

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



Віра ЦИРУЛЬНІКОВА

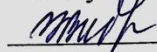
(підпис)

(ім'я і прізвище)

«14» лютого 2025 р.

«До захисту допущено»

Декан факультету
Завідувач кафедри



Лариса ШАРАН

(підпис)

(ім'я і прізвище)

«14» лютого 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

зі спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа»

на тему: «Удосконалення організації виробництва в закладі ресторанного господарства при готелі»

Виконав: здобувач 5 курсу, групи ЗГС-5-2

Зеленюк Людмила Петрівна

(прізвище, ім'я, по-батькові повністю)



(підпис)

Керівник Шаран Лариса Олександрівна

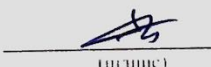
(прізвище, ім'я, по-батькові повністю)



(підпис)

Рецензент Ірина МЕЛЬНИК

(ім'я і 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) недозволеної допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач 

(підпис)

Київ - 2025 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

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

Кафедра готельно-ресторанної справи

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа

(шифр і назва)

Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри ГРС
Лариса ШАРАН
"04" грудня 2024 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Зеленюк Людмили Петрівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Удосконалення організації виробництва в закладі ресторанного господарства при готелі»

керівник роботи Шаран Лариса Олександрівна, к.т.н., доцент

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від "04" грудня 2024 року № 991-КС

2. Термін подання здобувачем роботи 27 січня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи удосконалення організації виробництва в закладі ресторанного господарства при готелі, ресторан «Вагнес», с. Стрижавка, Вінницької області

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ; Розділ 1 Стан і перспективи розвитку ресторанного бізнесу у Вінницькій області; Розділ 2 Аналіз виробничої діяльності ресторану «Вагнес» при готелі; Розділ 3 Удосконалення окремих аспектів організації виробництва в ресторані «Вагнес» при готелі; Список використаної літератури та інтернет-ресурсів; Додатки

5. Перелік графічного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Шаран Л.О., доцент	4.12.24 р.	16.12.24 р.
Розділ 2	Шаран Л.О., доцент	17.12.24 р.	02.01.25 р.
Розділ 3	Шаран Л.О., доцент	03.01.25 р.	21.01.25 р.

7. Дата видачі завдання 4 грудня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	ВСТУП РОЗДІЛ 1. СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ У ВІННИЦЬКІЙ ОБЛАСТІ	4.12-16.12.2024 р.	Виконано
2	РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «ВАГНЕС» ПРИ ГОТЕЛІ	17.12.2024-02.01.2025 р.	Виконано
3	РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОКРЕМИХ АСПЕКТІВ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА В РЕСТОРАНІ «ВАГНЕС» ПРИ ГОТЕЛІ	03.01-21.01.2025 р.	Виконано
4	ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ. ДОДАТКИ	22.01-25.02.2025 р.	Виконано
5	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	27.02.2025 р.	Виконано

Здобувач


(підпис)

Людмила ЗЕЛЕНЮК

Керівник роботи


(підпис)

Лариса ШАРАН

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувача: Зеленюк Людмили Петрівни

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

заочна форма здобуття освіти, спеціальність 241 Готельно-ресторанна
справа, освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

Тема роботи: *«Удосконалення організації виробництва в закладі*
ресторанного господарства при готелі»

Керівник роботи: Шаран Лариса Олександрівна, к.т.н., доцент

Дата захисту “.....” лютого 2025 р.

Робота захищена з оцінкою _____

АНОТАЦІЯ

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти функціонування закладів ресторанного господарства Вінницької області. Проведено комплексний аналіз стану ресторанного бізнесу регіону, включаючи вивчення типології та спеціалізації закладів, дослідження динаміки розвитку галузі протягом 2020-2024 років та визначення основних проблем і викликів, що впливають на діяльність підприємств громадського харчування.

Особливу увагу приділено аналізу діяльності ресторану «Вагнес» при готелі, проаналізовано його організаційну структуру, кадровий склад, виробничий процес, асортимент страв та послуг, дотримання показників якості та безпечності. На основі проведеного аналізу розроблено комплекс рекомендацій щодо удосконалення організації виробництва на підприємстві, який включає заходи з оптимізації виробничих процесів, впровадження сучасних технологій, удосконалення системи управління якістю та модернізацію матеріально-технічної бази.

Ключові слова: ресторанне господарство, виробничий процес, удосконалення, сучасні технології, новітнє обладнання, контроль якості, конкурентоспроможність.

ABSTRACT

The qualification work investigated the theoretical and practical aspects of the functioning of restaurant establishments in Vinnytsia region. A comprehensive analysis of the state of the restaurant business in the region was carried out, including the study of the typology and specialization of establishments, the study of the dynamics of the development of the industry during 2020-2024 and the identification of the main problems and challenges affecting the activities of catering enterprises.

Particular attention was paid to the analysis of the activities of the Vagnes restaurant at the hotel, its organizational structure, staffing, production process, range of dishes and services, compliance with quality and safety indicators were analyzed. Based on the analysis, a set of recommendations was developed to improve the organization of production at the enterprise, which includes measures to optimize production processes, introduce modern technologies, improve the quality management system and modernize the material and technical base.

Keywords: restaurant industry, production process, improvement, modern technologies, new equipment, quality control, competitiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ У ВІННИЦЬКІЙ ОБЛАСТІ.....	8
1.1 Типи та спеціалізація закладів ресторанного господарства досліджуваного регіону.....	8
1.2 Динаміка розвитку ресторанного бізнесу протягом 2020-2024 років у Вінницькій області.....	10
1.3 Аналіз проблем і викликів для закладів ресторанного господарства Вінницької області.....	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «ВАГНЕС» ПРИ ГОТЕЛІ.....	22
2.1 Загальна характеристика закладу.....	22
2.2 Конкурентне середовище ресторану «Вагнес».....	25
2.3 Оцінка ефективності організації виробництва закладу ресторанного господарства при готелі.....	28
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОКРЕМИХ АСПЕКТІВ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА В РЕСТОРАНІ «ВАГНЕС» ПРИ ГОТЕЛІ.....	34
3.1. Вітчизняний та закордонний досвід впровадження сучасних ресторанних технологій у закладах ресторанного господарства.....	34
3.2 Пропозиції щодо удосконалення організації виробництва в ресторані «Вагнес» при готелі.....	36
3.3 Оцінка ефективності від впроваджених підходів.....	42
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ	48
ДОДАТКИ.....	51

ВСТУП

Готельно-ресторанний бізнес в умовах війни стикається з безпрецедентними викликами та необхідністю швидкої адаптації до нових реалій. Військові дії суттєво вплинули на функціонування закладів гостинності, змінивши як операційні процеси, так і загальні підходи до ведення бізнесу.

Основними проблемами галузі в умовах війни стали: забезпечення безпеки гостей та персоналу, необхідність облаштування укриттів та систем оповіщення про повітряну тривогу, перебої з електропостачанням та необхідність забезпечення автономного енергопостачання. Заклади змушені були інвестувати значні кошти у генератори, системи резервного живлення та Starlink для забезпечення безперебійної роботи.

Війна також призвела до значного скорочення туристичного потоку, особливо іноземного туризму, що суттєво вплинуло на доходи готелів та ресторанів. Багато закладів переорієнтувалися на обслуговування внутрішньо переміщених осіб, військових та волонтерів, що потребувало зміни концепції роботи та адаптації послуг.

Для подолання цих викликів заклади впроваджують нові безпекові протоколи, розробляють кризові плани дій, адаптують меню та послуги до нових умов роботи. Важливим аспектом стала соціальна відповідальність бізнесу – участь у волонтерських ініціативах, підтримка армії та місцевих громад.

Незважаючи на складнощі, багато закладів демонструють неймовірну стійкість та здатність до адаптації, продовжуючи працювати та розвиватися навіть у найскладніших умовах. Це свідчить про високий потенціал галузі та її здатність відновлюватися після кризових ситуацій.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що в умовах динамічного розвитку готельно-ресторанного бізнесу та зростаючої конкуренції, ефективна організація виробництва стає ключовим фактором успіху підприємства. Впровадження сучасних методів організації виробництва, оптимізація виробничих процесів, підвищення якості продукції та послуг є необхідними умовами для забезпечення сталого розвитку закладів ресторанного господарства при готелях.

Проблеми організації виробництва в закладах ресторанного господарства досліджували такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як П'ятницька Г.Т., Архіпов В.В., Мальська М.П., Нечаюк Л.І., Телеш Н.О., Антонова В.А., Усов В.В., Волков Ю.Ф. та інші. Проте питання удосконалення організації виробництва саме в закладах ресторанного господарства при готелях потребує подальшого дослідження з урахуванням сучасних тенденцій розвитку галузі та специфіки роботи таких закладів.

Мета - удосконалення організації виробництва в закладі ресторанного господарства при готелі шляхом впровадження цифровізації управління рестораном, інноваційних технологій та обслуговування.

Об'єктом дослідження є удосконалення процесу організації виробництва в закладі ресторанного господарства при готелі.

Предметом дослідження є готельно-ресторанний комплекс «Вагнес».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні **завдання**:

- проаналізувати сучасний стан та тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Вінницькій області;
- вивчити особливості організації виробництва в ресторанах при готелях;
- провести аналіз виробничої діяльності досліджуваного закладу;
- розробити пропозиції щодо удосконалення організації виробництва;
- обґрунтувати економічну ефективність запропонованих заходів.

Методологічною основою дослідження є системний підхід до вивчення економічних явищ і процесів. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: аналізу і синтезу, порівняння, узагальнення, статистичного аналізу, економіко-математичного моделювання, експертних оцінок.

РОЗДІЛ 1

СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ У ВІННИЦЬКІЙ ОБЛАСТІ

1.1 Типи та спеціалізація закладів ресторанного господарства досліджуваного регіону

Типізація та спеціалізація закладів ресторанного господарства є складним і багатограним процесом, що відображає соціально-економічні особливості регіону та культурні традиції споживання їжі. У Вінницькій області система класифікації закладів ресторанного господарства (ЗРГ) базується на низці взаємопов'язаних критеріїв, які дозволяють комплексно охарактеризувати структуру та особливості галузі.

Основні класифікаційні ознаки закладів ресторанного господарства включають, табл.1.1.

Таблиця 1.1 – Класифікаційні ознаки ЗРГ

Класифікаційні ознаки	Характеристика
За типом закладу	Ресторани (різної цінової категорії та спеціалізації) Кафе (тематичні, молодіжні, сімейні) Бари (спеціалізовані, мультиформатні) Їдальні (виробничі, навчальних закладів, загального типу) Закусочні та снєк-бари Кав'ярні та чайні FastFood заклади
За спеціалізацією кухні	Українська традиційна кухня Європейська кухня (Italian, French, German) Азіатська кухня (Chinese, Japanese, Korean) Середземноморська кухня Вегетаріанські та веган-заклади Морепродукти Meat-заклади (м'ясні ресторани) Заклади змішаної кухні
За розміром та потужністю	Малі заклади (до 50 місць) Середні заклади (50-100 місць) Великі заклади (понад 100 місць)
За місцем розташування	У міській забудові В торговельних центрах При готельних комплексах У приміських зонах На території промислових підприємств В навчальних закладах
За контингентом обслуговування	Заклади для молоді Сімейні ресторани Заклади для ділових зустрічей

	Заклади для туристів Спеціалізовані заклади (етнічні, тематичні)
--	---

Джерело: [1]

Важливою особливістю ресторанного господарства Вінницької області є поєднання традиційних форматів з сучасними трендами ресторанного бізнесу. Регіон демонструє динамічний розвиток галузі, впровадження інноваційних концепцій та адаптацію до мінливих споживчих потреб.

Характерні тенденції розвитку закладів ресторанного господарства Вінницької області включають (рис.1.1):



Рис.1.1 - Характерні тенденції розвитку закладів ресторанного господарства Вінницької області, %

Джерело: [складено автором на основі джерела 2]

Регіональна специфіка ресторанного господарства Вінницької області визначається географічним розташуванням, культурними традиціями та економічними особливостями регіону (туристична привабливість, економічний профіль регіону, купівельна спроможність населення, тощо). Важливу роль відіграють місцеві продукти сільського господарства, традиції подільської кухні та можливість запозичення кулінарних практик сусідніх регіонів.

1.2 Динаміка розвитку ресторанного бізнесу протягом 2020-2024 років у Вінницькій області

Вінницька область унікальний потенціал туристичної, економічної та соціальної привабливості, що формується на перетині багатьох важливих регіональних характеристик. Розташована в центральній частині України, область є важливим транспортно-логістичним вузлом, що поєднує різні регіони держави та має вигідне географічне положення [3].

Природно-ландшафтна привабливість регіону визначається різноманітністю ландшафтів та багатством природних ресурсів. Територія області характеризується мальовничими ландшафтами лісостепової зони, густою мережею річок, зокрема значущою рікою Південний Буг, численними лісовими масивами та унікальними природними комплексами. Мальовничі пейзажі Подільської височини створюють неповторний природний колорит, приваблюючи туристів мальовничими краєвидами, мальовничими пагорбами, глибокими каньйонами та живописними лісовими екосистемами.

