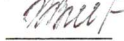


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка
Кафедра готельно-ресторанної справи

«До захисту в ЕК»

Декан факультету


(підпис)

Віра ЦИРУЛЬНІКОВА
(ім'я і прізвище)

« 13 » 02 2024 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри


(підпис)

Лариса ШАРАН
(ім'я і прізвище)

« 13 » лютого 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

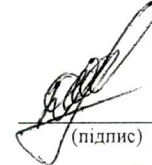
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа»

на тему: : «Особливості управління стратегічним розвитком закладу ресторанного господарства»

Виконала: здобувачка 4 курсу, групи ЗГС-4-1ск

Дмитренко Вікторія Валеріївна
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)


(підпис)

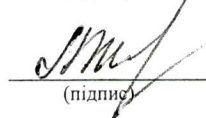
Керівник Олена ШИДЛОВСЬКА

(ім'я і прізвище)


(підпис)

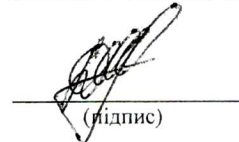
Рецензент Олександра НЄМІРІЧ

(ім'я і прізвище)


(підпис)

Я, як здобувачка Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавала і не одержувала незарядженої допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувачка


(підпис)

Київ – 2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка

Кафедра готельно-ресторанної справи

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

(шифр і назва)

Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ГРС



Лариса ШАРАН

“ 05 ” грудня 2023 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧКИ

Дмитренко Вікторії Валеріївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Особливості управління стратегічним розвитком закладу ресторанного господарства»

керівник роботи Шидловська Олена Броніславівна, к.т.н доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “05” грудня 2023 року № 972-КС







2. Термін подання здобувачем роботи 6 лютого 2024 року

3. Вихідні дані до роботи Стратегічний розвиток закладів ресторанного господарства.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ; Розділ 1 Стан та перспективи розвитку ресторанного бізнесу Житомирської області; Розділ 2 Організаційно-технологічний аспекти виробничої діяльності кафе «Асторія»; Розділ 3 Шляхи покращення управління стратегічним розвитком кафе «Асторія» м. Овруч Житомирської області; Висновки та пропозиції; Список використаної літератури та інтернет-ресурсів; Додатки

5. Перелік графічного матеріалу _____

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Шидловська О.Б., доцент	 5.12.23 р.	 18.12.23 р.
Розділ 2	Шидловська О.Б., доцент	 18.12.23 р.	 08.01.24 р.
Розділ 3	Шидловська О.Б., доцент	 08.01.24 р.	 29.01.24 р.

7. Дата видачі завдання _____ 5 грудня 2023 року _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	ВСТУП РОЗДІЛ 1 СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ	5.12-17.12.2023р.	Виконано
2	РОЗДІЛ 2 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КАФЕ «АСТОРІЯ»	18.12.2023-07.01.2024р.	Виконано
3	РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ КАФЕ «АСТОРІЯ» М.ОВРУЧ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ	08.01-28.01.2024р.	Виконано
4	ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ. ДОДАТКИ	29.01-05.02.2024р.	Виконано
5	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	06.02.2024р.	Виконано

Здобувачка


(підпис)

Вікторія ДМИТРЕНКО

Керівник роботи


(підпис)

Олена ШИДЛОВСЬКА

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувачки: Дмитренко Вікторії Валеріївни

факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
імені проф. В.Ф. Доценка

заочна зі скороченим терміном здобуття освіти, спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа», освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

Тема роботи: «Особливості управління стратегічним розвитком закладу ресторанного господарства»

Керівник роботи: Шидловська Олена Броніславівна, доцент

Дата захисту “.....” лютого 2024 р.

Робота захищена з оцінкою _____

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота присвячена розкриттю особливостей управління стратегічним розвитком закладу ресторанного господарства. В першому розділі досліджено стан та перспективи розвитку ресторанного бізнесу Житомирської області, зокрема проаналізовано ресторанний бізнес Житомирської області; досліджено діяльність закладів ресторанного господарства м.Овруч Житомирської області визначено проблеми та перспективи розвитку закладів ресторанного господарства в м.Овруч Житомирської області.

В другому розділі проаналізовано організаційно-технологічні аспекти виробничої діяльності кафе «Асторія»: наведено характеристику виробничого процесу та обслуговування, проведено аналіз економічних показників діяльності та проведено аналіз ефективності управління підприємством харчування.

В третьому розділі наведено шляхи покращення управління стратегічним розвитком кафе «Асторія» м.Овруч Житомирської області. Обрано розвиток онлайн-присутності та запропоновано стратегію маркетингу та реклами для кафе «Асторія». Проведено оцінку ефективності запропонованих заходів для кафе «Асторія», і визначено що дохід від реалізації зростатиме, відповідно зростатиме і чистий прибуток підприємства. Загалом дані заходи позитивно впливають на стратегічний розвиток кафе «Асторія».

Ключові слова: ресторанне господарство, стратегічний розвиток, онлайн-присутність, стратегія маркетингу, підвищення прибутковості.

ABSTRACT

The qualification work is dedicated to the disclosure of the features of managing the strategic development of the restaurant industry. In the first section, the state and prospects for the development of the restaurant business in Zhytomyr region were investigated, in particular, the restaurant business in Zhytomyr region was analyzed; the activity of restaurant establishments in the city of Ovruch, Zhytomyr region was investigated; the problems and prospects for the development of restaurant establishments in the city of Ovruch, Zhytomyr region were determined.

In the second section, the organizational and technological aspects of the production activity of the cafe «Astoria» are analyzed: the characteristics of the production process and service are given, the economic indicators of the activity are analyzed, and the management efficiency of the catering enterprise is analyzed.

In the third section, ways to improve the management of the strategic development of the cafe «Astoriya» in Ovruch, Zhytomyr region are given. The development of an online presence was chosen and a marketing and advertising strategy was proposed for the cafe «Astoriya». An evaluation of the effectiveness of the proposed measures for the Astoria cafe was carried out, and it was determined that the income from sales will increase, and the net profit of the enterprise will increase accordingly. In general, these measures have a positive effect on the strategic development of Astoria cafe.

Keywords: restaurant business, strategic development, online presence, marketing strategy, profitability improvement.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ	8
1.1. Аналіз ресторанного бізнесу Житомирської області	8
1.2. Дослідження діяльності закладів ресторанного господарства м.Овруч Житомирської області.....	11
1.3. Проблеми та перспективи розвитку закладів ресторанного господарства в м.Овруч Житомирської області	15
РОЗДІЛ 2 ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КАФЕ «АСТОРІЯ»	19
2.1 Характеристика виробничого процесу	19
2.2 Характеристика обслуговування в кафе «Асторія».....	21
2.2 Аналіз економічних показників діяльності	23
2.4 Аналіз ефективності управління підприємством харчування	27
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ КАФЕ «АСТОРІЯ» М.ОВРУЧ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ	32
3.1. Напрямки покращення стратегії розвитку кафе «Асторія».....	32
3.2. Управлінські рішення щодо впровадження запропонованих стратегії розвитку кафе «Асторія».....	36
3.2.1. Стратегія розвитку онлайн-присутності	36
3.2.2. Стратегія маркетингу та реклами	39
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів для кафе «Асторія»	40
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ	46
ДОДАТКИ	49

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах постійних змін в галузі ресторанного господарства, стратегічне управління стає ключовим елементом успішного функціонування закладів. Забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності вимагає від керівництва ресторану глибокого розуміння особливостей стратегічного управління. Тема дослідження не тільки актуальна, але й важлива для досягнення поставлених цілей у галузі ресторанного господарства.

Управління стратегічним розвитком закладу ресторанного господарства охоплює широкий спектр завдань, включаючи аналіз ринкових тенденцій, формування конкурентних переваг, визначення цілей та планування дій. Врахування особливостей галузі, таких як зміна смакових уподобань споживачів, технологічні інновації та соціокультурні трансформації, є важливим етапом успішного стратегічного управління. Дана тема вимагає уваги до деталей та глибокого аналізу, адже ринкова конкуренція та зміни в споживчих прагненнях визначають нові вимоги до стратегічного мислення управління ресторанами. У цьому контексті, розгляд особливостей управління стратегічним розвитком стає необхідним для підтримання стабільності та успішності ресторанного бізнесу в сучасному економічному середовищі.

Об'єктом дослідження є кафе «Асторія».

Предметом дослідження є шляхи покращення управління стратегічним розвитком кафе «Асторія».

Метою дослідження є дослідження та розробка шляхів покращення управління стратегічним розвитком закладу ресторанного господарства.

Для досягнення мети визначено наступні **завдання**:

- проаналізувати ресторанний бізнес Житомирської області;
- провести дослідження діяльності закладів ресторанного господарства м.Овруч Житомирської області;

- розглянути проблеми та перспективи розвитку закладів ресторанного господарства в м.Овруч Житомирської області;
- навести характеристику виробничого процесу ;
- описати характеристику обслуговування в кафе «Асторія»;
- провести аналіз економічних показників діяльності кафе «Асторія»;
- проаналізувати ефективність управління підприємством харчування;
- розкрити напрямки покращення стратегії розвитку кафе «Асторія»;
- навести управлінські рішення щодо впровадження запропонованої стратегії розвитку кафе «Асторія»;
- провести оцінку ефективності запропонованого заходу для кафе «Асторія».

РОЗДІЛ 1

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ

1.1. Аналіз ресторанного бізнесу Житомирської області

Ресторанний бізнес в Житомирській області не лише є ключовою складовою важливої галузі народного господарства, але й виявляє значний вплив на продовольчу безпеку держави та добробут населення. Цей сектор виступає суттєвим джерелом фінансування для державного бюджету і взаємодіє тісно з іншими галузями, сприяючи розвитку харчової промисловості, торгівлі та сільського господарства. Крім того, він позитивно впливає на показники туристичної привабливості як на локальному, так і на загальнодержавному рівні.

У попередні періоди передвоєнного часу український сектор закладів ресторанного господарства переживав період динамічного розвитку, активно залучаючи міжнародних інвесторів та встановлюючи партнерства з відомими світовими мережами. Ринок характеризувався розмаїттям: велика кількість барів, ресторанів, кафе, піцерій та закусочних різних класів пропонувала різноманітні кулінарні враження та атмосферу. Наразі ресторанний бізнес у Житомирській області залишається ключовим гравцем у структурі господарства, і його розвиток продовжує впливати на економіку регіону, сприяючи в утвердженні його позицій як важливого центру харчової культури та гостинності нації.

Сектор ресторанного бізнесу в Житомирській області пройшов період важких випробувань через повномасштабне вторгнення російської федерації. Незважаючи на значні ускладнення та збитки, саме цей сектор виявився вирішальним у збереженні продовольчої безпеки як для держави, так і для громадян, забезпечивши населення необхідними продуктами харчування.

Готельно-ресторанний бізнес та інші компанії, що діють в секторі HoReCa, не дивлячись на складні обставини, продовжують свою діяльність, впроваджуючи нові проекти та створюючи нові перспективи для розвитку. Вони активно

освоюють нові ринки та напрями діяльності, демонструючи стійкість і готовність до адаптації.

Хоча сектор не був готовий до роботи в умовах військового стану, його здатність утримувати ринок і зберігати свої позиції стала очевидною. Сфера HoReCa витримала руйнівний вплив військових дій на різних рівнях. Зросли ризики щодо доступу до харчових продуктів та сільськогосподарських ресурсів, а нестабільність в політичному та економічному секторах також сильно вплинула на діяльність компаній, однак навіть за таких умов значна кількість об'єктів зуміла вижити.

Ринок ресторанного бізнесу в Житомирській області визначається різноманітністю підприємств та організацій, що діють у різних масштабах та формах власності. Основну складову ринку становлять фізичні особи-підприємці (ФОПи), але також існують масштабні мережі, які успішно діють протягом багатьох років і визначають стандарти та тенденції в галузі.

Понад 50% від усього ринку належать різноманітним закладам спеціалізованого типу, таким як бари, ресторани, кафе та інші. Це вказує на широкий спектр кулінарних можливостей та гастрономічних пропозицій, які задовольняють різноманітні смакові уподобання споживачів. Крім того, кейтеринг займає приблизно 23% ринку, відзначаючись попитом на обслуговування різних заходів та подій [7].

За іншими видами також визначаються конкретні сегменти ринку. Харчові заклади на автозаправних станціях займають 20%, що свідчить про популярність таких місць серед автомобілістів. Ресторани при готелях, хоч і складають найменшу частку - 4%, відіграють важливу роль у розвитку туристичної індустрії, створюючи унікальні кулінарні враження для гостей області. В цілому, ринок ресторанного бізнесу Житомирської області є динамічним та різноманітним простором, що розвивається відповідно до змін у смаках та попиті споживачів [8].

В табл.1.1. представлено організаційно-правову форму закладів ресторанного господарства в Житомирській області.

Таблиця 1.1 – Організаційно-правова форма закладів ресторанного господарства в Житомирській області

Місто Житомирської області	Кількість закладів	Організаційно-правова форма	
		Юридична організація	ФОП
Житомир	749	99	650
Бердичів	135	5	130
Звягель	83	5	78
Коростень	81	9	72
Коростишів	76	1	75
Овруч	32	3	29
Малин	31	1	30
Радомишль	22	1	21
Андрушівка	19	1	18
Баранівка	18	0	18
Олевськ	13	3	10
Чуднів	5	0	5
Інші	780	45	735
Разом	2044	173	1871

Джерело: складено автором на основі [7]

На рис.1.1. представлено структуру ринку закладу ресторанного господарства в Житомирській області за загальною кількістю закладів.

