

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

Віта ЦИРУЛЬНІКОВА

(підпис) (прізвище та ініціали)

«*21*» *червне* 20*24* р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

Лариса ШАРАН

(підпис) (прізвище та ініціали)

«*20*» *червне* 20*24* 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: «Організація перспективного та оперативного аналізу ефективності основної діяльності закладу ресторанного господарства»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ГС-4-8

Ткач Дар'я Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

Ткач Дар'я
(підпис)

Керівник *Юрій ТКАЧУК*

(ім'я і прізвище)

Ткач Юрій
(підпис)

Рецензент *Олександра НЕМІРІЧ*

(ім'я і прізвище)

Немірч Олександра
(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 *Ткач Дар'я*
(підпис)

Київ - 2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

Кафедра готельно-ресторанної справи

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

(код і назва)

Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ГРС

Лариса ШАРАН

“ 08 ” травня 2024 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Ткач Дар'ї Володимирівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Організація перспективного та оперативного аналізу ефективності основної діяльності закладу ресторанного господарства»

керівник роботи Ткачук Юрій Михайлович, к.т.н., доцент

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

затверджені наказом вищого навчального закладу від “08” травня 2024 року № 339-КС

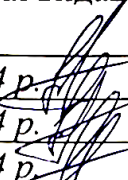
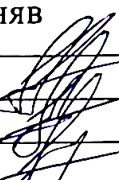
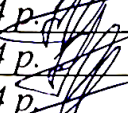



2. Термін подання здобувачем роботи 6 червня 2024 року

3. Вихідні дані до роботи «Організація перспективного та оперативного аналізу ефективності основної діяльності закладу ресторанного господарства», ресторан «Pulse», м. Львів

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ; Розділ 1 Ресторанний бізнес у місті Львів: стан та перспективи; Розділ 2 Характеристика ресторану «Pulse»; Розділ 3 Організація перспективного та оперативного аналізу ефективності основної діяльності закладу ресторанного господарства «Pulse»; 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	Ткачук Ю. М., доцент	08.05.24 р. 	14.05.24 р. 
Розділ 2	Ткачук Ю. М., доцент	15.05.24 р. 	22.05.24 р. 
Розділ 3	Ткачук Ю. М., доцент	23.05.24 р. 	31.05.24 р. 

7. Дата видачі завдання 8 травня 2024

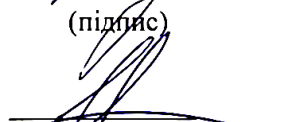
КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	ВСТУП РОЗДІЛ 1. РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС У МІСТІ ЛЬВІВ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ	08.05-14.05.2024р.	Виконано
2	РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА РЕСТОРАНУ «PULSE»	15.05.2024-22.05.2024р.	Виконано
3	РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ПЕРСПЕКТИВНОГО ТА ОПЕРАТИВНОГО АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ ОСНОВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА «PULSE»	23.05-31.05.2024р.	Виконано
4	ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ.	01.06-03.06.2024р.	Виконано
5	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	06.06.2024р.	Виконано

Здобувач


 (підпис)
Дар'я ТКАЧ
(ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

Керівник роботи


 (підпис)
Юрій ТКАЧУК
(ім'я, ПРИЗВИЩЕ)

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувача: Ткач Дар'ї Володимирівни

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: «Організація перспективного та оперативного аналізу ефективності основної діяльності закладу ресторанного господарства»

Керівник роботи: Ткачук Юрій Михайлович, к. т. н., доцент

Дата захисту “.....” червня 2024 р.

Робота захищена з оцінкою _____

АНОТАЦІЯ

Ця робота присвячена організації перспективного та оперативного аналізу ефективності основної діяльності закладу ресторанного господарства. Досліджуються методи та інструменти аналізу, що дозволяють оцінити продуктивність та фінансові показники ресторану. Розглядаються підходи до стратегічного планування та оперативного моніторингу для своєчасного виявлення проблем і загроз. Приділено увагу методам оптимізації витрат, покращення якості обслуговування та підвищення конкурентоспроможності. Результати дослідження демонструють значення комплексного аналізу для забезпечення ефективної діяльності та стабільного розвитку ресторанного бізнесу.

Ключові слова: ресторан, ефективність, аналіз, продуктивність, стратегічне планування, моніторинг.

