

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

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

«До захисту в ЕК»

Декан факультету


(підпис)

Віра ЦИРУЛЬНІКОВА
(ім'я і прізвище)

« 13 » 06 2025 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри


(підпис)

Лариса ШАРАН
(ім'я і прізвище)

« 13 » чрвня 2025 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: «Оптимізація виробничого процесу в закладі ресторанного господарства»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ГС-4-5

Бубела Антоніна Віталіївна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)



(підпис)

Керівник Шидловська Олена Броніславівна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)



(підпис)

Рецензент Олександра НЕМІРІЧ

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

Здобувачка



(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

“08” травня 2025 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Бубели Антоніни Віталіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Оптимізація виробничого процесу в закладі ресторанного господарства»

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

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від “08” травня 2025 року № 265-КС

2. Термін подання здобувачем роботи 2 червня 2025 року







3. Вихідні дані до роботи оптимізація виробничого процесу у ресторані «Barvy» м. Київ

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

Вступ; Розділ 1 Аналіз стану та потенціал розвитку ресторанних підприємств міста Києва; Розділ 2 Аналіз діяльності закладу ресторанного господарства “BARVY”; Розділ 3 Оптимізація виробничого процесу в ресторані “BARVY”; Висновки та пропозиції; Список використаної літератури та інтернет-ресурсів

5. Перелік графічного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|----------|---|--|---|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| Розділ 1 | Шидловська О. Б., доцент |  08.05.25 р. |  13.05.25 р. |
| Розділ 2 | Шидловська О. Б., доцент |  14.05.25 р. |  20.05.25 р. |
| Розділ 3 | Шидловська О. Б., доцент |  21.05.25 р. |  27.05.25 р. |

7. Дата видачі завдання 8 травня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН


| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|--|-------------------------------|----------|
| 1 | ВСТУП РОЗДІЛ 1 АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ МІСТА КИЄВА | 8.05-13.05.2025 р. | Виконано |
| 2 | РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА "BARVY" | 14.05-20.05.2025 р. | Виконано |
| 3 | РОЗДІЛ 3 ОПТИМІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ В РЕСТОРАНІ "BARVY" | 21.05-27.05.2025 р. | Виконано |
| 4 | ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ. | 28.05-31.05.2025 р. | Виконано |
| 5 | Подання кваліфікаційної роботи на кафедру | 02.06.2025 р. | Виконано |

Здобувач


(підпис)

Антоніна БУБЕЛА

Керівник роботи


(підпис)

Олена ШИДЛОВСЬКА

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувача: Бубели Антоніни Віталіївни

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

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

Тема роботи: *«Оптимізація виробничого процесу в закладі ресторанного господарства»*

Керівник роботи: Шидловська Олена Броніславівна, к.т.н., доцент

Дата захисту “.....” червня 2025 р.

Робота захищена з оцінкою _____

АНОТАЦІЯ

Робота присвячена визначенню теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій оптимізації виробничого процесу в закладі ресторанного господарства.

Охоплює аналіз діяльності підприємств з українською концепцією у місті Київ з врахуванням сучасних умов функціонування в галузі.

Визначено проблеми та виклики для сфери сталого розвитку та зміни споживчих вподобань. Досліджено вплив екологічних вимоги та потреби у підвищенні економічної ефективності у виробничому процесі.

Окреслено процес управління виробничими операціями на прикладі ресторану “BARVY”, що включає оптимізацію логістичних процесів, впровадження принципів lean-виробництва, розробки системи навчання для персоналу та ефективного планування ресурсів з урахуванням концепції сталого розвитку. Проведено SWOT-аналіз діяльності закладу ресторанного господарства, який дозволив визначити основні напрямки для розвитку.

Визначено ефективність запропонованих заходів для підприємства гостинності через систему ключових показників економічної, екологічної та операційної ефективності.

Проведена оцінка ефективності дозволяє скоротити харчові відходи, знизити собівартість страв, підвищити рівень задоволеності гостей екологічною відповідальністю.

Ключові слова: оптимізація виробництва, lean-виробництво, екологічна відповідальність, ресторанне господарство, органічна продукція.

ABSTRACT

This work is dedicated to defining theoretical foundations and developing practical recommendations for optimizing production processes in restaurant establishments.

The study encompasses an analysis of enterprises with Ukrainian culinary concepts in Kyiv, considering current operating conditions in the industry. The research identifies problems and challenges in the field of sustainable development and changing consumer preferences. The impact of environmental requirements and the need to enhance economic efficiency in production processes has been examined.

The production operations management process is outlined using the example of "BARVY" restaurant, which includes optimization of logistics processes, implementation of lean production principles, development of staff training systems, and efficient resource planning with consideration of sustainable development concepts. A SWOT analysis of the restaurant establishment's activities was conducted, which enabled the identification of key development directions.

The effectiveness of proposed measures for the hospitality enterprise has been determined through a system of key performance indicators for economic, environmental, and operational efficiency.

The conducted efficiency assessment enables reduction of food waste, decrease in food costs, and enhancement of guest satisfaction with the environmental responsibility.

Keywords: production optimization, lean production, environmental responsibility, restaurant industry, organic products.

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП | 6 |
| РОЗДІЛ 1 АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ МІСТА КИЄВА | 8 |
| 1.1 Аналіз ключових аспектів діяльності ресторанного бізнесу міста Києва..... | 8 |
| 1.2 Перспективи розвитку ресторанів української кухні у м. Києві..... | 12 |
| 1.3 Аналіз сучасних тенденцій формування конкурентних переваг ресторанів з українською концепцією | 17 |
| РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА “BARVY” | 20 |
| 2.1. Загальна характеристика ресторану “BARVY” | 20 |
| 2.2. Організаційно-технологічні аспекти виробничої діяльності ресторану "BARVY" | 21 |
| 2.3 Характеристика процесу обслуговування споживачів в ресторані "BARVY" . | 26 |
| РОЗДІЛ 3 ОПТИМІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ В РЕСТОРАНІ “BARVY” | 31 |
| 3.1 Удосконалення виробничого процесу у ресторанному господарстві | 31 |
| 3.2 Впровадження інноваційних рішень для оптимізації виробництва | 34 |
| 3.3 Очікувані результати ефективності впроваджених заходів оптимізації виробничого процесу | 38 |
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ | 41 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ | 43 |

ВСТУП

Останні роки спостерігається тенденція стрімкого розвитку та зростання ринку ресторанного господарства. Зростає рівень конкуренції та швидко змінюються споживчі потреби, внаслідок цього підвищуються стандарти якості обслуговування, а також впроваджують інноваційні технології у виробництві. Діджиталізація процесів вимагає від бізнесу не лише оперативного вирішення питань щодо покращення, а й системної оптимізації всіх етапів виробничої діяльності. На даному етапі оптимізація виробничого процесу у ЗРГ набуває особливої актуальності, саме як інструмент для підвищення ефективності роботи, якості продукції та загальної рентабельності ресторанного бізнесу.

Зважаючи на вплив різних кризових факторів, як у світі так і в Україні, таких як економічний спад, подорожчання енерговитрат, ускладнення логістичних процесів, зміну споживчих уподобань — ЗРГ змушені шукати нові рішення, які б дозволили мінімізувати витрати, оптимізувати виробничі процеси та підвищити продуктивність праці.

Особливо актуальним питанням постає пошуку ефективних методів до планування меню, використання виробничих ресурсів, механізації процесів приготування страв і оптимізації розподілу праці. Раціональна організація виробничого процесу, методики lean production (концепція управління виробничим підприємством, заснована на постійному прагненні до усунення всіх видів втрат) дозволяє значно знизити собівартість продукції, підвищити продуктивність праці, покращити якість страв та зменшити час очікування для гостей [1]

Таким чином, дослідження з оптимізації виробничого процесу у закладах ресторанного господарства є актуальним в практичному контексті. Вивчення проблем організації виробництва, пошук недоліків та суперечностей у технологічному ланцюжку, удосконалення процесів приготування та подачі страв, а також управління персоналом дозволяє створити ефективну модель функціонування підприємства в сучасних умовах.

Об'єктом дослідження є виробничий процес у закладі ресторанного господарства "BARVY".

Предметом дослідження є - методи оптимізації виробничого процесу у закладі ресторанного господарства.

Мета дослідження - виявити та вдосконалити методи для оптимізації виробничого процесу у ресторані української кухні у місті Київ.

Методи дослідження: аналітичний, узагальнюючий, порівняльний.

РОЗДІЛ 1

АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПОТЕНЦІАЛ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ МІСТА КИЄВА

1.1 Аналіз ключових аспектів діяльності ресторанного бізнесу міста Києва

Ресторанний бізнес у Києві є одним із найбільш динамічних та конкурентних секторів економіки столиці України. Протягом останніх років, незважаючи на різні періоди економічної нестабільності, COVID-19 та війну, ресторанний бізнес Києва демонструє значну стійкість та здатність до адаптації в незвичайних умовах.