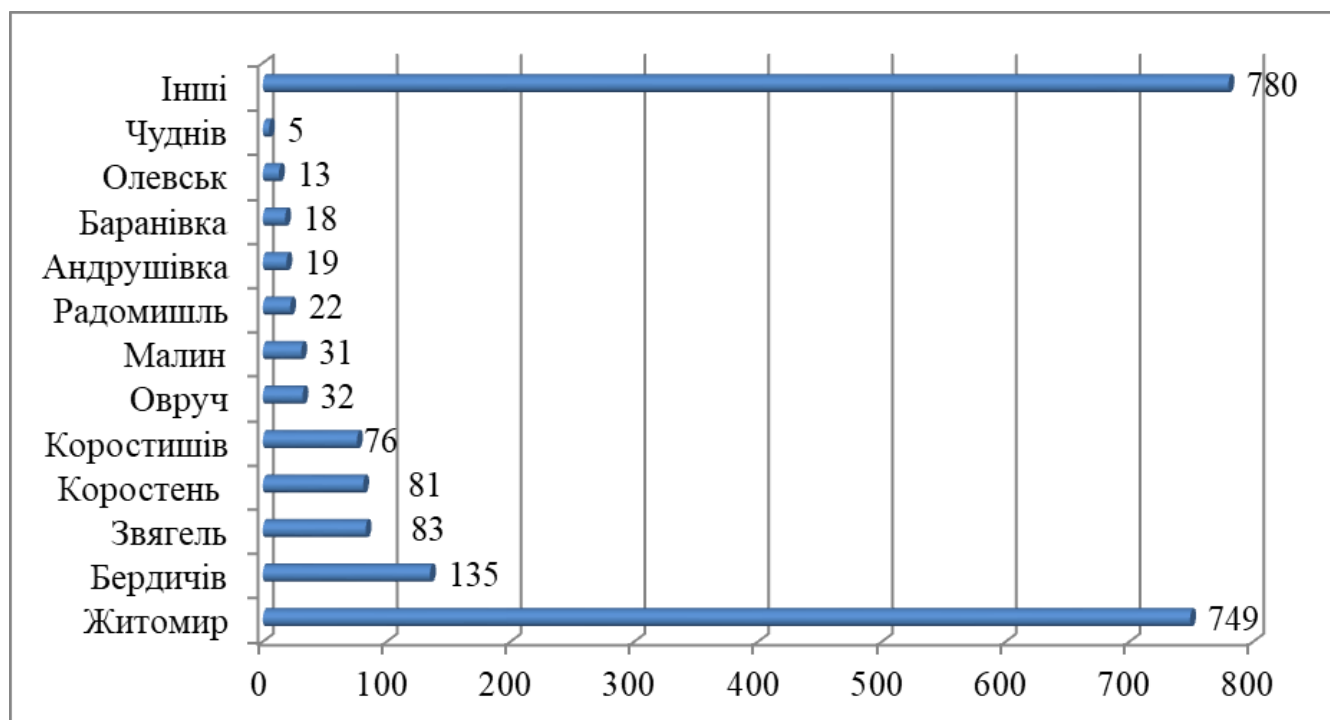


Рис.1.1– Кількість закладів ресторанного господарства в Житомирській області

Джерело: складено автором на основі даних табл.1.1

Отже, загальна кількість закладів ресторанного господарства в Житомирській області складає 2044 одиниці. Серед них 173 працюють як юридичні особи і 1872 як ФОП (фізична-особа підприємець).

Не дивно, що найбільша концентрація ресторанів відзначається у містах з вищою чисельністю населення, що є логічним, оскільки більше населення забезпечує вищий попит на гастрономічні послуги та створює сприятливе середовище для розвитку ресторанного бізнесу. Можливо, це пов'язано з різноманіттям культурних, соціальних та економічних можливостей, які притягують підприємців до цих місць.

Успішне функціонування ресторану вимагає уважного вивчення конкретного ринку та його особливостей у кожному місті. Формування гостроспрямованих стратегій, які враховують особливості попиту та конкуренції в різних регіонах, може стати ключовим чинником успіху для власників ресторанів.

Зазначені дані свідчать про активний розвиток галузі ресторанного господарства в Житомирській області та підкреслюють важливість адаптації бізнес-стратегій до конкретних умов у кожному місці, з метою задоволення попиту споживачів та забезпечення стабільного успіху закладу.

1.2. Дослідження діяльності закладів ресторанного господарства м.Овруч Житомирської області

Овруч (також відоме як Збручий, Вручай, Беручій, Вручев, Уручій, Овручов, Овручій, Овруче) представляє собою місто в області Житомир, що є центром Овруцької міської громади, що входить до складу Коростенського району. Географічно розташоване в Житомирському Поліссі, дане місто відзначається своєрідним географічним положенням в межах регіону [22].

Овруч виступає важливим адміністративним та соціокультурним центром в межах своєї місцевості, носієм історії та традицій області. Розташоване в історично значущому Коростенському районі, місто є фокусом соціальних та економічних подій у рамках області.

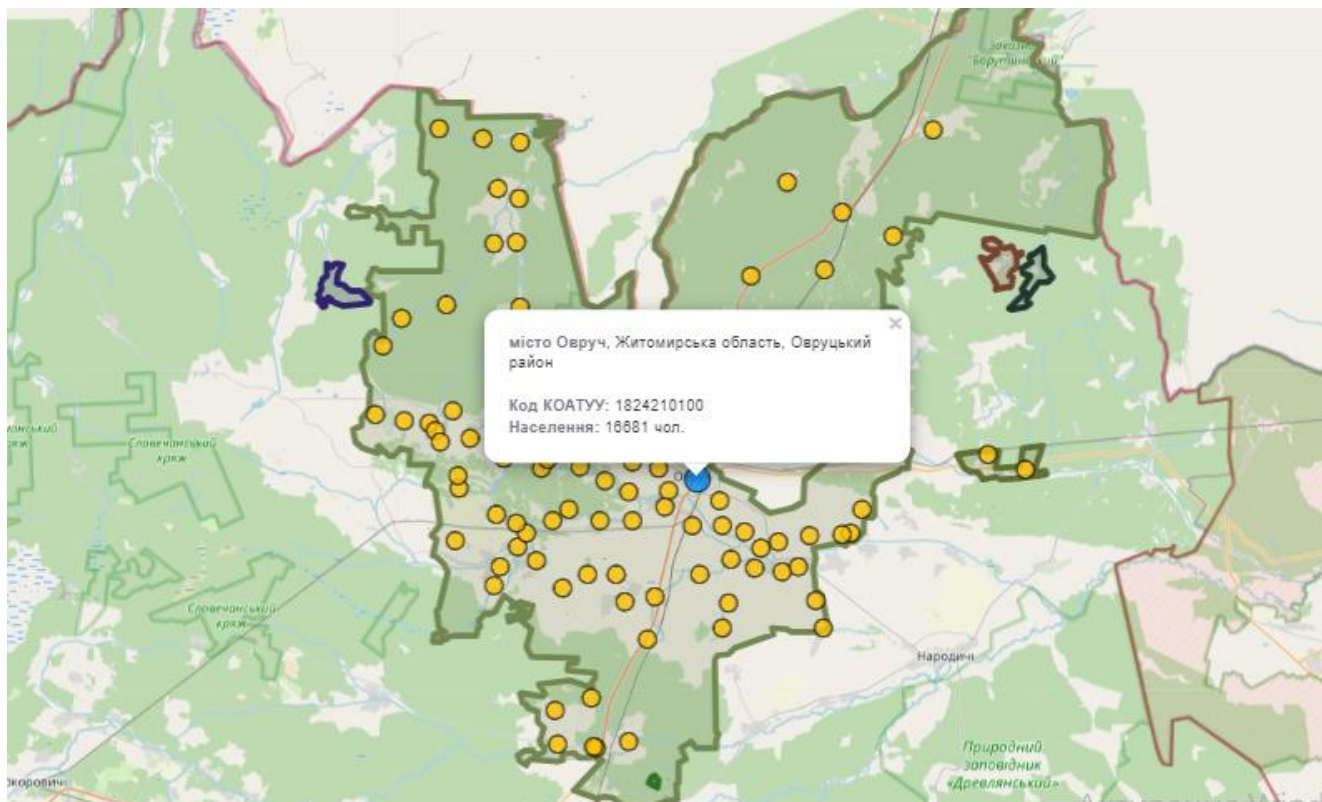


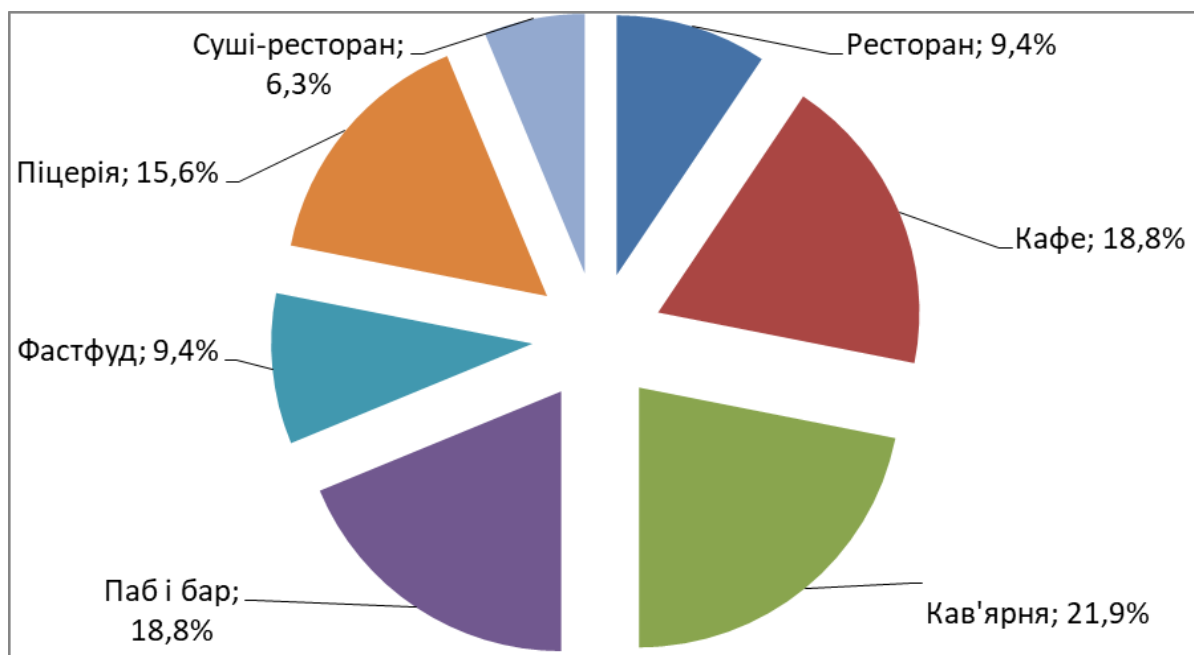
Рис.1.2–Місто Овруч на карті Житомирської області

Джерело: [22]

Згідно з останніми статистичними даними, населення Овруча налічує 16681 особа, що визначає його розмір у контексті міського заселення. Дане місто, у своєму положенні як центр Овруцької міської громади, відіграє важливу роль у формуванні ідентичності та розвитку місцевого співтовариства. Напрямки розвитку, соціально-економічні виклики та перспективи можуть бути більш детально проаналізовані для створення науково обґрунтованих рекомендацій у контексті подальшого вдосконалення міста Овруч.

В місті Овруч Житомирської області діє 32 заклади ресторанного господарства, з них 3 юридичні компанії і 29 ФОП (фізичні особи підприємці) [10].

На рис.1.3. представлено структуру ресторанного господарства м. Овруч, Житомирської області станом на 01.01.2024 року.



**Рис.1.3 – Структура ресторанного господарства м. Овруч,
Житомирської області станом на 01.01.2024 року**

Джерело: складено автором на основі даних [10]

Найбільшу частку в закладах ресторанного господарства м. Овруч Житомирської області займають кав'ярні, а саме 21,9%, паби і бари 18,8%, кафе 18,8% та піцерії 15,6 %.

В табл.1.2. представлено перелік закладів ресторанного господарства м.Овруч, Житомирської області.

