

**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)

Віта ЦИРУЛЬНІКОВА

(ім'я та прізвище)

«26»

06

2023 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри


(підпис)

Лариса ШАРАН

(ім'я та прізвище)

«26»

червне

2023 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: «Управління продовольчим і матеріально-технічним постачанням та можливості підвищення його ефективності в закладах ресторанного господарства»

Виконав: здобувач 3 курсу, групи ГС-4-13ск

Винник Нікіта Владиславович

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)


(підпис)

Керівник Наталія БОНДАР

(ім'я та прізвище)


(підпис)

Рецензент Олександра НЕМІРІЧ

(ім'я та прізвище)


(підпис)

Я, як здобувач(ка) Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав(-ла) і не одержував(-ла) незарядженої допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач


(підпис)

Київ - 2023р.

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»

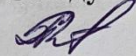
(шифр і назва)

Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ГРС



Лариса ШАРАН

« 15 » травня 2023 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Винника Нікити Владиславовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Управління продовольчим і матеріально-технічним постачанням та можливості підвищення його ефективності в закладах ресторанного господарства»

керівник роботи Бондар Наталія, к.т.н., доцент,

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від «15» травня 2023 року № 271-КС

2. Строк подання здобувачем роботи 15 червня 2023 року

3. Вихідні дані до роботи ресторанний комплекс Диканька, продовольче постачання та матеріально-технічне постачання закладу

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ; Розділ 1 «Стан та перспективи розвитку ресторанного господарства у м. Києві»; Розділ 2 «Аналіз сервісно-виробничого процесу ресторанного комплексу "Диканька"»; Розділ 3 «Напрями формування конкурентної політики ресторанного комплексу "Диканька" в умовах сьогодення»; Висновки та пропозиції; Список використаної літератури та інтернет-ресурсів; Додатки

5. Перелік графічного матеріалу _____

6. Консультанти розділів роботи		Підпис, дата	
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	завдання	завдання
		видав	прийняв
Розділ 1	Бондар Н.П., доцент	25.05.23 р.	26.05.22 р.
Розділ 2	Бондар Н.П., доцент	27.05.23 р.	04.06.23 р.
Розділ 3	Бондар Н.П., доцент	05.06.23 р.	12.06.23 р.

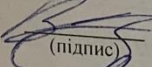
7. Дата видачі завдання 15 травня 2023 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	ВСТУП РОЗДІЛ 1 Стан та перспективи розвитку ресторанного господарства у м. Києві	15.05- 26.05.2023	Виконано
2	РОЗДІЛ 2 Аналіз сервісно-виробничого процесу ресторанного комплексу "Диканька"	27.05- 04.06.2023	Виконано
3	РОЗДІЛ 3 Напрями формування конкурентної політики ресторанного комплексу "Диканька" в умовах сьогодення	05.06- 11.06.2023	Виконано
4	ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ. ДОДАТКИ	12.06- 13.06.2023	Виконано
5	Дооформлення кваліфікаційної роботи	14.06- 15.06.2023	Виконано
6	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	15.06.2023	Виконано

Здобувач

Керівник роботи


(підпис)

Нікіта ВИННИК


(підпис)

Наталія БОНДАР

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувача: Винника Нікіти Владиславовича

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

денна скорочена форма навчання, спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа», освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

Тема роботи: «Управління продовольчим і матеріально-технічним постачанням та можливості підвищення його ефективності в закладах ресторанного господарства»

Керівник роботи: к.т.н, доц. Бондар Н.П.

Дата захисту “.....” червня 2023 р.

Робота захищена з оцінкою _____

Анотація

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження та аналіз управління продовольчим і матеріально-технічним постачанням в закладах ресторанного господарства, зокрема на прикладі ресторанного комплексу «Диканька» у Дарницькому районі м. Києва та розробка пропозицій щодо можливості підвищення його ефективності.

У кваліфікаційній роботі досліджено сучасний стан і перспективи розвитку ресторанного бізнесу в умовах сьогодення та післявоєнний час. Вивчено та досліджено сервісно-виробничу діяльність ресторанного комплексу «Диканька», особливості продовольчого та матеріально-технічного забезпечення закладу. Запропоновано напрями формування конкурентної політики ресторанного комплексу «Диканька», а також можливі способи підвищення ефективності продовольчого та матеріально-

технічного забезпечення закладу в умовах сьогодення та на майбутнє.

Ключові слова: заклади ресторанного господарства, продовольче постачання, матеріально-технічне постачання, ресторанний комплекс Диканька.

Abstract

The aim of this qualification work is to research and analyze the management of food and material-technical supply in restaurant enterprises, particularly using the example of the restaurant complex "Dykanka" in the Darnytskyi district of Kyiv, and develop proposals for enhancing its efficiency.

This qualification work examines the current state and prospects of development of the restaurant business in contemporary and post-war conditions. The service-production activities of the "Dykanka" restaurant complex, as well as the specifics of its food and material-technical provision, have been studied and researched. The work proposes directions for forming a competitive policy for the "Dykanka" restaurant complex, as well as possible methods for improving the efficiency of its food and material-technical supply in current and future conditions.

Keywords: restaurant enterprises, food supply, material-technical supply, Dykanka restaurant complex.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА У М. КИЄВІ.....	11
1.1 Характеристика типів ресторанів та їхня спеціалізація	11
1.2 Туристична інфраструктура в обраному регіоні.....	19
1.3 Еколого-географічні фактори та їх вплив на ресторанний комплекс.....	21
1.4 Проблемні точки у роботі ресторанного господарства.....	22
Висновок до розділу 1	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СЕРВІСНО-ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ "ДИКАНЬКА"	27
2.1 Характеристика та основні аспекти роботи ресторанного комплексу за останні 3-5 років.....	27
2.2 Організаційні та управлінські аспекти роботи ресторанного комплексу .	33
2.2.1. Управління продовольчими і матеріально-технічними постачанням в ресторанному комплексі Диканька	35
2.3 Економічний аналіз роботи ресторанного комплексу	43
2.4 Структура та підрозділи ресторанного комплексу.....	48
2.5. SWOT-аналіз ресторанного комплексу "Диканька"	50
Висновок до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ "ДИКАНЬКА" В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ	53
3.1 Удосконалення виявлених слабких сторін ресторанного комплексу.....	53
3.2 Впровадження нових послуг/продуктів для подальшого розвитку.....	57
3.3 Адаптація ресторанного комплексу «Диканька» до сучасних умов	58
Висновок до розділу 3	61
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ.....	65
ДОДАТКИ.....	69

ВСТУП

Актуальність теми. Правильно організоване управління постачанням продуктів харчування і ресурсів дозволяє забезпечити належну якість страв, оптимізувати витрати, та підвищити ефективність всього господарства.

У сучасному світі де споживачі все більше звертають увагу на якість і вихідні продукти, ресторани повинні бути в змозі пропонувати своїм клієнтам якісну і безпечну їжу. Ефективне управління продовольчими постачаннями дозволяє забезпечити свіжість та якість матеріалів, зменшити витрати на закупівлю та зберігання продукції, а також уникнути перевантаження складських приміщень.

Крім того, ефективне управління матеріально-технічним постачанням дозволяє ресторанам забезпечити наявність необхідного обладнання, посуду та інших ресурсів, деяких для нормального функціонування закладу. Це додатково підвищити ефективність роботи персоналу, запобігти виникненню перебоїв в обслуговуванні та забезпечити задоволення потреб клієнтів.

Отже, оптимізація управління продовольчими і матеріально-технічними постачаннями є критично важливою для ресторанного господарства, дозволяючи підвищити якість обслуговування, знизити витрати та зміцнити конкурентні позиції на ринку послуг.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи виступає ресторанний комплекс «Диканька». Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є процес управління продовольчими і матеріально-технічними постачаннями в закладах ресторанного господарства, зокрема в ресторанному комплексі "Диканька". Дослідження спрямоване на аналіз процесів закупівлі, складського управління, контролю якості продуктів та управління ресурсами з метою підвищення ефективності цих процесів і покращення роботи ресторанного комплексу. Основними аспектами дослідження є оцінка поточного стану управління постачаннями, ідентифікація проблемних точок, аналіз економічних показників та розробка рекомендацій для покращення управління продовольчими і матеріально-технічними постачаннями в ресторанному комплексі "Диканька".

Мета кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні та аналізі управління продовольчими і матеріально-технічними постачанням в ресторанному комплексі Диканька та в можливості підвищення його ефективності.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі **завдання**:

1. Провести характеристику типів ресторанів та їхню спеціалізацію
2. Проаналізувати туристичну інфраструктуру в обраному регіоні.
3. Визначити еколого-географічні фактори та їх вплив на ресторанний комплекс.
4. Визначити соціальну спрямованість ресторанного комплексу.
5. Виявлення проблемних точок у роботі ресторанного комплексу та їх аналіз.
6. Провести характеристику та визначити основні аспекти роботи ресторанного комплексу "Диканька" за останні 3-5 років. Вивчення тенденцій у зміні популярності та попиту на послуги.
7. Вивчити організаційні та управлінські аспекти роботи ресторанного комплексу, включаючи структуру, підрозділи та комунікацію внутрішньої системи управління.
8. Провести аналіз управління продовольчими і матеріально-технічними постачаннями в ресторанному комплексі "Диканька" з метою виявлення можливостей для підвищення ефективності та оптимізації витрат.
9. Провести економічний аналіз роботи ресторанного комплексу, включаючи оцінку фінансових показників, прибутковості та рентабельності.
10. Детальне дослідження структури та підрозділів ресторанного комплексу для виявлення ефективності роботи та можливостей для оптимізації.
11. Зробити SWOT-аналіз ресторанного комплексу "Диканька" для

визначення його сильних і слабких сторін, можливостей та загроз з метою стратегічного планування.

12. Розробити рекомендації для покращення виявлених слабких сторін ресторанного комплексу.

Для написання кваліфікаційної роботи, були використані наступні **методи дослідження:**

1. *Аналітичний метод:* Включає збір, аналіз та інтерпретацію статистичних даних, фінансових звітів, звітів про запаси та іншої документації, що стосується постачання продукції та матеріалів. Цей метод дозволяє застосувати ефективність постачальницької ланки, визначити основні тенденції, проблеми та можливості для вдосконалення.

2. *Спостереження:* Проведення спостережень за процесами закупівель, складського управління, контролю якості продукції та використання ресурсів у ресторанному комплексі. Цей метод дозволяє отримати детальну інформацію про реальні практики, використовувати проблеми, недоліки та сили управління постачаннями.

3. *Експертні оцінки:* Залучення експертів з досвідом управління ресторанним господарством для оцінки ефективності поточних практичних поставок. Експерти можуть давати рекомендації щодо вдосконалення процесів, ідентифікувати проблеми та запропонувати нові підходи до управління.

4. *Анкетування та опитування:* Проведення анкетування серед працівників ресторанного комплексу з наданням збору даних про їх сприйняття та оцінку ефективності процесів постачання. Цей метод дозволяє з'ясувати думки та надавати персоналу, виявляти можливості та напрямки розширення для покращення управління продовольчими і матеріально-технічними постачаннями. Анкетування може включати запитання щодо задоволеності працівників щодо якості постачання, достатності запасів, швидкості постачання, співпраці з постачальниками та інших важливих

аспектів. Дані, отримані з опитування, перевіряючи поточні проблеми, виявляйте потреби персоналу та знайдіть шляхи для вдосконалення системи постачання.

5. *Дослідження кейсів:* Вивчення реальних ситуацій управління постачанням в ресторанній галузі через аналіз конкретних успіхів або невдач. Визначити метод дозволяє отримати передовий досвід і навчитися на прикладах інших ресторанів, враховуючи їх стратегії, підходи та принципи управління постачанням.

РОЗДІЛ 1

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА У М. КИЄВІ

1.1 Характеристика типів ресторанів та їхня спеціалізація

Ресторанне господарство – це галузь економічної діяльності, яка забезпечує надання послуг щодо задоволення потреб споживачів у харчуванні з організацією дозвілля або без нього. Головна мета ресторанного господарства полягає у зекономленні суспільної праці, матеріальних ресурсів та збільшенні вільного часу для клієнтів [5].

У ресторанному господарстві застосовується механізація виробництва, що дозволяє значно знизити витрати праці на приготування їжі та організацію споживання. В порівнянні з готуванням їжі вдома, ресторани підприємства витрачають на це в 4-5 разів менше часу. Наприклад, приготування обіду вдома займає в середньому від 40 до 50 хвилин на одну людину, в той час як у ресторані це займає лише 10-12 хвилин.

Сучасний розвиток ресторанного бізнесу відповідає потребам людей у комплексних послугах з організації харчування, які включають не лише фізичну насолоду від їжі, але й задоволення духовних потреб. Задоволення таких потреб має як економічну, так і соціальну функцію, оскільки воно впливає на здоров'я, працездатність, настрій та рівень життя людей.

Ресторанне господарство нерозривно пов'язане з туристичною індустрією, оскільки ресторани мають важливу роль у забезпеченні якісного харчування для туристів.

Вони стають невід'ємною складовою частиною туристичного досвіду та допомагають залучати туристів до певних регіонів чи міст. Ресторанні заклади можуть пропонувати місцеву кухню, традиційні страви та створювати атмосферу, яка відображає місцеву культуру та історію. Це привертає туристів, які бажають побачити, відчути та скуштувати місцеві

гастрономічні особливості.

Зростання туризму, особливо у міжнародному масштабі, сприяє розвитку ресторанного господарства. Туристи шукають нові смаки, унікальні кулінарні враження та автентичні ресторани, які відображають місцеву культуру. Це стимулює розвиток ресторанного бізнесу, залучення інвестицій у створення нових закладів та підвищення якості послуг.

Зокрема, розвиток технологій та соціальних медіа надають ресторанам можливості просування та привертання уваги туристів. Рецензії, рекомендації та фотографії страв можуть поширюватися в мережі, створюючи попит на відвідання конкретного закладу. Крім того, ресторани підприємства можуть співпрацювати з туристичними агентствами, готелями та іншими гравцями туристичного ринку для привертання клієнтів та розширення свого бізнесу [1].

Однак, ресторанне господарство також стикається з викликами в туристичній галузі, такими як сезонність попиту, зміни у смаках туристів та конкуренція з іншими ресторанами. Ресторанне господарство повинне враховувати сезонність попиту, оскільки в туристичних регіонах можуть бути періоди зі збільшеним або зменшеним потоком туристів. Наприклад, в літній сезон попит на послуги ресторанів може бути значно вищим, ніж взимку. Тому ресторани підприємства повинні гнучко реагувати на зміни в туристичному потоці, адаптувати свої пропозиції та розробляти маркетингові стратегії, щоб залучити клієнтів протягом усього року.

Зміни у смаках туристів також можуть впливати на ресторанне господарство. Культурні різноманіття туристів з різних країн означають, що ресторани повинні бути готові задовольнити різні гастрономічні вподобання та дієтичні потреби. Зміни у попиті на певні види кухонь або страви можуть вимагати ресторанам адаптуватися та розширювати свої меню, щоб задовольнити змінюючись смак клієнтів.

Конкуренція є ще одним викликом для ресторанного господарства в туристичній галузі. Збільшення кількості ресторанів і закладів громадського

харчування в популярних туристичних місцях створює жорстку конкуренцію за клієнтів. Ресторани повинні розробляти унікальні фактори привабливості, такі як висока якість їжі, особлива атмосфера, інноваційні концепції або особливі послуги, щоб відрізнятись від конкурентів і залучати туристів. Незважаючи на ці виклики, ресторанне господарство має великий потенціал розвитку.

Ресторани можуть варіюватися за типом і спеціалізацією, пропонуючи різноманітні концепції та види кухонь. Ось декілька типових ресторанів та їх характеристики (табл.1.1.):

Таблиця 1.1. - Характеристика типів ресторанів та їхня спеціалізація

Тип ресторану	Характеристики	Спеціалізація
Ресторан вищого класу	Елегантний, розкішний, висока якість обслуговування	Розкішна кухня, рідкісні інгредієнти
Фаст-фуд ресторани	Швидке обслуговування, просте меню, доступні ціни	Швидке харчування, популярні страви
Ресторани з національною кухнею	Страви з конкретної країни або регіону	Традиційна кухня, страви країни/регіону
Ресторани з морепродуктами	Страви з морепродуктів, свіжість	Морепродукти, риба, мідії, креветки та інші

Джерело: розроблено автором

Дана таблиця надає загальну уяву про типи ресторанів та їхню спеціалізацію. Звичайно, в реальності існує багато інших типів ресторанів з унікальними характеристиками та спеціалізацією.

На рис.1.1. представлено загальну класифікацію ресторанного господарства.



Рис. 1.1. - Класифікація ресторанів [2]

Ресторанне господарство має широкий спектр унікальних понять і виконує важливу соціальну роль. В залежності від різноманітних факторів, які впливають на його функціонування, заклади можуть бути класифіковані за такими характеристиками:

- ✓ *Типом клієнтелі*: ресторани можуть націлені на різні групи споживачів.
- ✓ *Асортиментом продукції*: ресторани можуть спеціалізуватися на певних видів продукції, яку вони виробляють.
- ✓ *Характером виробництва*: ресторани можуть мати різний підхід до виробництва їжі, наприклад, традиційні, сучасні або експериментальні.
- ✓ *Методами обслуговування*: ресторани можуть надавати обслуговування за різними методиками, наприклад, самообслуговування, сервісне обслуговування або доставку їжі.
- ✓ *Розміщенням на ринку товарів і послуг*: ресторани можуть займати певну нішу на ринку, наприклад, бути представниками певної кухні або пропонувати унікальний досвід для споживачів.