Історико-культурна спадщина Вінниччини є потужним чинником її туристичної привабливості. Регіон має багату багатовікову історію, що налічує численні пам'ятки архітектури, історичні комплекси та об'єкти культурної спадщини. Особливо вирізняються архітектурні ансамблі міст Вінниця, Могилів-Подільський, Бар, де збережені унікальні зразки різних архітектурних епох та стилів. Значний інтерес викликають замки, палаци, храми, історичні садиби, музейні комплекси, що репрезентують багатошарову культурну спадщину регіону.

Економічна привабливість Вінницької області формується на основі потужного агропромислового комплексу, розвиненого машинобудування, харчової промисловості та сільськогосподарського виробництва. Регіон є одним з лідерів України з вирощування сільськогосподарських культур, зокрема цукрових буряків, зернових культур, соняшнику. Потужний агропромисловий потенціал доповнюється розвиненою харчовою індустрією, підприємствами з переробки сільськогосподарської продукції, що створює сприятливе середовище для інвестицій та економічного розвитку [3].

Туристична привабливість Вінниці та області має багатогранний характер. Окрім природних та історико-культурних ресурсів, регіон пропонує різноманітні туристичні продукти. Винний туризм представлений відомими виноградниками та винними господарствами Поділля. Гастрономічний туризм базується на унікальних кулінарних традиціях регіону, автентичній подільській кухні. Активний туризм розвивається завдяки мальовничим ландшафтам, можливостям для водних, пішохідних, велосипедних маршрутів [2].

Види туристичних потоків у Вінницькій області, рис.1.2.

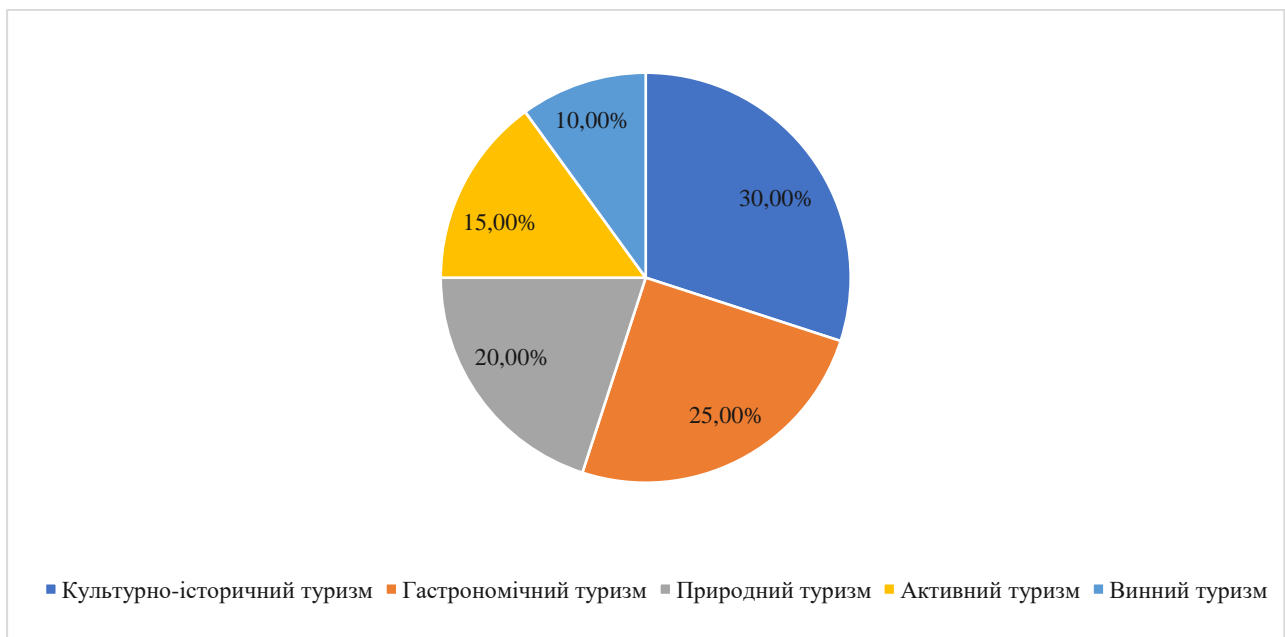


Рис.1.2 – Види туристичних потоків у Вінницькій області

Джерело: [складено автором на основі джерела 2]

Соціально-культурне середовище Вінницької області відзначається високим рівнем освіти, наявністю потужних освітніх та наукових центрів. У регіоні функціонують заклади вищої освіти, науково-дослідні інститути, що створюють сприятливе інтелектуальне середовище. Культурне життя представлене театрами, музеями, галереями, численними культурно-мистецькими подіями, фестивалями, що додають регіону динамічності та привабливості.

Інфраструктурна розвиненість є важливим чинником привабливості Вінницької області. Розгалужена транспортна мережа, наявність залізничного та автомобільного сполучення, близькість до міжнародних транспортних коридорів створюють зручні умови для пересування та логістики. Модернізація

інфраструктури, розвиток сучасних комунікацій, впровадження інноваційних технологічних рішень підвищують загальну конкурентоспроможність регіону.

Екологічна привабливість регіону визначається збереженням природних ландшафтів, відносно чистим навколишнім середовищем, наявністю природоохоронних територій. Мережа природних заповідників, національних парків заказників забезпечує збереження унікальних природних комплексів та біорізноманіття.

Інвестиційна привабливість Вінницької області підтверджується послідовною регіональною політикою, спрямованою на створення сприятливого бізнес-середовища, підтримку місцевих підприємців, залучення інвестицій. Диверсифікована економіка, наявність вільних виробничих площадок, кваліфікована робоча сила створюють передумови для ефективного економічного розвитку та залучення інвестицій у різні галузі господарства [4].

У досліджуваному регіоні впродовж останніх років розвиток ресторанного бізнесу змінювався за наступними показниками (рис. 1.3).

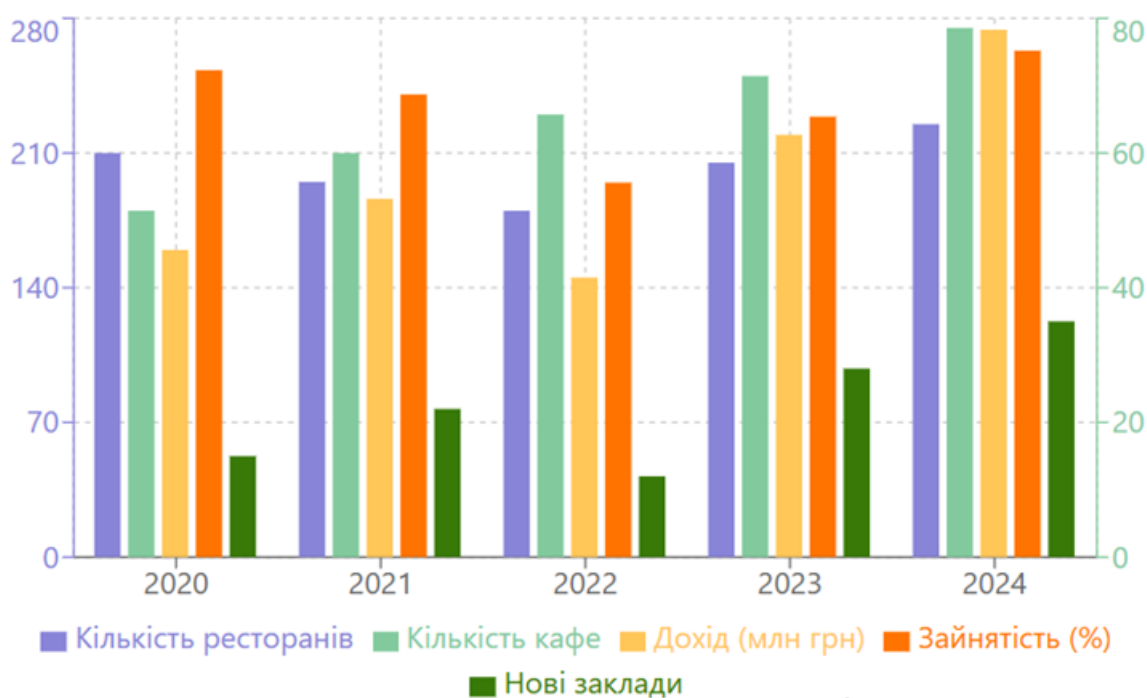


Рис.1.3 – Зміна показників ресторанного бізнесу в досліджуваному регіоні (2020-2024 рр.)

Джерело: [складено автором на основі джерела 4]

Динаміка розвитку ресторанного бізнесу у Вінницькій області протягом 2020-2024 років характеризувалася значними змінами та викликами, які суттєво вплинули на галузь. Розглянемо детально кожен період та основні тенденції розвитку.

Вплив умов сьогодення на розвиток закладів ресторанного господарства Вінницької області (2020-2024 рр.), рис.1.4.

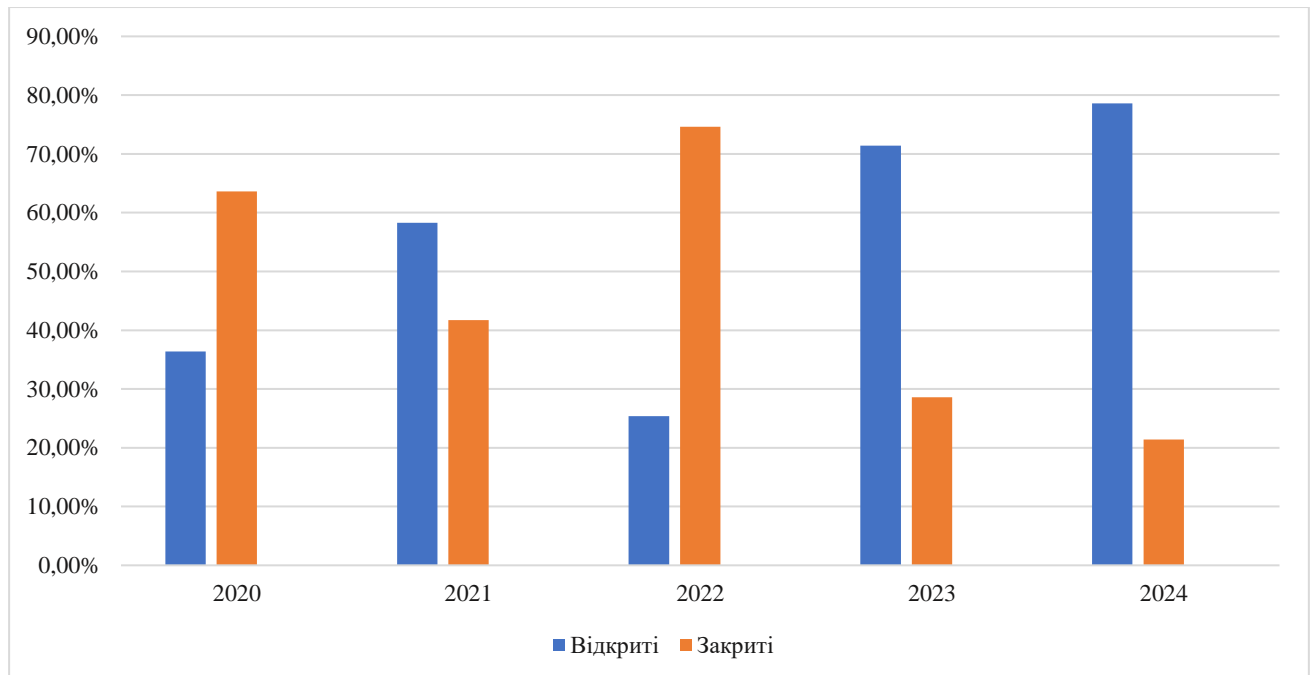


Рис.1.4 - Динаміка розвитку закладів ресторанного господарства в досліджуваному регіоні 2020 – 2024 р.р., %

Джерело: [складено автором на основі джерела 4]

2020 рік став переломним для ресторанного бізнесу регіону через початок пандемії COVID-19. На початку року у Вінницькій області функціонувало близько 850 закладів громадського харчування, включаючи ресторани, кафе та бари. З введенням карантинних обмежень у березні 2020 року приблизно 30% закладів були змушені повністю припинити свою діяльність. Решта закладів переорієнтувалися на доставлення замовлення та роботу на винос. Найбільше незручностей відчули на собі ресторани преміум-сегменту, такі як «Велюр», «Аристократ» та «Буржуй», які втратили до 70% свого звичного прибутку.

В цей період особливо активно розвивалися сервіси доставки їжі. Локальні служби доставки їжі, такі як «Вінниця Експрес» та «Fast Delivery», збільшили свій автопарк втричі для забезпечення зростаючого попиту. Ресторани, які швидко

адаптувалися до нових умов роботи та запровадили власні служби доставки, змогли частково компенсувати втрати від закриття залів. Наприклад, мережа ресторанів «Солоха» запустила власну службу доставки та змогла зберегти до 60% свого прибутку [4].

2021 рік став періодом поступового відновлення готельно-ресторанного бізнесу. З пом'якшенням карантинних обмежень ресторани почали відновлювати роботу в звичному режимі, але з дотриманням санітарних норм. В цей період у Вінницькій області відкрилося 115 нових закладів громадського харчування, переважно це були заклади середнього цінового сегменту та заклади швидкого харчування. Особливо популярними стали формати «dark kitchen» - кухні, що працюють виключно на доставку. У Вінниці відкрилося 25 таких закладів.