Важливо зазначити, що після початку повномасштабного вторгнення у 2022 році в Україні закрилося близько 7 тисяч закладів харчування, найбільше постраждали Харківська, Миколаївська, Запорізька та Донецька області. У 2022–2023 роках галузь адаптувалась і почала відновлюватися в безпечніших регіонах, зокрема у Києві[14].

На початок 2025 року, ресторанний ринок Києва налічує понад 3500 закладів різних форматів та цінової політики. Після часткового відновлення від наслідків пандемії та адаптації до нових реалій, спричинених військовим станом, ресторанна галузь продемонструвала суттєве оновлення як концепцій закладів, так і введення нових підходів насамперед до організації та діяльності бізнесу[2].

У 2024 році в Києві було відкрито 215 нових закладів, серед яких:

- Ресторани та кафе – значна частина відкриттів (≈90 ЗРГ)
- Кав'ярні – популярний формат, насамперед в житлових комплексах(≈60)
- Бари – популярні з різноманітними концепціями та тематиками (≈35)
- Стрітфуд – набирає популярності (≈40)

Порівняно з 2023, збільшилась кількість ресторанів та кафе, формат стрітфуду стабільно набирає популярність. Не відстають від популярних форматів і кав'ярні, зокрема з різними концепціями, популярними є кав'ярня-книгарня та

чайна. Динаміка відкриття ЗРГ посилюється на джерела гастрономічного міста Києва наведено на рисунку 1.1. [3,15].

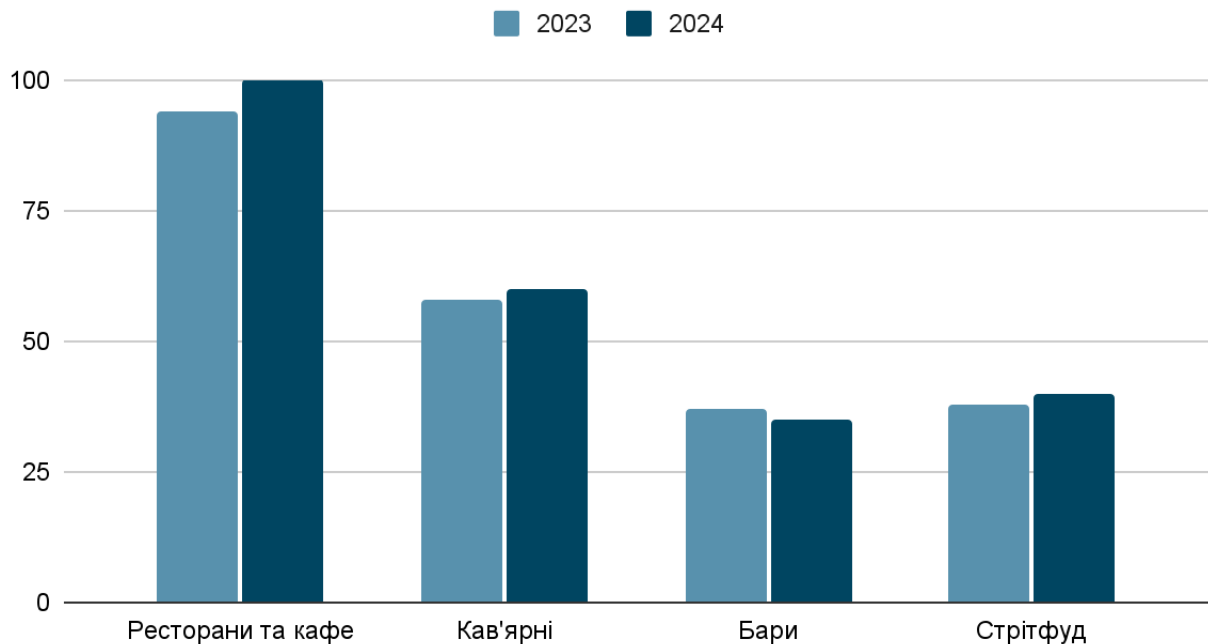


Рис. 1.1 - Динаміка відкриття ЗРГ за 2023-2024 р.

Загалом, аналіз відкриттів нових закладів згідно наведеної динаміки у Києві вказує на переважання форматів, орієнтованих на швидке обслуговування та доступність, таких як кав'ярні, стрітфуд та невеликі кафе. Така тенденція демонструє зміну споживчих уподобань та адаптації ринку до сучасних умов.

Географічний розподіл різних форматів закладів харчування у Києві є нерівномірним. Найбільша концентрація в центральних районах міста, у яких зосереджено близько 60% усіх (особливо в Шевченківському, Печерському та Подільському районах). Найменш насиченими є віддалені спальні райони, проте в останні роки спостерігається тенденція до відкриття якісних закладів і у таких локаціях та житлових комплексах[3].

Галузь ресторанного бізнесу у місті Київ посідає доволі значуще місце у економіці та має великі перспективи до розвитку.

Згідно економічних показників, середня рентабельність бізнесу в галузі коливається від 12% до 30% залежно від формату закладу, концепції та локації. Найвищі показники рентабельності демонструють преміальні ресторани в

центральных районах міста (до 30%), тоді як найнижчі – заклади швидкого харчування в спальних районах (8-10%) [4].

Структура витрат у ресторанному бізнесі розподіляється наступним чином:

- Сировина та напої – 30-40%
- Оренда приміщення – 15-25%
- Заробітна плата персоналу – 20-30%
- Комунальні послуги – 5-10%
- Маркетинг та реклама – 7-10%
- Інші витрати (включаючи податки) – 10-12%

Варто зазначити, останні роки, зростає частка витрат на оренду приміщень та заробітну плату персоналу, що створює додатковий тиск на маржинальність бізнесу.

На даний момент досить гостро постає проблема кадрового забезпечення, спостерігається дефіцит кваліфікованих кадрів.

Основними причинами кадрового дефіциту є:

1. Еміграція кваліфікованих працівників за кордон.
2. Недостатньо розвинена система професійної освіти в галузі.
3. Високі вимоги до кваліфікації персоналу при відповідно низькому рівню оплати праці.
4. Специфічні умови праці (робота у вихідні, святкові дні, ненормований робочий день).

Для вирішення проблеми кадрового забезпечення провідні ресторани мережі Києва впроваджують корпоративні програми навчання, створюють власні навчальні центри та підвищують привабливість роботи шляхом надання додаткових привілеїв.

Все ж, незважаючи на різні перешкоди, ресторанний ринок Києва активно впроваджує інноваційні технології та адаптується до нових умов. Серед основних тенденцій, що характеризують розвиток галузі, можна виділити:

1. Діджиталізація бізнес-процесів для автоматизації роботи. Ресторани використовують спеціалізовані CRM-системи, електронні меню, автоматизовані системи обліку та контролю.
2. Розвиток доставки та форматів "їжа з собою". Після COVID-19 тенденція доставки залишилася і надалі, заклади пропонують послуги доставки, як через власні служби, так і через платформи доставки (Glovo, Bolt Food).
3. Зосередження уваги на локальних продуктах та сезонному меню. Київські ресторани вищого та люкс сегменту роблять акцент на використання локальних продуктів та сезонного оновлення меню.
4. Екологічність та сталий розвиток. Приблизно 30% закладів впроваджують екологічні ініціативи: мінімізують використання пластику, сортують відходи, економлять ресурси, впроваджують використання екологічно чистої упаковки.
5. Розвиток нішевих концепцій та монопродуктових закладів. На ринку з'являється все більше спеціалізованих закладів, що концентруються на одному продукті або кухні (крафтові бургерні, чебуречні, хінкальні, вегетаріанські ресторани тощо).

Незважаючи на наявні проблеми, ресторанний бізнес має перспективи для розвитку з щорічним зростанням.

Основними факторами, що сприятимуть цьому зростанню, є: поступове відновлення економіки та зростання доходів населення; розвиток туристичної галузі, зі стабілізацією ситуації в країні - відповідно, поступово буде відновлення туристичних потоків, які спричинять додатковий попит на послуги закладів харчування. Подальша автоматизація процесів, впровадження систем штучного інтелекту для оптимізації закупівель, управління запасами та прогнозування попиту дозволить підвищити ефективність ведення бізнесу.

Зі збільшенням попиту на харчування у закладах, а також через енергетичні проблеми у країні актуальним стала поява нових форматів, що поєднують функції ресторану з іншими видами діяльності (коворкінги, культурні простори, книгарні тощо).

Таким чином, ресторанний бізнес Києва, незважаючи на певні труднощі та виклики, демонструє значний потенціал для подальшого розвитку та залишається одним із найбільш динамічних секторів економіки міста. Адаптивність до змін, впровадження інновацій та орієнтація на потреби споживачів залишаються ключовими факторами успіху в цій висококонкурентній галузі.