Останні роки в Україні свідчать про швидкий розвиток ресторанного бізнесу. На ринку постійно з'являються нові заклади, такі як ресторани, кафе, кав'ярні та інші. Сучасний ресторанний сектор активно бореться за виживання і конкуренцію. Багато компаній змушені були призупинити свою діяльність через мобільність, оскільки ведення ресторанного бізнесу потребує значних витрат.

У дослідженому регіоні (Дарницький район) було проведено аналіз та виявлено кількість та спеціалізацію інших підприємств ресторанного господарства. Дані представлені у табл. 1.2.

Таблиця 1.2. - Дислокація закладів ресторанного господарства досліджуваного району

	Діючі заклади ресторанного господарства	Адреса	Спеціалізація	Режим роботи
1.	Караоке-Ресторан ФЕНИКС.	вулиця Бориспільська, 11-А	Караоке	11.00-23.00
2.	Смачні обіди по-домашньому	вулиця Бориспільська, 26 б	Кухня по-домашньому	10.00-22.00
3.	Червоний хутір	Харківське шосе, 174	Традиційна українська кухня	10.00-22.00
4.	Ресторан Boboti	вулиця Срібнокілська, 1А	Міжнародна кухня	12.00-22.00
5.	Ресторан Фисон	вулиця Тростянецька, 6Г	Страви з риби та морепродуктів	11.00-23.00
6.	Кухмейстер. Дім-Ресторан	вулиця Єлизавети Чавдар, 36	Творча авторська кухня	9.00-23.00
7	GAGA	вулиця Ревуцького, 5-А	Ресторан грузинської кухні	11.00-21.30

Джерело: розроблено автором

З таблиці видно, що у мікрорайоні розташовано сім закладів ресторанного господарства з різними спеціалізаціями. Серед них є ресторани, які пропонують караоке, кухню по-домашньому, традиційну українську кухню, міжнародну кухню, страви з риби та морепродуктів, творчу авторську кухню та сучасну кухню. Зазначені режими роботи різняться, але в основному заклади працюють зранку і до пізнього вечора.

Таким чином, в мікрорайоні вже існує деяка конкуренція в галузі ресторанного господарства.

Далі було проведемо аналіз структури мережі за існуючими типами підприємств ресторанного господарства у мікрорайоні. Дані аналізу представлені у табл. 1.3.

Таблиця 1.3. - Співвідношення між типами підприємств харчування (у % від загальної кількості місць)

Тип підприємств	Рекомендоване співвідношення	Існуюче співвідношення
Їдальні,	15	-
у тому числі їдальні дієтичні	10	-
Ресторани,	25	9
у тому числі спеціалізовані	12	-
Кафе,	35	43
у тому числі спеціалізовані	15	22
Бари	5	29
ПШО,	20	19
у тому числі спеціалізовані	15	50
Всього	100	100

Джерело: розроблено автором

Згідно з наданими даними таблиці, відображено велику кількість кафе і барів у мікрорайоні. З іншого боку, кількість ресторанів досить обмежена, а їдалень зовсім немає.

В умовах пандемії підприємства ресторанного сектору, насамперед, змінили свій робочий формат. Карантинні обмеження призвели до значного зменшення перевірок та доходів у гастрономічних закладах. Однак варто відзначити, що спалах коронавірусу змусив компанії впроваджувати нові інноваційні системи та технології [10].

Важливо зазначити, що під час пандемії практично всі компанії ресторанного бізнесу впровадили важливі нововведення. Обслуговування у формі "адресної доставки" стало доступним у багатьох ресторанах та закладах громадського харчування. Харчові підприємства адаптувалися до ситуації з Covid-19, збільшуючи обсяги поставок їжі та напоїв.

Починаючи з березня 2020 року, в Україні уряд впроваджує небувалі карантинні заходи, які мають прямий вплив на роботу закладів громадського харчування, зокрема кафе та ресторанів, через погіршення епідемічної ситуації у країні. Час від часу вводяться обмеження, які зменшують масштаби їхньої діяльності. Ці заклади контролюються з метою визначення їх зв'язків з іншими епідемічними районами.

На сьогоднішній день Україна поділена на "зелену", "жовту", "помаранчеву" та "червону" зони поширення коронавірусу. Відповідно до кожного рівня епідемічного ризику, суб'єкти ресторанного бізнесу адаптують свої умови роботи (включаючи повну заборону прийому відвідувачів) та форми обслуговування (наприклад, організацію доставки або прямої розсадки), а також дотримуються вимог щодо соціально безпечних дистанцій в просторі закладів громадського харчування. Ситуація, зумовлена кризою та відсутністю належної державної підтримки, змусила більшість власників ресторанного бізнесу зосередитись лише на збереженні своєї частки ринку, що стало для них новим викликом. Зниження купівельної спроможності та зміни у поведінці клієнтів також створили нові виклики для ресторанного бізнесу і змусили його шукати постковідні стратегії розвитку [10].

Експерти, які спеціалізуються на ресторанному бізнесі, вже проаналізували наслідки обох подій, зробили прогнози щодо можливого розвитку ринку та надали оцінку перспективам його зростання. Вони опублікували наукові статті та захистили декілька дисертаційних досліджень. Таким чином, галузь гостинності продемонструвала свою гнучкість та стійкість навіть в умовах непередбачуваних обставин.

Проте, 24 лютого 2022 року сталася жахлива та неочікувана подія - військовий напад Росії на Україну. Ресторанний бізнес, разом з усіма іншими галузями, зазнав великого впливу і зазнав краху. Наразі ще немає достатньо статей та досліджень на цю тему, але очевидно, що виходити з цієї третьої кризи, яка сталася з початку XXI століття, буде надзвичайно важко для всіх бізнесів. Після шоку, викликаного цією подією, українське суспільство

поступово розуміє, що економіку країни потрібно відновлювати та спиратися на "воєнні рейки". Варто зазначити, що держава докладає значних зусиль, впроваджуючи політику дерегуляції та лібералізації бізнесу навіть у період воєнного конфлікту [10].

Ресторанний бізнес повинен виступати у перших рядках цього відродження. Навіть в районах зі збройними конфліктами наразі працюють заклади харчування, які адаптувалися до умов воєнного стану, перетворившись на полеві кухні. Гаряча їжа стала невід'ємною потребою не лише для мирних мешканців, що шукають притулок у сховищах від обстрілів, але й для переселенців та, передусім, для бійців, які відстоюють наші кордони та незалежність.

Ці події примушують ресторанний бізнес знову переосмислити свою роль і завдання. На сьогоднішній день, крім забезпечення якісного харчування, ресторани виконують ще одну важливу функцію - вони стають місцем збору та підтримки для місцевого населення та військових. Вони створюють атмосферу об'єднання, де люди можуть знайти підтримку та почуття спільноти. Ресторани стають місцем, де можна поділитися думками, досвідом та емоціями.

Після цих складних періодів кризи і конфлікту, ресторанний бізнес також починає зосереджуватися на розвитку стійких та постковідних стратегій. Власники закладів розуміють, що потрібно змінюватися та адаптуватися до нових реалій, включаючи зміни в поведінці та очікуваннях клієнтів. Інновації у галузі технологій, дистанційне обслуговування, розвиток доставки їжі та інші нові підходи стають необхідними елементами успіху.

Незважаючи на складнощі, ресторанний бізнес продовжує зігравати важливу роль у відновленні економіки країни. Держава теж виявляє підтримку, шляхом впровадження політики дерегуляції та лібералізації бізнесу, що сприяє зменшенню бюрократичних перешкод та стимулює розвиток індустрії гостинності.

1.2 Туристична інфраструктура в обраному регіоні

Туристична інфраструктура в досліджуваному регіоні розгортається у всій своїй розмаїтості, надаючи відвідувачам різноманітні можливості для цікавого та комфортного перебування. Регіон має багатий культурний спадок, природні краси та сучасні розваги, що приваблюють туристів з усього світу.

У Києві, столиці України, зосереджено значну частину туристичної інфраструктури. Місто має безліч готелів, гостьових будинків та хостелів, що задовольняють потреби різних категорій відвідувачів. Від п'ятизіркових розкішних готелів у центральних районах до бюджетних варіантів для молоді та подорожуючих з обмеженим бюджетом - вибір проживання в Києві різноманітний.

Окрім того, в місті розташовані ресторани, кав'ярні, бари та кафе, що пропонують різноманітні страви та напої з української та світової кухні. Туристи можуть насолоджуватись атмосферою історичного центру міста або відвідати сучасні відомі заклади зі світовою кухнею.

Культурні та історичні пам'ятки є невід'ємною частиною туристичної інфраструктури Києва та Київського регіону. Відомі місця, такі як Києво-Печерська Лавра, Софійський собор, Майдан Незалежності та музеї, привертають туристів своєю історичною цінністю та архітектурою.

Природні резервати та парки, такі як Національний природний парк "Голосіївський", Дніпровський гірсько-лісовий природний парк та Троєщинський лісовий парк, забезпечують можливості для відпочинку на природі, активного відпочинку та екологічного туризму. Вони пропонують прекрасні маршрути для піших прогулянок, велосипедних поїздок та пікніків, дозволяючи насолодитись чарівною природою та розслабитись у затишному оточенні.

Також в досліджуваному регіоні розвинута туристична інфраструктура для рекреаційних та спортивних заходів. За інтересами відвідувачів є

можливість займатись водним спортом на Дніпрі, включаючи катання на каяках, віндсерфінг та плавання. Для любителів гольфу доступні сучасні гольф-поля з усіма необхідними зручностями.

Транспортна інфраструктура також грає важливу роль у забезпеченні туристичного комфорту. Київський регіон має добре розвинуту мережу громадського транспорту, включаючи метро, автобуси, трамваї та маршрутки, що забезпечують зручний доступ до різних туристичних об'єктів та визначних місць.

Загалом, туристична інфраструктура в Київському регіоні постійно розвивається, надаючи різноманітні можливості для відпочинку, розваг та пізнавальних подорожей. Безліч культурних, природних та спортивних об'єктів приваблюють туристів і створюють унікальний туристичний достаток. Крім того, урбаністичний характер Києва та його розташування на березі річки Дніпро додають привабливості туристичному досвіду. Туристи можуть насолоджуватись прогулянками по старовинних вуличках, відвідувати музеї, галереї та театри, відчувати неповторну атмосферу історичного центру та насолоджуватись краєвидами річки.

Також важливо відзначити зручність зв'язку Києва з іншими регіонами України та світу. Міжнародний аеропорт "Бориспіль" є важливим вузлом повітряного сполучення, що забезпечує прямі рейси до багатьох міжнародних напрямків. Крім того, наявність залізничного вокзалу та зручні автобусні маршрути дозволяють туристам з легкістю переміщуватись по регіону та відвідувати сусідні міста та курортні зони.

Усе це створює сприятливі умови для розвитку туризму в Київському регіоні і сприяє залученню туристів з різних країн світу. Постійні інвестиції у розширення туристичної інфраструктури, розвиток готельного бізнесу, ресторанів та розважальних закладів дозволяють забезпечити комфортні умови для туристів і зробити Київський регіон важливим туристичним напрямком.

1.3 Еколого-географічні фактори та їх вплив на ресторанный комплекс

Ресторанный комплекс "Диканька" знаходиться в природному середовищі Київського регіону, що характеризується різноманітними еколого-географічними факторами. Вплив цих факторів на комплекс може бути значний і варіюватись залежно від їх характеристик.

Один з важливих еколого-географічних факторів - це розташування комплексу в природному ландшафті. "Диканька" оточена зеленими насадженнями, що створює природну атмосферу та сприяє збереженню екологічної гармонії. Наявність природних елементів, таких як дерева, квіти та водойми, створює привабливу обстановку для відпочинку гостей.

Кліматичні умови також є важливим еколого-географічним фактором, який впливає на ресторанный комплекс. Київський регіон має помірний континентальний клімат з прохолодними зимами і теплими літами. Це створює можливість для розташування відкритих терас та альтанок, де гості можуть насолоджуватись природою під час теплої погоди. Також ресторанный комплекс може пристосовуватись до сезонних змін, пропонуючи різноманітні меню та активності, враховуючи погодні умови.

Водні ресурси також впливають на ресторанный комплекс "Диканька". Наявність річки, озера або ставка надає можливості для проведення риболовлі, водних прогулянок або організації пляжного відпочинку. Такі активності можуть стати привабливими для відвідувачів та додати ресторанному комплексу додатковий атмосферу. Гості можуть насолоджуватись розташованим поруч водним об'єктом, відпочиваючи на пляжі, займаючись водними видами спорту або навіть вирушаючи на риболовлю. Водні ресурси створюють додаткові можливості для розваг і релаксу, які збагачують туристичний досвід у комплексі "Диканька".

Крім того, природні резервати та парки, які можуть бути розташовані поруч з ресторанным комплексом, створюють унікальні природні ландшафти

та простори для відкритих активностей. Гості "Диканьки" можуть відвідати ці природні об'єкти для прогулянок, пікніків або екологічних екскурсій, отримуючи можливість насолоджуватись природним багатством та вивчати місцеву флору й фауну.

Таким чином, еколого-географічні фактори, такі як природні ландшафти, клімат та водні ресурси, мають великий вплив на ресторанний комплекс "Диканька". Ці фактори надають можливості для різноманітних активностей та відпочинку на відкритому повітрі, залучаючи більше відвідувачів та створюючи унікальну атмосферу. Ресторанний комплекс має можливість пристосовуватись до цих еколого-географічних умов, надаючи гостям незабутній досвід та сприяючи розвитку туризму в Київському регіоні.

1.4 Проблемні точки у роботі ресторанного господарства

Ресторанний бізнес є важливою і складною сферою діяльності, яка вимагає уваги до багатьох аспектів, починаючи від спрямування закладу і закінчуючи формуванням меню та вибором обладнання. Україна не є винятком, і за останній час було закрито багато ресторанів, що пов'язано з економічною кризою та нестабільністю гривні. Зміна цін на продукти харчування та орендну плату стала головною причиною такої ситуації.

Сьогодні успіх ресторанного бізнесу визначається його здатністю адекватно реагувати на швидкозмінні запити споживачів. Для того, щоб здобути повагу і привернути багато відвідувачів, необхідно докласти значних зусиль. Фінансова стабільність є головним пріоритетом ресторанного закладу, враховуючи різні витрати, такі як закупівля сировини, комунальні послуги, орендна плата та заробітна плата працівникам. Крім того, велика увага повинна бути приділена навчанню та розвитку професійних умінь персоналу, щоб гості були задоволені не тільки стравами, але й якістю обслуговування. Позитивний відгук від клієнтів є успіхом для закладу,

оскільки рекомендації від задоволених гостей можуть сприяти зростанню рейтингу і прибутків.

В ресторанному бізнесі існують проблемні точки, які потребують уваги та вирішення. Одна з найактуальніших проблем у сучасних умовах - це пандемія Covid-19, яка негативно позначилася на всіх обслуговуючих закладах.

Масове закриття ресторанів та кафе стало наслідком поширення коронавірусу та вплинуло на економічну ситуацію в галузі гостинності. Ця глобальна проблема суттєво змінила умови роботи ресторанних комплексів і стала викликом для їх стабільності та прибутковості. Застосування карантинних обмежень, обов'язковість дотримання соціального дистанціювання, зменшення кількості місць та обмеження годин роботи - усе це стало причиною складнощів для ресторанного бізнесу.

Крім пандемії, існують інші проблемні аспекти, які можуть виникати в роботі ресторанного комплексу. Наприклад, забезпечення якісного обслуговування та задоволення потреб гостей може бути викликом, особливо у випадку з різноманітністю смаків і вимог клієнтів. Також можуть виникати складнощі з управлінням персоналом, забезпеченням належної якості продукції, управлінням фінансами та маркетинговими стратегіями.

Для успішного функціонування ресторанного господарства необхідно активно працювати над вирішенням цих проблемних точок. Це може включати впровадження інноваційних технологій, які полегшують процеси управління та забезпечують ефективну роботу закладів. Також важливо враховувати зміни в смаках та попиті споживачів, адаптувати меню та сервіс до їхніх потреб.

В результаті аналізу можна зробити висновок, що ресторанний бізнес зустрічається з декількома проблемними точками, які впливають на ефективність та якість його роботи. Обробка замовлень викликає затримки, що призводить до незадоволення клієнтів. Проблеми з якістю продукції, такі як свіжість і правильне приготування страв, можуть також вплинути на

задоволення клієнтів та їх повернення. Обслуговування клієнтів, зокрема, ввічливість персоналу та якість обслуговування, є ще однією проблемною точкою, яку необхідно вирішувати. Управління запасами, таке як складання оптимальних замовлень та контроль витрат, може стати складністю для ефективного функціонування ресторану. Кадрові питання, включаючи звільнення та збереження кваліфікованих працівників, також можуть вплинути на якість обслуговування та роботу закладу.