Значну роль у відновленні галузі зіграла підтримка місцевої влади. Вінницька міська рада запровадила програму підтримки малого та середнього бізнесу, в рамках якої ресторатори могли отримати компенсацію частини витрат на комунальні послуги та оренду приміщень. Цією програмою скористалися понад 200 закладів ресторанного бізнесу області.

2022 рік приніс нові виклики для ресторанного бізнесу регіону через початок повномасштабної війни. Перші місяці року характеризувалися значним скороченням кількості відвідувачів та зменшенням середнього чеку. Проте вже з другої половини року спостерігалася поступова адаптація бізнесу до нових умов. Ресторани почали активно працювати з внутрішньо переміщеними особами, організовували благодійні обіди та вечери. Наприклад, ресторан «Тифліс» щоденно забезпечував безкоштовними обідами до 100 переселенців.

В цей період також спостерігалася тенденція до відкриття закладів з національною українською кухнею. У Вінницькій області відкрилося 45 нових ресторанів та кафе, які спеціалізувалися на традиційних українських стравах. Особливо успішними стали такі проекти як «Козацька Хата», «Українські Традиції» та «Борщ» [4].

2023 рік характеризувався стабілізацією ситуації в ресторанному бізнесі регіону. Заклади ресторанного господарства активно впроваджували енергозберігаючі технології та створювали автономні системи енергозабезпечення.

Більше 60% ресторанів Вінницької області обладнали свої приміщення генераторами та системами безперебійного живлення.

В цей період також спостерігався розвиток нових форматів закладів. Популярності набули ресторани з відкритими кухнями, заклади з концепцією «zero waste» та вегетаріанські кафе. У Вінниці відкрилося перше повністю автоматизоване кафе «Smart Cafe», де замовлення приймаються через термінали самообслуговування, а видача страв здійснюється роботизованою системою.

2024 рік демонструє подальший розвиток галузі з акцентом на інновації та екологічність. За перші місяці року у Вінницькій області відкрилося 35 нових закладів громадського харчування. Особливу увагу ресторатори приділяють впровадженню сучасних технологій: використання QR-кодів для меню, системи безконтактної оплати, автоматизовані системи управління закладами.

Значно зросла кількість закладів, які працюють з локальними фермерськими господарствами та використовують сезонні продукти. Ресторани «Фермерський», «Зелена Садиба» та «Еко-кухня» побудували свою концепцію на використанні виключно локальних продуктів та сезонного меню.

В області також активно розвивається гастрономічний туризм. Заклади ресторанного господарства стають учасниками туристичних маршрутів, пропонують майстер-класи з приготування традиційних подільських страв. Популярними стали гастрономічні фестивалі та ярмарки, які щомісяця проводяться в різних містах області.

Аналізуючи фінансові показники галузі, можна відзначити поступове зростання середнього чеку. Якщо в 2020 році середній чек у ресторанах Вінницької області становив 280 гривень, то в 2024 році цей показник збільшився до 450 гривень. При цьому спостерігається тенденція до збільшення частоти відвідування закладів ресторанного господарства місцевими жителями.

Зміна середнього чеку ЗРГ за протягом 2020-2024 рр., наведена на рис. 1.5.

Важливим аспектом розвитку галузі стало підвищення кваліфікації персоналу. У Вінниці відкрилася перша в області школа ресторанного бізнесу, де проводяться курси для кухарів, барменів та офіціантів. За 2023-2024 роки навчання в школі пройшли понад 500 працівників ресторанної сфери.

Особлива увага приділяється питанням безпеки та гігієни. Всі заклади ресторанного господарства області регулярно проходять перевірки санітарно-епідеміологічної служби.

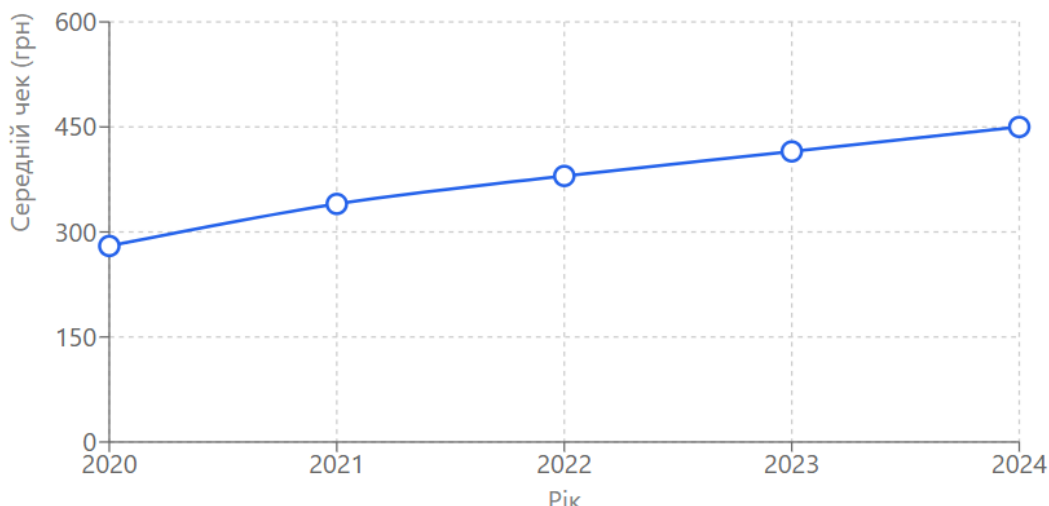


Рис.1.5 – Зміна середнього чеку ЗРГ за протягом 2020-2024 р.р.

Джерело: [складено автором на основі джерела 5]

Впроваджено систему НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points), яка забезпечує контроль безпеки харчових продуктів на всіх етапах їх виробництва та реалізації.

Підсумовуючи динаміку розвитку ресторанного бізнесу у Вінницькій області за 2020-2024 роки, можна відзначити, що галузь продемонструвала високу здатність до адаптації в складних умовах. Незважаючи на значні виклики, ресторанний бізнес регіону не лише зберіг свої позиції, але й знайшов нові напрямки для розвитку. Особливо важливими факторами успіху стали впровадження інноваційних технологій, орієнтація на локальні продукти та розвиток нових форматів закладів.

Ресторанний бізнес Вінницької області демонструє стійкість та поступове відновлення, долаючи виклики останніх років завдяки адаптивності та підприємницькій ініціативі.

1.3 Аналіз проблем і викликів для закладів ресторанного господарства Вінницької області

Аналіз проблем і викликів для ресторанного господарства Вінницької області демонструє комплексний характер існуючих труднощів, з якими стикається галузь. Розглянемо детально основні проблемні аспекти та виклики, що впливають на розвиток ресторанного бізнесу в регіоні.

Виклики та проблеми закладів ресторанного господарства Вінницької області представлено на рис.1.6.



**Рис.1.6 – Виклики та проблеми закладів ресторанного господарства
Вінницької області**

Джерело: [складено автором на основі джерела 5]

Кадрова проблема залишається однією з найгостріших для ресторанного господарства області. Значна частина кваліфікованих працівників виїхала за кордон, створюючи дефіцит професійних кухарів, офіціантів та менеджерів.

Наприклад, ресторан «Велюр» у Вінниці протягом трьох місяців не міг знайти шеф-кухаря відповідної кваліфікації, що призвело до затримки запуску нового меню та втрати частини постійних клієнтів. Мережа кафе «Затишок» була змушена закрити два заклади через неможливість укомплектувати штат кваліфікованими офіціантами.

Проблема підготовки кадрів також потребує уваги. Існуючі навчальні заклади не забезпечують достатньої практичної підготовки майбутніх фахівців. Випускники часто не володіють необхідними навичками роботи з сучасним обладнанням та новими технологіями приготування страв. Ресторатори змушені витратити додаткові кошти на навчання персоналу. Так, ресторан «Гранд Вінниця» щорічно витрачає близько 200 тисяч гривень на додаткове навчання та підвищення кваліфікації своїх працівників [5].

Економічні виклики створюють значний тиск на галузь. Постійне зростання цін на продукти харчування, енергоносії та оренду приміщень змушує заклади підвищувати ціни на свої послуги, що призводить до зменшення кількості відвідувачів. За даними Асоціації рестораторів Вінниччини, витрати на продукти харчування зросли в середньому на 35% протягом останнього року, в той час як середній чек збільшився лише на 15%.

Проблема *сезонності* особливо гостро відчувається в невеликих містах області. У зимовий період відвідуваність закладів громадського харчування падає на 40-50%. Ресторан «Старе місто» в Жмеринці повідомляє про зменшення виручки в зимові місяці майже вдвічі порівняно з літнім періодом. Це створює додаткове навантаження на фінансовий стан закладів та ускладнює планування діяльності.

Технічне оснащення закладів часто не відповідає сучасним вимогам. Багато ресторанів та кафе використовують застаріле обладнання, що впливає на якість приготування страв та швидкість обслуговування. Вартість сучасного професійного обладнання та устаткування залишається високою, що ускладнює модернізацію виробничого процесу. Ресторан «Подільський двір» витратив понад 1,5 мільйона гривень на оновлення кухонного обладнання, що суттєво вплинуло на фінансові показники закладу.

Логістичні проблеми також створюють значні труднощі для ресторанного бізнесу області. Доставка свіжих продуктів, особливо в віддалені райони області, часто ускладнюється поганим станом доріг та відсутністю належної інфраструктури. Ресторани змушені утримувати власний автопарк або переплачувати за послуги логістичних компаній. Мережа ресторанів «Смачна хата» щомісяця витрачає до 100 тисяч гривень на транспортування продуктів до своїх закладів у різних містах області.

Конкуренція з боку мереж швидкого харчування створює додатковий тиск на традиційні ресторани. Великі мережі мають більші можливості для оптимізації витрат та проведення маркетингових кампаній. За останній рік у Вінницькій області відкрилося 15 нових закладів швидкого харчування, що призвело до перерозподілу клієнтської бази та зменшення виручки традиційних ресторанів на 10-15%.

Проблема енергозабезпечення залишається актуальною для багатьох закладів. Перебої з електропостачанням змушують ресторани інвестувати в резервні джерела живлення. Вартість якісного генератора та його обслуговування становить значну статтю витрат.

Санітарно-гігієнічні вимоги та контроль їх дотримання створюють додаткове навантаження на заклади. Регулярні перевірки, необхідність оновлення документації та навчання персоналу вимагають значних часових та фінансових ресурсів. Впровадження системи HACCP коштує закладу в середньому 150-200 тисяч гривень, що для багатьох малих підприємств є значною сумою.

Проблема утилізації відходів та екологічної відповідальності стає все більш актуальною. Відсутність налагодженої системи сортування та переробки відходів ускладнює роботу закладів, які прагнуть дотримуватися екологічних стандартів. Ресторан «Еко-кухня» щомісяця витрачає додаткові кошти на вивезення відсортованих відходів до спеціалізованих пунктів прийому, оскільки в місті відсутня централізована система роздільного збору сміття.

Маркетингові виклики потребують все більше уваги та ресурсів. Заклади змушені постійно інвестувати в рекламу та просування в соціальних мережах, щоб залишатися конкурентоспроможними. Вартість професійного ведення соціальних мереж та таргетованої реклами становить значну частину бюджету малих закладів.

Проблема оренди приміщень залишається гострою для багатьох закладів. Висока вартість оренди в центральних районах міст змушує ресторани або підвищувати ціни, або переїжджати в менш привабливі локації.

Законодавчі зміни та регуляторні вимоги створюють додаткове навантаження на бізнес. Часті зміни в законодавстві вимагають постійного оновлення документації та навчання персоналу. Витрати на юридичний супровід та консультації становлять значну статтю витрат для середніх та малих закладів.

Проблема сезонності меню та залежності від постачальників створює додаткові виклики. Необхідність постійного оновлення меню відповідно до сезонності продуктів вимагає гнучкості та додаткових витрат на розробку нових страв.

Виклики, пов'язані з *автоматизацією процесів*, вимагають значних інвестицій. Впровадження сучасних систем управління закладом, електронного меню, систем обліку та контролю потребує не лише фінансових вкладень, але й навчання персоналу.

Проблема паркування залишається актуальною для закладів у центральних районах міст. Відсутність достатньої кількості паркувальних місць відлякує потенційних клієнтів.

Наслідки пандемії COVID-19 продовжують впливати на галузь. Частина споживачів все ще віддає перевагу доставці їжі замість відвідування закладів. Це змушує ресторани підтримувати паралельно два напрямки роботи – обслуговування в залі та доставку, що збільшує операційні витрати.

PEST-аналіз середовища ресторанного бізнесу Вінницької області представлено в табл.1.2.