1.2 Перспективи розвитку ресторанів української кухні у м. Києві

На даний момент, коли зростає національна самосвідомість та інтерес до автентичної культури, ресторани української кухні посідають особливе місце в гастрономічних уподобаннях. Київ, як столиця країни, стає важливим осередком розвитку національної гастрономії, де заклади української кухні сприяють збереженню кулінарних традицій і формуванню гастрономічного враження про Україну.

Історія розвитку ресторанів української кухні в Києві має глибоке коріння та пройшла кілька етапів трансформації. Перші ресторани української кухні більш сучасного формату почали з'являтися у Києві на початку 1990-х років. На першому етапі ресторани орієнтувалися здебільшого на туристів та заможних киян, пропонуючи дещо покращену та з авторською ноткою версію української кухні.

Другий етап розвитку припав на початок 2000-х років, в цей період відкрилися такі популярні зараз заклади як "Канапа", "О'Панас", "Хуторець на Дніпрі". Період відзначився більш глибоким вивченням української гастрономічної спадщини та поступовим відходом від стереотипного уявлення про українську кухню.

Третій етап розвитку розпочався після Революції Гідності 2013-2014 років, в даний період спостерігалось суттєве зростання патріотичних настроїв та інтересу до національної культури. У цей час відкрилися такі заклади як "Барви", "Сто років тому вперед", які пропонують сучасне інтерпретування української кухні.

Четвертий, сучасний етап розвитку, що розпочався після 2022 року, характеризується глибоким інтересом до регіональних кухонь України, їх автентичності, з використанням типових технік ферментації, експериментами з поєднанням української кухні з цікавими кулінарними традиціями.

Ринок ресторанів української кухні в Києві дозволяє виділити кілька сегментів закладів, що відрізняються за концепцією, ціновою політикою та цільовою аудиторією:

1. Преміальні ресторани автентичної української кухні.

До цього сегменту належать такі заклади які характеризуються високим рівнем сервісу, вишуканим інтер'єром, часто розташовані в історичних будівлях або місцях з гарним видом на місто. Середній чек у таких закладах становить 1000-1800 грн на особу.

2. Ресторани сучасної інтерпретації української кухні (15%).

Представники: "Сто років тому вперед", "Барви". Середній чек: 700-1400 грн на особу. Ці заклади пропонують оригінальне переосмислення української кулінарної спадщини, поєднуючи традиційні рецепти з сучасними техніками та інгредієнтами.

3. Традиційні ресторани середнього цінового сегменту (35%).

Ці заклади орієнтовані як на місцевих жителів, так і на туристів, пропонуючи класичні страви української кухні в атмосфері, що відтворює народні традиції. Прикладами є заклади "Глек", "Балувана Галя", середній чек становить 500 грн.

4. Демократичні заклади української кухні (25%).

Представники: мережа "Пузата Хата", "Катюша". Середній чек: 250-450 грн на особу. Заклади цього формату працюють за принципом швидкого самообслуговування, орієнтуючись на щоденне харчування офісних працівників та студентів.

5. Спеціалізовані заклади українських страв (15%). Представники: "Київська перепічка", "Котлета по-київськи". Середній чек: 100-300 грн на особу.

Ці заклади концентруються на окремих стравах української кухні, пропонуючи широкий вибір варіацій.

Ціноутворення в ресторанах Києва формується з урахуванням різних факторів: вартості сировини, локації закладу, рівня сервісу та концепції. Рентабельність закладів також залежить від сезонності, наприклад у туристичний сезон, а саме теплу пору року (травень-вересень) дохід ресторанів української кухні в центральних районах Києва може зростати на 30-50% порівняно з низьким сезоном.

Географія розташування та концентрація закладів

Розташування ресторанів української кухні в Києві має певні закономірності. Найбільша концентрація спостерігається в таких районах:

1. Історичний центр міста (Подільський, Печерський, Шевченківський райони) – близько 45% усіх закладів. Тут переважають преміальні ресторани та заклади, орієнтовані на туристів.
2. Туристичні райони (Андріївський узвіз, вулиця Сагайдачного, Контрактова площа) – близько 20% закладів. У цих локаціях переважають ресторани з виразним етнографічним елементами та яскравим національним колоритом.
3. Бізнес-центри та офісні квартали (вулиця Велика Васильківська, Бессарабська площа, район площі Українських героїв) – близько 15% закладів. Тут розташовані переважно заклади середнього цінового сегменту та класичні ресторани самообслуговування.
4. Спальні райони (Оболонь, Троєщина, Позняки) – близько 20% закладів. У цих районах переважають демократичні заклади української кухні та спеціалізовані заклади (вареничні, пиріжкові та ін.) [3].

Досліджено, що розташування ресторанів української кухні у Києві має чітку просторову структуру, що підтверджується даними наведеними у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Географія розташування ресторанів української кухні у м. Київ

| Місце розташування | Частка від загальної кількості | Характеристика закладу | Популярні ЗРГ |
|---|--------------------------------|---|--|
| Історичний центр Києва (Подільський, Печерський, Шевченківський райони) | ≈ 45% | Заклади вищого та люкс сегменту, орієнтація на місцевих та туристів | - Канапа (Андріївський узвіз) - О'Панас (Шевченківський парк) - Царське село (Печерськ)[5,6,7] |
| Туристичні локації (Центр міста, Поділ) | ≈ 20% | Автентичні заклади з українським колоритом | Шинок (Контрактова площа) Остання барикада (Майдан Незалежності) [8,9] |
| Бізнес-центри (Велика Васильківська, Бессарабка, пл. Українських героїв) | ≈ 15% | Середній сегмент, розміщення у фудкортах, пропонують бізнес-ланчі | Диканька (Бессарабська площа) Українські страви (ТЦ Gulliver) |
| Спальні райони (Оболонь, Троєщина, Позняки) | ≈ 20% | Перший та вищий клас, спеціалізовані формати | Варенична “Катюша” (ТРЦ Dream Town, Оболонь) Корчма Тарас Бульба (Троєщина) |

Таке розміщення відображає орієнтацію закладів різного цінового сегменту на різну цільову аудиторію та характер споживчого попиту в залежності від частини міста.

Аналіз меню ресторанів української кухні, дає змогу виокремити особливості страв та кулінарних концепцій, виділити підходи, які формували гастрономічної пропозиції.

1. Класична українська кухня. Більшість закладів дотримуються традиційного підходу, пропонуючи такі страви української кухні як: борщ,

вареники, голубці, деруни, котлету по-київськи тощо. Такі заклади часто наголошують на автентичності рецептів та технологій приготування.

2. Регіональна українська кухня. Приблизно п'ята частина ресторанів спеціалізуються на кухні окремих регіонів України: карпатська кухня (банос, грибна юшка, бограч), подільська кухня (юшка з курки, печеня по-гуцульськи), одеська кухня (форшмак, биточки по-одеськи) тощо.

3. Приблизно четверта частина закладів хочуть виділитись та пропонують сучасну інтерпретацію української кухні, використовуючи інноваційні техніки (молекулярна гастрономія, су-від, ферментація) та незвичайні поєднання інгредієнтів (вареники з олениною, голубці з кіноа тощо).

4. Невелика частина ресторанів експериментують з поєднанням українських кулінарних традицій з елементами інших кухонь світу: українсько-азійський, українсько-середземноморський, українсько-скандинавський ф'южн тощо.

Варто зазначити, що в останні роки спостерігається тенденція до розширення асортименту страв за рахунок включення до меню маловідомих історичних рецептів, що були відновлені на основі етнографічних та кулінарних досліджень.

Дизайн інтер'єру також відіграє важливу роль у формуванні враження відвідувачів. Аналіз ресторанів української кухні у Києві дозволяє виділити кілька основних напрямків оформлення, кожен з яких по-своєму впливає на атмосферу закладу та сприйняття гостей:

Більшість ресторанів відтворюють етнографічний український стиль використовуючи автентичні елементи декору: вишиті рушники, керамічний посуд, дерев'яні меблі, предмети побуту 19 століття. Наприклад: "О'Панас"[6].

Також ресторани інтерпретують український стиль під сучасність. Ці заклади поєднують окремі елементи традиційного українського дизайну з сучасними рішеннями, створюючи стильний та комфортний простір. Наприклад, досліджуваний ресторан "BARVY".

Особливу роль у формуванні атмосфери закладів відіграє музичний супровід. У багатьох ресторанах звучить українська музика.

1.3 Аналіз сучасних тенденцій формування конкурентних переваг ресторанів з українською концепцією

Стрімкий розвиток ресторанного бізнесу в Києві та зростаюча конкуренція на ринку передбачають необхідність постійного пошуку та вдосконалення конкурентних переваг закладів, що дозволяють залучати й утримувати гостей, підвищувати ефективність діяльності. Конкурентна перевага полягає в здатності пропонувати споживачам вищу цінність — через нижчі ціни або більші вигоди, що виправдовують вищу вартість товарів і послуг[10].