Усі ці проблеми потребують системного підходу та постійного вдосконалення роботи ресторанного бізнесу. Запровадження ефективних стратегій, співпраця зі спеціалістами з галузі ресторанного бізнесу та впровадження сучасних технологій можуть стати ефективними інструментами для вирішення цих проблемних точок.

Одним із можливих рішень є використання спеціалізованого програмного забезпечення для автоматизації процесів обробки замовлень, управління запасами та контролю якості продукції. Це допоможе знизити час обробки замовлень, уникнути помилок та забезпечити швидку реакцію на запити клієнтів.

Також важливим аспектом є навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Ресторани повинні інвестувати у навчальні програми, тренінги та семінари, щоб забезпечити, що їх персонал має необхідні навички та знання для виконання своїх обов'язків на високому рівні. Крім того, важливо створити стимулюючу робочу атмосферу та систему винагород для збереження кваліфікованих працівників та залучення нових талантів.

Управління якістю продукції має бути постійним процесом. Ресторани повинні співпрацювати з надійними постачальниками, які гарантують свіжість та якість продуктів. Також важливо встановити внутрішні процедури та контрольні механізми, щоб переконатися, що кожна страва відповідає встановленим стандартам якості.

Нарешті, ресторани повинні зосередитися на вдосконаленні обслуговування клієнтів. Це може включати навчання персоналу ефективним

комунікаційним та взаємодійним навичкам, створення персоналізованих програм лояльного обслуговування та уваги до деталей. Ресторани можуть впроваджувати програми лояльності, де клієнти отримують привілеї, знижки та бонуси за постійне відвідування закладу. Такі програми стимулюють повторні відвідини та позитивний відгук про ресторан.

Загалом, ресторанний бізнес потребує системного підходу та постійного вдосконалення, щоб ефективно вирішувати проблемні точки, які можуть впливати на якість обслуговування та задоволення клієнтів. Запровадження ефективних стратегій, співпраця зі спеціалістами, навчання персоналу та використання сучасних технологій можуть допомогти ресторанному комплексу вирішити ці проблеми та забезпечити успішну роботу і задоволення клієнтів.

Висновок до розділу 1

Під час дослідження були ідентифіковані різні типи ресторанів, включаючи фіне дайнінг, кафе, бари, швидкого харчування та інші. Кожен тип ресторану має свою спеціалізацію, яка є його меню, обслуговуванням, цільовою аудиторією та атмосферою. Наприклад, ресторани файного харчування спеціалізуються на ексклюзивних стравах і високому рівні обслуговування, тоді як ресторани швидкого харчування фокусуються на швидкості та доступності продуктів.

Вивчення туристичної інфраструктури дозволило встановити наявність готелів, курортів, туристичних атракцій, транспортних засобів та інших елементів, які приваблюють туристів до регіону. Це важлива інформація для ресторанного комплексу, оскільки туристи можуть бути зацікавленими клієнтами, а їхні потреби та уподобання можуть вплинути на стратегію ресторану.

Аналіз еколого-географічних факторів включає оцінку кліматичних умов, природних ресурсів та їх доступності, а також розташування

ресторанного комплексу відносно природних об'єктів та екологічних зон. Ці фактори можуть впливати на доступність сировини, можливість використання екологічно чистих продуктів та інші аспекти дії на ресторанний комплекс. Наприклад, кліматичні умови можуть впливати на посівні сезони та доступність свіжих продуктів, а також на затребування певних страв у різні періоди року. Природні ресурси, такі як ґрунти, вода та ліси, можуть бути важливими складовими постачання продуктів для ресторанного комплексу. Розташування ресторану поряд з природними об'єктами або екологічними зонами може надавати йому певні переваги, наприклад, можливість використання місцевих екологічно чистих продуктів або створення унікальної атмосфери.

Визначення соціальної спрямованості ресторанного комплексу виявило його орієнтацію на задоволення потреб та вимог клієнтів. Ресторанний комплекс ставить перед собою завдання створити приємну атмосферу, надати якісне обслуговування та задовольнити різноманітні смакові переваги клієнтів, враховуючи їхні індивідуальні потреби.

Також було проведено виявлення проблемних точок у роботі ресторанного господарства. Аналіз показав деякі недоліки і виклики, з якими стикається ресторанний бізнес, такі як нестабільність постачання деяких продуктів, висока текучість персоналу та потреба вдосконалити процеси управління постачаннями та організації роботи персоналу. Ці проблеми потребують уваги та вирішення з метою покращення ефективності функціонування ресторанного бізнесу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СЕРВІСНО-ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ "ДИКАНЬКА"

2.1 Характеристика та основні аспекти роботи ресторанного комплексу за останні 3-5 років

У столиці України, у тихому та затишному куточку Києва, знаходиться захоплюючий український ресторанний комплекс "Диканька". Цей заклад є місцем, де ви можете насолодитись смачними стравами української кухні і отримати високоякісне обслуговування.

Ресторанний бізнес вважається перспективним, оскільки правильний вибір місця, кухні, атмосфери та гарно організоване обслуговування забезпечують привабливість для клієнтів і високий рівень прибутку.

Ресторанний комплекс "Диканька" позиціонує себе як сімейний ресторан, де ви зможете насолодитись стравами української кухні та насиченими культурними заходами. Комплекс надає широкий спектр послуг у галузі громадського харчування та організації дозвілля [10].

Ресторанний комплекс "Диканька" діє відповідно до законодавства України та має статус закладу ресторанного господарства. Знаходиться комплекс за адресою: м. Київ, вул. Малишка, 4а (рис.2.1). Час роботи ресторанного комплексу "Диканька" - з 12:00 до 00:00.

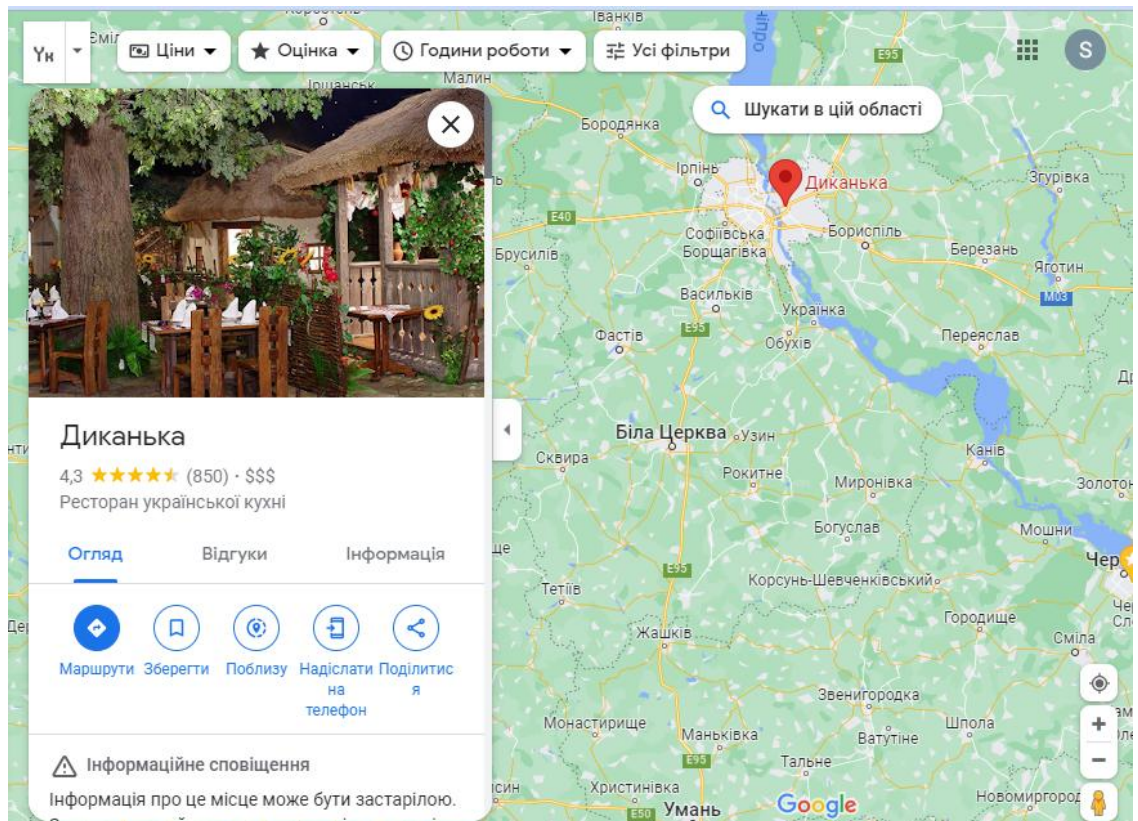


Рис. 2.1. - Географічне розташування РК «Диканька» [15]

Даний комплекс запропонує вам насолодитися смачною кухнею, яка базується на традиційних українських стравах. Тут є команда професійних кухарів та офіціантів, готових задовольнити смакові переваги. Тут можна насолоджуватися приємним часом за чашкою кави або замовити комплексний обід, знаючи, що вам надається найкращий сервіс.

Для святкування урочистих подій ресторанний комплекс (далі - РК) «Диканька» пропонує добре обладнані зали, розраховані на велику кількість гостей (п'ять залів, серед яких VIP-зал і відкрите Бунгало). Дані зали можна орендувати та скористатися послугами їхньої кухні та спеціалізованого обслуговування для проведення будь якого заходу. За бажанням, зал може бути оформлений з урахуванням особливих потреб та вимог.

Загальна характеристика закладу ресторанного господарства «Диканька» наведемо в табл. 2.1.

Таблиця 2.1. - Характеристика залів закладу ресторанного господарства «Диканька» [10]

Тип залу	Кіл-ть	Контингент споживачів	Метод обслуг-ня	Кулінарне спрямування	Заходи, які можна проводити
1	3	4	6	7	
Зал «Катеринський»	65	Гості міста, іноземні туристи	Офіціантами повне та часткове	Широкий асортимент українська кухня, дитяче меню	Весільна церемонія, банкет, христини
«Зал Диканька»	120	Гості міста, іноземні туристи	Барменами повне	Легкі закуски, різноманітні напої, вишукані десерти,	Фуршет, банкет, дні народження
Банкетний зал «Корчма»	40	Гості міста, іноземні туристи	Барменами повне	Вишукана українська кухня та оригінальні напої	Ділові зустрічі, конференції
Бунгало	50	Гості міста, іноземні туристи	Барменами повне	Вишукані українські страви	Візна весільна церемонія, дні народження
VIP-зал	14	Гості міста, іноземні туристи			Христини, дні народження

Метою ресторану "Диканька" є задоволення потреб населення в організації харчування та розваг за допомогою власної продукції та послуг.

На території ресторану "Диканька" знаходиться автостоянка для зручності відвідувачів. Біля входу розміщений біл-борд, на якому викладаються нові акції та пропозиції.

В даний час ресторан "Диканька" пропонує різні зали з сучасним інтер'єром, що відповідають сучасним стандартам.

Завданнями ресторанного комплексу "Диканька" є:

- Задоволення потреб гостей у якісному обслуговуванні.
- Підготовка свіжих та смачних якісних страв.
- Забезпечення перевищення доходів над витратами ресторану.
- Приймання лише кваліфікованих працівників.

- Дотримання всіх норм податкових служб та санітарних станцій.

Ресторан пропонує високий рівень комфорту, широкий вибір страв та напоїв, інтер'єр, виконаний в українському стилі, бездоганну подачу страв та напоїв, а також належну організацію обслуговування та відпочинку.

Приміщення ресторану розташовані на оживленій вулиці міста. Зовнішній вигляд ресторану характеризується великою вивіскою, яка забезпечує його помітність на відстані і слугує як ефективний рекламний інструмент. В будівлі ресторану розміщені основний зал, бар, виробничі, адміністративні та складські приміщення, а також приміщення для персоналу.

РК "Диканька" - це відомий заклад громадського харчування, який пропонує українську кухню та традиційну атмосферу. Основні аспекти його роботи такі (табл.2.2.):

Таблиця 2.2. - Основні аспекти роботи РК «Диканька»

Аспекти роботи	Опис
Кухня	РК "Диканька" славиться своєю вишуканою українською кухнею, що включає широкий вибір традиційних страв. Меню охоплює автентичні страви, такі як борщ, вареники, голубці, ковбаси, сало та інші національні делікатеси. Кухарі використовують тільки свіжі, якісні і натуральні інгредієнти для забезпечення смачності та аутентичного смаку.
Атмосфера та дизайн	РК "Диканька" створює особливу атмосферу, що переносить гостей в традиційну українську обстановку. Внутрішнє оформлення відзначається орнаментованими елементами, вишивками та народним декором. Це створює затишну та затишну атмосферу для гостей, де вони можуть насолоджуватися стравами в аутентичному середовищі.
Обслуговування	РК "Диканька" надає високоякісне обслуговування своїм гостям. Уважний та привітний персонал стежить за тим, щоб кожен гість почувався комфортно і задоволений. Вони знають меню добре, готові допомогти вибрати страви, рекомендувати та надати будь-яку необхідну інформацію. Сервіс в "Диканьці" пропонується зі старанням задовольнити потреби кожного гостя.
Розваги та події	Ресторанний комплекс "Диканька" організовує різноманітні розваги та події, щоб зробити перебування гостей ще цікавішим і різноманітнішим. Вони можуть включати виставки народного мистецтва, живу музику, тематичні вечори, концерти українських артистів та інші культурні події. Ці заходи додають додатковий колорит і автентичність до відвідин "Диканьки", створюючи незабутню атмосферу для гостей.

Продовження таблиці 2.2.

Резервування	Ресторанний комплекс "Диканька" надає можливість гостям резервувати столики для індивідуальних або групових відвідин. Це дозволяє гостям забезпечити собі місце перед приходом і мати гарантоване місце для смачного обіду чи вечері. Крім того, "Диканька" також здатна організувати приватні заходи, такі як корпоративні вечірки, весілля, дні народження або сімейні обіди, забезпечуючи індивідуальний підхід та налаштовуючи простір під потреби гостей.
Сертифікати та акції	РК "Диканька" також пропонує різні акції, знижки та подарункові сертифікати, які роблять його послуги більш доступними та привабливими для клієнтів. Це можуть бути спеціальні пропозиції на певні страви або комплексні обіди, знижки для груп або постійних клієнтів, а також подарункові сертифікати, які можна подарувати близьким і друзям. Це сприяє залученню нових клієнтів і стимулює повторні відвідини.

Джерело: розроблено автором

Ресторанний комплекс "Диканька" пропонує автентичну українську кухню, неповторну атмосферу, високу якість обслуговування та різноманітність розваг і заходів. Всі ці аспекти роботи допомагають створити незабутній досвід для гостей та забезпечити успішну роботу ресторанного комплексу.

Соціальна спрямованість ресторанного комплексу "Диканька" означає, що він прагне виконувати важливу соціальну функцію та задовольняти потреби різних верств населення. Тут перераховані деякі аспекти соціальної спрямованості ресторанного комплексу "Диканька" (табл.2.3.):

Таблиця 2.3. - Аспекти соціальної спрямованості ресторанного комплексу "Диканька"

Аспект соціальної спрямованості	Опис
Доступність	Ресторанний комплекс "Диканька" забезпечує доступність для широкого кола людей шляхом різних цінових категорій та врахування особливих потреб гостей.
Культурне включення	Ресторанний комплекс "Диканька" пропонує страви з різних кухонь та культур, що відображає різноманітність гостей та створює атмосферу культурного обміну.
Створення робочих місць	Ресторанний комплекс "Диканька" не лише створює робочі місця, але й забезпечує чесні умови праці, надає можливості для професійного

	зростання та навчання своїм працівникам. Комплекс підтримує тимчасово безробітних, студентів та людей з інвалідністю, надаючи їм шанс на працевлаштування та соціальну інтеграцію.
Спільнота та благодійність	Ресторанний комплекс "Диканька" взаємодіє з місцевою спільнотою, бере участь у благодійних заходах та підтримує місцеві ініціативи.
Регіональний розвиток	Ресторанний комплекс "Диканька" сприяє розвитку регіону, де він розташований, привертаючи туристів, сприяючи розвитку місцевих підприємств, рестораторства та інших суміжних галузей. Комплекс також активно співпрацює з місцевими постачальниками, підтримуючи місцеву економіку.
Соціокультурна підтримка	Ресторанний комплекс "Диканька" організовує різноманітні заходи, такі як тематичні вечірки, концерти, мистецькі виставки та культурні заходи, що сприяють розвитку місцевої культурної сцени та забезпечують розваги та задоволення для гостей.
Взаємодія з громадою	Ресторанний комплекс "Диканька" активно взаємодіє з місцевою громадою, залучаючи її до різних ініціатив, діяльності та обговорень. Комплекс прослуховує думки та побажання гостей та мешканців, щоб забезпечити найкращі умови обслуговування та відповідати на їхні потреби. Крім того, "Диканька" підтримує місцеві благодійні організації, спонсорує та беручи участь у благодійних акціях та заходах, спрямованих на допомогу потребуючим та соціально вразливим групам.
Етична та соціальна відповідальність	РК «Диканька» веде свою діяльність з дотриманням високих стандартів етики та соціальної відповідальності. Він забезпечує безпечне та здорове харчування, використовуючи якісні продукти, підтримує принципи сталого розвитку, захищає навколишнє середовище та активно працює над зменшенням впливу на екологію.
Співпраця зі спільнотою молодих підприємців	Ресторанний комплекс "Диканька" сприяє розвитку підприємництва серед молоді, співпрацюючи зі спільнотою молодих підприємців, надаючи їм можливості для старту та просування своїх бізнесів. Комплекс відкритий для співпраці з новими талановитими кухарями, баристами та іншими фахівцями гастрономічної сфери.
Корпоративна відповідальність	Ресторанний комплекс "Диканька" приділяє увагу корпоративній відповідальності, діючи у відповідності до етичних та правових норм. Комплекс дотримується прозорих фінансових практик, сприяє розвитку працівників та сприяє соціальній відповідальності. Ресторанний комплекс "Диканька" встановлює внутрішні стандарти безпеки та гігієни, забезпечує належні умови праці для своїх співробітників, включаючи рівні заробітні плати, соціальні пакети та можливості для професійного зростання. Крім того, комплекс активно виконує свої соціальні зобов'язання шляхом підтримки благодійних проєктів, спонсорства подій та участі в місцевих спільнотах.