Таблиця 1.2 – PEST-аналіз середовища ресторанного бізнесу Вінницької області

Політичні фактори (Political)	Економічні фактори (Economic)
<i>1</i>	<i>2</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Воєнний стан в країні ○ Обмеження на роботу закладів у вечірній час 	<ul style="list-style-type: none"> • Інфляційні процеси ○ Постійне зростання цін на продукти ○ Підвищення комунальних витрат

Продовження таблиці 1.2

1	2
<ul style="list-style-type: none"> • Складнощі з логістикою та постачанням продуктів • Місцева політика підтримки бізнесу <ul style="list-style-type: none"> ○ Часткові компенсації для підприємців ○ Пільгові умови оподаткування ○ Програми муніципальної підтримки МСБ • Децентралізація <ul style="list-style-type: none"> ○ Збільшення повноважень місцевої влади ○ Гнучкіша система прийняття рішень 	<ul style="list-style-type: none"> • Купівельна спроможність населення <ul style="list-style-type: none"> ○ Зниження реальних доходів ○ Зміна споживчої поведінки ○ Перехід на більш демократичні заклади харчування • Економічні тренди <ul style="list-style-type: none"> ○ Розвиток локальної економіки ○ Підтримка вітчизняного виробника ○ Імпортозаміщення в харчовій галузі • Кредитна політика <ul style="list-style-type: none"> ○ Високі відсоткові ставки ○ Складність отримання кредитування
Соціальні фактори (Social)	Технологічні фактори (Technological)
<ul style="list-style-type: none"> • Демографічні зміни <ul style="list-style-type: none"> ○ Відтік працездатного населення ○ Зміна вікової структури ○ Міграційні процеси • Культурні тренди <ul style="list-style-type: none"> ○ Зростання культури харчування ○ Інтерес до здорового способу життя ○ Популяризація локальної кухні • Споживчі переваги <ul style="list-style-type: none"> ○ Попит на доставку їжі ○ Розвиток фудкортів ○ Популярність street food • Соціальні зміни <ul style="list-style-type: none"> ○ Патріотичні настрої ○ Підтримка вітчизняного бізнесу ○ Солідарність в умовах війни 	<ul style="list-style-type: none"> • Діджиталізація <ul style="list-style-type: none"> ○ Розвиток онлайн-замовлень ○ Впровадження мобільних додатків ○ Системи електронного бронювання • Технології управління <ul style="list-style-type: none"> ○ CRM-системи ○ Автоматизація обліку ○ Електронні меню • Інноваційні рішення <ul style="list-style-type: none"> ○ Використання QR-кодів ○ Системи самообслуговування ○ Технології контролю якості • Комунікаційні технології <ul style="list-style-type: none"> ○ Соціальні мережі як інструмент маркетингу ○ Таргетована реклама ○ Просування через онлайн-платформи

Джерело: [складено автором]

Підсумовуючи аналіз проблем і викликів ресторанного господарства Вінницької області, можна зазначити, що галузь стикається з комплексом взаємопов'язаних проблем, які вимагають системного підходу до їх вирішення. Необхідна підтримка з боку місцевої влади, розробка програм розвитку галузі та створення сприятливих умов для ведення бізнесу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «ВАГНЕС» ПРИ ГОТЕЛІ

2.1 Загальна характеристика закладу

Ресторан «Вагнес» є частиною заміського розважального готельно-ресторанного комплексу «Вагнес», що розташовується в Вінницькій області, в с. Стрижавка, по вул. Київській, 17, рис.2.1.



Рис. 2.1 – Архітектурне та інтер'єрне рішення закладу

Характеристики ресторану «Вагнес» наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Характеристика ресторану «Вагнес»

Найменування	Характеристика
Юридична назва	ФОП Печериця Г.В., ресторан «Вагнес»
Назва підприємства	Ресторан «Вагнес»
Організаційно-правова форма діяльності	Приватне підприємство
Місце розташування	23211, Вінницька область, с. Стрижавка, вул. Київська, 17
Юридична адреса	23211, Вінницька область, с. Стрижавка, вул. Київська, 17
Тип закладу	Ресторан
Клас закладу	Вищий
Місткість, місць	320
Кулінарне спрямування	Страви європейської та української кухні
Архітектурне та дизайнерське рішення	Модерн
Режим роботи	8.00-22.00

Джерело: [6]

Ресторан «Вагнес» забезпечує всі напрямки комфорту, інтертейменту, обслуговування та естетичної насолоди, тому заклад пропонує проведення весіль,

фуршетів та банкетів. Меню закладу представлено стравами європейської та української кухні і наведено в додатку А.

Організаційну структуру управління рестораном наведемо на рис.2.2.

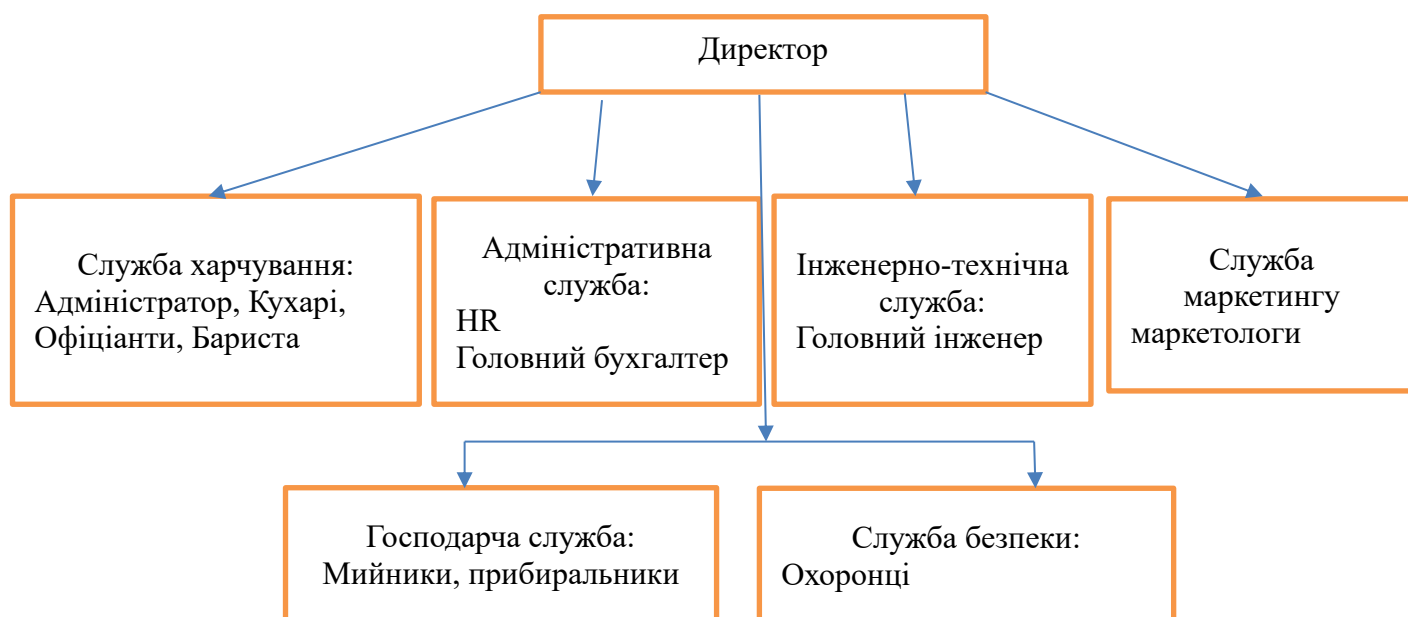


Рис.2.2 – Організаційна структура ресторану «Вагнес»

Джерело: [складено автором]

До складу ресторану входять приміщення приймально-вестибюльної групи, для обслуговування споживачів, складські та виробничі, адміністративно-побутові, технічні [11]. Обідні зали ресторану представлені трьома розкішними банкетними залами, в яких будь-яке свято проходить атмосфері тепла та затишку. Казкові декорації у поєднанні з витонченими нотками елегантного інтер'єру створюють неповторний тандем і будь то ювілей, весілля чи корпоратив –ресторан подарує гостям максимум задоволення та радості. Ресторан налічує наступні зали [7]:

- Перлинна зала – до 100 чол.
- Бузкова зала – до 160 чол.
- Рожева зала – до 30 чол.
- Літня альтанка – до 30 чол.

Ресторан має велику парковку для гостей, розраховану на 30 машин. Навпроти комплексу розташована паркова зона з дитячим майданчиком, спортивними снарядами та зонами відпочинку.

На весіллях представлено розкішні багаті банкетні зали ресторану, незабутній зовнішній вигляд комплексу і бездоганний сервіс найвищого рівня обслуговування. І звичайно ж найголовніше – авторська вишукана кухня від одного з найкращих у Вінниці шеф кухарів. Перлинна зала ресторану представлена на рис.2.3.



Рис.2.3 – Перлинна банкетна зала ресторану «Вагнес»

Для проведення банкетів фахівці з дизайну інтер'єру ресторану «Вагнес» оформлюють один із кількох залів, у найкращій відповідності до тематики свята. Розкішне оздоблення столів та декоративних композицій створюють неперевершену атмосферу.

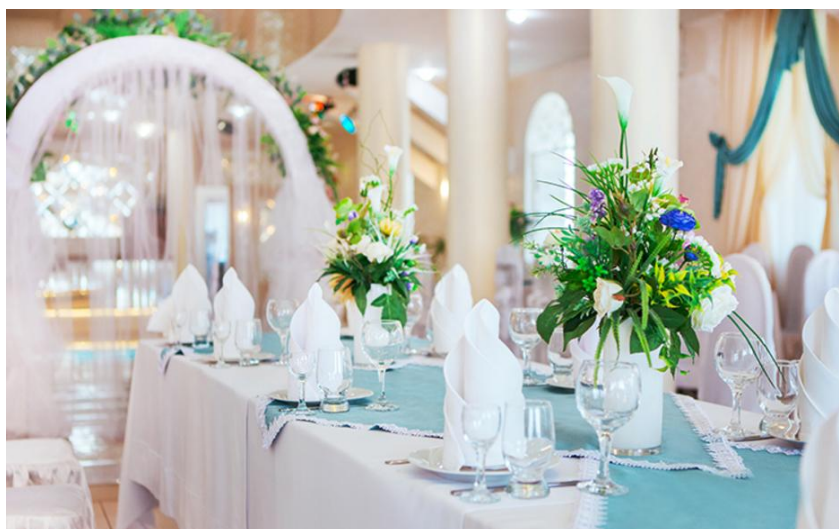


Рис.2.4 – Бузкова банкетна зала ресторану «Вагнес»

Авторська кухня та індивідуальне оформлення, залишать у пам'яті гостей найприємніші спогади про вечір.

Види обслуговування в ресторані [8]:

- офіціантом та барменом;
- самообслуговування на фуршетах та частково на банкетах.

Обслуговування на фуршетах – це витончена та професійна атмосфера, де кожен гість відчуває себе особливим. Досвідчені працівники ресторану «Вагнес» забезпечують елегантне сервісне обслуговування, виготовлення коктейлів та подачу кулінарних шедеврів. Завдяки уважному ставленню до деталей та оперативності персоналу, фуршет стає незабутнім захоплюючим подією для кожного гостя.



Рис.2.5 – Проведення фуршетів в ресторані «Вагнес»

На фуршетах гостей чекає вражаючий вибір страв, що задовольнить кожен смак. Від урочистих закусок до екзотичних десертів – кулінарний репертуар ресторану порадує навіть найвибагливіших гостей, даруючи неперевершений гастрономічний досвід.

В ресторані налічується близько 50 осіб персоналу, з середньою з/п 15400 грн.

2.2 Конкурентне середовище ресторану «Вагнес»

Конкурентне середовище ресторану «Вагнес» характеризується помірною конкуренцією у сегменті закладів вищого класу в межах Вінницької області та безпосередньо селища Стрижавка. Розташування закладу у приміській зоні створює певні конкурентні переваги, оскільки комплекс пропонує не лише ресторанні послуги, але й повноцінний відпочинок з елементами готельного сервісу та розважальної складової.

Для оцінки конкурентоспроможності ресторану «Вагнес» візьмемо 10 індикативних показників конкурентоспроможності. Конкурентні переваги і відповідна їм «вагомість» відображені в табл.2.2.

**Таблиця 2.2 – Конкурентні переваги ресторану «Вагнес» і відповідна їм
«вагомість»**

Конкурентні переваги	«Вагомість»
Місце розташування та транспортна доступність	0,15
Якість кухні та різноманітність меню	0,2
Рівень обслуговування та професіоналізм персоналу	0,15
Інтер'єр та комфорт залів	0,1
Цінова політика	0,1
Додаткові послуги (організація банкетів, фуршетів)	0,08
Паркування та інфраструктура	0,07
Маркетинг та впізнаваність бренду	0,05
Наявність літньої тераси та зон відпочинку	0,05
Технічне оснащення та обладнання	0,05
Загальна сума вагомість	1

Джерело: [складено автором]

Обґрунтування вибору показників та їх вагомість:

- місце розташування (0,15) – важливий фактор, враховуючи розташування в передмісті Вінниці;
- якість кухні (0,20) – найвищий коефіцієнт, оскільки це ключовий фактор успіху ресторану вищого класу;
- рівень обслуговування (0,15) – критично важливий для закладу такого рівня
- інтер'єр та комфорт (0,10) – значущий фактор для банкетного закладу;
- цінова політика (0,10) – важливий фактор конкурентоспроможності;
- додаткові послуги (0,08) – суттєва конкурентна перевага;
- паркування та інфраструктура (0,07) – важливо для заміського розташування;
- маркетинг (0,05) – допоміжний фактор;
- літня тераса (0,05) – сезонна перевага;
- технічне оснащення (0,05) – базова необхідність.

Дана система показників дозволить комплексно оцінити конкурентоспроможність закладу, враховуючи всі ключові аспекти його діяльності. Найбільшу вагу мають показники, що безпосередньо впливають на задоволеність клієнтів та якість послуг.