**Таблиця 1.2 – Заклади ресторанного господарства м.Овруч,
Житомирської області станом на 01.01.2024 року**

Тип ЗРГ	Кількість ЗРГ	Приклади ЗРГ	Оцінка ЗРГ згідно (0-5)
Бар та паб	5	ПАБ «ПалЛитра Пива»	1,2
		«Наталі»	3,8
		Edelbier Klub Ovruch	4,1
		«Dream&Dum»	5,0
		SVfitness club	2,2
Кафе	7	«Полісся»	4,2
		«Двораковських»	4,2
		«Асторія»	4,4
		«Пан Круасан»	4,3
		«Арабіка»	4,5
		«Карамболь»	3,8
		РК «Україна»	4,3

Продовження табл.1.2

1	2	3	4
Піцерія	5	Кафе-піцерія «Festa»	4,4
		Pitseriya «Khanter»	3,7
		Naples Pizzeria	3,4
		Пиццерия «Грот»	3,8
		«Піцерія»	2,1
Ресторан	3	«Оскар»	4,0
		Pans'ka Khata	3,5
		Готельно-ресторанний комплекс «Таверна»	4,8
Суші - ресторан	2	«Yakuza sushi»	3,5
		«Sushizoom»	3,1
Кав'ярня	7	«For coffee friend»	3,7
		«Кавоварка»	4,7
		«Львівський затишок»	4,5
		«Кав'ярня «Філіжанка»	5,0
		«Santorino»	4,1
		«Сім-сім»	3,7
		Кав'ярня «Drevniy Ovruch»	3,3
Фаст-фуд	3	«Форнеті»	3,8
		«Shawarma»	4,1
		«Свіжа випічка»	3,9

Джерело: складено автором згідно даних Google Maps

Станом на 1 січня 2024 року в місті Овруч, що розташоване в Житомирській області, функціонує різноманітна інфраструктура гастрономічних закладів. Загалом, на території міста оперують 5 барів та пабів, 7 кафе, 5 піцерій, 3 ресторани, 2 суші-ресторани, 7 кав'ярень і 3 фаст-фуди.

Цей розподіл свідчить про різноманіття ресторанного бізнесу в м. Овруч і вказує на різні варіанти харчування та розваг для мешканців та відвідувачів міста. Кожна категорія закладу, будь то бари, кафе, ресторани чи інші, призначена для задоволення різноманітних смакових уподобань та потреб населення. Аналіз кількісного розподілу різних типів закладів може слугувати основою для подальшого дослідження та розробки стратегій розвитку ресторанного бізнесу в місті.

1.3. Проблеми та перспективи розвитку закладів ресторанного господарства в м.Овруч Житомирської області

Проблеми розвитку закладів ресторанного господарства в м.Овруч Житомирської області можна визначити такі (рис.1.4.).

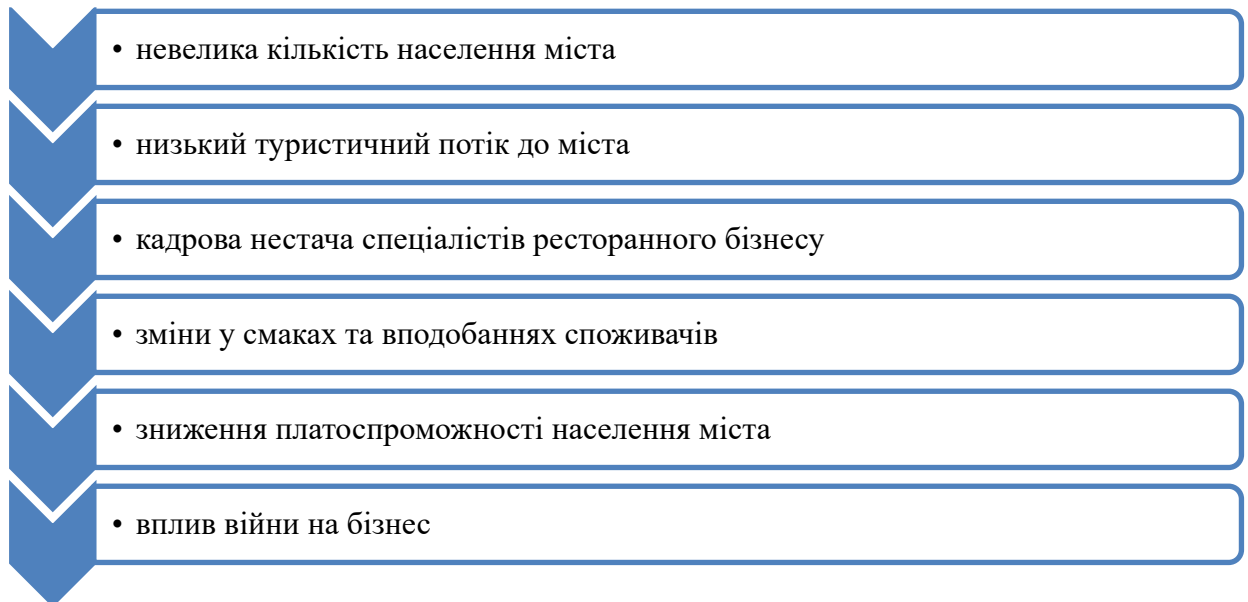


Рис.1.4 – Проблеми розвитку закладів ресторанного господарства в м.Овруч Житомирської області

Джерело: складено автором

Місто Овруч, яке розташоване в Житомирській області, стикається з рядом проблем, що обмежують розвиток закладів ресторанного господарства та загалом впливають на гастрономічну індустрію в регіоні. Детальний аналіз цих проблем дозволяє визначити можливі шляхи поліпшення та розвитку.

1. Невелика кількість населення: Овруч, із населенням 16 681 особа, стикається з обмеженим внутрішнім ринком для ресторанного бізнесу. Обмеженій кількості потенційних клієнтів може бути складно забезпечити сталі прибутки для закладів.

2. Низький туристичний потік: відсутність значущого туристичного потоку призводить до обмеження клієнтської бази. Невелика привабливість міста для туристів може бути результатом недостатнього розвитку туристичних інфраструктурних об'єктів та маркетингових стратегій.

3. Вплив війни на бізнес: враховуючи воєнний конфлікт в країні, особливо у регіонах, прилеглих до кордонів Росії та Білорусії, заклади ресторанного господарства можуть відчувати складнощі у забезпеченні безпеки, стабільності та економічного розвитку.

4. Кадрові питання: невелика кількість кваліфікованих працівників у сфері обслуговування може призвести до низької якості послуг та ускладнювати управління персоналом, що становить виклик для ресторанного бізнесу.

5. Зміни у смаках та вподобаннях споживачів: постійні зміни у смаках та вподобаннях споживачів вимагають постійного оновлення меню та концепцій, що може виявитися трудомістким завданням для власників закладів.

6. Зниження платоспроможності населення: економічні труднощі та зниження платоспроможності населення можуть призводити до зменшення витрат громадян на ресторани послуги, що впливає на прибутковість закладів.

Розв'язання цих проблем може включати в себе розробку маркетингових стратегій для залучення туристів, підвищення якості обслуговування через навчання персоналу та пошук інноваційних шляхів розвитку бізнесу. Також важливо співпрацювати з місцевими владами для створення сприятливого економічного та соціокультурного середовища для ресторанного бізнесу в умовах обмеженої кількості населення та низького туристичного потоку.

Перспективи розвитку ресторанного господарства в місті Овруч, Житомирської області, включають в себе потенціал для створення унікальних гастрономічних просторів, які враховують місцеві традиції та привабливість культурно-історичних аспектів. Розвиток інноваційних концепцій ресторанів, спрямованих на залучення як місцевого населення, так і туристів, може стати ключовим елементом створення живого та конкурентоспроможного гастрономічного середовища. Також, співпраця з місцевими фермерами та постачальниками може підсилити екологічну та сталу практику в ресторанному бізнесі, привертаючи увагу тих, хто цінує якість та створення унікальних кулінарних вражень. Розвиток культурного та гастрономічного туризму, а також використання інтернет-технологій для просування та замовлення послуг, можуть

визначити перспективний шлях для успішного росту ресторанного бізнесу в місті Овруч Житомирської області. Нижче визначимо ключові перспективи розвитку ресторанного бізнесу (рис.1.5).



Рис. 1.5 – Ключові перспективи розвитку ресторанного бізнесу в м.Овруч, Житомирської області

Джерело: складено автором

Перспективи розвитку ресторанного господарства в місті Овруч визначаються рядом ключових факторів. Впровадження технологій, таких як онлайн-замовлення та мобільні додатки, а також активна реклама в інтернеті, можуть покращити ефективність бізнесу та розширити аудиторію. Розвиток програм лояльності та індивідуальних підходів до клієнтів сприятиме залученню та утриманню постійних відвідувачів. Стратегічна увага до маркетингових стратегій та створення впізнаваного бренду дозволить вирізнити заклад серед конкурентів. Адаптація до змін у смаках та попиті через розширення або модифікацію меню може привести до приваблення нового клієнтського потенціалу.

Не менш важливим є встановлення партнерств із місцевими підприємствами, що сприяє місцевому бізнесу та сприяє зростанню спільноти.

Встановлення партнерств із місцевими підприємствами у сфері ресторанного господарства в місті Овруч є необхідним та стратегічно важливим кроком, спрямованим на зміцнення місцевої бізнес-екосистеми та сприяння зростанню соціальної спільноти. Такий підхід має численні переваги та може суттєво позначитися на розвитку як ресторанного бізнесу, так і місцевої економіки в цілому. Перш за все, співпраця з місцевими постачальниками продуктів може сприяти розвитку сталого господарювання та підтримувати принципи екологічної відповідальності в гастрономічному секторі. Залучення місцевих фермерів, рибалок, та інших постачальників підвищить якість та свіжість продуктів, зменшить екологічний відбиток та сприятиме створенню унікального регіонального смаку. Додатково, укладання партнерських угод із місцевими компаніями може включати не тільки постачання продуктів, а й обмін ресурсами та послугами. Наприклад, співпраця із місцевими виробниками може призвести до створення ексклюзивних продуктів для ресторану, що залучить увагу клієнтів. Також можливість спільної рекламної кампанії з іншими місцевими бізнесами може значно збільшити обсяги клієнтів. З точки зору соціальної відповідальності, активна участь у розвитку місцевого бізнесу позитивно впливає на економічний клімат в місті. Зростання прибутковості та створення нових робочих місць впливає на загальний рівень життя в спільноті, сприяючи соціальній стабільності та розвитку інфраструктури. Отже, встановлення партнерств із місцевими підприємствами в ресторанному бізнесі міста Овруч є ефективним стратегічним кроком, спрямованим на розвиток сталої та успішної гастрономічної сцени, що вигідно впливає на всю місцеву спільноту.

Враховуючи конкретний контекст міста Овруч, ці стратегії можуть стати допоміжними для успішного розвитку ресторанного сегменту в цьому регіоні.

РОЗДІЛ 2

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КАФЕ «АСТОРІЯ»

2.1 Характеристика виробничого процесу

Меню кафе «Асторія» представлено в додатку А. Для виконання даного меню в закладі ресторанного господарства виконується відповідний виробничий цикл.

Меню ресторану «Асторія», яке вже діє, подано у додатку А. З метою виконання цього меню в закладі ресторанного господарства реалізовано відповідний виробничий цикл.

В кафе «Асторія» застосовано безцехову структуру виробництва, що передбачає перевагу універсальних робочих місць для виконання різноманітних технологічних операцій на доготівельних підприємствах. Ці робочі місця обладнані повним арсеналом інструментів, посуду та пристроїв, необхідних для виконання всіх етапів технологічного процесу. На кожному універсальному робочому місці знаходиться лише те обладнання та інвентар, яке є необхідним для виконання конкретної операції; решта засобів зберігається у висувних шухлядах та на полицях під стільницею стола.

Ефективне розміщення обладнання, сировини, напівфабрикатів, посуду та інвентарю на робочому місці, а також наявність технологічних карт та таблиць з нормами відходів та виходу напівфабрикатів сприяють створенню оптимальних умов праці. Важливо, щоб площа кожного робочого місця була достатньою для вільного доступу до обладнання під час його експлуатації та ремонту. Для забезпечення безпеки праці встановлюються захисні засоби, щитки та запобіжні пристрої. Також де необхідно, забезпечують холодну та гарячу воду, газ, силову електроенергію та додаткове освітлення.

На рис.2.1. представлена схема організації виробництва в кафе «Асторія».