Наявність напівфабрикатів, доступність різноманітних інгредієнтів з підсилювачами смаку, мода на французьку / китайську / японську та інші кухні чи страви, – швидка трансформація продовольчих систем негативно позначилася на популярності місцевих страв та традиціях харчування. До цього додаються зміни клімату, внаслідок яких зникають певні види рослин, зменшуються популяції тварин чи риб, що призводить до втрати страви, адже традиційна кухня включає в себе поняття вирощування продуктів харчування, збирання грибів, ягід, їхнього приготування і споживання[11]. Це означає, що автентична кухня розглядається як туристичний ресурс за умови збереження та відтворення культури харчування і гастрономічних традицій.

Автентичність стає важливою умовою конкурентоспроможності ресторанів української кухні, вона стає потужним маркетинговим інструментом та формує унікальну та цілісну пропозицію. Важливо зазначити, що сучасне розуміння автентичності вийшло за межі буквального відтворення традицій, а стало його креативною адаптацією культурної спадщини.

Стратегія розвитку ресторанів української кухні зазвичай будується на тому, щоб викликати у відвідувачів гордість за свою країну та зацікавити їх українською культурою через смак та красу страви. Тобто такі заклади не просто годують, а й розповідають історію України через їжу, традиції та атмосферу. З

кожним роком збільшується екологічна усвідомленість населення, тому ресторани (переважно преміального та середнього сегментів) роблять акцент на співпраці з локальними фермерами та використанні екологічно чистих продуктів, що приваблює більшу кількість відвідувачів.

Сучасні технології та інноваційні підходи до обслуговування

Одночасно з підтриманням національних традицій, ресторани з українською концепцією ідуть крок в крок з сучасними технологіями для підвищення клієнтоорієнтованості в обслуговуванні та покращення клієнтського:

1. Автоматизовані системи управління (POS-системи). Найбільш популярними є Poster, Restik, Iiko, RestrauntPRO [12].
2. Безконтактні технології оплати доступні у 98% ресторанів, а у 35% закладів впроваджені системи розрахунку за QR-кодом безпосередньо за столом, без участі офіціанта [13].
3. Системи управління чергою та бронювання столів онлайн використовуються у 80% закладів середнього та преміального сегментів [19].
4. CRM-системи для персоналізації обслуговування впроваджені у 65% ресторанів преміального та середнього сегментів. Такі системи дозволяють збирати та аналізувати інформацію про переваги гостей для надання персоналізованого сервісу [12].

Серед переваг, які можуть зацікавити потенційних гостей є різні події, співпраці, такі як наприклад:

- тематичні вечори з виставками робіт українських митців.
- інтеграції цифрового сторітелінгу в процес обслуговування. Останній рік активно набирає популярності UGC-контент. Відвідувачі самі створюють і поширюють контент про свій досвід в соцмережах (фото, відео, відгуки). Ресторани стимулюють це, наприклад, створюючи фотозони, проводячи конкурси для гостей. Такий підхід не тільки посилює лояльність, а й забезпечує ефективний «живий» маркетинг, де самі гості стають амбасадорами закладу.

- створення гастрономічних вражень. Ресторани розробляють спеціальні незвичайні подачі фірмових страв, які стають візитною карткою закладу та посилюють його унікальність, зацікавлюючи цим гостей.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА “BARVY”

2.1 Загальна характеристика ресторану “BARVY”

“BARVY” - ресторан сучасної української кухні, що представляє собою популярний, останніми роками, напрям, у вітчизняній ресторанній індустрії.

Юридична назва закладу є однойменною з назвою: Приватне підприємство “Ресторан BARVY”

Організаційно-правова форма власності: приватна форма власності.

Юридична адреса: вул. Мечникова, 3, м. Київ, 01601, Україна.

Тип: ресторан; *клас:* високої рівня обслуговування (fine dining).

Місткість закладу: 260 посадкових місць

BARVY сучасний український простір *розташований* на Печерську *за адресою:* вулиця Мечникова, 3, Київ.

Тип закладу ресторанного господарства “BARVY” - ресторан— зрг (іноді з музикою, танцями), де подаються страви та напої. Від інших відрізняється вищою якістю надання послуг, широким асортиментом меню, окрім харчування. Як правило, ресторани також надають послуги з розваг та відпочинку.

Контингент споживачів: місцеві жителі, туристи, бізнес-клієнти, шанувальники української та європейської кухні.[2]

Ресторан, вперше відкрив свої двері для гостей у 2016 році, відразу знайшов багато шанувальників як серед киян, так і туристів. До того ж, заклад можна впевнено назвати візитною карткою міста та рекомендувати його гостям Києва. Завдяки вигідному розташуванню закладу, доволі часто у закладі проводять різноманітні тематичні та розважальні заходи. Простора тераса закладу часто стає місцем для виставок сучасних вітчизняних митців, тому інтер’єр прикрашають численні картини. У оформленні ресторану використані натуральні та екологічні матеріали – каміння, дерево. Стеля ресторану прикрашена унікальними елементами, а саме, світильниками полігональної форми, для виготовлення яких

використовувався берест. За словами дизайнерів, вони є символом дахів соборів, які існували за часів Київської Русі.[1]

Національні мотиви присутні як у зовнішньому, так і у внутрішньому оздобленні ресторану: серед них — сопілки на стелі, великі вінки з сухого гілля, довгі дерев'яні столи та лавки, а також обереги у вигляді синичок, що символізують домашній затишок і слугують табличками для резервування столів.

Кулінарне спрямування діяльності ресторану:

Заклад спеціалізується на приготуванні сучасної інтерпретації традиційної української кухні з елементами європейської.

Додаткові послуги: доставка страв, організація виїзних заходів, тематичні заходи (наприклад вечірки, майстер-класи), винні дегустації та проведення різних урочистих подій - днів народжень, весіль, ювілеїв тощо. Також в закладі може проводитися виставкова діяльність і демонструватися роботи художників.[3]

Режим роботи: працює щоденно з 10:00 до 23:00

2.2 Організаційно-технологічні аспекти виробничої діяльності ресторану "BARVY"

Ресторан BARVY спеціалізується на сучасному підході до української гастрономії з авторським підходом до традиційних страв. Аналіз меню закладу демонструє наявність широкого вибору страв: від класичних українських до авторських інтерпретацій, які відображають регіональні особливості кухні різних куточків України. Для того щоб розрахувати виробничу програму ресторану необхідно визначити середнє завантаження зали протягом дня. Місткість ресторану складає до 260 посадкових місць, у будній день середня завантаженість зали становить ~50%, а середній час перебування гостя становить 2 години, теоретично, оборотність місця становить 6 разів на день. Однак, враховуючи нерівномірність потоку відвідувачів протягом дня, реальна оборотність складає приблизно 3-4 рази. Таким чином, при 50% завантаженості в будні дні кількість обслугованих гостей становить:

$$260 \text{ місць} \times 0,5 \text{ (завантаженість)} \times 3,5 \text{ (середня оборотність)} = 455 \text{ гостей}$$

на день

Виходячи з розрахованої пропускну́ї спроможності закладу (455 гостей на день при 50% завантаженості) та середнього часу перебування 2 години, у таблиці 2.1 наведена орієнтовна виробнича програма.

Таблиця 2.1 - Виробнича програма ресторану «BARVY»

| Категорія | Назва страви | Вага порції (г) | Кількість порцій на зміну | Загальна вага страви (кг) |
|---------------------|---|-----------------|---------------------------|---------------------------|
| Сніданки | Вареники з вишнею | 150 | 28 | 4,2 |
| | Ячня з беконом та смаженим сиром | 200 | 18 | 3,6 |
| | Вівсяна каша з фруктами (на молоці/воді) | 300 | 12 | 3,6 |
| | Печені сирники з вершкового сиру з родзинками | 150 | 22 | 3,3 |
| | Яйця «Бенедикт» зі слабосоленим лососем | 200 | 20 | 4,0 |
| Burger menu | Бургер "День Подяки" з індичкою | 350 | 30 | 10,5 |
| | Бургер BARVY з олениною на тостах бріош | 250 | 20 | 5,0 |
| Спеціалітети | Паштет з ікри риб холодних морів | 180 | 8 | 1,44 |
| | М'ясний тартар на часникових грінках | 150 | 12 | 1,8 |
| | Тартар з оленини | 180 | 10 | 1,8 |
| Салати | Салат з баклажаном фрі, томатами | 250 | 25 | 6,25 |
| | Літній салат з креветками | 250 | 20 | 5,0 |
| Перші страви | Червоний борщ з м'ясом вепра та пиріжками | 300 | 30 | 9,0 |
| | Курячий суп "Консоме" з варениками з зайця | 300 | 20 | 6,0 |