Джерело: розроблено автором

Узагальнюючи представлену таблицю з аспектами соціальної спрямованості ресторанного комплексу "Диканька", можна зробити наступні висновки:

- ✓ Громадська активність: Ресторанний комплекс "Диканька" взаємодіє з

місцевою громадою, розглядає її думки та побажання, та залучає її до різних ініціатив, діяльності та обговорень.

✓ Корпоративна відповідальність: Комплекс дотримується етичних та правових норм, має прозорі фінансові практики та прагне до високої корпоративної відповідальності.

✓ Працівники: Ресторанний комплекс "Диканька" забезпечує належні умови праці для своїх співробітників, включаючи безпеку та гігієну, а також надає можливості для професійного зростання.

✓ Соціальна відповідальність: Комплекс виконує свої соціальні зобов'язання через підтримку благодійних проєктів, спонсорства подій та участі в місцевих спільнотах.

В цілому, ресторанний комплекс "Диканька" прагне бути активним учасником соціального життя та здійснювати діяльність, спрямовану на задоволення потреб своїх клієнтів, забезпечення добробуту працівників та підтримку місцевої спільноти.

2.2 Організаційні та управлінські аспекти роботи ресторанного комплексу

Управління готельно-ресторанним комплексом включає діяльність керівників різних рівнів, спрямовану на вдосконалення економічних взаємовідносин і забезпечення координації дій працівників. Це досягається за допомогою системи засобів і методів економічного, нормативного, регулюючого та стимулюючого характеру.

Управління включає аналіз, прогнозування, прийняття рішень, організацію, контроль та стимулювання виконання, що сприяє підвищенню ефективності комплексу. Цей процес здійснюється як на макрорівні (на рівні всього комплексу), так і на мікрорівні (в окремих підрозділах).

Управління включає збирання, систематизацію і опрацювання інформації, а також обґрунтування та прийняття рішень для досягнення

поставлених цілей. У процесі управління враховуються потреби і інтереси працівників, колективу, організацій, підприємств і суспільства загалом.

Управління готельно-ресторанним комплексом передбачає провадження діяльності, спрямованої на прийняття рішень, спрямованих на перспективний розвиток, поліпшення технічної оснащеності, умов праці та організацію виробництва. Кожен готельно-ресторанний комплекс має свої власні особливості та специфіку управлінського процесу, які враховуються в плануванні і реалізації діяльності.

Організаційні та управлінські аспекти роботи ресторанного комплексу є критичними для його успішної діяльності. Основні елементи організаційних та управлінських аспектів включають (табл.2.4.):

Таблиця 2.4. - Елементи організаційних та управлінських аспектів РК «Диканька»

Елементи організаційних та управлінських аспектів	Опис
Структура організації	Ресторанний комплекс має чітку організаційну структуру з різними підрозділами, такими як кухня, зал обслуговування, бар, бухгалтерія та управління. Кожен підрозділ має свою функціональну роль.
Управління персоналом	Ефективне управління персоналом включає найм, навчання, розвиток, розподіл обов'язків, робочий графік, мотивацію та оцінку продуктивності співробітників.
Управління запасами та закупівлями	Комплекс веде контроль та оптимізує запаси продуктів харчування, напоїв, посуду та інших необхідних матеріалів. Основні завдання - закупівлі, контроль якості та управління запасами.
Фінансове управління	Включає складання і виконання бюджету, контроль витрат, визначення цінової політики, управління касовими операціями та звітністю.
Управління якістю	Забезпечення високої якості продуктів та послуг, включаючи контроль якості страв, процесів приготування їжі, обслуговування гостей та удосконалення процедур.
Маркетинг і реклама	Розробка маркетингових стратегій, проведення рекламних кампаній, управління брендом, вивчення та реагування на потреби та побажання клієнтів.

Джерело: розроблено автором

Організаційна структура управління ресторанного комплексу

«Диканька» представлена на рис.2.2.



Рис. 2.2. - Організаційна структура РК «Диканька» [15]

Як видно з рис. 2.2, організаційна структура РК «Диканька» має лінійний характер, що означає наявність чітких і простих зв'язків між підрозділами, єдність у розпорядженнях та узгодженість дій виконавців. Однак, така структура вимагає від керівника значних знань і досвіду в управлінні та різних сферах діяльності, що може обмежити його можливості ефективно керувати закладом.

Ресторанний комплекс «Диканька» пропонує найвищий рівень обслуговування для відвідувачів, які цінують професіоналізм персоналу, приємну атмосферу та неповторну національну кухню з оригінальними авторськими стравами.

2.2.1. Управління продовольчими і матеріально-технічними постачанням в ресторанному комплексі Диканька

Як у будь-якій економічній системі, підприємство ресторанного господарства, незважаючи на свою складність і різноманітність, може бути

умовно поділене на функціональні області, такі як матеріально-технічне забезпечення, виробництво, реалізація продукції, організація обслуговування та інші.

Серед цих функціональних областей, першою і ключовою є підсистема матеріально-технічного забезпечення, яка забезпечує нормальне функціонування підприємства. Це обумовлено наступними причинами. Успішна робота будь-якого підприємства залежить від наявності необхідних сировини, матеріалів, товарів і послуг, які постачаються йому іншими організаціями. Навіть невеликі кафе або столові для своєї діяльності потребують приміщень, енергії, освітлення, обладнання, меблів та різних інших предметів. Жодне підприємство не може функціонувати самостійно [21].

Проте, варто відзначити, що в різних галузях економіки та національних господарствах можуть існувати певні розходження та відмінності щодо термінології, яка використовується в цій області.

Діяльність, яка спрямована на організацію і управління матеріально-технічним забезпеченням в підприємстві ресторанного господарства, має на меті забезпечити необхідність у якісних та кількісних аспектах сировини, матеріалів, товарів і послуг в потрібний час, на відповідному місці, від надійного постачальника, який своєчасно виконує свої зобов'язання, забезпечуючи належний сервіс як перед продажом, так і після нього, за прийнятну ціну, для здійснення виробничого процесу згідно з затвердженою виробничою програмою [21].

Матеріально-технічне забезпечення виробництва значно впливає на якість виробничого менеджменту та якість кінцевого продукту. Основні цілі матеріально-технічного забезпечення виробництва включають [21]:

- ✓ своєчасне забезпечення всіх підрозділів підприємства необхідними матеріальними і технічними ресурсами в достатній кількості і відповідній якості;
- ✓ сприяння покращанню використання ресурсів шляхом скорочення

виробничих циклів, обертання оборотних коштів та забезпечення ритмічності процесів;

✓ постійний пошук конкурентоспроможних постачальників ресурсів з метою поліпшення процесу матеріально-технічного забезпечення виробництва.

Ці завдання матеріально-технічного забезпечення визначають обсяг проблем, які вирішуються у цій функціональній області, а також характер виконуваних робіт.

Основні завдання матеріально-технічного забезпечення підприємств ресторанного господарства включають (рис. 2.3.):

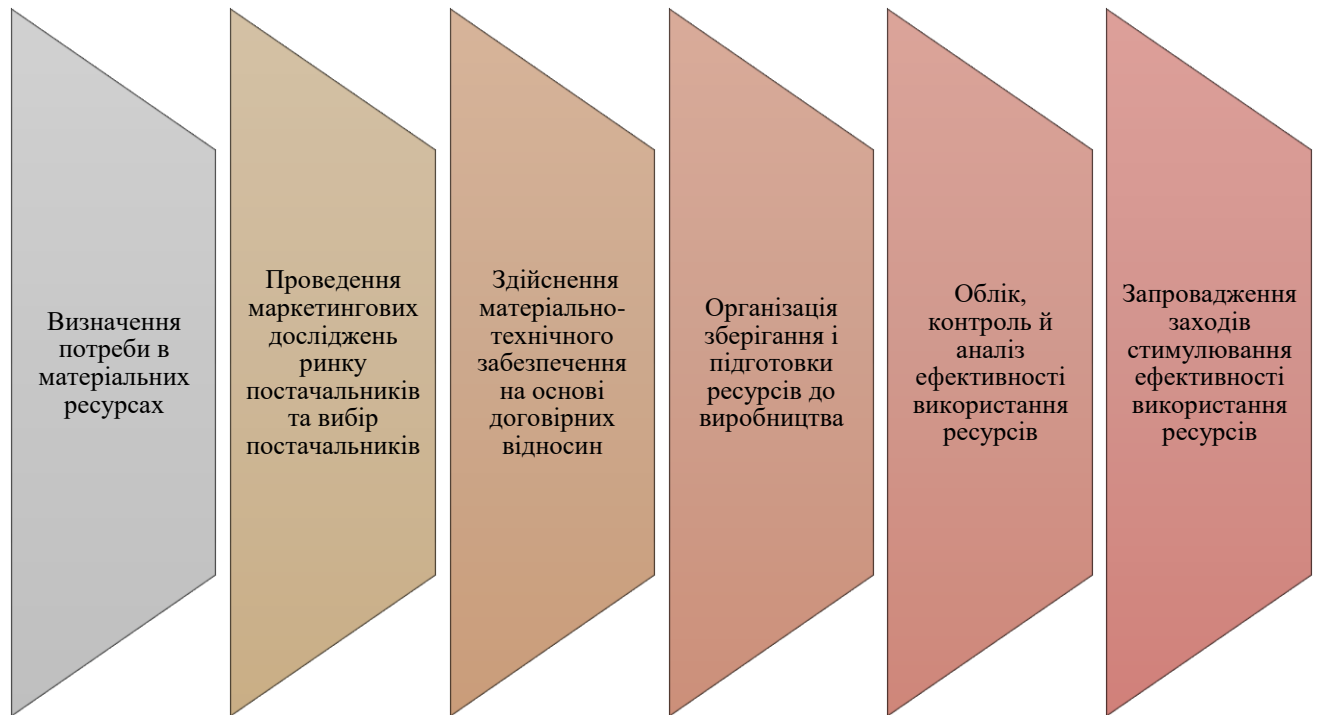


Рис. 2.3. - Основні завдання матеріально-технічного забезпечення підприємств ресторанного господарства

Джерело: розроблено автором

У результаті аналізу основних завдань матеріально-технічного забезпечення підприємств ресторанного господарства, можна зробити наступні висновки: для забезпечення ефективного матеріально-технічного забезпечення необхідно визначити потреби у матеріальних ресурсах і встановити вимоги до якості, розмірів та сервісу постачань. Проведення

маркетингових досліджень ринку допомагає вибрати найкращих постачальників з різних ринків та забезпечити оптимальний вибір. Здійснення матеріально-технічного забезпечення на основі договірних відносин сприяє організації закупівель, розробці умов постачання та організації транспортування ресурсів. Ефективне зберігання та підготовка ресурсів до виробництва є важливою складовою матеріально-технічного забезпечення. Облік, контроль та аналіз ефективності використання ресурсів дозволяють підприємствам ресторанного господарства забезпечити оптимальне використання ресурсів та виявити можливості для поліпшення продуктивності. Запровадження стимулюючих заходів сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів і стимулює покращення виробничих процесів.

Загальною метою матеріально-технічного забезпечення підприємств ресторанного господарства є забезпечення необхідних ресурсів в потрібний час, місце та якість, що сприяє успішному виконанню виробничих процесів та досягненню поставлених цілей.

Управління продовольчими і матеріально-технічними постачаннями в ресторанному комплексі "Диканька" є однією з ключових функцій, спрямованих на забезпечення якісного і своєчасного отримання необхідних продуктів, матеріалів та послуг. Цей процес включає в себе ряд важливих аспектів, які допомагають забезпечити ефективне функціонування ресторанного комплексу і задоволення потреб клієнтів.

Одним з важливих аспектів є аналіз і визначення потреб у продуктах та матеріалах, що дозволяє визначити необхідний обсяг замовлень. Також важливо здійснювати маркетингові дослідження ринку постачальників, щоб забезпечити вибір найкращих постачальників з оптимальними умовами постачання [10].

Організація постачання зазвичай включає укладання договорів з постачальниками, встановлення умов постачання та контроль за виконанням зобов'язань постачальниками. Управління постачанням матеріальних

ресурсів у ресторанному комплексі "Диканька" здійснюється з урахуванням різних товарних груп. Табл. 2.5. надає інформацію про постачальників, умови постачання та методи закупівель для кожної товарної групи.

Таблиця 2.5. - Характеристика постачання закладу ресторанного комплексу «Диканька»

Товарна група	Постачальники	Умови постачання				
		Спосіб поставки	Форма постачання	Періодичність, раз на тиждень	Вид тари, умови повернення	Метод закупівлі, оплата
1	2	4	5	7	9	10
М'ясо, птиця, субпродукти	ТОВ «Метро»	Централізована	Транзитна	2	Ящики, повернення	Оптовий
Риба та нерибні продукти моря	ТОВ «Метро»	Централізована	Транзитна	1	Ящики, повернення	Оптовий
Молоко, молочні та жирові продукти	КМЗ №1	Централізована	Транзитна	7	Ящики, повернення	Оптовий
Овочі	ТОВ «Фоззі Груп»	Централізована	Транзитна	7	Ящики, повернення	Оптовий
Фрукти	ТОВ «Фоззі Груп»	Централізована	Транзитна	7	Ящики, повернення	Оптовий
Бакалійні товари	ТОВ «Фоззі Груп»	Централізована	Транзитна	1	Ящики, повернення	Оптовий
Напої алкогольні	ТОВ «Фоззі Груп»	Централізована	Транзитна	3	Ящики, повернення	Оптовий
Напої безалкогольні та слабоалкогольні	ТОВ «Фоззі Груп»	Централізована	Транзитна	3	Ящики, повернення	Оптовий
Інші	Різні постачальники	Централізована	Транзитна	3	Ящики, повернення	Оптовий

Джерело: розроблено автором

За результатами аналізу, було виявлено наступні основні висновки:

ТОВ "Метро" є постачальником м'яса, птиці, субпродуктів та риби. Централізована транзитна поставка здійснюється раз на тиждень. Товар поставляється у ящиках з можливістю повернення. Метод закупівлі - оптовий. КМЗ №1 є постачальником молока, молочних та жирових продуктів. Централізована транзитна поставка здійснюється щотижня. Умови повернення - у ящиках. Закупівля також здійснюється оптовим методом. ТОВ "Фоззі Груп" є постачальником овочів, фруктів, бакалійних товарів, алкогольних та безалкогольних напоїв. Централізована транзитна поставка для цих товарних груп здійснюється раз на тиждень або раз на три дні. Умови повернення - у ящиках. Метод закупівлі - оптовий.

Для інших товарних груп використовуються різні постачальники з централізованою транзитною поставкою раз на три дні. Товар також повертається у ящиках, а метод закупівлі - оптовий.

У додатку А, представлено приймання та зберігання сировини у РК «Диканька».

Управління складом і зберіганням продуктів та матеріалів є також важливим завданням. Це включає правильне зберігання продуктів з дотриманням вимог до температурного режиму і гігієнічних стандартів. Облік і контроль ефективності використання продуктів і матеріалів є необхідними для забезпечення оптимального використання ресурсів і виявлення можливостей для покращення продуктивності.

Крім того, важливо впроваджувати стимулюючі заходи для працівників, спрямовані на підвищення ефективності використання ресурсів. Це може включати в себе винагороди, заохочення та навчання працівників з ефективного використання матеріальних ресурсів, усвідомлення їх важливості і раціонального використання.

Забезпечення РК «Диканька» устаткуванням, меблями, кухонним і столовим посудом, виробничим і торговим інвентарем, санспецодягом і столовою білизною є однією з ключових функцій на підприємстві. Підприємство використовує відділи постачання або окремих відповідальних

працівників для самостійного пошуку постачальників і укладання договорів на поставку необхідних матеріальних засобів, без яких неможлива нормальна діяльність підприємств. До предметів матеріально-технічного забезпечення РК «Диканька» можна віднести (табл.2.6.):

Таблиця 2.6. – Матеріально-технічне забезпечення ресторанного комплексу «Диканька»

Категорія	Опис
Устаткування	Кухонне обладнання, холодильники, морозильні камери, посудомийні машини, плити, печі та інше технічне обладнання, необхідне для проведення кулінарних операцій та обслуговування гостей.
Меблі	Столи, стільці, прилавки, ліжка, дивани, крісла, стійки для рецепції та інші меблі бару, які створюють комфортну атмосферу для гостей та персоналу.
Спецодяг	Кухонні фартухи, куртки, шапки, робочі рукавиці, взуття, уніформа для офіціантів та інший спеціальний одяг, що забезпечує безпеку та гігієну персоналу.
Кухонний посуд	Тарілки, склянки, келихи, столові прилади, кухонні інструменти, форми для випікання та інше обладнання, необхідне для приготування та подачі страв.
Столовий посуд	Сервізи, скатертини, салфетки, пляшки, глечики, підноси та інші предмети для сервірування столів та обслуговування гостей.
Інвентар	Мопи, відра, щітки, смітникові ємності, губки, мийки та інші засоби для прибирання та підтримання чистоти.
Інші непродовольчі товари	Санітарні засоби, паперові ручки, змішувачі, дезінфікуючі засоби, свічки, декоративні елементи, музична апаратура та інші предмети, які використовують для створення приємної атмосфери.