У сегменті банкетного обслуговування та організації весіль основними конкурентами ресторану «Вагнес» є заміські ресторани комплекси Вінницької області, зокрема ресторани «Гостинний двір», «Колиба», «Прованс» та «Софора».

Ці заклади також спеціалізуються на проведенні урочистих подій та пропонують схожий формат послуг.

Конкурентними перевагами ресторану «Вагнес» є наявність трьох різних за розміром та стилістикою банкетних залів, що дозволяє гнучко підходити до організації заходів різного масштабу – від камерних святкувань до масштабних весіль. Додатковою перевагою є наявність літньої альтанки, що особливо актуально в теплу пору року.

Важливим фактором конкурентоспроможності закладу є його інфраструктура – простора парковка на 30 автомобілів, паркова зона з дитячим майданчиком та спортивними снарядами, що створює додаткові можливості для відпочинку гостей. Це вигідно відрізняє «Вагнес» від міських ресторанів, які зазвичай обмежені у просторі.

У сфері кулінарної пропозиції ресторан конкурує за рахунок авторської кухні від відомого шеф-кухаря, поєднуючи страви європейської та української кухні. Заклад пропонує високий рівень сервісу та професійне обслуговування, що відповідає статусу ресторану вищого класу.

Цінова політика ресторану «Вагнес» знаходиться у верхньому сегменті ринку, що відповідає якості послуг та рівню комфорту, який отримують гості. При цьому наявність різних за розміром залів дозволяє працювати з різними бюджетами клієнтів, зберігаючи високі стандарти обслуговування.

Серед факторів, які потребують уваги в контексті конкурентної боротьби, можна відзначити віддаленість від міста, що може бути певним обмеженням для частини потенційних клієнтів. Проте це компенсується комплексністю послуг та можливістю організації трансферу для гостей.

Загалом, ресторан «Вагнес» займає стійку конкурентну позицію на ринку ресторанних послуг Вінницької області, особливо в сегменті організації урочистих подій та банкетного обслуговування. Комплексність послуг, якість сервісу та унікальність локації створюють передумови для подальшого зміцнення конкурентних позицій закладу.

На основі аналізу ринку ресторанного господарства у Вінницькій області, варто визначити місце ресторану «Вагнес». Отже, інтегральний показник конкурентоспроможності ресторанів Вінницькій області наведено в табл.2.3.

Таблиця 2.3 – Інтегральний показник конкурентоспроможності ресторанів Вінницькій області

Найменування	Ресторани				
	Вагнес	Гостинний двір	Колиба	Прованс	Софора
Розташування (0,15)	1	0,85	0,9	0,85	0,75
Якість кухні (0,20)	1	0,85	0,9	0,8	0,85
Сервіс (0,15)	1	0,9	0,8	0,85	0,8
Інтер'єр та комфорт (0,10)	1	0,8	0,75	0,85	0,8
Цінова політика (0,10)	1	0,85	0,8	0,85	0,8
Додаткові послуги (0,08)	1	0,8	0,75	0,85	0,75
Паркування та інфраструктура (0,07)	1	0,8	0,7	0,85	0,8
Маркетинг (0,05)	1	0,75	0,7	0,8	0,75
Літня тераса (0,05)	1	0,8	0,75	0,85	0,7
Технічне оснащення (0,05)	1	0,8	0,75	0,85	0,8
Інтегральний показник	1,00	0,832	0,785	0,842	0,785

Джерело: [складено автором]

Аналіз підтверджує лідерську позицію ресторану «Вагнес» на ринку, особливо завдяки сильним показникам у найбільш вагомих критеріях – якості кухні та рівня обслуговування.

2.3 Оцінка ефективності організації виробництва закладу ресторанного господарства при готелі

Оцінка якості організації виробництва ресторану «Вагнес» передбачає комплексний аналіз всіх аспектів виробничої діяльності закладу.

SWOT-аналіз закладу ресторанного господарства наведений у табл.2.4.

Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз ресторану «Вагнес»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Вигідне розташування в приміській зоні з розвинутою інфраструктурою</p> <ul style="list-style-type: none"> • Наявність паркової зони з дитячим майданчиком • Простора парковка на 30 автомобілів • Спортивні снаряди та зони відпочинку <p>Висока якість обслуговування</p>	<p>Географічне розташування</p> <ul style="list-style-type: none"> • Віддаленість від міста може обмежувати потік спонтанних відвідувачів • Залежність від транспортної доступності <p>Цінова політика</p>

Продовження таблиці 2.4

<ul style="list-style-type: none"> Професійний персонал (близько 50 осіб) Конкурентоспроможна середня заробітна плата (15400 грн) Високий рівень сервісу, що підтверджується статусом закладу вищого класу <p>Різноманітність банкетних приміщень</p> <ul style="list-style-type: none"> Перлинна зала (до 100 осіб) Бузкова зала (до 160 осіб) Рожева зала (до 30 осіб) Літня альтанка (до 30 осіб) <p>Кулінарна майстерність</p> <ul style="list-style-type: none"> Авторська кухня від відомого шеф-кухаря Поєднання європейської та української кухні Високоякісні страви для фуршетів та банкетів 	<ul style="list-style-type: none"> Високий ціновий сегмент може обмежувати коло потенційних клієнтів Необхідність підтримки преміального рівня сервісу підвищує операційні витрати <p>Сезонність попиту</p> <ul style="list-style-type: none"> Залежність завантаженості літньої альтанки від погодних умов Можлива нерівномірність попиту протягом року
Можливості	Загрози
<p>Розширення спектру послуг</p> <ul style="list-style-type: none"> Розвиток кейтерингового напрямку Впровадження нових форматів заходів Організація тематичних гастрономічних подій <p>Маркетингові перспективи</p> <ul style="list-style-type: none"> Посилення присутності в digital-просторі Розробка програм лояльності Партнерство з весільними агенціями та event-планувальниками <p>Інфраструктурний розвиток</p> <ul style="list-style-type: none"> Можливість розширення території відпочинку Потенціал для створення додаткових розважальних зон Модернізація технічного оснащення 	<p>Конкурентне середовище</p> <ul style="list-style-type: none"> Наявність сильних конкурентів («Гостинний двір», «Колиба», «Прованс», «Софора») Можливість появи нових гравців на ринку Ризик зниження конкурентоспроможності <p>Економічні фактори</p> <ul style="list-style-type: none"> Залежність від загальної економічної ситуації Ризик зростання операційних витрат Можливе зниження платоспроможності цільової аудиторії <p>Кадрові ризики</p> <ul style="list-style-type: none"> Складність утримання висококваліфікованого персоналу Потреба в постійному підвищенні кваліфікації працівників Ризики плинності кадрів

Джерело: [складено автором]

Виробнича структура ресторану «Вагнес» представлена повним комплексом необхідних виробничих приміщень. Заклад має заготівельні цехи (овочевий та м'ясо-рибний), доготівельні (гарячий та холодний цехи), а також кондитерський цех. Розміщення цехів забезпечує поточність технологічних процесів та виключає перетин потоків сировини, напівфабрикатів та готової продукції. Площі

виробничих приміщень відповідають потужності закладу та дозволяють ефективно організувати роботу з обслуговування трьох банкетних залів загальною місткістю 320 місць.

Технічне оснащення виробництва ресторану знаходиться на високому рівні. Заклад оснащений сучасним технологічним обладнанням провідних виробників. У гарячому цеху встановлені потужні плити, пароконвектомати, жарильні шафи, що дозволяє одночасно готувати великий асортимент страв для банкетів. Холодний цех обладнаний необхідним холодильним устаткуванням, слайсерами, овочерізками. Кондитерський цех має спеціалізоване обладнання для виготовлення десертів та випічки [9].

Організація праці персоналу відповідає високому класу закладу. В ресторані працюють кваліфіковані кухарі на чолі з досвідченим шеф-кухарем. Розподіл обов'язків між працівниками чітко регламентований, забезпечується взаємозамінність персоналу. Заклад має програму навчання та підвищення кваліфікації працівників. Робочі місця організовані ергономічно, з дотриманням вимог охорони праці.

Система контролю якості в ресторані «Вагнес» включає всі необхідні етапи. Здійснюється суворий вхідний контроль сировини, перевіряються супровідні документи, якісні показники продуктів. В процесі виробництва контролюється дотримання технології приготування страв, проводиться бракераж готової продукції. Ведеться необхідна документація: бракеражні журнали, журнали контролю температурних режимів, технологічні карти [14].

Особлива увага приділяється організації постачання та складського господарства. Ресторан співпрацює з перевіреними постачальниками, що забезпечують регулярні поставки якісної сировини. Складські приміщення оснащені сучасним холодильним та морозильним обладнанням, забезпечують правильні умови зберігання різних видів продуктів. Ведеться чіткий облік товарних запасів.

Виробнича програма ресторану формується з урахуванням спеціалізації закладу на проведенні банкетів та урочистих заходів. Меню включає широкий асортимент страв європейської та української кухні, регулярно оновлюється з

урахуванням сезонності та побажань гостей. Розроблені спеціальні банкетні меню для різних форматів заходів [10].

Санітарно-гігієнічний стан виробничих приміщень підтримується на високому рівні. Регулярно проводяться прибирання, дезінфекція обладнання та інвентарю. Персонал дотримується правил особистої гігієни, проходить регулярні медичні огляди. Ведеться необхідна санітарна документація.

Заклад приділяє увагу питанням енергоефективності та екологічності виробництва. Встановлене енергозберігаюче обладнання, впроваджена система сортування відходів. Укладені договори зі спеціалізованими організаціями на вивезення та утилізацію відходів [12].

Система безпеки виробництва включає всі необхідні елементи. Приміщення оснащені протипожежною сигналізацією, засобами пожежогасіння. Регулярно проводяться інструктажі з техніки безпеки, персонал забезпечений необхідним спецодягом та засобами індивідуального захисту.

Загалом, оцінка якості організації виробництва ресторану «Вагнес» показує високий рівень організації всіх виробничих процесів, що відповідає статусу закладу вищого класу та забезпечує можливість якісного обслуговування гостей при проведенні різноманітних заходів.

Господарська діяльність ресторану «Вагнес» характеризується наступними основними економічними показниками, представленим в таблиці 2.5 та додатку Б.

Таблиця 2.5 – Економічні показники господарської діяльності ресторану «Вагнес»

Показники	За 2022 рік	За 2023 рік	Абсолютне відхилення
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	3050	4709,8	1659,8
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	850,9	1412,9	562
Інші операційні доходи, тис. грн.	473,5	1362,7	889,2
Інші операційні витрати, тис. грн.	2489,6	5698,9	3209,3
Інші доходи, тис. грн.	104	1312,6	1208,6
Інші витрати, тис. грн.	284,1	264	-20,1
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	2,9	9,3	6,4
Чистий прибуток, тис. грн.	2,9	9,3	6,4

Джерело: [складено автором на основі джерела 17]

На основі табл.2.5 можна зробити такі висновки щодо фінансових результатів діяльності підприємства:

1. Зростання чистого доходу від реалізації продукції:
Чистий дохід зріс на 1659,8 тис. грн (з 3050 тис. грн до 4709,8 тис. грн), що свідчить про позитивну динаміку в основній діяльності підприємства. Це може бути результатом збільшення обсягів продажів, підвищення цін на продукцію або оптимізації маркетингової стратегії.
2. Збільшення собівартості реалізованої продукції:
Собівартість зросла на 562 тис. грн (з 850,9 тис. грн до 1412,9 тис. грн). Це може бути пов'язано зі зростанням обсягів виробництва, підвищенням цін на сировину або іншими факторами витрат. Однак темпи зростання собівартості (66%) нижчі за темпи зростання доходу (54%), що є позитивним сигналом.
3. Значне зростання інших операційних доходів:
Інші операційні доходи збільшилися на 889,2 тис. грн (з 473,5 тис. грн до 1362,7 тис. грн). Це може свідчити про успішну реалізацію неосновних активів, отримання доходів від оренди або інших джерел.
4. Різке збільшення інших операційних витрат:
Інші операційні витрати зросли на 3209,3 тис. грн (з 2489,6 тис. грн до 5698,9 тис. грн). Це може бути пов'язано зі збільшенням витрат на обслуговування активів, штрафами, судовими витратами або іншими факторами. Такий ріст витрат є негативним фактором і потребує детального аналізу.
5. Збільшення інших доходів:
Інші доходи зросли на 1208,6 тис. грн (з 104 тис. грн до 1312,6 тис. грн). Це може бути результатом отримання фінансової допомоги, надходжень від інвестиційної діяльності або інших джерел.
6. Незначне зменшення інших витрат:
Інші витрати зменшилися на 20,1 тис. грн (з 284,1 тис. грн до 264 тис. грн). Це незначне зменшення, але воно все ж свідчить про певну оптимізацію витрат.
7. Покращення фінансового результату до оподаткування:

Фінансовий результат до оподаткування зріс на 6,4 тис. грн (з 2,9 тис. грн до 9,3 тис. грн). Незважаючи на позитивну динаміку, абсолютне значення прибутку залишається низьким, що свідчить про невисоку ефективність діяльності підприємства.

8. Чистий прибуток:

Чистий прибуток зріс на 6,4 тис. грн (з 2,9 тис. грн до 9,3 тис. грн). Це позитивний сигнал, але рівень прибутку залишається незначним порівняно з обсягами доходів і витрат.