Продовж. табл. 2.1

| | | | | |
|-----------------------|--|-----|----|------|
| Вареники | Гетьманські трикутні вареники з зайцем | 200 | 18 | 3,6 |
| | Вареники з картоплею та шкварками | 200 | 22 | 4,4 |
| Страви з м'яса | Картопляний дерун з м'ясом молоді косулі | 350 | 18 | 6,3 |
| | Глазуроване курча без кісток | 250 | 25 | 6,25 |
| | Котлета по-київськи | 300 | 20 | 6,0 |
| Страви з риби | Рибні голубці з чорноморською креветкою | 250 | 22 | 5,5 |
| | Лосось фермерський з томленим шпинатом | 300 | 9 | 3 |
| | Судак на грилі з овочами | 280 | 15 | 4,2 |
| Гарніри | Банаш із пармезаном та беконом | 200 | 35 | 7,0 |
| | Картопля по-домашньому | 200 | 40 | 8,0 |
| Десерти | Торт BARVY | 150 | 25 | 3,75 |
| | Шоколадний фондан з горіховим кремом | 150 | 20 | 3,0 |
| | Медовик | 180 | 15 | 2,7 |

Велика увага приділяється оновленню асортименту залежно від сезону та гастрономічних трендів, що дозволяє підтримувати інтерес гостей.

Виробничий процес ресторану має повний цикл: від прийому та первинної обробки сировини до подачі готових страв. Основна частина продукції безпосередньо готується вручну з використанням натуральних та екологічно чистих продуктів, переважно місцевого виробництва. Організація виробничого процесу відповідає вимогам санітарних норм та стандартів системи НАССР. На кухні застосовуються сучасні технології приготування, а також автентичні українські методи обробки продуктів, що надає стравам особливого смаку.

Виробничі приміщення ресторану "Barvy" організовані за стандартним функціональним принципом. Заклад має заготівельні цехи (м'ясо-рибний та овочевий), які забезпечують первинну обробку сировини та приготування напівфабрикатів. М'ясо-рибний цех обладнаний холодильними шафами, мийними ваннами, виробничими столами та спеціалізованим устаткуванням для обробки м'яса та риби. Овочевий цех містить овочерізки та інше необхідне обладнання для механічної обробки овочів.

Заготівельні цехи складаються з: гарячого цеху: (найбільший за площею) який обладнаний плитами, пароконвектоматами, фритюрницями та іншим тепловим обладнанням, а також з холодного цеху: для приготування салатів, холодних закусок та ін. Допоміжні приміщення складаються з мийних, складських приміщень з різними температурними режимами та побутових приміщень та для персоналу.

Технологічний процес організовано у ресторані "Barvy" таким чином, щоб уникнути перетину потоків сировини, напівфабрикатів і готової продукції. Задля цього планування цехів передбачає чіткий поділ зон відповідно до етапів обробки. У м'ясо-рибному цеху здійснюється первинна обробка м'ясної та рибної сировини, а також виготовлення напівфабрикатів (наприклад, філе судака, підготовка філе для страви "котлета по-київськи", порційні шматки телятини). В овочевому цеху відбувається механічна обробка овочів та підготовка овочевих напівфабрикатів. У гарячому цеху готуються супи та основні страви з використанням різних методів теплової обробки (смаження, тушкування, запікання). Холодний цех забезпечує приготування холодних закусок, салатів, а також оформлення готових страв безпосередньо перед подачею. Організація потоків продуктів та напівфабрикатів спрямована на мінімізацію перетину так званих «чистих» і «брудних» зон, що відповідає санітарно-гігієнічним вимогам та забезпечує високий рівень безпеки харчової продукції.

У ресторані використовується нормативно-технологічна документація, у тому числі технологічні карти на всі страви у меню. У картах детально зазначені норми закладки сировини, порядок здійснення технологічних операцій, вимоги до

оформлення страв, температурні режими подачі, а також терміни зберігання готової продукції. Окрім цього, в закладі використовуються рецептурні збірники традиційної української кухні, адаптовані під авторський стиль та концепцію ресторану.

Контроль якості сировини, яка надходить у ресторан здійснюється відповідно до вимог чинних технічних умов (ТУ) та державних стандартів (ДСТУ). У ресторанному виробництві застосовується система аналізу небезпечних факторів і контролю в критичних точках (НАССР), яка дозволяє виявляти й запобігати ризикам на різних етапах приготування[16].

Система управління якістю охоплює всі етапи технологічного процесу. На етапі приймання сировини проводиться контроль з перевіркою супровідних документів, органолептичної оцінки, а також відповідності умов транспортування. Під час приготування страв здійснюється постійний контроль температурних режимів, дотримання санітарно-гігієнічних норм та технологічної дисципліни. Безпосередню відповідальність за якість готової продукції перед подачею несе шеф-кухар або су-шеф. Запроваджена система НАССР виконує функцію контролю, спрямованого на забезпечення безпечності харчової продукції [4].

Організація праці на виробництві характеризується бригадною системою, де кухарі працюють у спеціалізованих цехах залежно від напрямку роботи - гарячий та холодний цехи. Для підтримання високого рівня спеціалізації персонал періодично проходить внутрішнє навчання та тренінги. Потужність ресторану є доволі великою - він розрахований на 220 посадкових місць і має достатню виробничу базу для обслуговування як щоденних відвідувачів, так і організації заходів різних масштабів, таких як банкетні, фуршети чи тематичні вечори.

У м'ясо-рибному цеху працюють 6 кухарів позмінно, у овочевому цеху - 5 кухарів. Графік виходу на роботу кухарів відбувається при двозмінному режимі роботи. У м'ясо-рибному цеху перша зміна працює з 10:00 до 17:00, де кухар 1, кухар 2, кухар 3 чергуються позмінно, друга зміна - з 17:00 до 22:00, де кухарі 4, 5, 6 чергуються позмінно. У овочевому цеху перша зміна працює з 11:00 до 17:00 - кухарі 1, 2, 3, друга зміна з 17:00 до 22:00 - кухарі 4, 5. Вихідні дні кухарів

чергуються за графіком.

Графік роботи та вихідних днів є гнучким, що надає працівникам можливість за попередньою домовленістю самостійно узгоджувати зміни. Такий підхід позитивно впливає на рівень мотивації персоналу, сприяє зниженню емоційного навантаження та формуванню комфортного середовища у колективі.

2.3 Характеристика процесу обслуговування споживачів в ресторані "BARVY"

Склад приміщень для обслуговування у ресторані "BARVY" наступний: основна - обідня зала, тераса для проведення виставок та заходів, контактний бар, допоміжні приміщення. Функціональні зони логічно пов'язані між собою для зручності обслуговування відвідувачів[18].

У ресторані "Barvy" чітко встановлений технологічний процес підготовки торговельних приміщень до обслуговування, який складається з послідовних етапів. За 30 хвилин до початку роботи закладу прибувають офіціанти та технічний персонал. Перш за все виконується вологе прибирання підлоги, меблів, освітлювальних приладів, полірування дзеркал та прибирання санітарних зон. Офіціанти розставляють столи і стільці згідно зі схемою залу, їх перевіряють на стійкість, полірують посуд і прибори, сервірують столи, виставляють спеції, серветки та квіти. Після підготовки менеджер здійснює фінальну перевірку готовності залу і проводить короткий інструктаж персоналу щодо особливостей обслуговування на поточний день.

Обслуговування у ресторані відбувається офіціантами за повним циклом, тобто вони супроводжують з моменту зустрічі гостей до завершення відвідування. Офіціанти приймають замовлень, консультують за потреби щодо вибору страв, передають замовлення на виробництво, отримують та подають і розраховують гостей. Загалом офіціанти мають створювати приємне враження для гостя, та обслуговувати на високому рівні відповідно рівню ресторану.

Також, обслуговування може здійснюватися частково через стійку бару, оскільки він є контактним.

У ресторані “BARVY” також практикують банкетне обслуговування, тобто зал адаптується під святкові чи тематичні вечори. Можна підсумувати що:

- Основною формою обслуговування у ресторані є ("а-ля карт") - гості самостійно обирають страви та напої з меню.
- Комбінована форма ("табльдот" та "а-ля карт") - використовується для організації бізнес-ланчів з фіксованим набором страв та можливістю додаткового замовлення.
- Банкетна форма - для обслуговування приватних заходів з попередньо узгодженим меню.

Технологічний процес обслуговування в ресторані "Barvy" включає низку послідовних етапів, спрямованих на створення комфортної атмосфери для гостей та забезпечення високоякісного сервісу.

1. Першим першим етапом є - зустріч гостей

На вході відвідувачів зустрічає хостес, допомагає з верхнім одягом, перевіряє бронювання та супроводжує до столу. За бажанням гостя може бути запропоновано альтернативне місце — в основній залі або на терасі.