Джерело: сформовано автором

Ресторанний комплекс "Диканька" забезпечується широким спектром матеріально-технічних засобів, що є важливими для ефективної діяльності підприємства. Устаткування, меблі, кухонний та столовий посуд, спецодяг, інвентар та інші непродовольчі товари є необхідними складовими частинами для забезпечення зручності, комфорту, безпеки та гігієни як персоналу, так і гостей ресторану. При виборі постачальників і закупівлі товарів, ресторанний комплекс "Диканька" керується принципами якості, своєчасності та надійності.

Загальний вибір матеріально-технічного забезпечення та його якість

мають велике значення для успішної роботи ресторанного комплексу. Якісне та надійне обладнання, зручні меблі, високоякісний посуд та інші матеріали сприяють підвищенню якості обслуговування гостей, забезпечують комфорт та створюють приємну атмосферу для відпочинку та насолоди їжею. Дотримання стандартів укладання договорів з постачальниками та систематична оцінка їхньої роботи допомагають забезпечити постійні та якісні поставки необхідного об'єкта.

У вимогах до матеріально-технічного постачання в ресторанному комплексі «Диканька» підтримуються ті самі принципи, які й у продовольчому постачанні.

При отриманні обладнання, яке поставляється в упаковці, проводиться перевірка цілісності упаковки, відповідності технічним умовам та супровідним документам, які підтверджують якість і комплектність. У разі виявлення дефектів або відхилення складається акт, який описує проблеми. Порядок складання акта, визначення учасників комісії та інші деталі викладаються договорами та інструкціями. На основі актів можуть бути передбачені претензії постачальників. При виборі постачальників необхідно систематично оцінювати вибраних постачальників, складати списки, проводити аналіз за певними критеріями, забезпечуючи якість, надійність і надійність поставок.

Для забезпечення ресторанного комплексу "Диканька" використано різні джерела матеріально-технічного оснащення. Підприємство укладає договори разом із виробниками устаткування та інших товарних товарів, а також користуватися послугами оптових ярмарків, центрів аукціонної торгівлі чи торговельно-збутових мереж. Для зручності постачання, в деяких містах створені сервісні центри, що спеціалізуються на постачанні ресторанного обладнання, меблів, посуду та інших товарів, які є корисними для надання високоякісного сервісу.

Одним із найбільш ефективних способів закупівлі є ярмаркова форма, яка дає можливість покупцям ознайомитися з реальними зразками товарів,

отримати необхідну комерційну інформацію та консультацію, а також швидко налагодити договори та розмістити взаємовигідні рішення.

Крім того, управління продовольчими і матеріально-технічними постачаннями в ресторанному комплексі "Диканька" має велике значення для забезпечення якості і безперебійності виробничого процесу. Цей процес вимагає системного підходу, співпраці з постачальниками, точного планування та контролю [21].

Правильно організоване управління продовольчими і матеріально-технічними постачаннями дозволяє ресторанному комплексу ефективно використовувати ресурси, забезпечувати якість продукції і задовольняти потреби клієнтів. Враховуючи комплексність і різноманітність складових цього процесу, важливо мати професійний персонал, який володіє знаннями і навичками управління постачаннями, а також використовувати сучасні технології та інформаційні системи для оптимізації цього процесу [21].

У підсумку, ефективне управління продовольчими і матеріально-технічними постачаннями є ключовим фактором успіху ресторанного комплексу "Диканька". Це допомагає забезпечити якість продукції, знизити витрати і підвищити задоволення клієнтів, що є основою для успішної діяльності в галузі ресторанного господарства.

2.3 Економічний аналіз роботи ресторанного комплексу

Економічний аналіз роботи ресторанного комплексу є важливою складовою управління цим підприємством. Він дозволяє оцінити фінансову ефективність, рентабельність та стабільність діяльності комплексу, а також виявити потенційні проблеми та можливості для подальшого розвитку.

Економічний аналіз включає оцінку фінансових показників, таких як доходи, витрати, прибуток, рентабельність. Важливо визначити основні джерела доходів комплексу, наприклад, продажі страв та напоїв, послуги кейтерингу або банкетні. Також слід проаналізувати структуру витрат,

включаючи сировинні матеріали, оплату праці, оренду приміщення, енергозабезпечення та інші витрати [8].

Помітний аспект економічного аналізу - аналіз рентабельності. Рентабельність відображає співвідношення між прибутком та витратами. Це допомагає визначити, наскільки успішно ресторанний комплекс генерує прибуток від своєї діяльності. Аналіз рентабельності може бути проведений в розрізі окремих видів продукції, різних підрозділів чи періодів часу.

Крім фінансових показників, економічний аналіз також включає оцінку ефективності використання ресурсів, наприклад, використання праці та обладнання. Важливо зрозуміти, чи оптимально використовуються ресурси ресторанного комплексу та які можливості є для їх оптимізації [8].

У наступних таблицях представлено актив та пасив досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.7. – Актив РК «Диканька»

Показник	На початок звітнього року, тис, грн	На кінець звітнього періоду, тис, грн
I, Необоротні активи Основні засоби:	3,2	2,4
первісна вартість	5,3	5,3
знос	2,1	2,9
Усього за розділом I	3,2	2,4
II, Оборотні активи Запаси	28,3	73,4
Поточна дебіторська заборгованість	14,5	
Гроші та їх еквіваленти	32	11,2
Інші оборотні активи	5,5	
Усього за розділом II	80,3	84,6
Баланс	83,5	87

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства [20]

На основі аналізу показників представлених у таблиці можна зробити наступні висновки: необоротні активи, зокрема основні засоби, мали початкову вартість 5,3 тис. грн, але внаслідок зносу, їх вартість зменшилась до 2,9 тис. грн на кінець звітнього періоду. Таким чином, на кінець звітнього

періоду, необоротні активи склали 2,4 тис. грн. Оборотні активи ресторанного комплексу значно збільшилися протягом звітного періоду. Запаси зросли з 28,3 тис. грн до 73,4 тис. грн, що свідчить про збільшення обсягу товарів на складі. Поточна дебіторська заборгованість не вказана за звітний період. Гроші та їх еквіваленти зменшилися з 32 тис. грн до 11,2 тис. грн, що може свідчити про зменшення готівкових резервів. Інші оборотні активи становили 5,5 тис. грн. Усього на балансі ресторанного комплексу на початок звітного року було 83,5 тис. грн, а на кінець звітного періоду - 87 тис. грн. Це свідчить про загальний ріст активів комплексу протягом звітного періоду.

Таблиця 2.8. – Пасив РК «Диканька»

Показник	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Капітал	20	20
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-49,3	26,7
Усього за розділом I	-29,3	46,7
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	12,4	3,2
розрахунками з бюджетом	23,7	0,9
розрахунками зі страхування	11,9	
розрахунками з оплати праці	28,6	
Інші поточні зобов'язання	36,2	36,2
Усього за розділом III	112,8	40,3
Баланс	83,5	87

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства [20]

Аналізуючи показники капіталу та зобов'язань ресторанного комплексу, можна зробити наступні висновки: капітал ресторанного комплексу залишився стабільним протягом звітного періоду, складаючи 20 тис. грн як на початок, так і на кінець звітного періоду. Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) підприємства змінився від -49,3 тис. грн на початку звітного року до 26,7 тис. грн на кінець звітного періоду. Це свідчить

про покращення фінансового стану комплексу та зменшення непокритого збитку. Поточна кредиторська заборгованість, включаючи товари, роботи, послуги, знизилася з 12,4 тис. грн до 3,2 тис. грн. Розрахунки з бюджетом скоротилися з 23,7 тис. грн до 0,9 тис. грн. Розрахунки зі страхування не вказані за звітний період, а розрахунки з оплати праці збільшилися з 28,6 тис. грн. Інші поточні зобов'язання залишилися стабільними на рівні 36,2 тис. грн. В цілому, баланс ресторанного комплексу зріс з 83,5 тис. грн на початку звітнього року до 87 тис. грн на кінець звітнього періоду.

Таким чином, на основі аналізу показників капіталу та зобов'язань можна зробити висновок, що ресторанний комплекс досяг певного покращення фінансового стану, зменшивши нерозподілений збиток та знизивши зобов'язання перед кредиторами. Все це сприяло зростанню загального балансу підприємства.

Звіт про фінансову діяльність ресторанного комплексу «Диканька», представлено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9. - Фінансово-економічні показники РК «Диканька»

Назва показника	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	164,7	861,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	22,4	234,1
Інші витрати	65,4	690,6
Разом доходи	164,7	861,9
Разом витрати	87,8	924,7
Фінансовий результат до оподаткування	76,9	-62,8
Податок на прибуток	0,9	
Чистий прибуток (збиток)	76	-62,8

Джерело: розроблено автором на основі фінансової звітності підприємства [20]

За результатами економічного аналізу роботи ресторанного комплексу "Диканька" були отримані наступні висновки: чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за звітний період склав 164,7 тис. грн, що

значно менше в порівнянні з попереднім періодом, де чистий дохід становив 861,9 тис. грн. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) зменшилась з 234,1 тис. грн до 22,4 тис. грн, що свідчить про ефективне управління витратами. Інші витрати також знизилися з 690,6 тис. грн до 65,4 тис. грн, що свідчить про здійснення заходів щодо оптимізації витрат. Фінансовий результат до оподаткування становить 76,9 тис. грн у звітному періоді, що вказує на позитивний фінансовий стан підприємства. У попередньому періоді було зафіксовано втрату в розмірі 62,8 тис. грн. За результатами оподаткування, податок на прибуток становить 0,9 тис. грн. Чистий прибуток (збиток) склав 76 тис. грн у звітному періоді, що є позитивним результатом порівняно з попереднім періодом, де був зафіксований збиток в розмірі 62,8 тис. грн.

Динаміку основних фінансово-економічних показників діяльності РК «Диканька» наочно, можна побачити на рис.2.4.

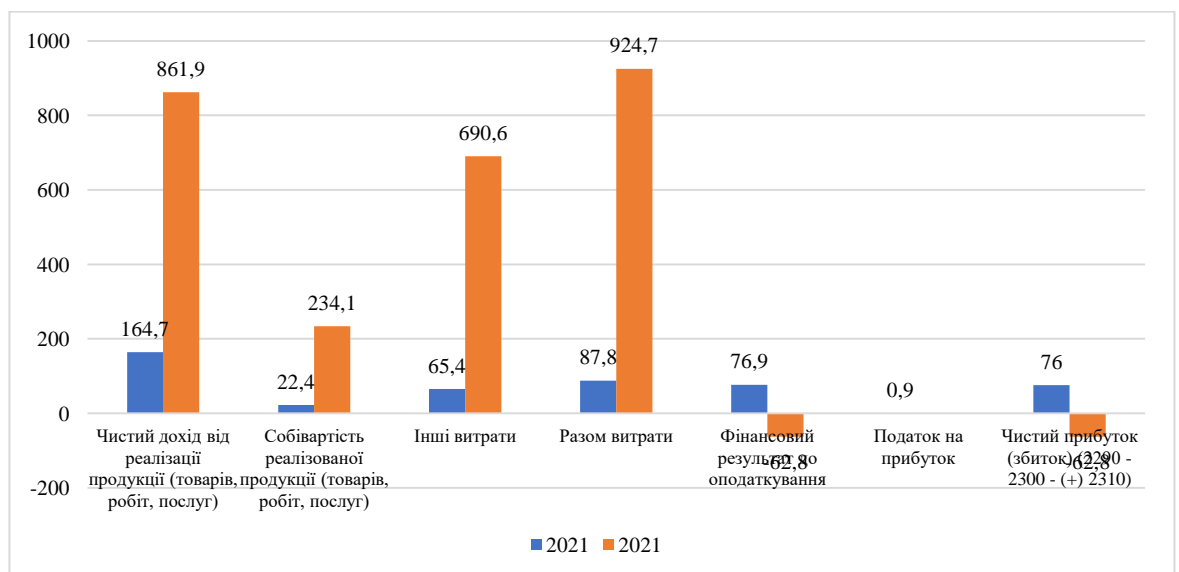


Рис. 2.4. Динаміка основних фінансово-економічних показників діяльності РК «Диканька», 2021-2022 рр.

Джерело: побудовано автором

Отже, на основі аналізу економічних показників можна зробити висновок про покращення фінансового стану ресторанного комплексу

"Диканька". Зменшення собівартості та інших витрат сприяло досягненню позитивного фінансового результату та збільшенню чистого прибутку.

2.4 Структура та підрозділи ресторанного комплексу

Ресторанний комплекс "Диканька" має наступну структуру та підрозділи, які забезпечують ефективну роботу комплексу [15]:

✓ *Ресторани:* Ресторанний комплекс "Диканька" включає декілька ресторанів, які можуть мати різний спеціалізований напрямок, наприклад, українську, європейську, азіатську кухню тощо. Кожен ресторан має свою власну команду кухарів, офіціантів та інших працівників (додатки А-Д).

✓ *Бари та лаунж-зони:* Ресторанний комплекс має окремі бари та лаунж-зони, де гості можуть насолоджуватись алкогольними та безалкогольними напоями, закусками та релаксувати в затишній атмосфері.

✓ *Кулінарні підрозділи:* Ресторанний комплекс має кулінарні підрозділи, такі як кухня, пекарня, кондитерська, де проводяться процеси приготування страв, випікання хлібобулочних виробів, виготовлення десертів та кондитерських виробів. Меню РК «Диканька» представлено у додатку Е.

✓ *Обслуговування та сервіс:* Ресторанний комплекс має підрозділ обслуговування та сервісу, до якого належать офіціанти, бармени, прибиральники та інші працівники, які забезпечують високий рівень обслуговування гостей.

✓ *Управління та адміністрація:* В комплексі працює підрозділ управління та адміністрації, до якого входять менеджери, керівники підрозділів, фінансові та кадрові спеціалісти, які відповідають за загальне управління.

✓ *Бронювання та організація подій:* РК має відділ бронювання столиків та організації подій. Цей підрозділ відповідає за прийом та обробку замовлень на проведення різноманітних заходів, таких як весілля, корпоративні вечірки, ювілеї та інші спеціальні події.

✓ *Маркетинг та реклама:* У складі ресторанного комплексу є відділ маркетингу та реклами, який відповідає за розробку та реалізацію маркетингових стратегій, рекламних кампаній, взаємодію з медіа та просування ресторанного бренду.

✓ *Кадрові ресурси:* РК має підрозділ кадрових ресурсів, який відповідає за підбір, найм та управління персоналом, проведення навчань та підвищення кваліфікації працівників.

✓ *Фінансовий відділ:* має фінансовий відділ, який здійснює фінансовий облік, бюджетування, контроль витрат та прибутковості, складання звітності та ведення обліку фінансових операцій.

✓ *Технічна підтримка та обслуговування:* Ресторанний комплекс має підрозділ технічної підтримки та обслуговування, який забезпечує ремонт, обслуговування технічного обладнання, включаючи кухонне устаткування, системи кондиціонування повітря, освітлення та інші технічні системи.

Загалом, структура ресторанного комплексу "Диканька" включає різні підрозділи, які продуктивно співпрацюють між собою для забезпечення ефективної роботи комплексу. Кожен підрозділ відповідає за свою функціональну область, проте вони взаємодіють і співпрацюють з метою досягнення загальних цілей ресторанного комплексу.

Структура та підрозділи ресторанного комплексу "Диканька" дозволяють забезпечити гладке функціонування, високий рівень обслуговування та задоволення потреб клієнтів. Кожен підрозділ має свою роль і важливість в процесі роботи комплексу. Послідовна взаємодія та співпраця між ними дозволяють забезпечити якісну підготовку страв, професійне обслуговування, ефективний маркетинг та управління фінансами.

Ця структура також надає можливість для диференціації та розвитку різних напрямків ресторанного бізнесу. Кожен підрозділ може спеціалізуватись на певному виді кухні, типі подій або маркетинговій стратегії, що дозволяє привертати різноманітну аудиторію та задовольняти потреби різних груп клієнтів.

Загалом, структура та підрозділи ресторанного комплексу "Диканька" є добре організованими та підтримують ефективну роботу всього комплексу. Це сприяє успішному функціонуванню ресторанного бізнесу, задоволенню клієнтів та досягненню поставлених цілей.

2.5. SWOT-аналіз ресторанного комплексу "Диканька"

SWOT-аналіз ресторанного комплексу "Диканька" допомагає оцінити його сильні і слабкі сторони, а також виявити можливості і загрози, з якими стикається комплекс. Основною метою SWOT-аналізу є визначення ключових факторів, що впливають на успішність ресторанного комплексу і використання їх для розробки стратегій розвитку.