ABSTRACT

This work is devoted to the organization of a prospective and operative analysis of the effectiveness of the main activity of the restaurant business. Analytical methods and tools are being studied, allowing to evaluate the performance and financial indicators of the restaurant. Approaches to strategic planning and operational monitoring for timely identification of problems and threats are considered. Attention is paid to methods of optimizing costs, improving service quality, and increasing competitiveness. The results of the study demonstrate the importance of comprehensive analysis to ensure efficient operation and stable development of the restaurant business.

Key words: restaurant, efficiency, analysis, productivity, strategic planning, monitoring.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС У МІСТІ ЛЬВІВ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ	9
1.1 Типи та спеціалізація закладів ресторанного господарства	9
1.2 Динаміка розвитку ресторанного бізнесу протягом 2020-2024 років.....	12
1.3 Аналіз проблем і викликів для ресторанного господарства.....	15
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА РЕСТОРАНУ «PULSE»	20
2.1 Загальна характеристика закладу "Pulse"	20
2.2 Організаційні аспекти роботи закладу ресторанного господарства	21
2.3 Характеристика послуг "Pulse"	25
2.4. Економічні аспекти роботи закладу ресторанного господарства "Pulse".....	27
2.5 Характеристика приміщень "Pulse"	28
2.6 SWOT-аналіз діяльності ресторанного підприємства.....	33
2.7 Аналіз існуючих проблем в організації ефективності основної діяльності ресторанного підприємства «Pulse»	35
РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІ ПЕРСПЕКТИВНОГО ТА ОПЕРАТИВНОГО АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ ОСНОВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА «PULSE».....	38
3.1 Дослідження перспективного та оперативного аналізу діяльності закладу	38
3.2 Впровадження ідей перспективного та оперативного аналізу з метою підвищення ефективності діяльності підприємства "Pulse"	43
3.3 Маркетинговий хід для ресторанного підприємства "Pulse".....	45
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕ-РЕСУРСІВ.....	54

ВСТУП

На тлі стрімкого розвитку глобальної туристичної індустрії та сталого змішання споживацьких уподобань, ресторанне господарство переживає період інтенсивних трансформацій.

Забезпечення конкурентоспроможності підприємств у цьому секторі вимагає системного та ефективного аналізу їхньої основної діяльності, враховуючи сучасні виклики та тенденції. Тема дипломної роботи набуває особливої актуальності у зв'язку з необхідністю адаптації ресторанного підприємства до вимог зростаючого туристичного потоку та зміни у споживацькому підході. Зростання конкуренції вимагає від ресторанів розробки та впровадження новаторських стратегій управління та вдосконалення ефективних методів аналізу результативності їхньої основної діяльності. [18]

Перспективний аналіз:

Стратегічне планування визначає місію та цілі ресторану, враховуючи конкурентні переваги та зовнішнє середовище[20]. Сегментація ринку та маркетингова стратегія спрямовані на ефективне привертання цільової аудиторії. Фінансовий аналіз передбачає прибутковість та розробку бюджетів для оптимального управління ресурсами.

Оперативний аналіз:

В оперативному плані розглядається щоденна діяльність ресторану. Використання ресурсів систематично моніторяться для оптимізації обслуговування та максимізації прибутковості. Оцінка задоволення відвідувачів є ключовим аспектом для вдосконалення якості обслуговування та збереження лояльності[8]. Загальною метою організації аналізу є забезпечення ресторану конкурентоспроможності, стійкості та найвищого рівня задоволення гостей. Сучасні інструменти управління та технології грають важливу роль у вдосконаленні цього процесу, роблячи його більш ефективним та адаптивним до змін на ринку.

Метою даної кваліфікаційної роботи є проведення глибокого та всебічного аналізу основної діяльності ресторанного підприємства. Задачі включають у себе оцінку поточного стану ресторанного бізнесу, визначення факторів, що впливають на його ефективність, а також розробку рекомендацій для оптимізації управлінських процесів.

Об'єктом дослідження є ресторанне підприємство, представлене в контексті глобальної ресторанної індустрії.

Предметом є основна діяльність ресторану, яка включає в себе управлінські, фінансові та організаційні аспекти.

Для досягнення поставлених цілей використовувалися різноманітні методи дослідження, зокрема аналіз статистичних даних, порівняльний аналіз та літературний аналіз. Ці методи дозволили створити комплексний підхід до вивчення теми та отримати об'єктивні результати.