2. Посадка за стіл

Офіціант допомагає гостям зручно влаштуватися, надає меню, а також пропонує допомогу у виборі страв і напоїв.

3. Прийом замовлення

Офіціант приймає замовлення, надає рекомендації щодо меню, повідомляє про акційні або нові позиції. Інформацію про замовлення вносить до електронної системи і так передається на кухню.

4. Подача страв і напоїв

Страви подаються у встановленій послідовності відповідно до стандартів сервісу — своєчасно, з дотриманням правил подачі та естетики або за побажаннями гостей.

5. Супровід обслуговування

Протягом усього перебування гостей офіціант контролює процес, уважно

реагує на потреби, своєчасно оновлює посуд, пропонує додаткові позиції, при потребі усуває недоліки.

6. Розрахунок

Після завершення трапези, за запитом гостя, надається рахунок. Оплата здійснюється зручним для відвідувача способом — готівкою або банківською карткою.

Після здійснення розрахунку офіціант або хостес дякує відвідувачам за візит, за необхідності допомагає з верхнім одягом і, пропонує залишити відгук. Персонал ресторану піклується щоб забезпечити кожному гостю індивідуальний підхід, високий рівень сервісу та створює приємне загальне враження від перебування в закладі.

Ресторан "Barvy" має місткість до 260 посадкових місць та 300 гостей фуршетом.

Загалом у ресторані 3 функціональні зони: основна зала (до 50 гостей банкет або до 80 фуршет); затишна зала з нішею (до 20 гостей); тепла тераса (до 90 гостей на банкет та до 200 на фуршет). Кожен простір дозволяє гнучко адаптуватися під різні формати обслуговування — від звичайної роботи à-ля карт до проведення банкетів і заходів.

Пропускна спроможність ресторану у середньому складає:

У будні дні:

Ранковий час (~10:00 до 12:00): коефіцієнт завантаження 30-35%

Обідній час (12:00-15:00): коефіцієнт завантаження 75-85% з піком активності під час бізнес-ланчів та обідів.

У післяобідній час (15:00-18:00): зниження завантаженості до 40-45%

Вечірній час (18:00-22:00): підвищення до 60-70%

Вихідні дні:

Ранковий час (10:00-12:00): коефіцієнт завантаження невисокий ~30-35%

Денний час (12:00-16:00): коефіцієнт завантаження 70-80%

Вечірній час (18:00-23:00): пікове завантаження 80-100%

Завантаженість персоналу**:

- На кожні 8 столів у залі закріплений один офіціант, залежно від зміни й очікуваного потоку гостей.

- Адміністратор контролює розсадження та оперативне реагування на запити гостей.

- Технічний персонал (прибиральники, хостес).

- На кухні працюють шеф-кухар, су-шефи, кухарі гарячого та холодного процесу, а також бармени для приготування напоїв.

Таким чином, місткість і структура залу ресторану "Barvy" дозволяють гнучко управляти потоками гостей, забезпечуючи надання якісного сервісу навіть за високої завантаженості.

Програмні продукти в закладі ресторанного господарства в організації обслуговування споживачів.

Для оптимізації процесу обслуговування у ресторані використовують різні програмні продукти, такі як: **система Poster та електронного меню ChoiceQR.**

Poster забезпечує:

- Прийом та передачу замовлень на кухню
- Формування чеків
- Розрахунок з гостями
- Ведення клієнтської бази
- Аналітику продажів по категоріях страв та напоїв

ChoiceQR - дозволяє гостям ознайомитися з меню та побачити фото страв через QR-код.

Для ефективного управління персоналом та внутрішньої комунікації у ресторані "Barvy" використовують наступні системи:

1. Для створення та обліку робочого часу в системі Poster:
 - Електронні графіки роботи працівників
 - Реєстрація приходу/виходу працівників
 - Облік відпрацьованого часу та розрахунок заробітної плати
2. Для внутрішньої комунікацій "Телеграм":
 - Оперативне інформування персоналу про зміни в меню

- Координація роботи змін
- Обмін досвідом між працівниками

Використання цих програм забезпечує комплексний та автоматизований підхід до управління та оперативне інформування працівників. Загалом ресторан має збалансовану систему обслуговування з інноваційним підходом.

РОЗДІЛ 3

ОПТИМІЗАЦІЯ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ В РЕСТОРАНІ “BARVY”

3.1 Удосконалення виробничого процесу у ресторанному господарстві

Сучасний ресторанний бізнес потребує постійного вдосконалення виробничих процесів задля підвищення ефективності, зменшення витрат і покращення якості обслуговування. Особливу увагу цьому приділяють заклади вищого та люкс сегменту, наприклад, ресторан "BARVY", де необхідно поєднувати високі стандарти якості з економічною вигідністю та екологічною свідомістю.

Виробничий процес у закладі — це складна система взаємопов'язаних етапів, які охоплюють закупівлю сировини, первинну обробку, приготування страв, сервірування та обслуговування гостей. Від того, наскільки ефективно працює заклад всередині системи, залежить його прибутковість, рівень задоволеності клієнтів і його конкурентоспроможності на ринку.

Сучасні тенденції у сфері ресторанного бізнесу свідчать, щоб успішно працювати, професіоналам необхідно вміти швидко реагувати на постійно змінну ситуацію на ринку і приймати оптимальні рішення, які базуються на стратегії управління, яка передбачає постійне впровадження інновацій. Це зумовленою постійним посиленням конкуренції, зміною моди, а також смаків та уподобань споживачів, швидким розвитком технологій[16].

Основні напрямки, які можна виділити для удосконалення виробничих процесів є: автоматизація виробництва; впровадження інновацій; застосування принципів lean-виробництва (прагнення до усунення різних видів витрат), використання новітніх кулінарних технологій.

Задля раціонального та комплексного удосконалення виробничого процесу, необхідно визначити пріоритети напрямку для розвитку, тому, було проведено SWOT-аналіз, результати якого зображені у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - SWOT аналіз діяльності ресторану "BARVY"

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|--|---|
| Вигідне розташування | Доволі висока цінова політика, може зменшувати кількість потенційних відвідувачів |
| Оригінальна концепція інтерпретації української кухні | Потребує значних ресурсів для обслуговування на високому рівні |
| Поєднання гастрономії та мистецтва | Необхідність іти крок в крок з сучасними тенденціями |
| Використання локальних, органічних і сезонних продуктів | Важкість постійного постачання свіжої сировини |
| Ефективна система управління з чітким розподілом функцій | Висока вартість утримання персоналу та простору |
| Просторий зал і тераса для подій різного формату | Потреба в постійному контролі за дотриманням стандартів та порядку |
| Досвідчена команда кухарів | Складність пошуку нового персоналу та навчання специфіці закладу |
| Екологічний підхід до ведення бізнесу | Обмеження гнучкості меню через концептуальність |
| Можливість забезпечення доставки, кейтерингу, та проведення майстер-класів | |
| Популярність серед туристів та місцевих | |
| Можливості | Загрози |

| | |
|---|---|
| Пожвавлення туристичного потоку до столиці | Зростання конкуренції серед закладів у центрі міста |
| Підвищення інтересу до національної кухні на міжнародному рівні | Економічні ризики та нестабільність доходів населення |
| Розширення співпраці з постачальниками органічної продукції | Сезонні спади потоку туристів і гостей |
| Підтримка екологічних ініціатив | Нові екологічні вимоги до діяльності ресторанів |
| Спільні проекти з українськими художниками та дизайнерами | Зміни в трендах та вподобаннях |

Згідно результатів SWOT-аналізу, можемо зробити висновок, що **основними напрямками удосконалення виробничих процесів є:**

- оптимізація логістики;
- застосування принципів lean-виробництва (прагнення до усунення різних видів витрат);
- розробка програми для навчання персоналу;
- ефективне планування використання ресурсів.

Оптимізація логістики дозволить вирішити проблеми складності постачання свіжої сировини. З метою підвищення логістичних процесів та екологічної відповідальності пропоную запровадити ініціативи - створення партнерств з постачальниками органічної продукції а також із компаніями, які займаються збором та переробкою органічних відходів. Прикладами постачальників органічної продукції, які розташовані поблизу міста Київ є Агро Стариця (вирощує органічну продукцію, зокрема фрукти та овочі) та Сквирський комбінат, який виробляє сертифіковану органічну продукцію, таку як крупи, борошно та ін.

Завдяки такому підходу будуть раціонально використовувати ресурси, а також такі заходи будуть спонукати до запровадження сортування сміття,

відділяти органіку від інших відходів. Така політика укріплює позиціонування закладу як **екологічно відповідального** та **інноваційного ресторану**, який прагне скоротити свій вплив на довкілля на всіх етапах виробничого процесу. Таким чином, управління харчовими відходами є частиною lean стратегії, яка спрямована для ведення відповідального бізнесу.