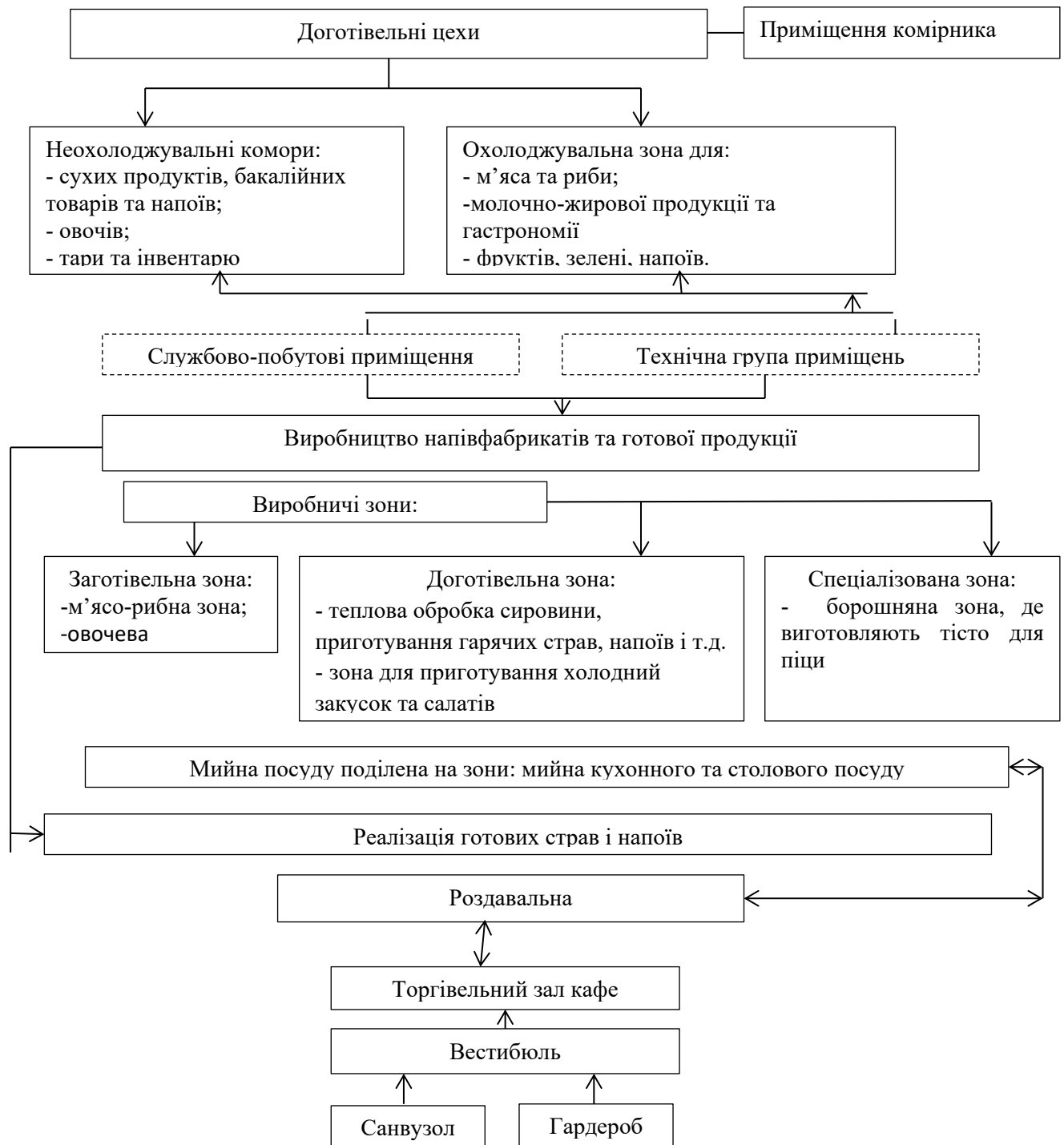


Рис.2.1- Структурно-технологічна схема організації виробництва кафе «Асторія», м.Овруч

Джерело: складено автором на основі даних кафе «Асторія»

У заготівельній зоні кафе «Асторія» процес включає в себе ряд етапів, спрямованих на забезпечення високої якості приготування страв. Перш за все, проводиться ретельне миття та нарізання різноманітної сировини, такої як фрукти, овочі, зелень, м'ясо та риба. Окрім цього, важливо здійснювати

ефективне фасування та зберігання обробленої сировини, забезпечуючи її свіжість та безпеку.

Процес обробки більш потрібної сировини, такої як картопля, цибуля, морква, помідори та капуста, реалізується двічі на добу, щоб завжди мати наявність свіжих і якісних компонентів для приготування страв. У цьому процесі використовуються різноманітні кухонні пристрої, такі як ваги для точного вимірювання, слайсер для різання на тонкі шматочки, міксер для змішування і обробки інгредієнтів, а також блендер для створення різноманітних соусів та пюре.

Ця систематична та докладна заготівельна діяльність в кафе «Асторія2» гарантує високу якість готових страв і задовольняє вимоги клієнтів, надаючи їм смачні та свіжі страви на кожен смак.

Спеціалізована зона: борошняна зона, де виготовляють тісто для піци. В зоні є тістомісильна машина. Тісто замішують на початку робочої зміни. Далі роблять готову основу для піци для того, щоб в великий потік гостей було легше справлятися з замовленнями.

Доготівельна зона кафе «Асторія» містить дві розділені зони одна для приготування холодних закусок та салатів, друга для теплової обробки сировини, приготування гарячих закусок, основних страв, гарнірів, супів, піци.

Мийна посуду кафе «Асторія» поділена на дві зони, а саме на мийну кухонного та мийну столового посуду. Знаходиться в окремому приміщенні, біля кухні. Брудний посуд з залу проходить через роздавальну кухню.

В дод. Б. представлено план-схему кафе «Асторія».

2.2 Характеристика обслуговування в кафе «Асторія»

Кафе «Асторія» – це особливе місце, де обслуговування виходить за рамки звичайного, його атмосфера та стиль відзначаються уважністю до деталей і високим стандартом обслуговування.

На рис.2.2. представлено схема обслуговування в кафе «Асторія».



Рис.2.2 - Схема обслуговування в кафе «Асторія»

Джерело: складено автором на основі даних кафе «Асторія»

Першим етапом є підготовка залу до прийому гостей. В кафе персонал розставляє необхідні меблі, попередньо сервірує столи: накриває скатертинами та розставляє необхідні прибори.

Другий етап включає в себе гостинне вітання від персоналу кафе гостя. Відвідувачам пропонується розміститися за зручним для них столиком.

Наступний етап прийом та оформлення замовлення. Клієнти отримують меню та консультацію щодо доступних страв та напоїв. Замовлення приймається від відвідувачів, з урахуванням їхніх виборів та специфічних вимог.

Третій етап включає передачу замовлення на виробництво (кухню). Офіціант передає замовлення кухні або бару для приготування та оформлення. Забезпечується зв'язок між залом обслуговування та кухнею для виконання замовлення.

Четвертий етап включає сервірування столу, відповідно до оформленого замовлення клієнтом.

П'ятий етап включає одержання готової продукції на роздавальні. Офіціант кафе отримує готові страви та напої з кухні.

На наступному етапі відбувається розподіл страв, закусок, напоїв для клієнтів. Офіціант відносить замовлені страви до столу гостей з уважністю до

деталей, щоб створити естетично приємний вид подачі. Забезпечується необхідне обслуговування, включаючи заміну приборів та заправлення напоїв.

Наступним етапом є розрахунок з клієнтом. Після приємного перебування в кафе, клієнтам пропонується рахунок за замовлені послуги. Розрахунок може виконуватися готівкою, кредитною/дебетовою карткою або іншими методами оплати.

Завершальним етапом обслуговування є прибирання столу для підготовки його для наступного клієнту.

На рис.2.3. представлено графік виходу на роботу офіціантів кафе «Асторія».

	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	23:30
Бармен	■								■							
Офіціант	■								■							

Рис.2.3.- Графік виходу на роботу обслуговуючого персоналу кафе «Асторія»

Джерело: складено автором на основі даних кафе «Асторія»

Кафе «Асторія» пропонує своїм клієнтам зручні системи бронювання столів. Столик можна забронювати шляхом звертання за вказаним номером телефону на «Google Maps» або через соціальну мережу «Instagram» за допомогою особистих повідомлень. Додатково, кафе надає послугу «Їжа на виніс», яку можна замовити як в кафе, так і за телефоном. Це дозволяє клієнтам насолоджуватися смачними стравами в будь-якому зручному місці. У кафе використовується програмне забезпечення РРО - «Вчасно.Каса». Це додаток для реєстрації розрахункових операцій та видачі електронних чеків.

2.2 Аналіз економічних показників діяльності

Для початку представимо загальну характеристику кафе «Асторія» (табл.2.1.).

Таблиця 2.1–Загальна характеристика кафе «Асторія»

Показник	Характеристика
Тип ЗРГ/Назва	Кафе «Асторія»
Дата заснування	Кафе «Асторія» працює з 2005 року
Повне найменування юридичної особи	з 06.12.2022 Фізична особа-підприємець Андросович Марія Олегівна
Реєстраційний номер	3740409468
Місцезнаходження	Кафе «Асторія» розташовано за адресою: Житомирська область, м. Овруч, вул. Героїв Майдану, 1.
Види діяльності	56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування 56.29 Постачання інших готових страв 56.21 Постачання готових страв для подій 56.30 Обслуговування напоями
Кулінарне спрямування	Кафе «Асторія» об'єднує різні кулінарні спрямування (українські страви, італійські страви)
Кількість посадкових місць	150 місць основний зал, 2 банкетні зали: 21 та 17 місць

Джерело: складено автором згідно даних ФОП «Андросович М.О.»

В кафе є 3 зали: основний торговий зал – 150 місць; 2 банкетні зали на 21 та 17 місць. Режим роботи кафе з 10:00 до 23:00.

Загальна кількість персоналу кафе «Асторія» складає 12 осіб. На рис.2.4 представлено організаційну структуру.

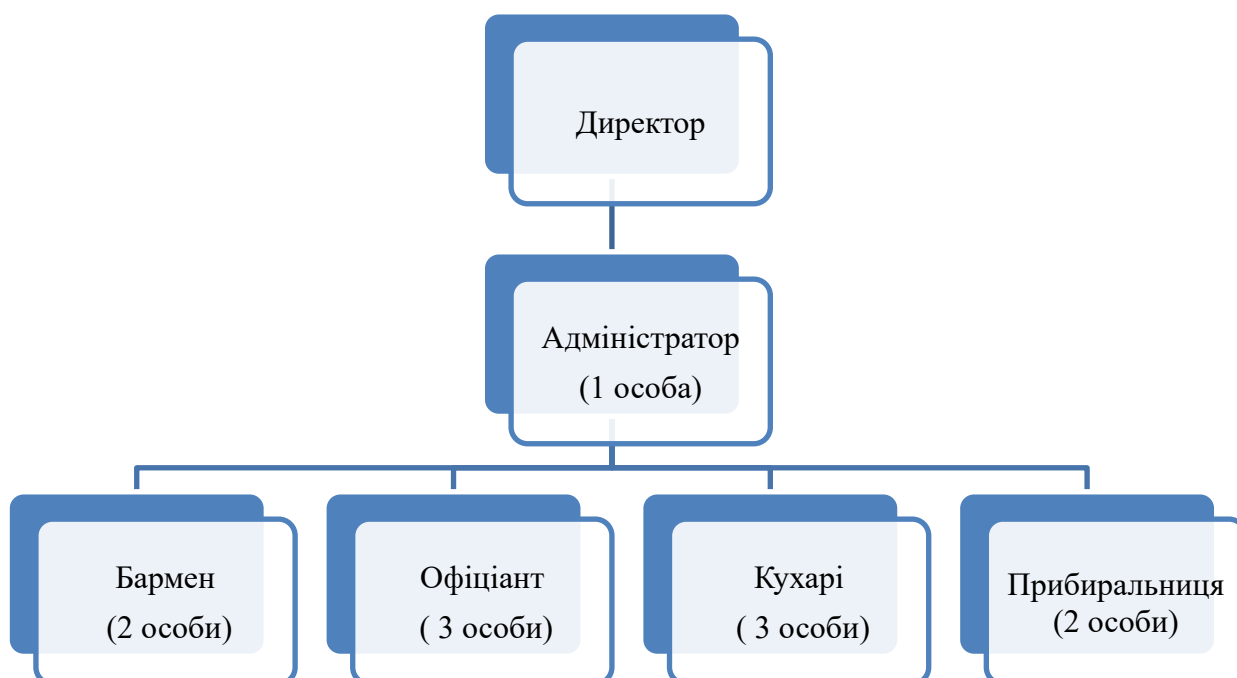


Рис.2.4 –Організаційна структура кафе «Асторія»

Джерело: складено автором згідно даних ФОП «Андросович М.О.»

Дана організаційна структура дозволяє забезпечувати ефективне функціонування кафе «Асторія».

В табл.2.2. представлено доходи кафе «Асторія» за останні 3 роки. Оскільки ФОП не веде фінансової звітності, дані було отримані від директора кафе.

Таблиця 2.2–Доходи кафе «Асторія» за 2021-2023 роки, тис.грн.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення (%)	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Дохід від реалізації продукції	4007	2870	6090	-1137	3220	-28,38	112,20
Інші доходи від операційної діяльності	156	80	202	-76	122	-48,72	152,50
Інші доходи	544	230	778	-314	548	-57,72	238,26
Разом доходи	4707	3180	7070	-1527	3890	-32,44	122,33

Джерело: складено автором згідно даних ФОП «Андросович М.О.»

На рис.2.5. представлено динаміку доходів кафе «Асторія» за 2021-2023 роки.

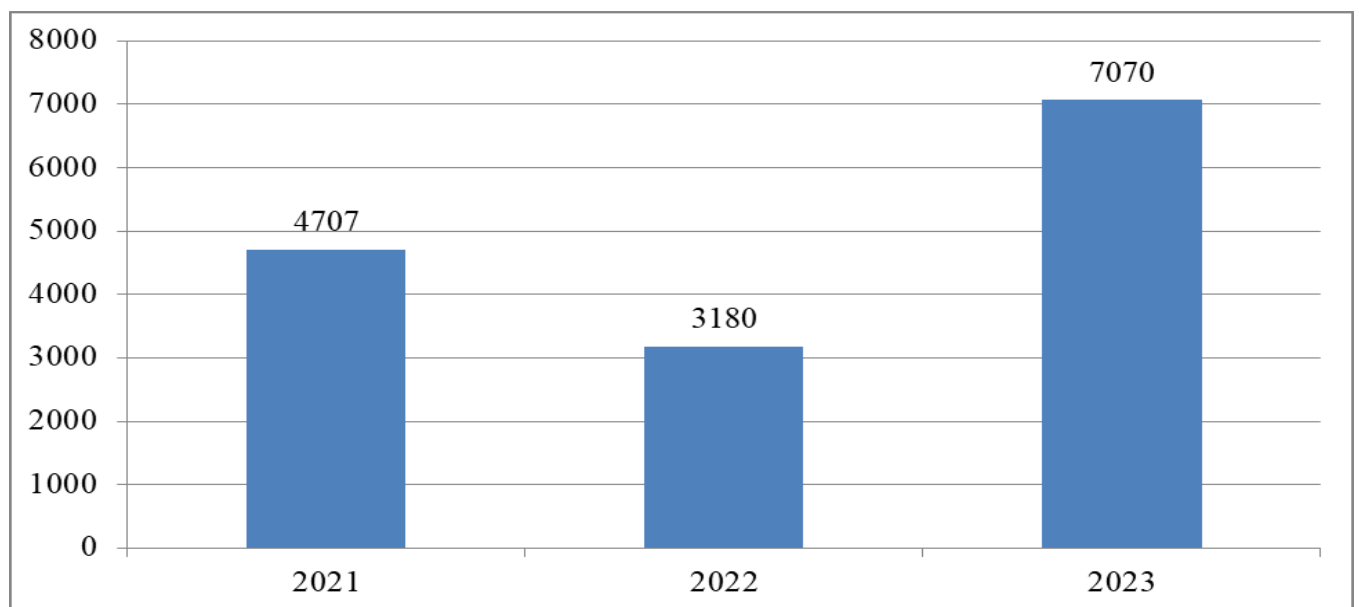


Рис.2.5– Динаміка доходів кафе «Асторія» за 2021-2023 роки, тис.грн.