Основні пункти SWOT-аналізу для ресторанного комплексу "Диканька" є наступними (табл.2.10.):

Таблиця 2.10. - SWOT-аналіз РК «Диканька»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Висока якість продуктів і послуг. 2. Гарна репутація серед клієнтів. 3. Розташування в зручному місці з привабливим оточенням. 4. Різноманітність меню і широкий вибір страв.	1. Висока конкуренція на ресторанному ринку 2. Високі витрати на закупівлю і зберігання інгредієнтів, оплату персоналу та утримання приміщень 3. Слабке оснащення кухні 4. Відсутність мотивації персоналу 5. Завищені ціни 6. Застарілий музичний супровід 7. Застаріле меню і подача страв 8. Наявність російської назви залу ресторанного комплексу
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Залучення нових клієнтів за рахунок розширення маркетингових зусиль і просування ресторанного комплексу. 2. Розширення ресторанного меню, включаючи страви для особливих дієт (вегетаріанські, безглютенові тощо). 3. Розвиток програми доставки їжі або виносу, щоб привернути більше клієнтів із зайнятим графіком.	1. Зростання конкуренції в ресторанній галузі з боку інших ресторанів і кафе. 2. Зміни в економічних умовах, що можуть вплинути на споживчі витрати і вибір ресторанів. 3. Негативний вплив глобальних подій (кризи, пандемія тощо) на ресторанний бізнес.

Джерело: розроблено автором

Ресторанний комплекс "Диканька" має кілька сильних сторін, які включають високу якість продуктів і послуг, гарну репутацію серед клієнтів, вигідне розташування та різноманітність меню. Ці чинники сприяють привабливості комплексу для клієнтів та підвищують його конкурентоспроможність на ринку.

Проте, ресторанний комплекс також має деякі слабкі сторони, зокрема високу конкуренцію на ресторанному ринку, високі витрати на інгредієнти та утримання, а також обмежену ємність приміщень. Ці фактори можуть впливати на прибутковість комплексу та його здатність привертати більше клієнтів.

Однак, ресторанний комплекс також має можливості для розвитку. Це включає залучення нових клієнтів за рахунок активних маркетингових зусиль, розширення ресторанного меню для задоволення різних дієтичних потреб клієнтів, а також розвиток програми доставки їжі або виносу для залучення клієнтів зайнятого графіку.

Також, ресторанний комплекс повинен бути усвідомлений загрозою, зокрема зростання конкуренції в ресторанній галузі, можливих змін в економічних умовах та негативного впливу глобальних подій, таких як кризи або пандемія.

Загалом, ресторанний комплекс "Диканька" має потенціал для розвитку і успіху на ринку, але потребує уваги до управління конкуренцією, оптимізації витрат і пошуку нових можливостей для залучення та утримання клієнтів.

Висновок до розділу 2

Аналізуючи характеристику та основні аспекти роботи ресторанного комплексу "Диканька" за останні 3-5 років, можна зробити кілька висновків. Ресторанний комплекс має сильні сторони, такі як висока якість продуктів і послуг, гарна репутація серед клієнтів, вигідне розташування та

різноманітність меню. Ці фактори допомагають привертати і задовольняти клієнтів, що сприяє його успішності на ринку.

Однак, ресторанний комплекс також має слабкі сторони, такі як висока конкуренція на ресторанному ринку, високі витрати на закупівлю і зберігання інгредієнтів, оплату персоналу та утримання приміщень, а також обмежену ємність. Ці фактори можуть впливати на прибутковість комплексу та його здатність привертати нових клієнтів.

Управління продовольчими і матеріально-технічними постачаннями в ресторанному комплексі "Диканька" вимагає уважного планування, контролю і співпраці з постачальниками. Ефективне управління цими аспектами допомагає забезпечити належну якість і достатню кількість інгредієнтів для готування страв, а також ефективне використання матеріально-технічних ресурсів.

Економічний аналіз роботи ресторанного комплексу є важливим етапом оцінки його фінансової стійкості та ефективності. Важливо аналізувати доходи, витрати, рентабельність та інші показники для прийняття обґрунтованих рішень та вдосконалення фінансів ресторанного комплексу. Результати економічного аналізу допомагають виявити сильні та слабкі сторони фінансової діяльності комплексу, виявити можливості для збільшення доходів та оптимізації витрат.

Структура та підрозділи ресторанного комплексу визначають організаційну структуру роботи. Кожен підрозділ відповідає за певні функції та завдання. Ефективне управління роботою підрозділів сприяє забезпеченню гармонійної роботи всього комплексу.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ "ДИКАНЬКА" В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

3.1 Удосконалення виявлених слабких сторін ресторанного комплексу

У ресторанному комплексі "Диканька" також виникають внутрішні проблеми, спричинені глобальною ситуацією. Зменшення кількості відвідувачів ресторанів негативно впливає на його економічну стійкість. Керівництву ресторану доводиться приймати складні рішення, зокрема, звільняти працівників, що призводить до безробіття. Виникла несподівана ситуація, на яку ні заклади, ні люди не були готові, і швидко виявилось, що потрібно шукати нові рішення. Стало очевидним, що ті, хто зможе швидко адаптуватися та запропонувати новий формат послуг, зможуть вижити. Відкриття доставки страв стало одним із таких рішень, оскільки воно дозволило ресторанам продовжувати діяльність та забезпечити прибуток. Після послаблення карантину багато закладів вже не відмовилися від доставки, оскільки вона стала популярною серед клієнтів. З'явилися постійні замовники, які й під час періоду між локдаунами активно скористуються цією послугою. Ресторанний комплекс "Диканька" має можливість надати роботу своїм колишнім працівникам через організацію власної доставки страв та напоїв. Така співпраця з доставковими службами, які мають зручні мобільні додатки для замовників, є вигідною, оскільки не потребує наймання нового персоналу і розвитку додаткового напрямку бізнесу.

У табл.3.1. представлено проблемні точки в роботі ресторанного комплексу.

Таблиця 3.1. - Проблемні точки в роботі ресторанного комплексу "Диканька"

Проблемні точки	Опис
Обробка замовлень	Затримки у обробці замовлень та незадоволення клієнтів
Якість продукції	Проблеми зі свіжістю продуктів та неправильним готуванням страв
Обслуговування клієнтів	Проблеми з ввічливістю персоналу та якістю обслуговування
Управління запасами	Проблеми зі складанням оптимальних замовлень та контролем витрат
Кадрові питання	Проблеми зі звільненням персоналу та утриманням кваліфікованих працівників

Джерело: розроблено автором

Удосконалення виявлених слабких сторін ресторанного комплексу "Диканька" (рис.3.1.) може сприяти покращенню його конкурентоспроможності та ефективності. Ось кілька можливих заходів для вирішення цих проблем:



Рис. 3.1. - Слабкі сторони РК «Диканька»

Джерело: побудовано автором

1. Висока конкуренція на ресторанному ринку:

- Розвиток унікального концепту та брендингу, що виділять

ресторанний комплекс серед конкурентів.

- Проведення дослідження ринку та виявлення ніш та сегментів, де можна зайняти більш сильну позицію.
- Активне просування та маркетингові кампанії для залучення нових клієнтів і утримання постійних.

2. Високі витрати на закупівлю і зберігання інгредієнтів, оплату персоналу та утримання приміщень:

- Оптимізація процесів закупівлі, вибір надійних постачальників та укладання довгострокових контрактів для отримання знижок.
- Ефективне управління запасами та зменшення втрат продуктів.
- Впровадження програм енергоефективності для зниження витрат на утримання приміщень.

3. Слабке оснащення кухні:

- Проведення аналізу потреб і покращення оснащення кухні згідно з сучасними технологіями та стандартами.
- Інвестування в нове обладнання та техніку, яка полегшить роботу і підвищить ефективність процесів приготування страв.

4. Відсутність мотивації персоналу:

- Впровадження системи мотивації та винагород, таких як бонусні програми, премії за досягнення цілей і професійне зростання.
- Організація навчальних програм, тренінгів та семінарів для розвитку навичок та компетенцій працівників.
- Забезпечення комунікаційних каналів для прослуховування та врахування ідей та пропозицій персоналу.

5. Завищені ціни:

- Проведення аналізу витрат і прибутку для встановлення оптимальних цін на страви і послуги.
- Перегляд постачальників і пошук можливостей отримання інгредієнтів за більш вигідними цінами.
- Запровадження різних промоційних акцій, знижок та пакетних

пропозицій для приваблення клієнтів.

6. Застарілий музичний супровід:

- Оновлення музичного репертуару та залучення професіональних діджеїв або музикантів для створення приємної атмосфери.
- Використання сучасних аудіосистем і звукового обладнання для високоякісного відтворення музики.

7. Застаріле меню і подача страв:

- Аналіз смакових уподобань та потреб клієнтів для розробки оновленого меню з новими стравами та інгредієнтами.
- Запровадження тематичних меню, сезонних пропозицій та спеціальних страв, що привертають увагу клієнтів.
- Зосередження на естетиці подачі страв, використання креативних прикрас та оригінального сервірування.

8. Наявність російської назви залу ресторанного комплексу:

- Проведення ребредингу, включаючи зміну назви залу на більш відповідну регіональній культурі та атмосфері.
- Проведення маркетингових досліджень та консультацій з місцевими експертами для вибору вдалої та привабливої назви.
- Зміна зовнішнього оформлення та вивісок, щоб відображати нову ідентичність і атмосферу комплексу.

Дані удосконалення допоможуть ресторанному комплексу подолати виявлені слабкі сторони та покращити його конкурентоспроможність. Процес вдосконалення можна розпочати шляхом складання детального плану дій, визначення відповідальних осіб і строків виконання кожного кроку.

Крім цього, важливо встановити систему контролю та оцінки результатів удосконалення, щоб переконатися, що вони дійсно приносять позитивні зміни. Регулярне спостереження за виконанням запланованих заходів та зворотний зв'язок з клієнтами та персоналом допоможуть виявляти потреби в подальшій оптимізації та вдосконаленні.

Важливо також пам'ятати, що удосконалення має бути поетапним

процесом, орієнтованим на досягнення конкретних цілей і враховуючим обмеження ресторанного комплексу. Регулярне оновлення меню, покращення обслуговування, створення унікального бренду і незабутньої атмосфери допоможуть залучати нових клієнтів і задовольняти потреби постійних. Необхідно активно співпрацювати зі своїм персоналом, створювати сприятливі умови для розвитку їхнього професійного потенціалу та підтримувати командний дух. Лише завдяки спільним зусиллям всіх працівників ресторанного комплексу можна досягти успіху та стати впізнаваним лідером на ресторанному ринку.

Загалом, удосконалення виявлених слабких сторін вимагає наполегливої праці, інноваційного мислення та гнучкості у вирішенні проблем.

3.2 Впровадження нових послуг/продуктів для подальшого розвитку

Впровадження нових послуг та продуктів для подальшого розвитку РК «Диканька», є важливим кроком для залучення нових клієнтів, збільшення прибутковості та збереження конкурентоспроможності на ринку. У табл. 3.2. представлені ідеї впровадження даних послуг/продуктів.

Таблиця 3.2. – Ідеї впровадження нових послуг/продуктів у РК «Диканька»

Назва послуги/продукту	Опис послуги/продукту	Очікувані результати
Здорові страви	Розробка меню з здоровими стравами, включаючи вегетаріанські, веганські та дієтичні варіанти.	Залучення клієнтів, які дбають про здоровий спосіб життя.
Доставка їжі	Розширення діяльності на сферу доставки їжі за допомогою зручної онлайн-системи замовлення та доставки.	Збільшення зручності та доступності для клієнтів.
Тематичні заходи	Організація тематичних вечірок, майстер-класів з кулінарії, вечірніх концертів та спеціальних подій.	Привертання нових та забезпечення повторного відвідування.

Продовження таблиці 3.2.

Винний бар та коктейльна карта	Розширення асортименту алкогольних напоїв, включаючи винний бар та коктейльну карту з інноваційними напоями.	Збільшення прибутковості та розширення цільової аудиторії.
Кулінарні курси та дегустації	Організація кулінарних курсів та дегустацій, що дозволяють клієнтам навчитися готувати та смакувати нові страви.	Посилення зв'язку з клієнтами та збільшення їхньої лояльності.

Джерело: розроблено автором

З аналізу таблиці видно, що запровадження здорових страв, доставки їжі, тематичних заходів, винного бару та коктейльної карти, а також кулінарних курсів та дегустацій має потенціал позитивно вплинути на розвиток ресторанного комплексу.

Ці нові послуги та продукти дозволять привернути нових клієнтів, задовольнити різноманітні потреби гостей, збільшити зручність та доступність обслуговування, розширити цільову аудиторію та збільшити прибутковість. Важливо зазначити, що впровадження нових послуг та продуктів потребує зосередженості на якості, забезпеченні навчання та мотивації персоналу, а також ефективному маркетинговому просуванні.

Загалом, впровадження цих нових послуг та продуктів дозволить ресторанному комплексу "Диканька" зайняти більш сильну позицію на ринку, задовольнити потреби сучасних клієнтів та забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

3.3 Адаптація ресторанного комплексу «Диканька» до сучасних умов

Адаптація ресторанного комплексу "Диканька" до сучасних умов включає ряд заходів, спрямованих на забезпечення безпеки клієнтів і персоналу, збереження стабільності бізнесу та задоволення змінюючихся потреб і очікувань гостей. У табл.3.3. наведені ключові аспекти адаптації ресторанного комплексу "Диканька" сучасних умов.

Таблиця 3.3. - Ключові аспекти адаптації ресторанного комплексу "Диканька" до викликів COVID-19 та війни

Аспекти адаптації	Опис
Санація та безпека	<p>Частіша дезінфекція приміщень та поверхонь. Забезпечення наявності антисептиків для клієнтів та персоналу. Обов'язкове носіння масок для персоналу та гостей, де це необхідно. Дотримання соціальної дистанції між столиками та в чергах. Використання пластикових панелей або перегородок для розділення простору.</p>
Онлайн - присутність	<p>Розвиток системи доставки їжі або виносу. Розробка власного мобільного додатку для зручного замовлення та оплати. Партнерство з популярними сервісами доставки їжі. Розширення присутності в соціальних мережах та активне взаємодія з клієнтами онлайн.</p>
Меню та пропозиції	<p>Розширення варіативності меню, включаючи страви для осіб з особливими дієтами. Врахування змін у споживчих звичках та популярних трендах у гастрономії. Впровадження спеціальних пропозицій, акцій та тематичних меню. Надання можливості клієнтам налаштувати страви під свої смакові уподобання.</p>
Технології та автоматизація	<p>Впровадження програмного забезпечення для управління складськими запасами та стеження за поставаннями. Використання онлайн-платформи для замовлення їжі з можливістю доставки або виносу. Впровадження системи безконтактного замовлення та оплати через мобільні додатки. Використання системи моніторингу якості повітря та забезпечення ефективної вентиляції приміщень. Встановлення автоматизованих систем очищення та дезінфекції поверхонь та обладнання. Впровадження системи відеоспостереження для контролю дотримання правил безпеки та дотримання соціальної дистанції.</p>
Зміна розкладу роботи та обслуговування	<p>Перегляд графіку роботи, враховуючи обмеження, пов'язані з військовим станом або режимом карантину. Розширення годин роботи, зокрема, можливість обслуговування на обід і вечерю. Розробка системи попереднього бронювання столиків для забезпечення гостей.</p>
Комунікація та клієнтське обслуговування	<p>Посилення комунікації з клієнтами щодо заходів безпеки, змін у графіку та пропозиціях. Запровадження додаткових каналів зв'язку, таких як онлайн-чат або електронна пошта, для запитань та обробки замовлень.</p>

Продовження таблиці 3.3.

Безпека та захист	Забезпечення безпеки персоналу, включаючи надання захисного спорядження та навчання з процедур безпеки. Розробка плану евакуації та заходів у разі надзвичайних ситуацій. Залучення охоронної служби або збільшення кількості персоналу для забезпечення безпеки приміщень та гостей
Фінансове управління та аналіз	Оцінка фінансових витрат та розробка нових стратегій ціноутворення. Вивчення можливості отримання фінансової підтримки або позик для забезпечення стабільності бізнесу. Аналіз даних та звітність для виявлення змін в попиті, здійснення стратегічних рішень та прогнозування подальших тенденцій.

Джерело: розроблено автором

Адаптація РК «Диканька» до сучасних умов (COVID-19 та війни в Україні), включає широкий спектр заходів, які охоплюють безпеку, онлайн-присутність, меню та пропозиції, технології та автоматизацію, зміну розкладу роботи та обслуговування, комунікацію та клієнтське обслуговування, безпеку та захист, а також фінансове управління та аналіз.

Впровадження зазначених ключових аспектів допоможе ресторану пристосуватися до нових умов, забезпечити безпеку гостей та персоналу, покращити онлайн-присутність, адаптувати меню та пропозиції, впровадити технології та автоматизацію, змінити розклад роботи та обслуговування, поліпшити комунікацію з клієнтами та забезпечити безпеку та захист. Такий комплексний підхід допоможе РК "Диканька" ефективно функціонувати в сучасних умовах і зберегти свою популярність серед клієнтів.