РОЗДІЛ 1. РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС У МІСТІ ЛЬВІВ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

1.1 Типи та спеціалізація закладів ресторанного господарства

Гостинність є одним із фундаментальних понять людської цивілізації, яка в наш час забезпечується такими видами економічної діяльності, як готельне і ресторанне господарство. Протягом віків воно пройшло складний шлях від місць для нічного відпочинку подорожуючих та організації їх харчування до створення потужних мереж готелів і ресторанів.[13]

Ресторанне господарство - це вид економічної діяльності суб'єктів господарської діяльності щодо надання послуг для задоволення потреб споживачів у харчуванні з організацією дозвілля або без нього. Суб'єкти господарювання здійснюють діяльність у ресторанному господарстві через підприємства (заклади) ресторанного господарства.

Заклади ресторанного господарства надають споживачам комплекс різноманітних послуг, які за своїм характером можна поділити на [7]:

- послуги з харчування;
- послуги з виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів;
- послуги з реалізації продукції;
- послуги з організації обслуговування споживачів (реалізація продукції та організація її споживання);
- послуги з організації дозвілля;
- інформаційно-консультативні послуги;
- інші послуги.

Від затишних кав'ярень, де можна насолодитися ароматним лате та свіжоспеченою випічкою, до вишуканих ресторанів, які запропонують вам авторські страви та винну карту, що вражає, Львів дарує незабутні гастрономічні враження.

Типи закладів ресторанного господарства у Львові[6]

Залежно від формату обслуговування та меню, заклади ресторанного господарства у Львові можна поділити на такі категорії:

Ресторани: Зазвичай пропонують повне меню з закусок, перших та других страв, десертів, а також широкий вибір напоїв.

Можуть мати певну спеціалізацію, наприклад, українська кухня, італійська кухня, японська кухня тощо.

Кафе: Зазвичай пропонують менше меню, ніж ресторани, з акцентом на каву, чай, десерти та легкі закуски.

Можуть мати тематичну спрямованість, наприклад, кавові кафе, книжкові кафе, котячі кафе тощо.

Бари: Основним акцентом барів є напої, такі як пиво, вино, коктейлі та інші алкогольні та безалкогольні напої.

Деякі бари також пропонують їжу, наприклад, закуски, піцу, бургери тощо.

Паби: Поєднують в собі елементи бару та ресторану, пропонуючи широкий вибір напоїв та їжу, як правило, у невимушеній атмосфері.

Зазвичай відкриті пізно ввечері, пропонують танцмайданчик, музику та барне обслуговування[9].

Швидке харчування: Запропонують швидкі та доступні за ціною страви, такі як бургери, хот-доги, піца, салати тощо.

Окрім загальних категорій, заклади ресторанного господарства у Львові можуть мати більш вузьку спеціалізацію, наприклад:

Вегетаріанські та веганські ресторани: Пропонують страви, які не містять м'яса, птиці, риби та інших продуктів тваринного походження.

Ресторани здорової їжі: Зосереджуються на стравах, приготованих з свіжих, натуральних інгредієнтів, з акцентом на здоров'я та правильне харчування.

Тематичні ресторани: Мають певну тему, яка відображається в дизайні, меню та атмосфері ресторану. Наприклад, ресторан, оформлений у піратському стилі, може пропонувати страви з морепродуктів та коктейлі з ромом.

Сімейні ресторани: Пристосовані для сімей з дітьми, пропонують дитяче меню, ігрову зону та інші зручності для сім'ї.

Ресторани з живою музикою: Запропонуйте виступи музикантів під час їжі.

Ресторани з автентичною кухнею: Пропонують страви, характерні для певної країни чи регіону.

Ресторани для ділових зустрічей: Пропонують спокійну атмосферу та зручне розташування для проведення ділових зустрічей.

Львів проводить численні гастрономічні фестивалі, які стали візитівкою міста. Наприклад, фестиваль "Львів на тарілці" збирає найкращих шеф-кухарів та ресторани, пропонуючи гостям спробувати найсмачніші страви української та міжнародної кухні. Крім того, "Свято шоколаду" та "Свято кави" приваблюють тисячі туристів, що прагнуть насолодитися авторськими десертами та напоями. [19]

Щоб залучити більше гостей, львівські ресторани організовують майстер-класи з приготування традиційних українських страв, таких як вареники, борщ та галушки. Кулінарні тури дозволяють туристам відвідати кілька ресторанів за один вечір, дізнатися більше про місцеву кухню та культуру, а також скуштувати найкращі гастрономічні пропозиції міста.