Джерело: побудовано автором на основі табл.2.2

Як видно з даних рис.2.3. доходи в кафе «Асторія» в 2023 році збільшились на 3890 тис.грн., це відбулось за рахунок збільшення чистого доходу від реалізації

на 3220 тис.грн, інших доходи від операційної діяльності на 122 тис.грн, та інших доходів на 548 тис.грн.

В табл.2.3. представлено витрати кафе «Асторія» за 2021-2023 роки.

Таблиця 2.3– Витрати кафе «Асторія» за 2021-2023 роки, тис.грн.

Показник	Роки			Абсолютне відхилення (+,-)		Відносне відхилення (%)	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Податок ФОП 5%	200	144	305	-57	161	-28,38	112,20
Собівартість реалізованої продукції	1980	1440	2109	-540	669	-27,27	46,46
Адміністративні витрати	124	150	160	26	10	20,97	6,67
Витрати на збут	170	100	203	-70	103	-41,18	103,00
Витрати на оплату праці	2087	2008	3216	-79	1208	-3,79	60,16
Разом витрати	4561	3842	5993	-720	2151	-15,78	55,99

Джерело: складено автором згідно даних ФОП «Андросович М.О.»

На рис.2.6 представлено витрати кафе «Асторія» за 2021-2023 роки.

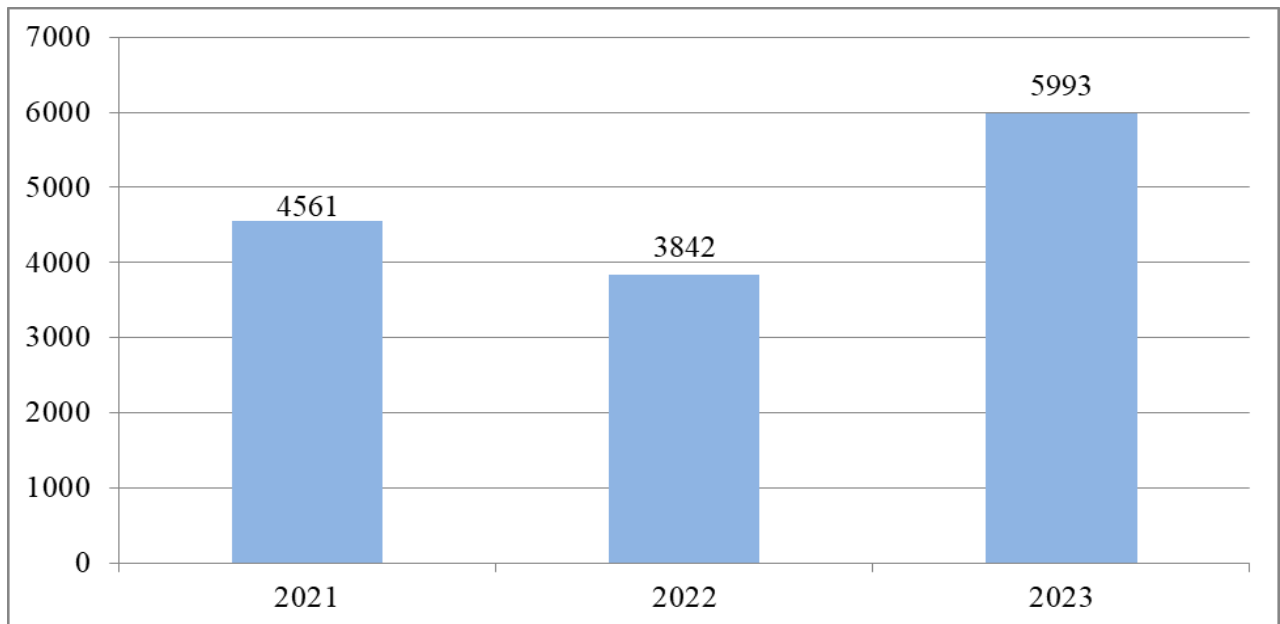


Рис 2.5 – Динаміка витрат кафе «Асторія» за 2021-2023 роки, тис.грн.

Джерело: побудовано автором на основі табл.2.3

Можна побачити що в 2023 році витрати кафе «Асторія» збільшились на 2151 тис.грн, або на 55,99%. Найбільше збільшення відбулось по статті витрат «Витрати на оплату праці», оскільки в 2022 році з початком повномасштабної

війни в період, коли заклад не працював (з 24 лютого по 1 червня), заробітна плата працівникам в повному обсязі не платилась. Сума податку виросла на 161 тис.грн, у зв'язку із збільшенням чистого доходу від реалізації.

Враховуючи дані табл.2.2. та табл.2.3. на рис. 2.6 представлено чистий прибуток кафе «Асторія» за останні три роки.

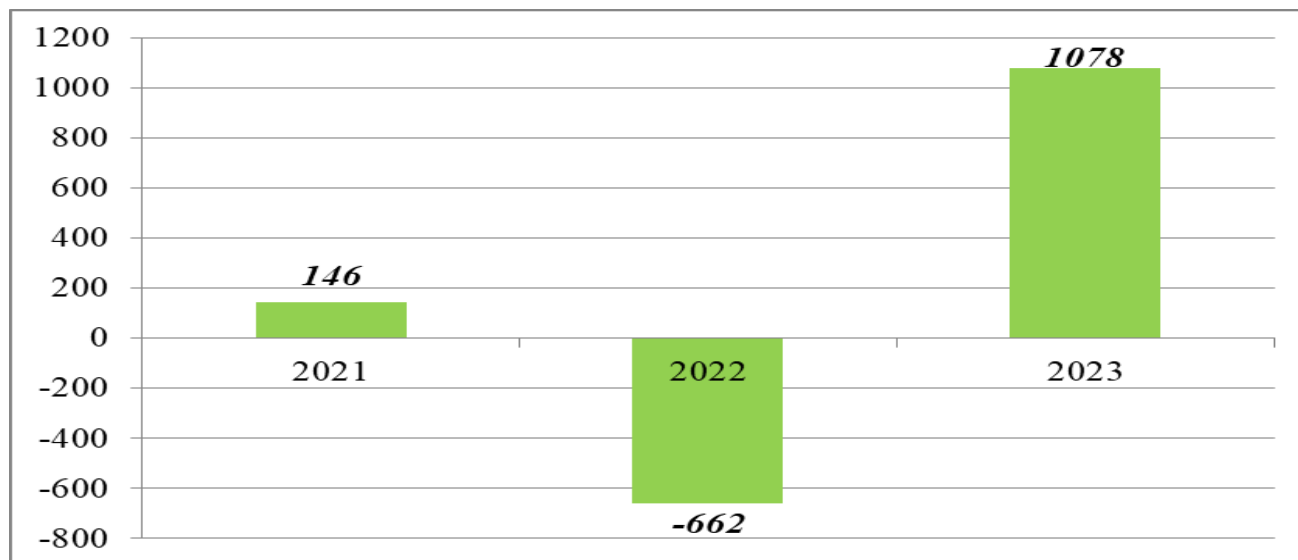


Рис.2.6 – Чистий прибуток кафе «Асторія» за 2021-2023 роки, тис.грн.

Джерело: побудовано автором на основі табл.2.2. та табл.2.3

Отже, можна зробити висновок, що кафе «Асторія» в 2023 році має чистий прибуток в розмірі 1078 тис.грн., діяльність підприємства є рентабельною в звітному аналізованому році. Порівнюючи з 2021 роком, коли підприємством працювало повноцінно цілий рік, можна сказати, що кафе «Асторія» покращило свою діяльність.

2.4 Аналіз ефективності управління підприємством харчування

Аналіз ефективності управління кафе «Асторія» пропонуємо провести за такими напрямками, як: рівень конкурентоспроможності закладу на ринку ресторанних послуг в м.Овруч (за такими критеріями як: рівень обслуговування, інтер'єр, меню, цінова політика, наявність додаткових послуг); задоволеність працівників місцем роботи; якість рекламної кампанії кафе «Асторія»; фінансовий стан. В табл.2.4. представлено конкурентоспроможність кафе «Асторія» на ринку

ресторанних послуг в м.Овруч. Оскільки в м.Овруч не велика кількість закладів ресторанного господарства, дану оцінку можна провести не виділяючи декількох конкурентів, а порівнюючи загально із представленими усіма закладами.

Оцінка проводилась на основі порівняння різних закладів та відгуків, які представлені в мережі інтернет. Оцінку було проведено за 10 бальною шкалою, де 10 – «ідеально», 1- «дуже погано».

Таблиця 2.4 – Конкуентоспроможність кафе «Асторія» на ринку ресторанних послуг в м.Овруч станом на 01.01.2024 року

Показник	Кафе «Асторія»	Найнижчий бал по конкурентам	Найвищий бал по конкурентам
Рівень обслуговування	6	3	9
Інтер'єр	7	2	8
Меню	6	4	9
Цінова політика	8	5	8
Наявність додаткових послуг	4	3	8
Середній бал конкурентоспроможності	6,2	3,4	8,4

Джерело: складено автором на основі дослідження закладів ЗРГ м.Овруч

Отже, можна визначити, що середній бал конкурентоспроможності кафе «Асторія» складає 6,2, він є вищим ніж найнижчий бал серед конкурентів, але є меншим ніж найвищий бал серед конкурентів. Загалом можна сказати, що жоден заклад в м.Овруч не має найвищого балу 10.

Наступним кроком представимо бальну оцінку задоволеності працівників кафе «Асторія» місцем роботи., дані представимо в табл.2.5.

Таблиця 2.5– Задоволеність працівників місцем роботи в кафе «Асторія»

Показник	Бальна оцінка
Взаємовідносини в колективі	8
Рівень мотивації	7
Рівень заробітної плати	9
Рівень моральної підтримки колективу в період війни керівництвом	9
Оцінка рівня роботи від керівництва	7
Середній бал	8

Джерело: складено автором на основі опитування працівників кафе «Асторія»

Отже, середній бал задоволеності працівників місцем роботи в кафе «Асторія» складає 8 балів, що є досить позитивним показником, який є наближеним до еталонного 10.

Наступним кроком проведемо якість рекламної кампанії кафе «Асторія». Дана оцінка буде проводитися на основі сторінки закладу в Instagram.

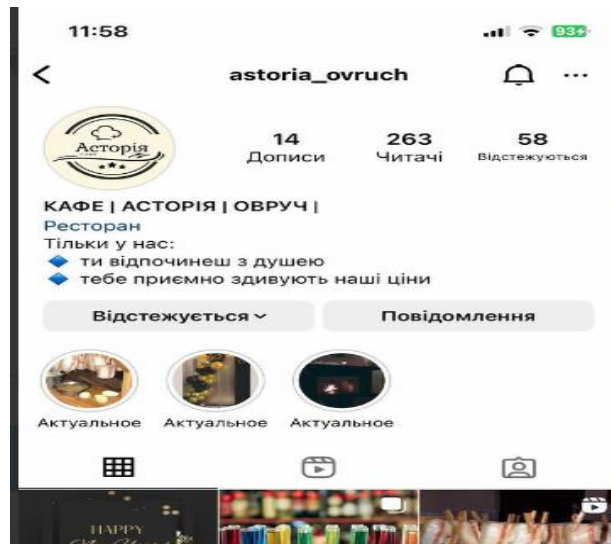


Рис.2.7 – Сторінка кафе «Асторія» в Instagram

Джерело: [29]

В табл.2.7. представлено бальну оцінку за різними показниками щодо якості рекламної кампанії кафе «Асторія» на основі сторінки в Instagram.

Таблиця 2.6– Якість рекламної кампанії кафе «Асторія» на основі сторінки в Instagram

Показник	Бальна оцінка
Систематичність ведення сторінки	4
Наявність широкої інформації про кафе	5
Залучення клієнтів для обговорення	2
Просування сторінки в інтернет	2
Проведення різних акцій для залучення клієнтів	2
Можливість отримання зворотного зв'язку	3
Середній бал	3

Джерело: складено автором згідно оцінки сторінки кафе «Асторія» в Instagram [29]

Отже, за даним напрямком дослідження можна визначити, що кафе «Асторія» має 3 бали. Сторінка Instagram була обрана для аналізу, адже це єдина платформа де представляє себе кафе в мережі інтернет.