Для удосконалення та підвищення ефективності управління продовольчим та матеріально-технічним забезпеченням ресторанного комплексу «Диканька» рекомендуються такі заходи (табл.3.4.):

Таблиця 3.4. – Заходи підвищення ефективності управління продовольчим та матеріально-технічним забезпеченням РК «Диканька»

№ з/п	Рекомендації	Опис
1	Автоматизація процесів	Використання спеціалізоване програмне забезпечення для управління складським обліком, закупівлями та контролем якості. Це допоможе зменшити ручну працю, спростити процеси і забезпечити точність обліку.
2	Постійний моніторинг постачальників	Проведення регулярного аналізу роботи постачальників щодо якості, ціни та своєчасності поставок. Розгляд можливостей викладання довгострокових договорів з надійними постачальниками для забезпечення стабільності поставок та отримання переваг у ціні.
3	Оптимізація складського управління	Виконання систематичної інвентаризації обліків товарів на складах, підтримуйте оптимальний рівень запасів, уникайте густоти або нестачі товарів. Врахування сезонності та попиту на продукти для оптимального планування закупівель.
4	Підвищення ефективності у використанні обладнання	Забезпечення регулярного технічного обслуговування та вчасний ремонт кухонного обладнання та іншого технічного обладнання. Налагодження системи контролю за енергоефективністю, щоб порушити споживання енергії та зберегти ресурси.
5	Оптимізація процесів приймання товарів:	Встановлення чітких процедур якості та комплектності товарів при прийманні, складання актів перевірки відхилення, а також виготовлення претензій.

Джерело: сформовано автором

Таким чином використання даних рекомендацій по удосконаленню управління продовольчим та матеріально-технічним забезпечення сприятиме поліпшенню якості обслуговування гостей, зниженню витрат і покращенню загальної ефективності роботи РК "Диканька".

Висновок до розділу 3

Удосконалення виявлених слабких сторін ресторанного комплексу "Диканька" є важливим завданням для покращення його конкурентоспроможності. Продумане управління конкуренцією, зниження витрат, поліпшення оснащення кухні, мотивація персоналу, раціональне ціноутворення, оновлення музичного супроводу та меню - це ключові

аспекти, які можуть позитивно позначитися на розвитку ресторанного комплексу.

Впровадження нових послуг та продуктів є одним із шляхів для подальшого розвитку "Диканьки". Розширення варіативності меню, включення страв для осіб з особливими дієтами, пристосування до змін у споживчих звичках та гастрономічних трендах, впровадження спеціальних пропозицій та акцій можуть привернути нових клієнтів і задовольнити потреби існуючих.

Адаптація ресторанного комплексу "Диканька" до сучасних умов, таких як COVID-19 та війна, є необхідним завданням для забезпечення безпеки гостей та персоналу. Важливими аспектами адаптації є забезпечення санітації та безпеки, розробка онлайн-присутності, модифікація меню та пропозицій, використання технологій та автоматизації, зміна розкладу роботи та обслуговування, поліпшення комунікації та забезпечення фінансової стійкості.

Впровадження запропонованих рішень та стратегій допоможе РК "Диканька" вийти з труднощів, залучити нових клієнтів, задовольнити потреби існуючих та забезпечити стабільну та успішну роботу навіть у складних умовах.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі проведених досліджень можна зробити наступні висновки:

1. Типи ресторанів та їх спеціалізація розкривають широкий спектр гастрономічних пропозицій, які можуть відповідати різним смаковим уподобанням та потребам клієнтів.

2. Аналіз туристичної інфраструктури допомагає зрозуміти, як туризм впливає на ресторанну галузь та як можна використовувати туристичний потік для приваблення клієнтів.

3. Еколого-географічні фактори впливають на доступність та постачання продуктів для ресторанного комплексу. Розуміння цих факторів дозволяє адаптувати бізнес до екологічних та географічних умов.

4. Соціальна спрямованість ресторанного комплексу відображає його взаємодію з громадськістю, увагу до соціальних проблем та включення в суспільне життя.

5. Виявлення проблемних точок у роботі ресторанного комплексу дозволяє ідентифікувати області, де потрібні поліпшення та вдосконалення.

6. Аналіз аспектів роботи ресторанного комплексу за останні роки допомагає зрозуміти його стан, зміни в популярності та зміну попиту на послуги.

7. Організаційні та управлінські аспекти роботи ресторанного комплексу визначають ефективність комунікації, структуру та спроможність досягати поставлених цілей.

8. Управління продовольчими і матеріально-технічними постачаннями є важливим елементом ефективної роботи ресторанного комплексу і може бути оптимізовано для зниження витрат та поліпшення якості продукції.

9. Економічний аналіз роботи ресторанного комплексу дозволяє оцінити фінансові показники, такі як оборот, прибутковість та рентабельність. Це допомагає керівництву робити обґрунтовані рішення та виявляти можливості для поліпшення фінансової стійкості.

10. Детальне дослідження структури та підрозділів ресторанного комплексу дозволяє виявити ефективність роботи кожного підрозділу, ідентифікувати слабкі місця та знайти можливості для оптимізації та покращення робочих процесів.

11. SWOT-аналіз ресторанного комплексу "Диканька" допомагає виявити його сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Це дає можливість розробити стратегічний план, використовуючи сильні сторони, вирішуючи проблеми та використовуючи можливості для максимальної конкурентоспроможності.

12. Розробка рекомендацій для покращення виявлених слабких сторін ресторанного комплексу дозволяє наблизитися до досягнення стратегічних цілей. Ці рекомендації можуть включати вдосконалення процесів, навчання персоналу, запровадження нових послуг або розширення маркетингових зусиль.

В цілому, проведені аналізи та дослідження надають ресторанному комплексу "Диканька" необхідну інформацію для прийняття обґрунтованих рішень щодо подальшого розвитку, вдосконалення сервісу та оптимізації робочих процесів. Реалізація рекомендацій може сприяти збільшенню конкурентоспроможності ресторанного комплексу і задоволенню потреб клієнтів. Важливо звернути увагу на забезпечення високої якості страв і послуг, підтримку сталої комунікації з гостями, а також постійне оновлення меню та адаптацію до змінних смакових уподобань і тенденцій.

Крім того, ресторанний комплекс "Диканька" може використовувати свої сильні сторони, такі як унікальна атмосфера, традиційні українські страви і культурний досвід, для створення унікальної пропозиції, яка приверне увагу туристів та місцевих жителів.

Для досягнення успіху ресторанного комплексу "Диканька" важливо також приділяти увагу управлінню персоналом, забезпечувати їхнє навчання та розвиток, створювати командний дух та ефективну комунікацію всередині організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ

1. Байлік С. І. Організація готельного господарства: підруч. / С. І. Байлік, І. М. Писаревський. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. 329 с.
2. Богач, А. О. Основні аспекти розвитку ресторанного господарства. А. О. Богач, В. П. Самодай. Стан і перспективи сучасного туризму : матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю, 22–23 листопада 2012 року / Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України, Сумський державний педагогічний університет ім. А. С. Макаренка, Інститут фізичної культури. Суми: Університетська книга, 2012. С. 3-9.
3. Бутенко О.П., Дядюшкіна І.В. Аналіз ринку ресторанного господарства України та перспективи його розвитку. *Економічний простір*. 2013. №74. С. 73-81.
4. Галасюк С. С. Організація готельного господарства: навчальнопрактичний посібник / С. С. Галасюк, С. Г. Нездоймінов. Київ: ФОП Гуляєва В. М., 2019. 204 с.
5. Готельно-ресторанна справа : бакалаврський курс: навч. посібн. для студентів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» першого (бакалаврського) рівня освіти усіх форм навчання / колектив авторів ; за ред. проф. Н. В. Якименко-Терещенко ; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Частина 1. Харків, 2022. 549 с
6. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: навч. Посібник. О. Ю. Давидова, І. М. Писаревський, Р. С. Ладиженська; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2012. 468 с
7. Давидова О.Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельноресторанному господарстві : підручник / О. Ю. Давидова. Х. : Вид-во Іванченка І.С., 2018. 488 с.
8. Дослідження та оптимізація економічних процесів в готельно-ресторанному бізнесі : кол. монографія / Т. С. Шовкопляс та ін. ; за ред. Н. В.

Якименко-Терещенко, Є. М. Строкова ; Національний технічний університет "Харківський політехнічний інститут". Харків : НТУ "ХПІ"; Панов А. М., 2019. 100 с

9. Жегус О., Михайлова М. Аналіз та прогнозування розвитку ринку ресторанних послуг в Україні. *Маркетинг в Україні*. 2014. №1-2. С. 54-61.

10. ЗВІТ про проходження переддипломної практики здобувача 3 курсу 13 групи денної скороченої форми навчання освітнього ступеня «бакалавр» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа». Київ. 2023. 46 с.

11. Методичні рекомендації до виконання кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа» денної скороченої форми навчання / уклад.: Лариса Шаран, Віта Цирульнікова, Наталія Бондар, В'ячеслав Губеня – К.: НУХТ, 2023 – 24 с.

12. Назаренко І.А. Організація ресторанного господарства (Блок 1): навч. посібник / І.А. Назаренко, Р.П. Никифоров, Н.В. Лохман. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2017. 165 с.

13. Найдюк В. С. Інновації в системі управління підприємствами ресторанного господарства. В. С. Найдюк. *Сталий розвиток економіки*. – 2012. № 2. С. 228-233

14. Організація готельно-ресторанної справи : навч. посіб.: [для закладів вищої освіти] / За заг. ред. д.е.н., проф. В. Я. Брича. Київ : Видавництво Ліра-К, 2020. 484 с

15. Офіційний сайт ресторанного комплексу «Диканька». URL: <https://dykanka.com.ua/index.php?page=2> (дата звернення: 07.06.2023)

16. П'ятницька Г. Т. Розвиток ресторанного господарства в Україні: структурні трансформації, фінансова стійкість підприємств, прогнози. Г. Т. П'ятницька, О. М. Григоренко, В. С. Найдюк. *Економіст*. 2013. № 11. С. 37-45

17. Павленчик Н. Ф. Управлінські аспекти готельно-ресторанного бізнесу.

URL:

<https://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/11298/1/%D0%9F%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D1%87%D0%B8%D0%BA%20%D0%9D..pdf> (дата звернення: 06.06.2023)

18. Самодай В. П. С 17 Організація ресторанної справи : навч. посіб. / В. П. Самодай, А. І. Кравченко. Суми: Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2015. 424 с.

19. Топольник В. Г. Управління якістю продукції та послуг в готельноресторанному господарстві : навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. Львів: Магнолія, 2019 . 327 с.

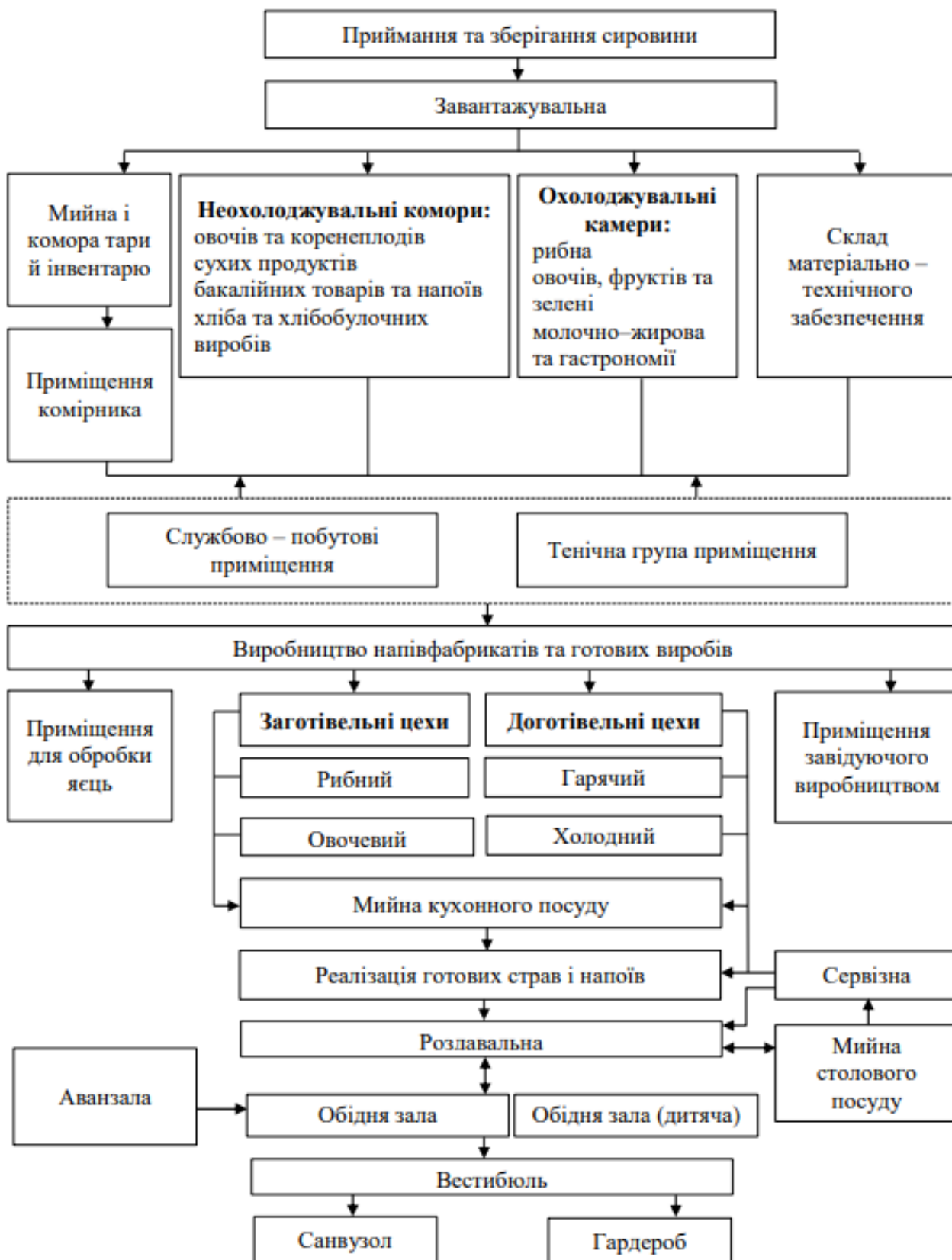
20. Товариство з обмеженою відповідальністю "Диканька-7". URL: https://clarity-project.info/edr/42536630/finances?current_year=2022 (дата звернення: 07.06.2023)

21. Управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства ресторанного господарства. URL: <https://lib.sale/restoran-gostinica-menedjment/upravlinnya-materialno-tehnichnim.html> (дата звернення: 07.06.2023)

22. Устаткування закладів ресторанного господарства: навч. посіб. Для студ. вищ. навч. закл. / А. А. Мазаракі, С. Л. Шаповал, І. І. Тарасенко та ін. Київ : Київ. Нац. торг.-екон. ун-т, 2013. 640 с.