Для підвищення ефективності роботи команди та полегшення навчання нових людей необхідно встановити чіткий розподіл обов'язків між працівниками. Розробити систему наставництва, яка допоможе залишатися на високому рівні незалежно від плинності персоналу, а ефективні канали комунікації між підрозділами сприятимуть оперативному усуненню проблем чи введенні інновацій.

Загалом ефективне планування виробничого процесу базується на комплексному підході, який враховує реальні умови. Насамперед важливо аналізувати сучасні тенденції. Меню слід формувати з урахуванням наявності та сезонної доступності органічної сировини, щоб зберегти концептуальність закладу і водночас забезпечити високу якість страв. Ефективно керувати ресурсами, слідкувати за витратами на кожному етапі з надходження продукції, мінімізувати відходи через точне порціонування.

Крім того, варто регулярно здійснювати контроль ключових показників ефективності, таких як час приготування, рівень задоволеності гостей, кількість повернутих страв тощо. Використання сучасних інструментів аналітики і контроль даних дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення, виявляти вразливі місця у виробничому процесі та своєчасно впроваджувати зміни.

3.2 Впровадження інноваційних рішень для оптимізації виробництва

Ідея ресторану базується на філософії використання екологічно чистих, сезонних інгредієнтів від локальних виробників, що забезпечує не лише неповторний смак страв, але й підтримує місцевих фермерів.

Ефективне управління ресурсами ресторану, не лише сприяє економії, а й формує позитивний авторитет закладу серед екологічно свідомого суспільства. Ресторан "BARVY", намагається дотримуватись концепції сталого розвитку,

впроваджувати екологічні практики, спрямовані на мінімізацію харчових відходів та на раціональне використання ресурсів.

Вирішенням проблеми складності постійного постачання свіжої сировини потребує комплексного підходу до логістичної оптимізації. Поетапне впровадження наступного плану дозволить створити стратегію для подальшого розвитку:

-укладання довгострокових контрактів з фермерськими господарствами для забезпечення стабільних поставок органічної продукції.

Найбільшими компаніями поблизу столиці, які співпрацюють з фермерствами, забезпечуючи свіжість та доступність органічної молочної та м'ясної продукції, а також овочів та злаків є «EthnoProduct» та «Агро Стариця» [20, 21].

-Важливо та необхідно впровадити систему компостування органічних відходів.

Для цього також необхідно укласти договір з підприємством, які зможуть забезпечити збір та реалізацію органічних відходів. Прикладом компанії, яка виконує: аналіз відходів, розробляє систему управління ресурсами та відходами, зокрема навчає всіх тонкощам персонал, - є «Еколад» та [22].

- Для оптимізації складського господарства хорошим рішенням буде впровадження принципу FIFO (First In, First Out) для мінімізації втрат, основний принцип якого: найстаріші продукти продаються або використовуються першими, що означає, товари з найранішою датою надходження відправлені першими[19].

Необхідно маркувати не лише продукцію, яка надходить, а й розділяти полиці у складському приміщенні, наприклад ліворуч – нові надходження, праворуч ті, які були раніше. Окрім щоденного обліку постачань на підприємстві дієвим кроком буде візуальне кодування продукції, червоним стікером позначати ті, які мають короткий термін зберігання, жовтий – більший, та зелений – тривалий термін.

-Застосування принципів lean-виробництва в ресторані спрямоване на скорочення втрат і підвищення ефективності роботи.

Для усунення надлишкових відходів доцільно запровадити точне планування на основі аналітики продажів, системи замовлень. Система Poster POS + Склад забезпечує автоматичний збір даних про популярність страв та веде облік використання сировини згідно рецептур, що дозволяє оптимізувати обсяги закупівель у фермерських господарств «EthnoProduct» та «Агро Стариця» відповідно до реального попиту. Система генерує звіти про ефективність використання органічної продукції, мінімізуючи ризики псування та надлишкових запасів. Слідкуючи та постійно аналізуючи статистику можна робити висновки щодо сезонності та актуальності продукції та страв у меню.

-Для ефективного управління харчовими відходами застосовуються системи точного порціонування.

Практично можна використовувати залишки у технологічних процесах, наприклад використання шкірки моркви, цибулі, селери – для овочевого бульйону та соусу «Демі гляс» до м'ясних страв. Фруктові залишки – для приготування сиропів до десертів, цедру цитрусових – для заправок до салатів та маринадів. Шкірку картоплі можна креативно використати для хрустких чіпсів; стебла зелені – для приправ у стилі кімчі; хлібні скоринки – для панірувальних сухарів.

Також, задля надання якісних послуг необхідно постійно підвищувати рівень обізнаності персоналу, щодо нових екологічних та технологічних рішень. Впровадження будь-яких змін, зокрема сталих практик та інновацій у логістиці чи систем, неможливе без відповідної підготовки команди. Тому навчання працівників екологічно відповідальному підходу, новітнім методам обробки продуктів та оптимізації виробничих процесів є невід'ємною частиною загальної стратегії розвитку ресторану. У таблиці 3.2 буде запропонована орієнтовна програма навчання для персоналу.

Таблиця 3.2 – Програма навчання персоналу

| Категорія персоналу | Зміст навчання | Час проходження |
|---------------------|----------------|-----------------|
|---------------------|----------------|-----------------|

| | | |
|-------------------------|---|------------------|
| Кухарі та сушефи | <ul style="list-style-type: none"> - провести інструктаж Zero waste технології, - надати правила сортування відходів для "Еколад", - ввеси та надати інструкції щодо системи візуального кодування продукції, - ввести принципи FIFO на складі та узгодити між підрозділами загальну систему зберігання - провести майстер-клас прикладу технологій приготування соусу «Демі глянс» з органічних залишків. | 1 день |
| Адміністратор | <ul style="list-style-type: none"> - інструктаж роботи з POS-системою Poster + Склад, Вебінари від Poster (офіційний сайт) - аналіз звітів ефективності з автоматизованих програм, - планування закупівель за статистикою популярності страв | 9 годин |
| Офіці анти | <ul style="list-style-type: none"> - презентація концепції zero waste гостям, - знання походження інгредієнтів від локальних постачальників, - навички продажу сезонного меню | Тренінг 4 години |
| Менеджери | <ul style="list-style-type: none"> - аналітика POS-даних для оптимізації меню, Курс: «Ресторанна аналітика для менеджерів» (Курсор) - контроль КРІ | 8 годин |
| Весь персонал | <ul style="list-style-type: none"> - Курс: «Вступ до сталого розвитку» (Coursera, Prometheus) <p>ефективна комунікація між підрозділами в месенджерах, створення груп для швидкого обміну інформації, система наставництва, моніторинг якості обслуговування</p> | 1 день, 8 годин |

Важливим аспектом підтримки екологічної діяльності є **використання багаторазової та екологічної упаковки**. У складських приміщеннях використовують багаторазові контейнери для зберігання сировини. Для заморожених напівфабрикатів, продукції у виробничих цехах, складських приміщеннях використовують як скляні так і пластикові багаторазові ємності, а також силіконові пакети та бамбукові ємності для сухих інгредієнтів. У випадку замовлень з собою ресторан використовує упаковку з біорозкладних матеріалів -

картонні коробки з водостійким покриттям на рослинній основі та столові прибори з кукурудзяного крохмалю. Заклад зменшує кількість продуктів в одноразовому пакуванні, якщо все ж використовується одноразове, обираються саме ті, які складаються тільки з біорозкладних матеріалів щоб зменшити кількість відходів. Тому, наприклад, кавова машина є професійною, в яку засипають тільки зерна, ніяких пластикових капсул для кави, стіків для цукру з пластиковим шаром не використовують.

Крім того, ресторан «BARVY» використовує **органічні миючі засоби для миття посуду та прибирання**, які не містять шкідливих хімічних компонентів, здатних забруднювати воду та навколишнє середовище. Ресторан «BARVY» співпрацює з українськими виробниками екологічної побутової хімії: «BIOSSOT» (професійні засоби NeoCleanPro для ресторанів), ЗАТ «Ельфа» (засоби на основі біологічних поверхнево-активних речовин). Закупівлі здійснюються безпосередньо у виробників. Такі засоби виготовлені на основі натуральних компонентів (лимонна кислота, сода, ефірні олії) та мають сертифікати екологічної безпеки. Це знижує екологічне навантаження та підвищує безпеку для всіх.

Щоб стратегія впровадження інноваційних рішень для оптимізації виробництва спрацювала, необхідний поетапний план дій, задля цього проводиться внутрішній аудит (аналіз відходів, постачальників, уподобань). Далі, згідно стратегії, відслідковують КРІ (ключові показники ефективності) на кожній ланці процесів.

