016. 368 с.
5. Кабушкин, Н.И. Менеджмент гостиниц и ресторанов / Н.И. Кабушкин, Г.А. Бондаренко. Москва: Новое знание, 2016. 368 с.
6. Моисеева, Маргарита Итальянский ресторан. Создание и управление / Маргарита Моисеева. – М.: Ресторанные ведомости, 2017. 168 с.
7. Назаров, О.В. 333 хитрости ресторанного бизнеса / О.В. Назаров. Москва: Ресторанные ведомости, 2015. 712 с.
8. Саак, А.Э. Менеджмент в социально-культурном сервисе и туризме / А.Э. Саак, Ю.А. Пшеничных. Москва: Питер, 2017. 512 с.
9. Правовая карта в ресторанном меню: ресторан – как субъект хозяйственной деятельности. URL: <http://ubr.ua/business-practice/laws-andbusiness/pravovaia-karta-v-restorannom-menu-restoran-kak-subekt-hoziaistvennoi-deiatelnosti-155119>.
10. Проблемы ресторанного бизнеса в Украине: оборудование, персонал. URL: [http://resto-zametki.com.ua/kiev/reviews/review\\_1117/](http://resto-zametki.com.ua/kiev/reviews/review_1117/).
11. Городиська Н.А. Поняття інжинірингу та його значення у ринкових умовах господарювання / Н.А. Городиська // Lviv Polytechnic National University Institutional Repository // URL: <http://ena.lp.edu.ua>.
12. Інжиніринг систем внутрішньоуправлінської інформації підприємств та об'єднань: монографія / С.В. Поздняков, О.В. Кузьмін, В.В. Кійко, Л.М. Акімова. Херсон: Олді-плюс, 2018. 348 с.
13. Черепанова В.О. Інжиніринг як засіб впровадження інноваційних технологій / В.О. Черепанова // Матер. II Міжнарод. наук.-практ. інтернет-конференції «Стратегічно-інноваційний розвиток суб'єктів економічної системи в умовах глобалізації», (Кременчук, 8–10 листопада 2017 року). Кременчук: КрНУ, 2017. С. 147–150.