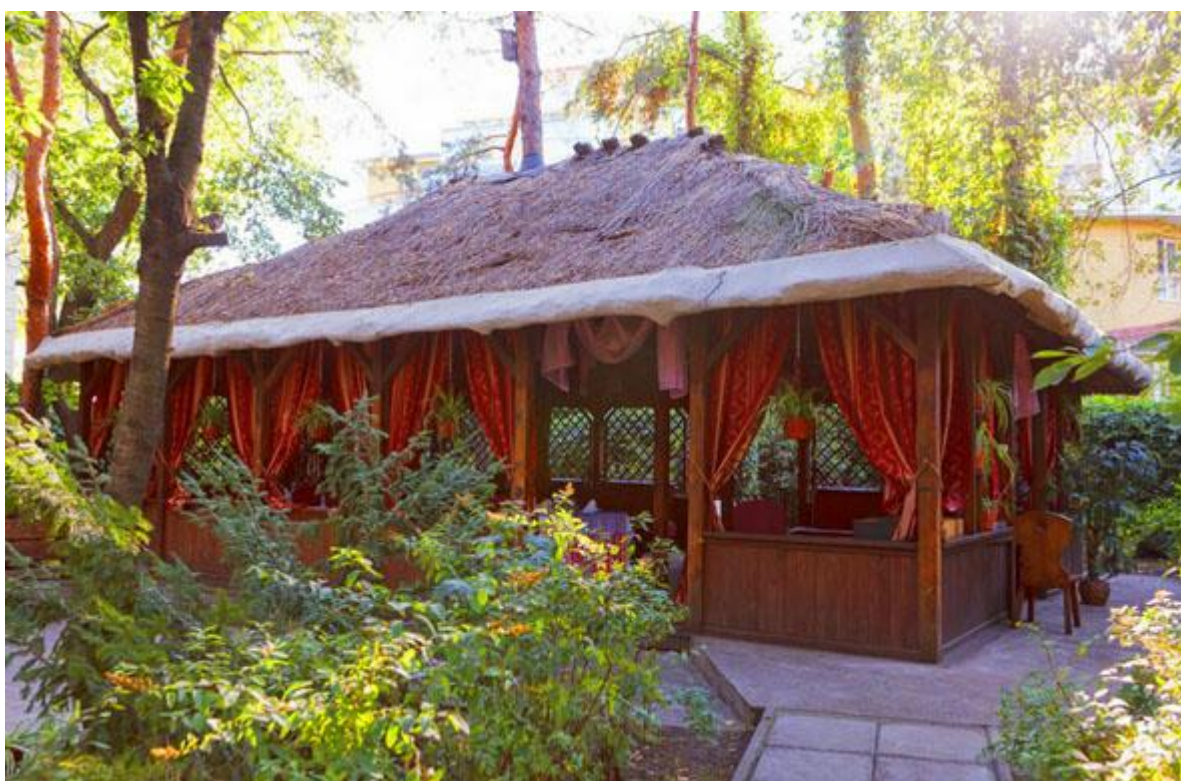
ДОДАТКИ

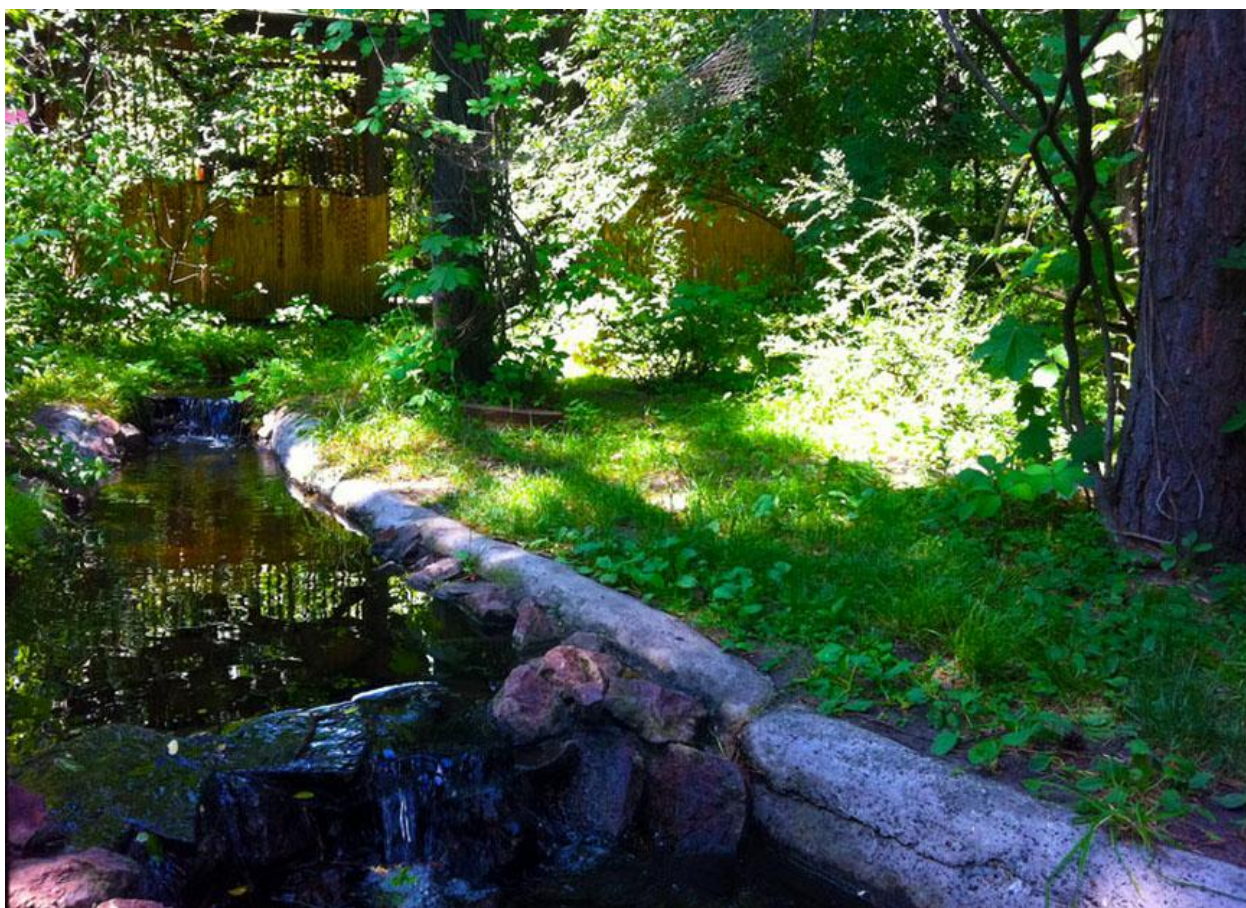
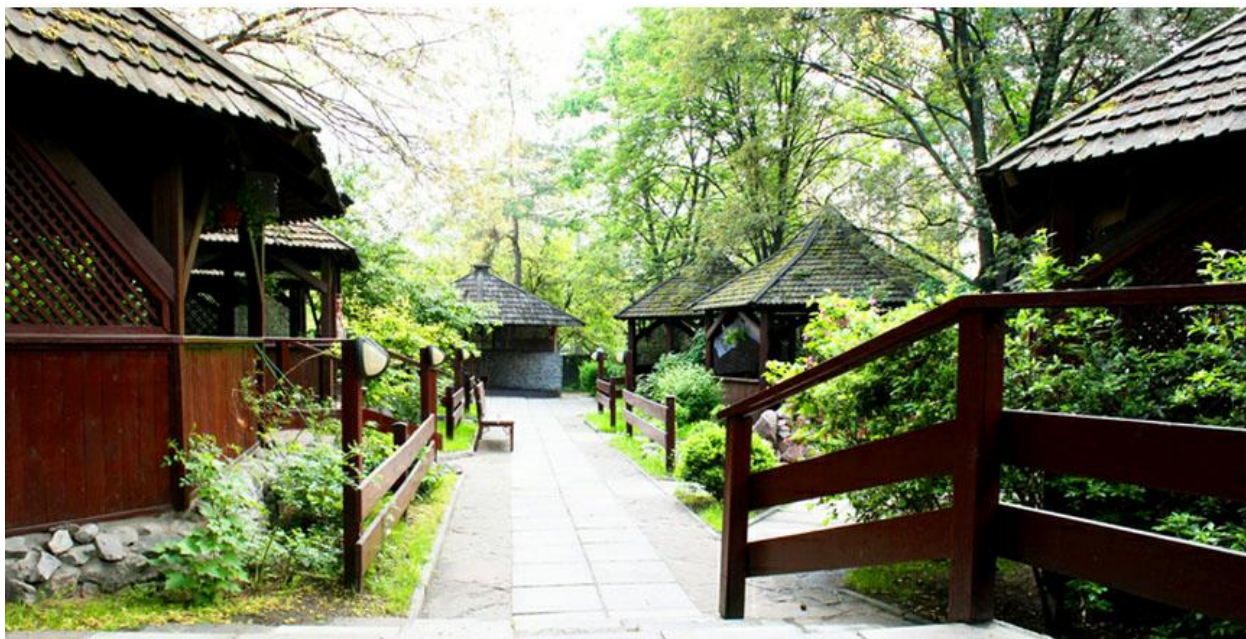
Приймання і зберігання сировини в РК «Диканька» [20]



Банкетна зала РК«Диканька» [15]

Банкетний зал Корчма [15]

Банкетний зал Бунгало [15]

Банкетний зал на літньому майданчику [15]

Меню ресторанного комплексу «Диканька» [15]

АЛКОГОЛЬНА КАРТА			
ВЕРМУТ			
Campari.....	50мл	75	
Martini Bianco/Dry.....	50мл	75	
Aperol.....	50мл	75	
НАСТОЯНКИ			
Absenta Xenta.....	50мл	90	
Becherovka.....	50мл	90	
Jegermeister.....	50мл	90	
ЛІКЕР			
Baileys.....	50мл	95	
Kahlua.....	50мл	95	
Malibu.....	50мл	95	
Sambuca Molinari.....	50мл	95	
ТЕКІЛА/ДЖИН/РОМ			
Tequila Sauza Blanco/Gold.....	50мл	120	
Gin Beefeater.....	50мл	110	
Gin Bombay Sapphire.....	50мл	120	
Rum Bacardi Blanco/Gold/Black.....	50мл	105	
ГОРІЛКА			
Хортіця Де Люкс.....	50мл	75	
Хортіця Преміум.....	50мл	50	
Хортіця Срібна.....	50мл	40	
Finlandia Original/Cranberry.....	50мл	80	
КОНЬЯК			
Шустов.....	50мл	55	
Sarajshvili 5*.....	50мл	100	
Sarajshvili V.S.....	50мл	120	
Martell V.S.....	50мл	190	
Martell V.S.O.P.....	50мл	270	
ВІСКІ			
White Horse.....	50мл	105	
Bushmills.....	50мл	130	
Jim Beam.....	50мл	130	
Jameson.....	50мл	130	
Jack Daniels.....	50мл	130	
Chivas Regal 12 years.....	50мл	220	
Glenmorangie.....	50мл	280	
ВИНА			
ВИНА ГРУЗІЇ			
Цинцандалі біле сухе.....	50мл	55	
Алазанська Долина біл. н/сол.....	50мл	55	
Алазанська Долина черв. н/сол.....	50мл	55	
Сапераві черв. сухе.....	50мл	55	
Піросмані черв. н/сух.....	50мл	55	
Кіндзмараулі черв. н/сол.....	50мл	90	
Мукузани черв. сухе.....	750мл	900	
Твіши біле н/сол.....	750мл	900	
ВИНА ЧІЛІ TM «CASA VERDE»			
Carmenere Reserva.....	0.75л	650	
Cabernet-Sauvignon Reserva.....	0.75л	650	
Sauvignon blanc.....	0.75л	650	
Chardonnay Reserva.....	0.75л	650	
ВИНА ІТАЛІЇ			
Chianti.....	0.75л	750	
Pinot Grigio.....	0.75л	750	
ВИНА ФРАНЦІЇ			
Petit Chablis біле сухе*.....	0.75л	950	
Rose d'Anjou рожеве н/сол.....	0.75л	650	
ВИНА НІМЕЧЧИНИ			
Gewurztraminer біле н/сол.....	0.75л	750	
ІГРИСТІ ВИНА			
Prosecco Brut.....	0.75л	750	
Fragolino.....	0.75л	500	
Lambrusco.....	0.75л	450	
Ореанда брют.....	0.75л	390	
Ореанда н/сух.....	0.75л	390	
Ореанда н/сол.....	0.75л	390	
НАЛИВКИ ВЛАСНОГО ВИРОБНИЦТВА			
Хреновуха..... 50 мл	55	Облівишкова..... 50 мл	55
Клюковка..... 50 мл	55	Калгановка..... 50 мл	55
Вишневка..... 50 мл	55	Ялівець..... 50 мл	55
Слив'янка..... 50 мл	55	Зубрівка..... 50 мл	55

* ціна за літр

Ціни та асортимент мають ознайомчий характер

ХОЛОДНІ ЗАКУСКИ

Сало на всі смаки	150	146
<i>(асорт з солоного, копченого та заправного сала)</i>		
Лосось с/с з грінками*	100/10	320
Оселедець з цибулею та картоплею	100/100	128
Асорті овочево	270	124
Бабусин льох	350	114
<i>(асорт з солоного севича)</i>		
Язик відварений з домашнім майонезом	100/30	212
Буженина з хроном	100/30	138
Сирна тарілка	160/30	324
Томати з моцареллою та соусом песто	200	168
Гріссіні з прошутто	100/80	184
Кошик хлібу		40
<i>(всьогового виробництва)</i>		

ЗАКУСКИ ДО ПИВА

Копчені свинячі вушка	80/20	98
Бастурма	70	174
Фісташки	60	116
Арахіс	100	68
М'ясна дошка	200	290
<i>(кобаси, бали, копчена грудка, селені)</i>		

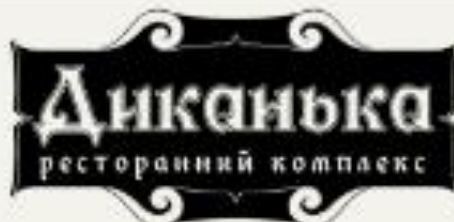
САЛАТИ

Диканька	210	184
<i>(свинина, курка, картопля, аджика, цибуля, майонез домашній)</i>		
Гоголь*	200	218
<i>(мікс салатів з куркою та картоплею, від гострого соусу)</i>		
Овочевий мікс з фетою	240	134
Весняний	200	152
<i>(мікс салатів, шари, фармезан, соус анчоус)</i>		
Солохині чари	180	164
<i>(шари, фармезан, огірок солений, гриби відварені, овочево, майонез)</i>		
Цезар	200	182
<i>(мікс салатів, курка смажена, томати, картопля, соус цезар)</i>		

ГАРНІРИ

Картопля смажена з підчервонкою	200	65
Картопля по-селянськи	150	65
Рис відварений	150	65
Картопля молода <i>(солона)</i>	200	68

*Диканька на стравах не розподілюється

**ГАРЯЧІ ЗАКУСКИ**

Баклажани, запечені з овочами та сиром	150	128
Деруни зі шкварками та сметаною	200/50/20	98
Вуха свинячі, запечені з сиром	200	178
Кров'яночка зі шкварками	200/20/2	144
Язик, запечений з грибочками та сиром	120	242
Бендерики з м'ясом та соусом	180/30	142
Картопляні кульки фрі	150/30	86
Цибулеві кільця фрі	100/30	94

ПЕРШІ СТРАВИ

Борщ український з паріжками	300/40/10	126
Куряча юшка з локшиною	300	106
Суп-пюре зі шпінату	300	114
Окрошка (сезонно)	300	124

ГАРЯЧІ СТРАВИ

Крученики з чорносливом та грибами	120	228
Печеня по-селянськи	300	224
Котлета «По-київськи»	150/80	168
Курча табака	1 шт.	360
Паста карбонара	200	204
Стейк філе-міньйон**	100	188

** - Більше продукту вказано в порцію вилучити, а саме готувати тільки заповнювач від стейка відповідно.

ПАТЕЛЬНІ

Чабанська	300	248
<i>(сирники з овочами та картоплею)</i>		
Фермерська	300	220
<i>(сирники смажені з цибулею)</i>		
Козацька*	300	340
<i>(полена вирізки з грибами та грибами під гострим соусом, картопля по-селянськи)</i>		

СОУСИ

Сацібелі	50	50
Тхемалі	50	50
Наршараб	50	70

Ціни та асортимент мають ознайомчий характер

СТРАВИ НА МАНГАЛІ

Лангустин*	4 шт.	240
Стейк з лосося*	100	260
Форель річкова по-закарпатськи	100	160
Ціла скумбрія	100	105
Шашлик з білого амуру	150/200	210
Овочі печені	200/100	144
Баранина	100	175
Телятина на кісточці	100	175
Шашлик з телятини	100	212
Шашлик зі свинного ошийка	100	130
«Чалагач» (свинна корейка на кістці)	100	120
Свинні ребра на вугіллі	200/100	194
Люля з телятини	200/100	230
Шашлик курячий	200/100	214
Лаваш	100	60

БЛЮДА ДЛЯ ДРУЖНОЇ КОМПАНІЇ

Ковбасний пир* (ассорт) із квасолею	12 шт./100	680
Крилатий мікс* (курча крильця у кисло-солодкому соусі, медовий пилідрі, «барфалс» та курча нагітос)	600	585
Рулька по-чеськи з капустою*	7 шт.	490
Картопляна дошка* (картопля по-селянськи, сир та картопляні кудряки)	400/90	204

ДЕСЕРТИ

Шоколадний фондан	100	124
Штрудель с морозивом	100/100	154
Морозиво	100	70
Млинці солодкі (з сиром та родзинками, з м'ясом, з овочами, з ягодами)	2 шт./80	144

НАЛИВКИ

ВЛАСНОГО ВИРОБНИЦТВА

Хреновуха	50 мл	55
Клюковка	50 мл	55
Вишневка	50 мл	55
Слив'янка	50 мл	55
Обліпиховка	50 мл	55
Калгановка	50 мл	55
Ялівець	50 мл	55
Зубрівка	50 мл	55

*зніжка на страву не розповсюджується

РОЗЛИВНЕ
ПИВО

	0,3 л	0,5 л	1 л
GOGOL світле		85	120
GOGOL нефільтроване		80	150
GOGOL темне		80	150
WARSTEINER*	90	150	250
KRONENBOURG blanc*	80	90	170
СИДР SOMERSBY чорничний		80	
СИДР SOMERSBY яблучний		80	

ПИВО У ПЛЯШКАХ

WARSTEINER п/а*	0,3 л	110
-----------------	-------	-----

ФРЕШІ

Апельсиновий/грейпфрутовий	250	95
Лимонний	100	55
Морквяний	250	80
Яблучний	250	85

ХОЛОДНІ НАПОЇ

Боржомі*	500	80
Моршинська	500	70
Coca-cola/Fanta/Sprite	250	50
Pepsi	300	50
7 UP/Mirinda	500	50
Тонік Schweppes	250	50
Burn	250	70
Сік на Ваш вибір	250	40
Компот	250	30
Лимонад	1 л	180

КАВА

Еспресо	20	50
Американо	150	50
Капучіно	150	65
Латте	200	65
Мокачіно	200	65
Глясе	200	75
Irish кави	200	105
Какао	200	50

ЧАЙ В ЧАЙНИКУ

Зелений з жасміном	350	50
Саусеп	350	50
Трав'яний	350	50
Фруктовий	350	50
Чорний з бергамотом	350	50
Чорний	350	50
Обліпиховий	600	85
Імбирний	600	85

Ціни та асортимент носять
ОЗНАЙОМЧИЙ ХАРАКТЕР