Фінансові результати підприємства демонструють позитивну динаміку за основним видом діяльності (зростання доходу від реалізації продукції), але значне збільшення операційних витрат та низький рівень прибутку свідчать про неефективне управління витратами.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ОКРЕМИХ АСПЕКТІВ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА В РЕСТОРАНІ «ВАГНЕС» ПРИ ГОТЕЛІ

3.1. Вітчизняний та закордонний досвід впровадження сучасних ресторанных технологій у закладах ресторанного господарства

Сучасний ресторанный бізнес активно впроваджує цифрові технології для підвищення ефективності роботи та покращення якості обслуговування гостей.

Системи автоматизації управління рестораном

В Україні популярними є такі системи як Poster POS та TechFood [18], які дозволяють автоматизувати всі процеси управління закладом. Наприклад, мережа ресторанів «СушіЯ» використовує комплексну систему автоматизації, що включає управління замовленнями, складським обліком та програмою лояльності.

За кордоном широко застосовуються системи Toast POS (США) та Lightspeed Restaurant (Канада). Мережа ресторанів «Starbucks» впровадила власну систему автоматизації, яка інтегрується з мобільним додатком для клієнтів.

Порівняння систем автоматизації ресторанів представлено в табл.3.1.

Таблиця 3.1 - Порівняння систем автоматизації ресторанів

Критерії	Вітчизняні системи	Закордонні системи
Вартість впровадження	500-2000 USD	2000-5000 USD
Інтеграція з платіжними системами	Часткова	Повна
Можливості аналітики	Базові	Розширені
Технічна підтримка	12/7	24/7
Хмарне рішення	Опціонально	Стандартно

Інноваційні технології обслуговування

Українські ресторани активно впроваджують QR-меню та безконтактні платежі. Наприклад, мережа «Файна Фамілія» у Львові першою запровадила систему самостійного замовлення через QR-код на столах.

Закордонний досвід демонструє більш інноваційні рішення. Ресторан «Спрусе» у Бостоні використовує роботизовану кухню, а мережа «McDonald's» впроваджує кіоски самообслуговування по всьому світу.

Впровадження інноваційних технологій обслуговування представлено в табл.3.2.

Таблиця 3.2 - Впровадження інноваційних технологій обслуговування

Технологія	Рівень впровадження в Україні	Рівень впровадження за кордоном
QR-меню	60% закладів	85% закладів
Безконтактні платежі	75% закладів	95% закладів
Кіоски самообслуговування	15% закладів	45% закладів
Роботизовані системи	1% закладів	10% закладів
Голосове управління	5% закладів	25% закладів

Джерело [складено автором на основі джерела 19]

Інновації в кулінарних технологіях

Молекулярна гастрономія

В Україні ресторани «100 років тому вперед» та «Канапа» експериментують з молекулярною кухнею. За кордоном ресторан «El Bulli» (Іспанія) став першим в цьому напрямку.

3D-друк готових страв

Хоча в Україні ця технологія ще не набула поширення, за кордоном ресторан «Food Ink» (Лондон) пропонує страви, створені на 3D-принтері.

Інноваційні кулінарні технології представлено в табл.3.3.

Таблиця 3.3 - Інноваційні кулінарні технології

Технологія	Вартість впровадження	Окупність	Популярність серед гостей
Молекулярна гастрономія	15000-30000 USD	12-18 місяців	Висока
3D-друк-готових страв	20000-50000 USD	24-36 місяців	Середня
Су-від	5000-10000 USD	6-12 місяців	Висока
Кріокулінарія	10000-20000 USD	18-24 місяці	Середня

Аналіз вітчизняного та закордонного досвіду впровадження сучасних ресторанних технологій показує, що українські заклади активно переймають світові тенденції, але ще мають значний потенціал для розвитку. Основними напрямками для подальшого впровадження інновацій є:

1. розширення використання автоматизованих систем управління;
2. впровадження роботизованих технологій обслуговування;
3. розвиток екологічних ініціатив;
4. експериментування з новітніми кулінарними технологіями.

Успішна інтеграція цих технологій дозволить вітчизняним закладам ресторанного господарства підвищити ефективність роботи та конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

3.2 Пропозиції щодо удосконалення організації виробництва в ресторані «Вагнес» при готелі

Організація виробництва в ресторані — це комплексний процес, який включає планування, управління ресурсами, контроль якості та забезпечення ефективної роботи всіх підрозділів.

Структурно-технологічна схема організації виробництва ресторану «Вагнес» зазначена в додатку В.

Аналіз організації виробництва в ресторані «Вагнес» показує, що заклад має чітку та ефективну систему управління виробничими процесами, яка відповідає статусу ресторану вищого класу.

Ресторан «Вагнес» має добре розроблене меню, яке поєднує страви європейської та української кухні. Меню регулярно оновлюється з урахуванням сезонності та побажань гостей, що свідчить про гнучкість у плануванні. Однак, враховуючи спеціалізацію закладу на проведенні банкетів та урочистих заходів, можливо, варто розглянути можливість розширення асортименту страв для різних форматів заходів, таких як фуршети чи корпоративні вечірки. Це дозволить залучити більше клієнтів із різними потребами.

Ресторан співпрацює з перевіреними постачальниками, що забезпечує якість сировини. Має добре організовані виробничі цехи, включаючи овочевий, м'ясо-рибний, гарячий, холодний та кондитерський цехи. Сучасне обладнання дозволяє ефективно готувати страви для великої кількості гостей.

Таблиця 3.4 - Таблиця - Потреба закладу у сировині, напівфабрикатах, продовольчих товарах за товарними групами

Товарна група	Постачальник	Гатунок, термічний стан, пакування
М'ясо, птиця, субпродукти	АТ «Вінницький м'ясокомбінат»	Охолоджене, вакуумоване
Риба та морепродукти	ТОВ «Рибний дім»	Охолоджена, вакуумована
М'ясна та рибна гастрономія	ТОВ «М'ясний гурман»	Вакуумована
Молоко, молочні та	ТОВ «Вінницький молочний завод»	У пакетах або пляшках

Продовження таблиці 3.4

жирові продукти		
Яйця та яєчні продукти	ТОВ «Яєчний край»	Охолоджені
Овочі, зелень та гриби	ТОВ «Свіжість полів»	Свіжі
Фрукти та ягоди	ТОВ «Фруктовий сад»	Свіжі
Сипучі продукти	ТОВ «Зерновик»	Фасовані
Бакалійні товари	ТОВ «Бакалія»	В пляшках
Хліб, хлібобулочні	ТОВ «Вінницький хлібозавод»	Фасовані
Напої алкогольні	ТОВ «Вінницький винзавод»	В пляшках
Напої безалкогольні та мінеральна вода	ТОВ «Джерельна вода»	В пляшках

Джерело: [складено автором]

Заклад дотримується високих стандартів контролю якості, включаючи вхідний контроль сировини, технологічний контроль процесу приготування та бракераж готової продукції. Це забезпечує високу якість страв та задоволеність клієнтів

Ресторан пропонує високий рівень сервісу, включаючи обслуговування офіціантами та організацію фуршетів, а також демонструє високий рівень організації виробництва, що дозволяє забезпечити якісне обслуговування та задоволеність клієнтів.

На основі аналізу організації виробництва ресторану «Вагнес», можна виділити наступні недоліки:

1. Недоліки в системі контролю якості:

- відсутність комплексної системи НАССР, що не відповідає сучасним міжнародним стандартам безпеки харчових продуктів;
- застаріла система температурного контролю, що базується на ручному записі показників;
- відсутність електронної системи документування результатів бракеражу;
- обмежені можливості для фотофіксації та порівняння зовнішнього вигляду страв з еталонними зразками;
- недостатньо автоматизована система контролю термінів придатності продуктів.

2. Недоліки в технологічному оснащенні:

- наявне теплове обладнання не має функцій програмування та збереження рецептур;
- використання традиційних газових плит замість енергоефективних індукційних;
- обмежені можливості моніторингу температурних режимів у холодильному обладнанні;
- недостатня продуктивність наявної посудомийної машини для обслуговування банкетів.

3. Недоліки в організації санітарно-гігієнічного контролю:

- відсутність автоматизованих систем дозування миючих та дезінфікуючих засобів;
- застаріле обладнання для миття рук персоналу;
- відсутність регулярного мікробіологічного контролю поверхонь та готової продукції.

4. Недоліки в системі навчання персоналу:

- відсутність регулярних тренінгів з питань контролю якості;
- нерегулярне проведення внутрішніх аудитів;
- відсутність чіткої системи мотивації персоналу щодо дотримання стандартів якості.

Ресторан «Вагнес» при готелі потребує комплексного підходу до удосконалення організації виробництва для підвищення якості обслуговування гостей та оптимізації робочих процесів.

Вдосконалення системи контролю якості. Першочерговим завданням є впровадження комплексної системи НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points). Дана система передбачає визначення критичних контрольних точок на всіх етапах технологічного процесу та встановлення чітких параметрів контролю. Для ефективного впровадження системи НАССР необхідно розробити детальні технологічні карти для кожної страви з фотофіксацією всіх етапів приготування та кінцевого вигляду страви.

Важливим елементом системи контролю якості є впровадження електронної системи температурного моніторингу Testo Saveris 2, рис.3.1.

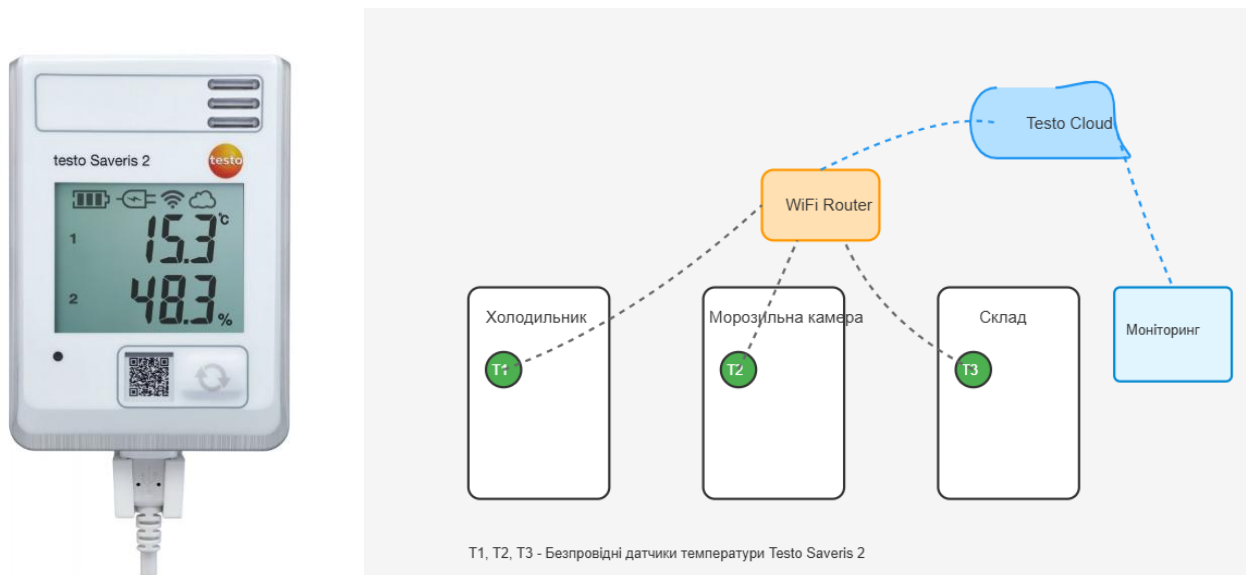


Рис.3.1 - Електронна система температурного моніторингу Testo Saveris 2 [20]

Дана система включає бездротові датчики температури та вологості, які встановлюються в холодильному обладнанні та складських приміщеннях. Всі дані автоматично передаються на центральний сервер та зберігаються в хмарному сховищі, що забезпечує можливість аналізу температурних режимів за будь-який період часу та оперативного реагування на відхилення від встановлених параметрів.

Для контролю якості готових страв необхідно впровадити систему щоденного бракеражу з документуванням результатів в електронному журналі. Рекомендується використання спеціалізованого програмного забезпечення Kitchen Display System (KDS), рис.3.2 від компанії Toast, яке дозволяє відслідковувати час приготування кожної страви та контролювати дотримання технологічних процесів.