Аналізуючи ефективність управління підприємством харчування без уваги не можна залишати і його фінансовий стан. В підрозділі 2.2. проведено детальний аналіз фінансового стану кафе «Асторія», тому в табл.2.7. можна висвітити такі показники проставивши бали за кожним окремо.

Таблиця 2.7– Ефективність фінансового стану кафе «Асторія» станом на 01.01.2024 року

Показник	Бальна оцінка
Прибутковість	8
Рівень витрат	7
Наявність вільних коштів для розвитку кафе	6
Динаміка доходу	7
Середній бал	7

Джерело: складено автором на основі проведених розрахунків в п.2.3

Ефективність фінансового стану кафе «Асторія» в середньому бал склав 7, що є досить високим, та говорить про те, що заклад харчування має потенціал для свого розвитку. На рис.2.8. представлено гістограму ефективності управління підприємством харчування, а саме кафе «Асторія» за вище розглянутими показниками.

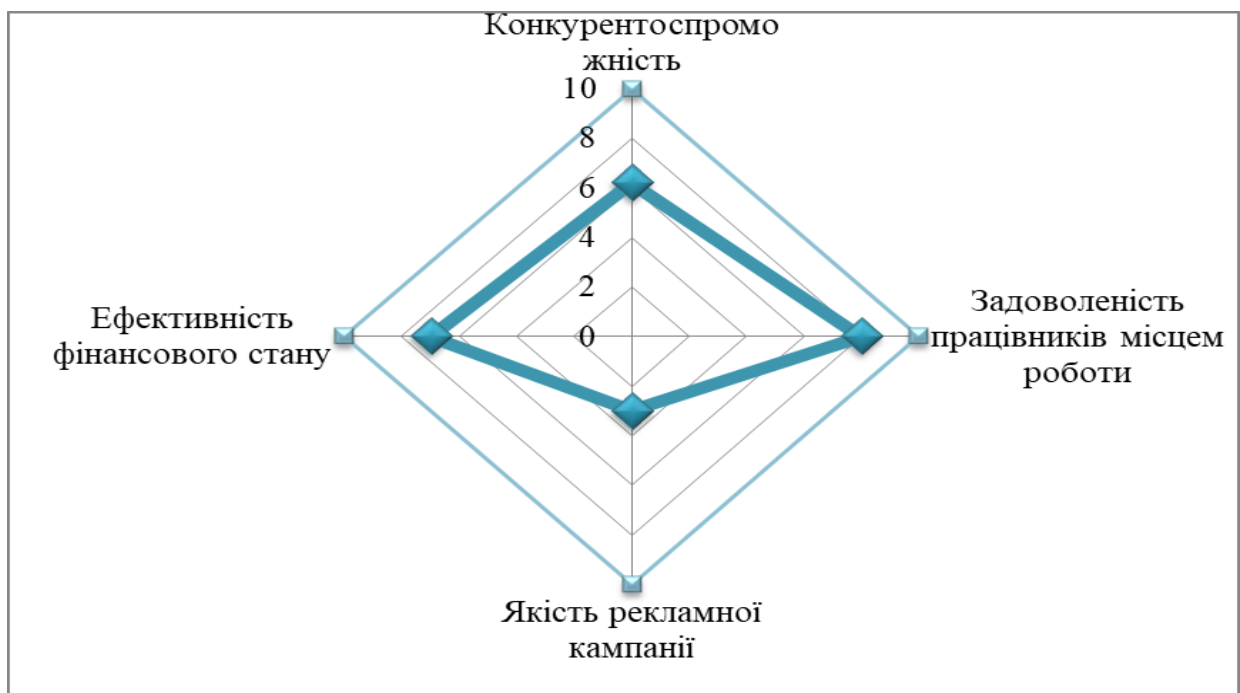


Рис.2.8 – Ефективність управління кафе «Асторія»

Джерело: складено автором

Отже, ефективність управління кафе «Асторія» можна визначити як середню, адже жоден з показників не досягає найвищого значення в 10 балів. Найменший бал можна побачити за показником «якість рекламної кампанії», на що підприємство для подальшого розвитку слід звернути увагу. Тобто при впровадженні заходів щодо стратегічного розвитку, обов'язково потрібно включати заходи, спрямовані на підвищення ефективності рекламної кампанії підприємства.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ КАФЕ «АСТОРІЯ» М.ОВРУЧ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1. Напрямки покращення стратегії розвитку кафе «Асторія»

Розробка стратегії розвитку кафе «Асторія» може включати в себе різні напрямки, спрямовані на поліпшення якості обслуговування, розширення асортименту, просування в Інтернеті та інші аспекти. Нижче в табл.3.1. наведено кілька напрямків, які можуть бути корисними для стратегії розвитку кафе «Асторія».

Таблиця 3.1–Напрямки стратегії розвитку кафе «Асторія»

№	Напрямки стратегії	Опис
1.	Покращення якості обслуговування	<ul style="list-style-type: none"> – організація систематичного навчання персоналу з метою підвищення їхніх професійних навичок; – розробка та впровадження стандартів обслуговування з подальшим постійним моніторингом та вдосконаленням; – систематичний аналіз відгуків клієнтів з метою визначення слабких моментів та покращення якості обслуговування.
2.	Розширення меню та поліпшення кулінарної якості	<ul style="list-style-type: none"> – проведення дослідження попиту на ринку для ідентифікації нових страв, які можна додати до меню; – встановлення партнерських відносин з місцевими постачальниками для забезпечення постачання свіжих та високоякісних продуктів; – проведення тематичних акцій та сезонних пропозицій для стимулювання інтересу клієнтів.
3.	Розвиток онлайн-присутності	<ul style="list-style-type: none"> – створення та регулярне оновлення веб-сайту з функціональною системою замовлення онлайн; – використання соціальних мереж для активного взаємодії з клієнтами та проведення рекламних кампаній; – запровадження програм лояльності через мобільні додатки для залучення та утримання клієнтів.
4.	Стратегія маркетингу та реклами	<ul style="list-style-type: none"> – розробка та впровадження маркетингових кампаній для привертання нових клієнтів; – активна участь у подіях та фестивалях місцевості для розширення аудиторії; – посилення взаємодії з місцевими бізнесами та громадою для підтримки позитивного образу кафе.
5.	Створення унікальної атмосфери	<ul style="list-style-type: none"> – професійне оформлення кафе відповідно до концепції та аудиторії; – організація тематичних заходів та розважальних програм для підтримки унікальної атмосфери; – систематичне дослідження та врахування індивідуальних уподобань та смаків клієнтів.

Стратегія розвитку кафе «Асторія» включає в себе комплекс заходів, спрямованих на підвищення якості обслуговування та задоволення потреб клієнтів. Поглиблене навчання персоналу стає кутовим каменем цієї стратегії. Кафе буде організовувати регулярні тренінги для свого персоналу з метою поліпшення їхніх професійних навичок у сфері обслуговування, комунікації та роботи з клієнтами. Це допоможе забезпечити сприятливу атмосферу в кафе та підвищити рівень задоволення від відвідування закладу. Додатково, важливим кроком є розробка та впровадження стандартів обслуговування. Це включає в себе чіткі вимоги щодо якості приготування страв, швидкості обслуговування, а також стандарти взаємодії з клієнтами. Постійний моніторинг цих стандартів та їхнє вдосконалення відповідно до змін потреб клієнтів дозволить кафе «Асторія» залишатися конкурентоспроможним. Навряд чи можна недооцінити значення зворотнього зв'язку від клієнтів. Систематичний аналіз відгуків клієнтів допоможе виявити слабкі моменти в обслуговуванні та вжити заходів для їх виправлення. Ретельне врахування думки та побажань клієнтів стане ключовим чинником в побудові довгострокових відносин з ними та успіху кафе «Асторія» в цілому.

Стратегія розвитку кафе «Асторія» у напрямку розширення меню та поліпшення кулінарної якості включає комплекс заходів, спрямованих на привертання нових клієнтів і задоволення потреб існуючих. Поглиблене дослідження попиту на ринку дозволить ідентифікувати нові страви, які відповідають сучасним тенденціям та вимогам споживачів. Встановлення партнерських відносин з місцевими постачальниками забезпечить кафе свіжими та якісними продуктами, що позитивно вплине на смакові якості страв. Крім того, організація тематичних акцій та сезонних пропозицій стимулюватиме інтерес клієнтів і сприятиме збільшенню обігу. Разом ці заходи спрямовані на створення цікавого та смачного досвіду для клієнтів кафе «Асторія», що, в свою чергу, забезпечить підвищення лояльності клієнтів та збільшення обсягів продажів. Отже, стратегія розширення меню та поліпшення кулінарної якості кафе «Асторія» спрямована на залучення нових клієнтів, підвищення задоволення від відвідування та збільшення прибутковості. Ці кроки відображають зобов'язання

кафе до постійного розвитку та вдосконалення, що є ключем до успіху в сучасному гастрономічному середовищі.

Стратегія розвитку кафе «Асторія» у напрямку розвитку онлайн-присутності передбачає наступні кроки:

- створення та регулярне оновлення веб-сайту: кафе «Асторія» реалізуватиме створення веб-сайту з функціональною системою замовлення онлайн. Це дозволить клієнтам легко та зручно замовляти страви та столиці через Інтернет. Регулярне оновлення контенту та актуалізація інформації про меню та акції будуть сприяти залученню нових клієнтів і збереженню існуючих;

- використання соціальних мереж: Кафе «Асторія» активно використовуватиме соціальні мережі для взаємодії з клієнтами, підтримки спільноти та проведення рекламних кампаній. Публікації про нові страви, спеціальні пропозиції та заходи, фото та відео огляди закладу допоможуть залучати увагу та підтримувати інтерес аудиторії;

- запровадження програм лояльності через мобільні додатки: Кафе «Асторія» впровадить програми лояльності через мобільні додатки для залучення та утримання клієнтів. Це може включати систему бонусів, знижок або спеціальних пропозицій для постійних клієнтів. Мобільні додатки також дозволять зручно відслідковувати акції, отримувати сповіщення про новини та акції кафе.

Ці заходи спрямовані на підвищення зручності та доступності для клієнтів, залучення нових аудиторій та підтримку лояльних клієнтів. Зростання онлайн-присутності кафе «Асторія» допоможе підвищити його конкурентоспроможність та збільшити обсяги продажів. Більше детально даний захід розписано в пункті 3.2. даної кваліфікаційної роботи.

Стратегія маркетингу та реклами кафе «Асторія» включає такі кроки:

- розробка та впровадження маркетингових кампаній: кафе «Асторія» буде активно працювати над розробкою та впровадженням маркетингових кампаній, спрямованих на привертання нових клієнтів. Це може включати

рекламні акції, знижки для нових клієнтів, спеціальні пропозиції для груп та інші заходи, що стимулюють інтерес до закладу;

– активна участь у подіях та фестивалях місцевості: кафе «Асторія» буде брати активну участь у місцевих подіях та фестивалях з метою розширення своєї аудиторії. Це створить можливість познайомити більше людей із закладом і його кулінарними пропозиціями, що сприятиме збільшенню клієнтської бази;

– посилення взаємодії з місцевими бізнесами та громадою: кафе «Асторія» зосередить увагу на посиленні взаємодії з місцевими бізнесами та громадою з метою підтримки позитивного образу закладу. Це може включати співпрацю з місцевими організаціями, участь у благодійних заходах та спонсорство місцевих подій.

Ці заходи спрямовані на збільшення впізнаваності та популярності кафе «Асторія» серед місцевої спільноти, що сприятиме збільшенню клієнтської бази та підвищенню відвідуваності. Всі ці стратегії допоможуть кафе збільшити свій обіг та зайняти міцну позицію на ринку гастрономічних послуг. Більше детально даний захід розписано в пункті 3.2. даної кваліфікаційної роботи.

Стратегія створення унікальної атмосфери для кафе «Асторія» включає в себе ряд ключових дій. По-перше, це професійне оформлення приміщення, яке відповідає концепції закладу та враховує потреби цільової аудиторії. Через приємну та стильну атмосферу кафе зможе приваблювати і утримувати клієнтів, створюючи для них комфортне та приємне середовище.

По-друге, організація тематичних заходів та розважальних програм є важливим елементом для забезпечення унікальності кафе. Ці заходи допомагають створити особливу атмосферу та зацікавленість серед клієнтів, спонукаючи їх повертатися знову та знову.

Третій аспект - систематичне дослідження та врахування індивідуальних уподобань клієнтів. Це дозволяє кафе реагувати на зміни у смаках та попиті, а також створювати персоналізовані пропозиції та послуги для своїх постійних клієнтів.

Загалом, ця стратегія дозволить кафе «Асторія» стати не лише місцем для прийому їжі, але й місцем для відпочинку, спілкування та насолоди. Вона підкреслить унікальний характер закладу та сприятиме його успішному розвитку в конкурентному гастрономічному середовищі.