3.3 Очікувані результати ефективності впроваджених заходів оптимізації виробничого процесу

Для того, щоб об'єктивно оцінити ефективність впровадження заходів для оптимізації необхідно визначити ключові показники ефективності. Вони дозволяють кількісно та якісно оцінити досягнення стратегічних планувань у таких головних напрямках як: економічний, екологічний та операційна ефективність ЗРГ.

Основними показниками економічної ефективності в результаті впровадження заходів у ресторані "BARVY" будуть: скорочення харчових відходів, через впровадження системи точного порціонування та застосування принципу FIFO, що дозволяє ефективно використовувати наявні ресурси.

Внаслідок цього скорочуються витрати на утилізацію відходів за рахунок того, що застосовується система компостування органічних відходів.

Заходи, спрямовані на зменшення екологічного навантаження враховують такі потенційні критерії: зменшуються обсяги відходів; збільшується частка біорозкладних пакувань; скорочується використання одноразового посуду; використання екологічно чистих миючих засобів, які не містять фосфатів та хлору, таким чином не впливаючи на викид шкідливих речовин у довкілля; також підвищується частка локальних та органічних продуктів, що сприяє підтримці місцевого бізнесу.

Зниження собівартості страв очікується досягти завдяки укладанню довгострокових контрактів з локальними постачальниками органічної продукції, такими як "EthnoProduct" та "Агро Стариця". Довгострокові партнерські відносини дозволяють отримувати більш вигідні ціни та гарантують стабільність поставок, що особливо важливо для закладу, орієнтованого на використання свіжих сезонних інгредієнтів.

Операційна ефективність ресторану сприяє наступним показникам: скорочується час на приготування страви, завдяки чіткому розподілу обов'язків між працівниками: зменшується кількість відходів оскільки встановили чіткі межі порціонування; зростає рівень задоволеності гостей від екологічної відповідальності закладу ресторанного господарства. Впровадження POS-системи Poster + Склад дозволяє автоматизувати процеси обліку та аналізу, що призводить до більш точного планування закупівель та зменшення часу на адміністративні процедури.

Для того щоб вести аналітику даних та вимірювати ефективність реалізованих заходів у ресторані застосовують наступні методи:

- у системах обліку щоденно вираховується витрата кожної сировини

- регулярно опрацьовуються відгуки гостей
- проводяться щомісячні опитування персоналу, спрямовані на оцінку ефективності процесів та умов праці
- проводиться екологічний аудит та загальний аналіз тенденцій у сфері збереження довкілля та сталих заходів.

У разі виявлення недоліків або відхилень від запланованих показників ефективності, адміністрація ресторану вживає додаткових заходів. Наприклад як оновлення внутрішніх регламентів та удосконалення системи мотивації за необхідності створюються спеціальні умови для гостей. Такі дії дозволяють оперативно реагувати на зміни, покращувати якість обслуговування та дотримуватись принципів сталого розвитку.

Для забезпечення об'єктивності оцінювання доцільно залучати незалежних експертів, зокрема для проведення екологічного аудиту та оцінки відповідності діяльності ресторану стандартам сталого розвитку. Це дозволить отримати неупереджену оцінку та рекомендації щодо подальшого вдосконалення.

Система корекції передбачає регулярний перегляд цільових показників з урахуванням змін ринкової ситуації, появи нових технологій та зміни споживчих переваг. Гнучкість у підходах до оптимізації дозволить ресторану "BARVY" зберігати конкурентоспроможність та лідерські позиції в сегменті екологічно відповідальних закладів високої кухні.

Отже, система оцінювання ефективності впроваджених заходів у ресторані "BARVY" базується на поєднанні кількісних і якісних індикаторів, що забезпечує всебічний підхід до контролю, управління та постійного вдосконалення діяльності закладу ресторанного господарства.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Ресторан "BARVY" є сучасним закладом української кухні, який успішно поєднує традиційні страви з інноваційними кулінарними підходами. У ході дослідження було здійснено комплексний аналіз виробничих процесів проаналізовано ефективні заходи для їх оптимізації. Основна увага була зосереджена на досягненні балансу між економічною доцільністю, високими стандартами обслуговування та екологічною відповідальністю, що відповідає сучасним тенденціям розвитку ресторанного бізнесу.

Ефективне управління ресурсами, логістикою та персоналом є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності на ринку. Особливо це актуально для закладів, орієнтованих на інноваційність та сталий розвиток, як і досліджуваний ресторан "BARVY".

SWOT-аналіз діяльності ресторану "BARVY" дозволив виявити як сильні сторони (вдало обрана концепція, локальна сировина, досвідчена команда), так і зони, що потребують удосконалення (неоптимізоване управління ресурсами, відсутність системної програми навчання персоналу).

Результати аналізу стали основою для формування стратегічних напрямів розвитку закладу, серед яких: оптимізація логістичних процесів, впровадження lean-підходів до виробництва, підвищення кваліфікації персоналу, перехід на сталу модель постачання та споживання. Практичні рекомендації включають впровадження довгострокових контрактів з локальними підприємствами-фермами, розвиток компостування органічних відходів, використання екологічно сертифікованих миючих засобів та біорозкладного пакування.

Окрему увагу було приділено застосуванню інноваційних рішень: принципу FIFO, точному порціонуванню, мінімізація використання одноразових пластикових виробів, використанню органічної продукції, що дозволяє зменшити харчові відходи діяльності.

У межах дослідження було розроблено систему оцінки ефективності впроваджених заходів, яка базується на трьох основних напрямках: економічна,

екологічна та операційна ефективність. Впровадження запропонованих заходів сприятиме не лише підвищенню економічної результативності, але й формуванню позитивного іміджу ресторану як екологічно відповідального бізнесу. Це відповідає сучасним тенденціям орієнтованим на сталий розвиток та вимогам свідомих споживачів нового покоління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ

1. Lean-виробництво URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/lean-manufacturing>
2. Ресторанний бізнес під час війни URL: <https://kyivvlada.com.ua/news/za-rik-vijni-v-kievi-zmenshilas-kilkist-restoraniv-ta-tochok-torgivli/>
3. Гастрорезюме Києва URL: <https://posteat.ua/obzory/gastrorezyume-2023-roku-rajoni-formati-ta-restoranni-vidkrittya-kiyeva/>
4. Дослідження рентабельності URL: <https://abiznes.com.ua/ukrainski-restoratory-pidbyly-pidsumky-skladnoho-2024-roku-analiz-ryнку-2297/>
5. Офіційний сайт ресторану “Канапа” URL: <https://kyivregiontours.gov.ua/places/restoran-kanapa>
6. Офіційний сайт ресторану "О'Панас" URL: <http://www.opanas.ua/>
7. Офіційний сайт ресторану “Царське село” URL: <https://tsarske.kiev.ua/ua/>
8. Офіційний сайт ресторану “Шинок” URL: <https://conciiergegroup.org/ukr/kiievskii-restauran-shynok/>
9. Офіційний сайт ресторану “Остання барикада” URL: <https://www.instagram.com/ostannya.barykada.kyiv/>
10. Портер М. Е. Конкурентна перевага: як досягати стабільно високих результатів / пер. з англ. – Київ: 2020 – 624 с.
11. Розвиток автентичності URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5185>
12. Завгородня Т.П., Руденко-Сударєва Л.В. Інноваційні технології в готельно-ресторанному бізнесі. Київ: КНЕУ, 2023. 178 с.
13. Технологія обслуговування в закладах ресторанного господарства з різними формами організації споживання / за ред. І.М. Мельник. Львів: Вид-во ЛКА, 2022. 215 с.

14. Аналітика у ресторанній галузі URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/rinok-kafe-ta-restoraniv-v-ukrayini-zafiksovano-zrostannya-serednogo-cheka-na-18?utm>
15. Заклади, які відкрили в Києві у 2024 році URL: <https://www.village.com.ua/village/food/review-2024/358351-215-restoraniv-bariv-kav-rsquo-yaren-i-stritfudiv-yaki-vidkrili-v-kievi-u-2024-rotsi>
16. Петрова А. В. Інноваційні технології в ресторанному бізнесі: світовий досвід та українські реалії. – Київ: НУХТ (Матеріали ІХ Всеукраїнської науково-практичної конференції «Інноваційні технології в готельно-ресторанному бізнесі»), 2020. – 6.
17. Системи управління якістю URL: Режим доступу: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=90319
18. Ресторан “Барви” URL: <https://barvy.choiceqr.com/section:snidanki/snidanki>.
19. Принцип FIFO URL: <https://logos3pl.com/uk/blog/everything-you-need-to-know-about-fifo-first-in-first-out-in-logistics/>.
20. Компанія органічної продукції «ЕтноПродукт» URL: <https://ethnoproduct.com/>.
21. Компанія органічної продукції «Агро Стариця» URL: <https://eatorganic.in.ua/company/agrostarytsa>.
22. Підприємство з управління відходами «Еколад» URL: <https://ecolad.com.ua/#posluga>.