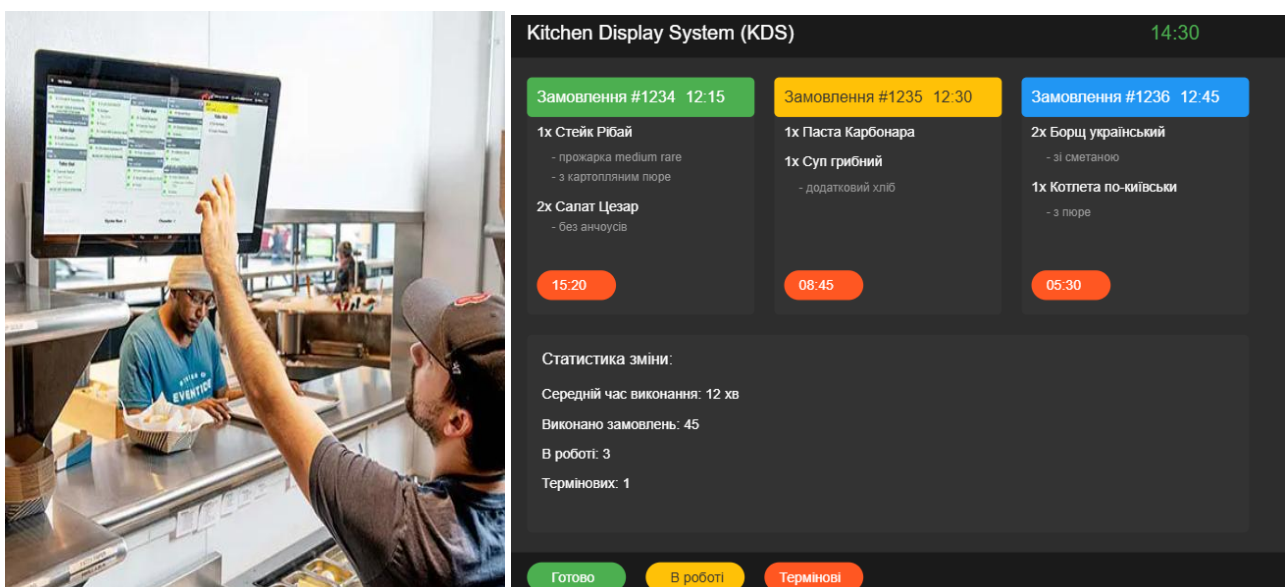


Рис.3.2 - Kitchen Display System [21]

Система також забезпечує можливість фотофіксації готових страв для порівняння з еталонними зразками.

Особлива увага приділяється контролю якості вхідної сировини. Для цього необхідно обладнати окрему зону приймання продуктів, оснащену електронними вагами CAS SW-II з можливістю друку етикеток та термометрами для контролю температури продуктів. Важливим елементом є впровадження системи маркування продуктів з використанням кольорових стікерів для позначення дати надходження та терміну придатності.

Для забезпечення належного рівня санітарії та гігієни рекомендується встановлення санітарно-гігієнічного обладнання виробництва компанії Tork, включаючи автоматичні дозатори для мила та антисептиків, диспенсери для паперових рушників та серветок. В зоні миття рук необхідно встановити безконтактні змішувачі води та сушарки для рук Dyson Airblade. Для контролю якості миття рук персоналу рекомендується використання спеціального гелю Glitterbug, який дозволяє перевіряти якість обробки рук в ультрафіолетовому світлі.

Важливим елементом системи контролю якості є регулярне проведення мікробіологічних досліджень. Рекомендується заключити договір з акредитованою лабораторією для щомісячного відбору змивів з поверхонь та обладнання, а також дослідження зразків готової продукції. Результати досліджень повинні фіксуватися в електронному журналі з можливістю аналізу динаміки показників.

Для підвищення кваліфікації персоналу в області контролю якості необхідно організувати регулярні тренінги та навчання. Рекомендується проведення щомісячних внутрішніх аудитів системи НАССР з залученням зовнішніх консультантів. Важливим елементом є створення системи мотивації персоналу, яка враховує показники дотримання стандартів якості та санітарних норм.

Модернізація технологічного обладнання. У рамках комплексної модернізації технологічного обладнання ресторану «Вагнес» першочергову увагу необхідно приділити оновленню теплового обладнання кухні.

Модернізація технологічного обладнання представлено в табл.3.5.

Таблиця 3.5 – Модернізація технологічного обладнання

Назва обладнання та марка	Характеристика	Зображення
Пароконвектомат Rational iCombi Pro 10-1/1	Дозволяє суттєво оптимізувати процеси приготування страв та підвищити їх якість. Даний пароконвектомат має місткість десять гастроємностей формату GN 1/1, що оптимально підходить для обсягів виробництва ресторану «Вагнес». Особливістю даної моделі є наявність інтелектуальної системи управління з сенсорним екраном, яка дозволяє точно контролювати процес приготування страв та зберігати до п'ятиста рецептів у пам'яті пристрою.	
Індукційна плита Modular TM135M4 з чотирма конфорками	Дана модель характеризується високою енергоефективністю та забезпечує точний контроль температури приготування. Особливістю індукційної плити є миттєвий нагрів та можливість тонкого регулювання потужності, що дозволяє підвищити якість приготування страв та зменшити енергоспоживання. Поверхня плити виготовлена з високоміцного склокерамічного матеріалу, стійкого до механічних пошкоджень та легкого в очищенні.	
Холодильна шафа Liebherr GKPv 6590	Дана модель оснащена системою динамічного охолодження, яка забезпечує рівномірний розподіл температури по всьому об'єму камери. Важливою функцією є наявність системи автоматичного документування температурного режиму та можливість віддаленого моніторингу через мережу інтернет.	
Посудомийна машина Winterhalter PT-M	Дана модель забезпечує високу продуктивність – до шістдесяти кошків на годину при економному споживанні води та миючих засобів. Система потрійної фільтрації води та високотемпературне полоскання гарантують бездоганну чистоту та дезінфекцію посуду. Вбудована система рекуперації тепла дозволяє знизити енергоспоживання та зменшити навантаження на систему вентиляції кухні.	

Джерело: [складено автором на основі джерела 22-25]

Впровадження запропонованих заходів з модернізації обладнання та вдосконалення системи контролю якості дозволить суттєво підвищити ефективність роботи ресторану, забезпечити стабільно високу якість продукції та відповідність міжнародним стандартам безпеки харчових продуктів. Загальний обсяг інвестицій в модернізацію обладнання складе близько вісімдесяти тисяч євро з очікуваним терміном окупності двадцять чотири-тридцять місяців за рахунок підвищення ефективності роботи, зниження енергоспоживання та зменшення відсотку браку продукції.

3.3 Оцінка ефективності від впроваджених підходів

Для оцінки конкретних впроваджень у ресторані «Вагнес» та розрахунку економічної ефективності проекту, розглянемо кожен елемент модернізації окремо, включаючи відповідальних осіб, розташування обладнання, табл.3.6.

Таблиця 3.6 – Оцінка впроваджень ресторану «Вагнес»

Найменування	Характеристика
Впровадження системи НАССР	
Відповідальні особи	шеф-кухар, завідувач виробництва
Розташування	всі виробничі зони (кухня, холодильні камери, склади).
Економічна ефективність	<ul style="list-style-type: none"> • Зниження втрат продукції через порушення термінів зберігання: 5-10%. • Зменшення кількості скарг клієнтів на якість страв: 15-20%. • Економія на штрафах за порушення санітарних норм: 5-7 тис. грн на рік.
Впровадження електронної системи температурного моніторингу Testo Saveris 2	
Відповідальні особи	технічний фахівець, завідувач складу.
Розташування	холодильні камери, склади сировини.
Економічна ефективність	<ul style="list-style-type: none"> • Зниження втрат продукції через порушення температурного режиму: 3-5%. • Економія електроенергії за рахунок оптимізації роботи холодильників: 2-3 тис. грн на рік. • Зменшення витрат на ремонт обладнання: 1-2 тис. грн на рік.
Впровадження системи Kitchen Display System (KDS)	
Відповідальні особи	шеф-кухар, адміністратор залу
Розташування	кухня, зона прийому замовлень.
Економічна ефективність	<ul style="list-style-type: none"> • Зменшення часу приготування страв: 10-15%. • Зниження кількості помилок у замовленнях: 20-25%. • Підвищення задоволеності клієнтів: 10-15%.
Модернізація теплового обладнання	
Пароконвектомат Rational iCombi Pro 10-1/1	
Відповідальні особи	шеф-кухар, технічний фахівець.
Розташування	гарячий цех.
Економічна ефективність	<ul style="list-style-type: none"> • Зниження витрат на електроенергію: 10-15%. • Зменшення часу приготування страв: 20-25%.

Продовження таблиці 3.6

	<ul style="list-style-type: none"> Зниження втрат продукції через порушення технології: 5-7%.
Індукційна плита Modular TMI35M4	
Відповідальні особи	кухарі гарячого цеху
Розташування	гарячий цех.
Економічна ефективність	<ul style="list-style-type: none"> Зниження витрат на електроенергію: 15-20%. Підвищення точності приготування страв: 10-15%. Зменшення часу приготування: 10-12%.
Модернізація холодильного обладнання	
Холодильна шафа Liebherr GKPv 6590	
Відповідальні особи	завідувач складу, технічний фахівець
Розташування	склад сировини.
Економічна ефективність	<ul style="list-style-type: none"> Зниження втрат продукції через порушення температурного режиму: 5-7%. Економія електроенергії: 3-5 тис. грн на рік. Зменшення витрат на ремонт обладнання: 1-2 тис. грн на рік.
Модернізація посудомийного обладнання	
Посудомийна машина Winterhalter PT-M	
Відповідальні особи	помічники кухарів, технічний фахівець
Розташування	зона миття посуду.
Економічна ефективність	<ul style="list-style-type: none"> Зниження витрат на воду та миючі засоби: 10-15%. Зменшення часу миття посуду: 20-25%. Підвищення якості миття посуду: 15-20%.
Впровадження санітарно-гігієнічного обладнання Tork	
Відповідальні особи	адміністратор
Розташування	зона миття рук, кухня, туалетні кімнати.
Економічна ефективність	<ul style="list-style-type: none"> Зниження витрат на миючі засоби: 5-7%. Підвищення рівня гігієни: 10-15%. Зменшення ризику порушення санітарних норм: 5-7 тис. грн на рік.

Оцінка ефективності від впроваджених підходів демонструє комплексний характер позитивних змін у роботі ресторану «Вагнес».

Розрахунок чистої вартості проекту (економічна ефективність) ресторану «Вагнес» за найбільш ймовірним прогнозом представлено у табл.3.7.

Таблиця 3.7 – Розрахунок чистої вартості проекту

Елемент впровадження	Вартість (тис. грн)	Економія на рік (тис. грн)	Термін окупності (місяці)
Система HACCP	50	15	40
Система Testo Saveris 2	30	10	36
Kitchen Display System (KDS)	40	12	40
Пароконвектомат Rational iCombi Pro	100	25	48
Індукційна плита Modular TMI35M4	50	15	40
Холодильна шафа Liebherr GKPv 6590	60	10	72
Посудомийна машина Winterhalter PT-M	70	20	42
Санітарно-гігієнічне обладнання Tork	20	5	48
Разом	420	112	43 (середній)

Впровадження запропонованих заходів дозволить ресторану «Вагнес» суттєво підвищити ефективність виробництва, знизити витрати на енергоресурси та сировину, а також забезпечити високу якість страв та відповідність міжнародним стандартам. Загальний обсяг інвестицій складає 420 тис. грн, а очікувана річна економія — 112 тис. грн. Середній термін окупності проекту становить 43 місяці. Це дозволить закладу не лише покращити свої показники, але й закріпити позиції на ринку ресторанних послуг.

Впровадження сучасних технологій та обладнання в ресторані «Вагнес» передбачає значні початкові інвестиції, проте забезпечує суттєвий економічний ефект у довгостроковій перспективі. Модернізація технологічного обладнання, включаючи встановлення пароконвектомату Rational iCombi Pro 10-1/1, індукційної плити Modular TMI35M4, холодильної шафи Liebherr GKPy 6590 та посудомийної машини Winterhalter PT-M, потребує інвестицій у розмірі 80 000 євро. При цьому очікуваний термін окупності складає 24-30 місяців, що свідчить про високу економічну ефективність інвестицій.

Економія енергоресурсів досягається завдяки використанню енергоефективного обладнання, зокрема, індукційної плити з ККД близько 90%, системі рекуперації тепла в посудомийній машині, оптимізації режимів роботи холодильного обладнання та автоматизації процесів приготування страв. За попередніми розрахунками, очікується зниження енергоспоживання на 25-30% порівняно з попереднім обладнанням, що в грошовому еквіваленті становить економію близько 1000 євро на місяць.

Впровадження системи НАССР та модернізація обладнання забезпечують значне підвищення якості продукції та послуг. Спостерігається зниження відсотку браку продукції на 70%, покращення органолептичних показників страв завдяки точному контролю температурних режимів, стандартизація процесів приготування через використання запрограмованих режимів роботи обладнання та повна простежуваність технологічного процесу завдяки електронній системі документування.

Безпечність продукції забезпечується через безперервний моніторинг температурних режимів зберігання продуктів, автоматичну фіксацію порушень

температурного режиму, повну відповідність вимогам НАССР та зниження ризику мікробіологічного забруднення продукції.

Впровадження сучасного обладнання та систем автоматизації дозволяє суттєво оптимізувати робочі процеси в ресторані. Відзначається скорочення часу приготування страв на 30-40%, зменшення трудомісткості операцій з миття посуду на 50%, оптимізація процесів зберігання та обліку продуктів, автоматизація процесів документування та звітності.

Умови праці персоналу значно покращились завдяки зниженню фізичного навантаження на працівників, покращенню мікроклімату на робочих місцях, підвищенню рівня безпеки праці та зменшенню стресового навантаження завдяки автоматизації рутинних операцій.

Впровадження інноваційних технологій забезпечує ресторану «Вагнес» суттєві конкурентні переваги через можливість впровадження нових технологій приготування, розширення асортименту страв, покращення презентації страв та можливість роботи з делікатними продуктами.

Рівень сервісу підвищився завдяки скороченню часу очікування замовлень, стабільно високій якості страв, можливості індивідуального підходу до побажань гостей та підвищенню рівня гігієни та санітарії.