Загальний висновок щодо напрямків стратегії розвитку кафе «Асторія» підкреслює важливість комплексного підходу до забезпечення успіху закладу. Кожен напрямок – покращення якості обслуговування, розширення меню та поліпшення кулінарної якості, розвиток онлайн-присутності, стратегія маркетингу та реклами, створення унікальної атмосфери - спрямований на підвищення задоволення клієнтів та збільшення прибутковості кафе. Покращення якості обслуговування та розробка стандартів обслуговування допоможуть забезпечити високий рівень задоволення клієнтів, в той час як розвиток онлайн-присутності та стратегія маркетингу збільшать видимість кафе та привернуть нових клієнтів. Розширення меню та створення унікальної атмосфери, у свою чергу, зроблять кафе привабливішим для різних сегментів аудиторії та збільшать лояльність клієнтів. Загалом, комбінація цих стратегічних напрямків сприятиме успішному розвитку кафе «Асторія», зміцненню його позицій на ринку та підвищенню конкурентоспроможності у гастрономічній індустрії.

3.2. Управлінські рішення щодо впровадження запропонованих стратегії розвитку кафе «Асторія»

3.2.1. Стратегія розвитку онлайн-присутності

Стратегія розвитку онлайн-присутності кафе «Асторія» має на меті максимально використовувати інтернет-ресурси для залучення нових клієнтів, підвищення впізнаваності бренду та покращення взаємодії з існуючою аудиторією.

На рис.3.1 представлено ключові напрями стратегія розвитку онлайн-присутності кафе «Асторія».

Створення та оновлення веб-сайту	<ul style="list-style-type: none"> розробка та постійне оновлення веб-сайту кафе «Асторія» є важливим елементом стратегії. Сайт повинен мати привабливий дизайн, інформативний контент про меню та послуги, а також зручну систему замовлення онлайн.
Активна присутність в соціальних мережах	<ul style="list-style-type: none"> кафе повинно активно використовувати соціальні мережі для комунікації з клієнтами, публікації новин, акцій та спеціальних пропозицій. Це дозволить підтримувати зацікавленість аудиторії та підвищити впізнаваність бренду.
Впровадження системи онлайн-замовлень	<ul style="list-style-type: none"> реалізація зручної системи онлайн-замовлень дозволить клієнтам швидко та зручно замовляти страви та столи через Інтернет. Це сприятиме збільшенню обігу та задоволенню клієнтів.
Створення контенту	<ul style="list-style-type: none"> контент-маркетинг є ефективним інструментом для привертання уваги в інтернеті. Кафе може створювати різноманітний контент про кулінарні секрети, історії про створення страв, рецепти та інші цікаві матеріали, які привернуть увагу аудиторії.
Організація онлайн-акцій та конкурсів	<ul style="list-style-type: none"> проведення різноманітних акцій та конкурсів в соціальних мережах або на веб-сайті допоможе залучити увагу нових клієнтів та зберегти існуючих.

Рис.3.1 – Ключові напрями стратегія розвитку онлайн-присутності кафе «Асторія»

Джерело: побудовано автором

Ця стратегія дозволить кафе «Асторія» підвищити свою видимість у віртуальному просторі, залучити нових клієнтів та зберегти лояльність існуючих, що позитивно вплине на його успішність та прибутковість.

Слід зазначити, що у сучасному цифровому світі належне керування онлайн-присутністю стає ключовим фактором успіху для багатьох гастрономічних закладів. Кафе «Асторія» не виключення. Прагнучи до постійного розвитку та збільшення конкурентоздатності, керівництво кафе приділяє особливу увагу розробці стратегії онлайн-присутності.

В табл.3.2. представлені стратегічні та операційні цілі щодо розвитку онлайн-присутності кафе «Асторія». Ці цілі визначаються не лише для підвищення впізнаваності бренду та залучення нових клієнтів через Інтернет, але

й для забезпечення ефективного управління замовленнями та взаємодії з аудиторією через онлайн-канали.

Таблиця 3.2 – Управлінські кроки для реалізації стратегія розвитку онлайн-присутності кафе «Асторія»

№ з.п.	Назва	Опис
1.	Стратегічна ціль	Стратегічна ціль полягає в підвищенні впізнаваності бренду кафе «Асторія» в онлайн-середовищі, збільшенні обігу через онлайн-замовлення та залученні нових клієнтів через Інтернет.
2.	Операційна ціль	Операційна ціль полягає в створенні та підтримці ефективної онлайн-платформи для замовлень та комунікації з клієнтами, а також у підвищенні активності в соціальних мережах та створенні цікавого контенту для аудиторії.
3.	Інструменти для виконання	Розробка та підтримка веб-сайту з функціоналом онлайн-замовлень. Активна присутність в соціальних мережах, з регулярними публікаціями, взаємодією з аудиторією та проведенням акцій. Створення якісного та цікавого контенту для соціальних мереж, включаючи фото та відео матеріали, рецепти, історії успіху тощо. Впровадження системи обробки та аналізу замовлень онлайн для ефективного управління процесом прийому та виконання замовлень.
4.	Термін	Для досягнення стратегічної та операційної цілі рекомендується реалізувати ці управлінські кроки протягом наступних 3-6 місяців. Цей часовий рамок дозволить налагодити процеси, впровадити необхідні зміни та побачити результати.

Джерело: складено автором

В табл.3.3. представлено розрахунок витрат на реалізацію представленої стратегії.

Таблиця 3.3– Витрат на реалізацію стратегія розвитку онлайн-присутності кафе «Асторія»

№ з.п	Показник	Сума тис.грн.
1.	Розробка та ведення веб-сайту	30
2.	Ведення сторінок в соціальних мережах	15
3.	Розробка розважально-інформаційних програм для соціальних мереж (створення і наповненість контенту)	35
4.	Проведення онлайн-акцій та конкурсів	18
Разом		153

Джерело: розраховано автором

Отже, загальна сума витрат на реалізацію стратегія розвитку онлайн-присутності кафе «Асторія» складе 153 тис.грн.

3.2.2. Стратегія маркетингу та реклами

В табл.3.4 представлено стратегічний план маркетингу та реклами для кафе «Асторія».

Таблиця 3.4- Стратегічний план маркетингу та реклами для кафе «Асторія»

Стратегічна ціль	Операційна ціль	Інструменти для досягнення	Терміни
1. Підвищення впізнаваності бренду	1.1.Проведення маркетингових кампаній	Створення ефективних рекламних матеріалів для розповсюдження через різноманітні медіа-канали.	1-2 місяці
2.Збільшення потоку клієнтів	1.2. Участь у місцевих заходах	Організація стенду або простору на місцевих заходах для презентації кафе та його продукції.	Залежно від графіку проведення подій, але планування потребує 1-2 місяців.
3. Підвищення лояльності клієнтів	1.3. Підтримка позитивного образу	Установлення партнерських відносин з місцевими бізнесами для спільної реклами та просування.	Початок співпраці може бути відразу після планування, але більш складні співпраці можуть зайняти до 3 місяців для налагодження.

Джерело: складено автором

Отже, стратегія маркетингу та реклами кафе «Асторія» спрямована на досягнення стратегічних цілей підвищення впізнаваності бренду, збільшення потоку клієнтів та підвищення лояльності. Ці цілі визначаються операційними кроками, які включають розробку рекламних кампаній, участь у місцевих заходах та співпрацю з місцевими партнерами.

Стратегія маркетингу та реклами встановлює основні кроки та інструменти, необхідні для успішної реалізації цих цілей, і визначає терміни їх виконання. Ця стратегія відображає важливість ефективного маркетингу та реклами у сучасній гастрономічній індустрії та наголошує на необхідності постійного розвитку та адаптації до змін у маркетинговому середовищі. Загалом, успішна реалізація цієї стратегії сприятиме підвищенню конкурентоспроможності кафе «Асторія» та збільшенню його успішності у галузі.

В табл.3.5. представлено витрати на реалізацію стратегічного плану маркетингу та реклами для кафе «Асторія».

Таблиця 3.5 – Витрати на реалізацію стратегічного плану маркетингу та реклами для кафе «Асторія»

№ з.п.	Назва	Сума тис.грн.
1.	Участь у місцевих заходах (витрати на організацію рекламних стендів, оренда площі)	20
2.	Рекламні компанії (розміщення на різних площадках в інтернет середовищі)	25
3.	Проведення спільних акцій з місцевими партнерами	30
Разом		75

Джерело: складено автором

Отже, загальні витрати на реалізацію стратегічного плану маркетингу та реклами для кафе «Асторія» складуть 75 тис.грн.

Загальні витрати на реалізацію стратегії розвитку кафе «Асторія» складуть: $153+75=228$ тис.грн.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів для кафе «Асторія»

Після впровадження стратегій розвитку кафе «Асторія», вірогідно очікується позитивний результат, зокрема, збільшення обсягів наданих послуг та зростання прибутку. Для прогнозування приросту чистого доходу після впровадження заходів, використовується метод експертних оцінок. Цей метод ґрунтується на думці різних спеціалістів щодо напрямків впровадження стратегічного плану маркетингу та реклами, а також реалізації стратегії розвитку онлайн-присутності кафе «Асторія». Після аналізу експертних думок та оцінок щодо очікуваних результатів від заходів, можна зробити прогнозні значення приросту чистого доходу (виручки). Ці прогнози допоможуть керівництву кафе «Асторія» у плануванні бюджету та ресурсів на майбутні періоди, а також визначенні ефективності вкладених зусиль у стратегічний розвиток.

В табл.3.6. представлено результати зібраних даних різних експертів по різних закладах ресторанного господарства, як вже активно використовують дані стратегії. Дані було отримано шляхом звернення до керівників закладів ресторанного господарства.

Таблиця 3.6– Результати опитування експертів

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст доходу від реалізації, у %	9	12	15	7	8	13	14

Джерело: складено автором згідно оцінки експертів

Перевірка надійності і типовості прогнозних величин є критичним етапом у процесі прогнозування приросту чистого доходу після впровадження стратегій розвитку.

Таблиця 3.7– Проміжні розрахунки для визначення середньоквадратичного відхилення

Експерти	1	2	3	4	5	6	7
Приріст доходу від реалізації, у % (Q ₁)	9	12	15	7	8	13	14
Сума значення оцінок	78						
Середнє значення оцінок, O _{сер}	11,1						
Відхилення ΔQ=(Q ₁ -Q _{сер})	-2,1	0,9	3,9	-4,1	-3,1	1,9	2,9
Відхилення в квадраті (ΔO ²)	4,6	0,7	14,9	17,2	9,9	3,4	8,2
Σ(Q ₁ -Q _{сер}) ²	58,9						

Джерело: розраховано автором

Середнє значення оцінок, O_{сер}=(9+12+15+7+8+13+14)/7=11,1

Визначаємо середньоквадратичне відхилення, яке вказує на розсіювання думок окремих експертів відносно середнього значення, за допомогою наступної формули:

$$\alpha = \sqrt{\frac{\sum(O_i - O_{\text{сер}})^2}{n}} = 2,9$$

Використовуючи спеціальну формулу, визначаємо коефіцієнт варіації, який дозволяє оцінити рівень однорідності в сукупності думок експертів.

$$\omega = \frac{\alpha}{O_c} \times 100\% = (2,9/11,1) * 100\% = 26,12\%$$

З огляду на те, що значення коефіцієнта варіації ω становить менше 33%, можна вважати, що сукупність думок експертів є однорідною. Це означає, що дані експертних оцінок можна використовувати для подальших розрахунків.

Наступним роком складає ряд по зростанню даних щодо думок експертів відносно збільшення чистого доходу від реалізації:

7 8 9 12 13 14 15

де песимістичне (найменше) значення (П) – 7, оптимістичне (найбільше) значення (О) –15. Середнє значення найбільш вірогідне (В) - 12.

$$ОП = (О + 4* В + П) / 6 = (15+4*12+7)/6=13\%$$

Отже, приріст чистого доходу від реалізації після запропонованих заходів зросте на 13%.

Дохід від реалізації в 2023 в кафе «Асторія» складав 6090 тис.грн., отже він збільшиться на 792 тис.грн.

Повні витрати кафе «Асторія» в 2023 році склали:

$$\text{собівартість} + \text{адмінстративні витрати} + \text{витрати на збут} = 2472 \text{ тис.грн}$$

З них: 1360 змінні витрати та 1112 постійні витрати.

Змінні витрати збільшаться так само як дохід від реалізації на 13%

$$1360 * 13\% = 177 \text{ тис.грн}$$

Постійні витрати збільшаться на суму витрат на реалізацію стратегій для кафе «Асторія», а саме на 228 тис.грн.

Отже повні витрати після реалізації стратегії розвитку кафе «Асторія», а саме реалізації стратегічного плану маркетингу та реклами для кафе «Асторія» та реалізацію стратегія розвитку онлайн-присутності кафе «Асторія» збільшаться на $177+228=405$ тис.грн

$$\text{Податок ФОП } 5\% \text{ складе: } 792 * 5\% = 40 \text{ тис.грн}$$

Чистий прибуток збільшиться на:

$$792 - 405 - 40 = 347 \text{ тис.грн}$$

Для наочності отриманих даних представимо їх в табл.3.8.

Таблиця 3.8– Очікувані результати від впровадження запропонованих заходів, щодо покращення стратегії розвитку кафе «Асторія» тис. грн.

Показники	Значення показника
Приріст доходу від реалізації продукції	792
Приріст повних витрати на виробництво та реалізацію продукції	405
Приріст єдиного податку ФОП	40
Приріст чистого прибутку	347

Джерело: розраховано автором

Впровадження запропонованих заходів щодо покращення стратегії розвитку кафе «Асторія», зокрема реалізації стратегічного плану маркетингу та реклами, а також стратегії розвитку онлайн-присутності, може принести значний приріст доходу та чистого прибутку. Приріст доходу на суму 792 тис. грн свідчить про успішну реалізацію маркетингових та рекламних заходів, які збільшують обсяги продажів. При цьому, приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції на 405 тис. грн може бути виправданим в контексті інвестицій у рекламу та маркетинг, які потребують додаткових витрат. Найбільш значущим є приріст чистого прибутку на 347 тис. грн, що свідчить про ефективність впроваджених стратегій у плані збільшення прибутковості кафе «Асторія». Такий позитивний результат може бути ключовим фактором у забезпеченні стабільного та успішного розвитку закладу у майбутньому.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У результаті теоретичного та аналітичного дослідження щодо шляхів покращення управління стратегічним розвитком закладу ресторанного господарства було встановлено наступне: ресторанний бізнес у Житомирській області відіграє ключову роль у господарському розвитку, впливаючи на продовольчу безпеку, добробут громадян та фінансову стійкість державного бюджету. Цей сектор співпрацює з іншими галузями, сприяючи розвитку харчової промисловості, торгівлі та сільського господарства, а також підвищує туристичну привабливість на різних рівнях. Загальна кількість закладів ресторанного господарства в Житомирській області складає 2044 одиниці. Серед них 173 працюють як юридичні особи і 1872 як ФОП (фізична-особа підприємець). Найбільшу частку в закладах ресторанного господарства м. Овруч Житомирської області займають кав'ярні, а саме 21,9%, паби і бари 18,8%, кафе 18,8% та піцерії 15,6 %. Проблеми розвитку закладів ресторанного господарства в м.Овруч Житомирської області було визначено такі: невелика кількість населення міста ; низький туристичний потік до міста; кадрова нестача спеціалістів ресторанного бізнесу; зміни у смаках та вподобаннях споживачів; зниження платоспроможності населення міста; вплив війни на бізнес.

Кафе «Асторія» знаходиться в м.Овруч, Житомирської області, кафе працює як фізична-особа підприємець. В кафе є 3 зали: основний торговий зал – 150 місць; 2 банкетні зали на 21 та 17 місць. Режим роботи кафе з 10:00 до 23:00. Загальна кількість персоналу кафе «Асторія» складає 12 осіб. Кафе «Асторія» в 2023 році має чистий прибуток в розмірі 1078 тис.грн., діяльність підприємства є рентабельною в звітному аналізованому році. Порівнюючи з 2021 роком, коли підприємством працювало повноцінно цілий рік, можна сказати, що кафе «Асторія» покращило свою діяльність. ефективність управління кафе «Асторія» можна визначити як середню, адже жоден з показників не досягає найвищого значення в 10 балів. Найменший бал можна побачити за показником «якість рекламної кампанії», на що підприємство для подальшого розвитку слід звернути

увагу. Тобто при впровадженні заходів щодо стратегічного розвитку, обов'язково потрібно включати заходи, спрямовані на підвищення ефективності рекламної кампанії підприємства.

Розробка стратегії розвитку кафе «Асторія» може включати в себе різні напрямки, спрямовані на поліпшення якості обслуговування, розширення асортименту, просування в Інтернеті та інші аспекти.

Впровадження стратегічного плану маркетингу та реклами, а також стратегії розвитку онлайн-присутності для кафе «Асторія» супроводжується значущим позитивним ефектом на фінансові показники підприємства. Очікуваний приріст доходу на суму 792 тис.грн свідчить про ефективність вибраних заходів у залученні нових клієнтів та збільшенні обсягів продажів. Приріст повних витрат на виробництво та реалізацію продукції на 405 тис.грн, хоча виглядає впливовим, пов'язаний, ймовірно, із витратами на маркетинг та рекламу, але з урахуванням великої різниці в прирості доходу, можна вважати це необхідним і прийнятним інвестиційним рішенням. За підрахунками, чистий прибуток зросте на 347 тис.грн, що свідчить про виправдання витрат та високу ефективність стратегічних заходів. Таким чином, із врахуванням величезного приросту чистого прибутку, впровадження запропонованих стратегій для кафе «Асторія» видається обґрунтованим і може стати ключовим фактором для успішного розвитку підприємства. Успішна реалізація маркетингового плану та розширення онлайн-присутності обіцяє не лише збільшення прибутку, але й посилення конкурентоспроможності кафе на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ

1. Арпуль О.В., Абрамов А.Г., Мирошник Ю.А., Собін О.В. Готельна справа: Навчальний посібник Київ : Видавничий дім «Кондор», 2021. 300 с.
2. Аналіз споживання продуктів харчування HORECA. 2022 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-potrebleniya-produktov-pitaniya-v-horeca-2022-god>
3. Буднікевич І.М. Маркетинг у галузях і сферах діяльності: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2017. 536 с.
4. Болтянська Л.О., Лисак О.І. Економіка підприємства: навч. посіб. для студентів ВНЗ Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 667 с.
5. Боярська М.О. Аналіз стратегії розвитку підприємства. *Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2015. № 5. С. 306-310.
6. Бутко М.П., Дітковська М.Ю., Задорожна С.М. Стратегічний менеджмент. Навчальний посібник. Київ. 2016. 376 с.
7. Заклади ресторанного господарства Житомирської області URL: <https://catalog.youcontrol.market/hromadske-kharchuvannia/zhytomyrska-oblast>
8. Занора В.О. Узагальнення науково-методичних підходів до стратегічного управління підприємством. *Вісник Черкаського університету*. Серія «Економічні науки». 2015. № 33 (366). С. 59-63.
9. Кайлюк Є.М. Андрєєва В.М. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. Х.: ХНАМГ, 2017. 279 с.
10. Кількість закладів ресторанів в м.Овруч Житомирської області URL: catalog.youcontrol.market/hromadske-kharchuvannia/zhytomyrska-oblast/ovruch
11. Ковальчук Н.О., Гаватюк Л.С., Єрміїчук Н.І. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Чернівець. нац. ун-т ім. Юрія Федьковича. Чернівці: ЧНУ ім. Юрія Федьковича: Рута, 2019. 336 с.
12. Лисак О.І., Андрєєва Л.О. Економіка підприємства: навч. посіб. Мелітополь: Люкс, 2020. 272 с.

13. Мазаракі А. А. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства: підручник для вищів; під ред. Н. О. П'ятницької. 2-ге видання, перероблене та доповнене. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 584 с.
14. Мазаракі А.А., Шаповал С.Л., Мельниченко С.В. HoReCa : навч. посіб. : у 3 т. Т. 2. Ресторани: за ред. А.А. Мазаракі. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. 312 с.
15. Мазаракі А.А. Основи менеджменту. Х.: Фоліо, 2014. 846 с..
16. Мальська М.П., Гаталяк О.М., Ганич Н.М. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика). Центр учбової літератури 2013. 304 с.
17. Михайленко О. В. Формування стратегії розвитку підприємства *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 3-2. С. 34-39.
18. Мостова Л.М., Новікова О.В., Ракленко І.М. Організація обслуговування в ресторанному господарстві: підручник. Харків: Світ Книг, 2018. 657 с.
19. Нікола С.О. Фінанси підприємств : навч. посіб. Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова. Одеса : ОНУ, 2020. 205 с.
20. Новікова О.В., Радченко Л.О., Вініченко К.П. Організація харчування та обслуговування туристів на підприємствах ресторанного господарства : навч. посіб. Харків: Світ книг, 2014. 411 с.
21. Обозна А.О. Аналіз сучасного ринку ресторанних послуг та ефективність їх застосування на підприємстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 13. С. 17–23.
22. Овруцька міська територіальна громада URL: <https://ovrutska-gromada.gov.ua/structure/>
23. Осовська Г.В., Фіщук О.Л., Жалінська І.В.. Стратегічний менеджмент: теорія та практика : Київ, 2013. 196 с.
24. Особливості ресторанного сервісу. Обслуговування іноземних туристів: навчальний посібник. Л.О. Радченко, П.П. Пивоваров, О.В. Новікова, Л.Д. Льовшина, А.М. Ніколаєнко-Ломакіна. Харків: Світ книг, 2018. 288 с.

25. Отенко В.І. Стратегічний вибір підприємства та його реалізація: монографія. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2018. 336 с.
26. Павлюченко О.С., Гавриш А.В., Шаран Л.О. Організація виробництва в закладах ресторанного господарства. навчальний посібник. Київ: НУХТ, 2017. 227 с.
27. П'ятницька Г.Т. Науково-методичні підходи до визначення конкурентоспроможності підприємств громадського харчування. *Проблеми якості у громадському харчуванні, готельному господарстві і туризмі*: зб. наук. пр. К.: КДТЕУ, 2018. С. 68–77.
28. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків. 2021. 208 с.
29. Сторінка кафе «Асторія» в Instagram URL: https://instagram.com/astoria_ovruch?igshid=Nm9lZjg5b3FyMGtr
30. Тертичка В.В. Стратегічне управління: підручник Київ: К.І.С., 2017. 931 с.
31. Трухан О.Л. Змістовна сутність поняття «стратегія підприємства»: суперечності поглядів. *Вісник ЖДТУ: Економічні науки*. 2018. № 1(51). С. 236-241.
32. Хмизова О. В., Сисан О. М. Напрями розвитку інноваційного потенціалу підприємства. *Наукові праці. Економіка*. 2016. № 273. С. 83-88.
33. Шемет Я.В., Тульчинська С.О., (2013), Сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління*, URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2013-32.pdf>
34. Шидловська, О.Б. Організація ресторанного господарства. Модуль1 Електронний ресурс: конспект лекцій для студентів освітнього ступеня «бакалавр» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» денної та заочної форм навчання Київ: НУХТ, 2018. 121 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Меню

Назва страви	Маса, г	Вартість, грн.
Холодні страви та закуски		
М'ясна тарілка (салямі, шинка, бекон, балик, хрін)	450	300
Закуска до пива (баварські ковбаски, паперони, сулугуні, арахіс, чіпси)	400	350
Закуска до горілки (оселедець, скумбрія копчена, сало, цибуля маринована)	450	250
Овочеve асорті (помідори, огірок, перець болгарський, листя салату, зелень)	500	300
Фруктове асорті (груша, апельсин, ківі, банан)	500	300
Салати		
«Роксолана» (куряче філе, сир, ананас, печериці мариновані, перець болгарський, маслини)	250	120
«Французький поцілунок» (свин. Вирізка, помідор, сир, цибуля)	200	100
«Цезар з грильованим філе курки (салат айсберг, заправка цезар, сир Пармезан, грильоване філе курки, помідор чері, бекон)	250	180
«Цезар з грильованим лососем» (салат айсберг, заправка цезар, сир Пармезан, лосось гриль, помідор чері, бекон)	250	230
«Грецький» (помідор, огірок, перець болгарський, оливки, сир Фета, цибуля, оливкова олія)	350	100
Овочевий (помідор, огірок, перець болгарський, салат, олія)	200	70
Капуста добова (капуста, перець болгарський)	200	30
Гарячі закуски		
Деруни зі шкварками	200	50
Деруни з творогом	200	55
Деруни з м'ясом	200	60
Сметана	100	20
Гарніри		
Картопляне пюре	200	25
Картопля фрі (кетчуп, майонез)	200/15/15	50
Картопля по-селянські (кетчуп/майонез)	200/15/15	40
Другі страви		
Скумбрія ВВQ	150	100
Стейк лосося	200	350
Стейк свинини	200	150
Відбивна свинна	100	45
Куряче філе ВВQ	150	100
Відбивна куряча	100	40
Курячі крильця ВВQ	100	50
Котлета домашня	100	40
Сосиска ВВQ	100	50
Хліб	1 шт	2

Продовження дод.А

Піца	400 г, ціна в гр.	700 г ціна в грн.
«Салямі» (том. соус/сир моцарелла/сир жовтий/ салямі)	110	160
«Капрічозе» (том.соус/сир моцарела/сир жовтий /печериці/шинка)	120	170
«Пікантна» (вершковий соус/сир моцарела/сир жовтий /шинка/цибуля/печериці)	120	170
«Санта Марія» (вершковий соус/ сир моцарелла/сир жовтий/куряче філе/помідори/ку-дза)	120	170
«3 червоною рибою» (вершковий соус/сир моцарелла/ сир жовтий/червона риба/перець болг./зелень)	140	220
«Європейська» (том./сир моцарелла/ сир жовтий/ куряче філе/помідор/печериці/цибуля)	125	180
«Балакуча теща» (том.соус/сир моцарелла/ сир жовтий/шинка/копчені ковбаски/печериці/ перець болг.)	120	190
«Грибна з беконом» (томатний соус/сир моцарелла/ сир жовтий/ бекон/печериці/перець болг./кислий огірок/цибуля)	110	180
«Мікс» (томатний соус/сир моцарелла/сир жовтий/ салямі/ балик/куряче філе, помідор/перець болг. маслини)	120	190
Добавки до піци		
Шинка 25 г/50 г	18	25
Куряче філе 35\50г	15	20
Салямі 25\50	16	30
Печериці 25г/50г	10	15
Помідори 25 г\50 г	10	15
Перець болгарський 25г\50 г	12	20
Маслини 15 г/30г.	10	15
Кукурудза 20 г/40 г.	8	17
Ананас 25 г/50 г.	10	15
Огірок маринований 25г/50г.	10	15
Коробка до піци	15	20