Загалом, впроваджені підходи до модернізації ресторану «Вагнес» можна вважати успішними та економічно обґрунтованими, що підтверджується розрахованим терміном окупності інвестицій та досягнутими показниками ефективності роботи закладу.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Ресторанне господарство Вінницької області демонструє динамічний розвиток, незважаючи на значні виклики останніх років. Галузь характеризується різноманітністю типів закладів, від традиційних ресторанів до сучасних форматів fast food та dark kitchen.

Протягом 2020-2024 років сектор пройшов через суттєві трансформації, спричинені пандемією COVID-19 та воєнним станом, проте показав високу адаптивність та здатність до відновлення. Спостерігається тенденція до збільшення кількості закладів, зростання середнього чеку та розвитку нових форматів обслуговування. Важливими факторами розвитку стали впровадження інноваційних технологій, орієнтація на локальні продукти та розширення послуг доставки. Водночас галузь стикається з низкою викликів, серед яких кадрові проблеми, економічні труднощі, технічне оснащення та логістичні питання.

Особливу роль у розвитку ресторанного господарства відіграє туристична привабливість регіону та багаті гастрономічні традиції Поділля. Аналіз PEST-факторів свідчить про значний вплив зовнішнього середовища на функціонування закладів ресторанного господарства та необхідність постійної адаптації до змінних умов ринку.

Загалом, незважаючи на існуючі проблеми, ресторанне господарство Вінницької області демонструє позитивну динаміку розвитку та має значний потенціал для подальшого зростання.

Для досліджень було обрано ресторан «Вагнес», який є закладом ресторанного господарства вищого класу, що входить до складу заміського готельно-ресторанного комплексу у с. Стрижавка Вінницької області. Заклад спеціалізується на проведенні банкетів та урочистих подій, маючи три банкетні зали різної місткості та літню альтанку, із загальною місткістю 320 місць.

Конкурентними перевагами закладу є розвинена інфраструктура, високий рівень технічного оснащення, професійна команда та авторська кухня, що поєднує європейські та українські традиції. Виробнича структура ресторану представлена повним комплексом необхідних цехів та приміщень, оснащених сучасним обладнанням.

Ресторан «Вагнес» успішно конкурує на ринку ресторанних послуг Вінницької області завдяки комплексності послуг, якості сервісу та унікальності локації, що створює передумови для подальшого розвитку закладу. Але при цьому заклад потребує постійного оновлення відповідно до умов сьогодення.

Для підвищення конкурентоспроможності закладу пропонуємо удосконалити організацію виробництва.

Аналіз впровадження сучасних технологій та обладнання в ресторані «Вагнес» демонструє системний підхід до модернізації закладу з фокусом на три ключові напрямки: технологічне оснащення, контроль якості та оптимізація процесів.

Впровадження системи НАССР та сучасного обладнання (пароконвектомат Rational iCombi Pro, індукційна плита Modular TMI35M4, холодильна шафа Liebherr та посудомийна машина Winterhalter) забезпечило значне підвищення якості продукції та безпеки виробничих процесів через автоматизацію контролю температурних режимів та стандартизацію процесів приготування.

Модернізація також позитивно вплинула на умови праці персоналу через зниження фізичного та стресового навантаження, покращення мікроклімату та підвищення рівня безпеки на робочих місцях. Це, разом із підвищенням рівня сервісу та скороченням часу очікування замовлень, створило міцну основу для подальшого розвитку закладу та зміцнення його конкурентних позицій на ринку.

Таким чином, впроваджені інновації можна вважати успішними та економічно обґрунтованими, оскільки вони забезпечують комплексне підвищення ефективності роботи ресторану при збереженні високої якості обслуговування гостей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ

1. Класифікація закладів ресторанного господарства. URL: <https://studfile.net/preview/10021993/page:9/>.
2. Стан розвитку туристичної галузі Вінниччини. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/155.pdf.
3. Вінниця URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D1%96%D0%BD%D0%BD%D0%B8%D1%86%D1%8F>
4. Програми підтримки ресторанного господарства в рамках регіональної економічної політики. URL: <https://www.minregion.gov.ua/>.
5. Вінницька торгово-промислова палата. Аналітичний звіт про стан ресторанного господарства Вінницької області за 2020-2023 роки. Вінниця, 2024. 78 с. URL: <https://cci.vn.ua/>.
6. ГРК «Вагнес» URL: <https://surl.li/pwyiaf>
7. ГРК «Вагнес» URL: https://www.facebook.com/grk.vagnes/?locale=uk_UA
8. Ресторан «Вагнес» URL: https://www.instagram.com/vagnes_restaurant/
9. Давидова О. Ю., Полстяна Н. В. Організація в ресторанному господарстві (виробництво). Харків: 2017. 331 с.
10. Організація роботи закладу ресторанного господарства URL: <https://ips.ligazakon.net/document/BZ009673>
11. Конспект лекцій з дисципліни «Організація виробництва в закладах ресторанного господарства з КР» для студентів спеціальності 181 «Харчові технології», ступеня вищої освіти бакалавр, освітньо-професійна програма «Технології ресторанного бізнесу», денної та заочної форм навчання /Укладач: А.К. Бурдо / За ред. Л.М. Тележенко. – Одеса: ОНТУ, 2021 р. – 88 с
12. Готельна справа: Навчальний посібник / О. В. Арпуль, А. Г. Абрамова, Ю. А. Мирошник, О. В. Собін. - К. : Видавничий дім «Кондор», 2021. - 300 с
13. Організація виробництва в закладах ресторанного господарства /навчальний посібник/ О. С. Павлюченко, А. В. Гавриш, Л. О. Шаран. - Київ: НУХТ, 2017. - 227с.

14. Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному госпо дарстві: Навчальний посібник / В. Ф. Доценко, Н.П. Бондар, В.О. Губеня та ін. - К.: Видавничий дім «Кондор», 2021. - 368 с.

15. Шидловська, О.Б. Організація ресторанного господарства. Модуль1 [Електронний ресурс]: конспект лекцій для студентів освітнього ступеня «бакалавр» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» денної та заочної форм навчання / О.Б. Шидловська. - К.: НУХТ, 2018. - 121 с.

16. Люлька О. М. Основи наукових досліджень та технічної творчості [електронний ресурс]: методичні рекомендації до вивчення дисципліни, проведення практичних занять та виконання контрольної роботи для здобувачів освітнього ступеня «Бакалавр» спеціальності 241 «Г отельно-ресторанна справа» ден. та заоч. форм навч. / О. М. Люлька, Т. А. Никітіна, Ю. М. Ткачук - К.: НУХТ, 2020. 175 с.

17. ГРК «Вагнес» URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

18. Poster POS для ЗРГ URL: <https://joinposter.com/ua>

19. Інноваційні технології та ідеї для ресторанів, на які чекають клієнти у 2023 URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/innovacijni-tehnologiyi-ta-ideyi-dlya-restoraniv-na-yaki-chekayut-kliyenty-u-2023>

20. Електронна система температурного моніторингу Testo Saveris 2 URL: https://www.testo.kiev.ua/ua/testo-saveris-2-h1.html?srsId=AfmBOooPi1sjt_h0C9gu5uV6tm3B1OlrwCwll24AHGXysNq200Bye8D8.

21. Kitchen Display System URL: <https://joinposter.com/en/tour/addons/kitchenkit>

22. Пароконвектомат Rational iCombi Pro 10-1/1 URL: <https://merxhoreca.com.ua/ua/p1185760065-parokonvektomat-rational-icombi.html>.

23. Індукційна плита Modular TMI35M4 з чотирма конфорками URL: https://proftehnika.com.ua/p/1274075816-plita-indukcionnaya-800h800h850-3-5kvt-tehma/?o=tG0FgrPrkLQIV3l-IMkrYg==&gad_source=1&gclid=Cj0KCQiAv628BhC2ARIsAIJiK_c83YXCuQCopOG8AS9zQ4Fz4h-FMtUWRRk7jDEz_kf_vJ8yzmfu9NcaAvfSEALw_wcB.

24. Холодильна шафа Liebherr GKPv 6590 URL:
<https://liebherr.com.ua/ru/kholodilnyy-shkaf-liebherr-gkpv-6590?srsltid=AfmBOorSjHShtFQkedJmZBFxTYZkdBimAkH8orKjas8nJyScvXZXMZxs>.

25. Посудомийна машина Winterhalter PT-M URL:
https://bestbig.com.ua/ua/p2356802678-winterhalter-kupolna-posudomijna.html?source=merchant_center&gad_source=1&gclid=Cj0KCQiAv628BhC2ARIsAIJIiK80xvQyiY7NvGfXS6XhIWdX1bnUilzzjm9HrhSQrO_hYr4i82YnNd4aArkzEALw_wcB.

ДОДАТКИ

Меню закладу ресторанного господарства при готелі «Вагнес»

Сніданки

ВІВСЯНА КАША (КУРАГА, МЕД, ГОРІХИ) 250Г.	40 ГРН.
ЯЄЧНЯ "ГЛАЗУНЬЯ" З ТРЬОХ ЯЄЦЬ 150Г.	40 ГРН.
"ГЛАЗУНЬЯ" З М'ЯСОМ ТА ОВОЧАМИ 180Г.	55 ГРН.
ОМЛЕТ З М'ЯСОМ ТА ОВОЧАМИ 180Г.	55 ГРН.
ГАРБУЗОВИЙ ПАНКЕЙК З КАРАМЕЛІЗОВАНИМИ ЯБЛУКАМИ ТА МАЛИНОВИМ СОУСОМ 220Г.	90 ГРН.
СИРНИКИ З СМЕТАНОЮ 150/30/30Г. ТА ДЖЕМОМ	65 ГРН.
МЛИНЦІ З ВИШНЯМИ, МАКОМ, СИРОМ 150Г.	65 ГРН.
МЛИНЦІ З СИРОМ ТА РОДЗИНКАМИ 150Г.	65 ГРН.
ТОСТИ З СИРОМ ТА ШИНКОЮ 200Г.	35 ГРН.

ТОСТИ З СИРОМ ТА ШИНКОЮ 200Г. 35 ГРН.

ВЕРШКОВЕ МАСЛО З БАГЕТОМ 30/100Г. 25 ГРН.

Фреші

АПЕЛЬСИНОВИЙ 200МЛ.	70 ГРН.
ЛИМОННИЙ 200МЛ.	70 ГРН.
ЯБЛУЧНИЙ 200МЛ.	70 ГРН.
МОРКВ'ЯНИЙ 200МЛ.	70 ГРН.

Салати

САЛАТ "ВІТАМІННИЙ" 200Г. (Капуста, морква, огірок, олія)	40 ГРН.
САЛАТ "ВІТЕЛЛО" 250Г. (телятина-ростбїф, томати черрі, рукола, пармезан, соус "Вітелло")	170 ГРН.
САЛАТ "БЕБІ" 250Г. (хамон, авокадо, бебі моцарела, томати, рукола, соус "Сітронет")	170 ГРН.
САЛАТ "ГРЕЦЬКИЙ" 250Г. (Помідор,огірок, перець, сир Фета, оливи чорні)	65 ГРН.
КЛАСИЧНИЙ "ЦЕЗАРЬ"З КУРКОЮ ТА КРУТОНАМИ 250Г.	120 ГРН.
САЛАТ ЗІ СВИНИНОЮ ТА БАКЛАЖАНАМИ 250Г.	140 ГРН.

Салати з морепродуктами

Салати з морепродуктами

САЛАТ "АЙОЛІ" 220Г. (Авокадо, креветки тигрові, сир пармезан, томати в'ялені, томати свіжі, соус "Айолі")	170 ГРН.
САЛАТ З ВУГРЕМ 220Г. (Смажений вугор, перець болгарський, чука салат, мікс салату, тигрові Креветки, кунжут, соус унагі)	200 ГРН.

Холодні закуски

АСОРТІ БРУСКЕТ ЗШТ. (з лососем, з хамоном,з телятиною та томатами)	90 ГРН.
ПАТЕ З КУРЯЧОЇ ПЕЧІНКИ 190/100Г. (з хрусткими грінками, з малиновим кюлі)	180 ГРН.
ПІДЧЕРЕВИНА З ГРІНКАМИ КОРНІШОНАМИ ТА ЧАСНИКОМ 100/50/50Г 65 ГРН.	65 ГРН.

ПАТЕ З КУРЯЧОЇ ПЕЧІНКИ 190/100Г. 180 ГРН.

(з хрусткими грінками, з малиновим кюлі)

ПІДЧЕРЕВИНА З ГРІНКАМИ КОРНІШОНАМИ ТА ЧАСНИКОМ 100/50/50Г
65 ГРН.

ХАМОН З КАРАМЕЛІЗОВАНОЮ ГРУШЕЮ 210Г. 280 ГРН.

ЯЗИК В УСТРІЧНОМУ СОУСІ 200Г. 160 ГРН.

Додаток Б

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4 709.80	3 050.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 412.90	850.90
Інші операційні доходи	2120	1 362.70	473.50
Інші операційні витрати	2180	5 698.90	2 489.60
Інші доходи	2240	1 312.60	104.00
Інші витрати	2270	264.00	284.10
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	7 385.10	3 627.50
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	7 375.80	3 624.60
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	9.30	2.90
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	9.30	2.90

Структурно-технологічна схема організації виробництва в ресторані «Вагнес»