Львів відомий своїми секретними кафе та концептуальними барами, що додає місту особливого шарму. Наприклад, "Дім легенд" — кафе, розташоване в старовинному будинку з безліччю кімнат, кожна з яких присвячена окремій львівській легенді. Концептуальні бари, такі як "Гасова Лямпа", де подають коктейлі в ретро-стилі, створюють унікальну атмосферу і приваблюють туристів з усього світу.

Львівські ресторани активно просувають ідею використання локальних продуктів та сезонних інгредієнтів. Це не лише сприяє підтримці місцевих фермерів, але й гарантує свіжість та якість страв. Наприклад, ресторани пропонують меню з дикорослими травами, лісовими грибами, карпатськими ягодами та іншими делікатесами.

Завдяки креативним ідеям, тематичним ресторанам, кулінарним майстер-класам та інноваційним підходам до сервісу, Львів продовжує залучати гостей з усього світу, даруючи їм незабутні гастрономічні враження.

1.2 Динаміка розвитку ресторанного бізнесу протягом 2020-2024 років

Ресторанний бізнес у Львові завжди був важливим елементом економіки міста, притягуючи як місцевих жителів, так і туристів. Проте період 2020-2024 років приніс численні виклики та зміни, які значно вплинули на цей сектор. Розглянемо ключові етапи та фактори, що визначили динаміку розвитку ресторанного бізнесу у Львові протягом цих років.

Вплив пандемії COVID-19

На початку 2020 року пандемія COVID-19 стала серйозним викликом для ресторанного бізнесу Львова. Карантинні обмеження, локдауни та соціальне дистанціювання призвели до тимчасового закриття ресторанів, кафе та барів. Заклади, які залишалися відкритими, змушені були працювати в умовах жорстких санітарних вимог та з обмеженою кількістю відвідувачів.[21]

Щоб залишитися на плаву, багато ресторанів перейшли на доставку їжі та послуги "на виніс". Ці зміни вимагали швидкого впровадження нових технологій та перегляду бізнес-моделей. Онлайн-замовлення, мобільні додатки для доставки та партнерство з платформами доставки їжі стали невід'ємною частиною роботи ресторанів. Деякі ресторани почали пропонувати готові набори для приготування страв вдома, що дозволило відвідувачам відтворювати ресторанный страв у власній кухні.

Для підтримки ресторанного бізнесу уряд та місцеві органи влади впроваджували різні програми фінансової допомоги. Кредити під низькі відсотки, субсидії та відстрочки податкових платежів допомогли багатьом ресторанам пережити найважчі часи пандемії. Також активно розвивалися громадські

ініціативи на підтримку місцевих ресторанів, такі як купівля подарункових сертифікатів на майбутнє використання.

Відновлення та адаптація

У 2021 році, з поступовим зняттям карантинних обмежень і початком вакцинації, ресторанний бізнес Львова почав повертатися до нормального функціонування. Відновлення роботи ресторанів супроводжувалося суворим дотриманням санітарних норм та вимог безпеки. Це включало регулярну дезінфекцію приміщень, забезпечення персоналу захисними засобами та встановлення безконтактних термометрів для перевірки температури відвідувачів.

Багато ресторанів інвестували у створення безпечного середовища для відвідувачів та персоналу. Літні майданчики стали популярними, оскільки вони дозволяли забезпечити соціальне дистанціювання. Ресторани розширювали свої меню, додаючи здорові та безпечні страви, щоб задовольнити нові потреби споживачів. Крім того, зростала популярність приватних обідніх кімнат та столиків з перегородками, що забезпечувало додатковий рівень приватності та безпеки[5].

Інновації та цифровізація

У 2022-2023 роках ресторанний бізнес Львова активно впроваджував новітні технології. Мобільні додатки для бронювання столиків, електронні меню та системи безконтактної оплати стали стандартом. Ресторани також почали використовувати соціальні мережі та онлайн-маркетинг для залучення нових гостей та підтримки постійних. Завдяки цьому гості могли легше взаємодіяти з закладами, отримувати актуальну інформацію про меню та спеціальні пропозиції, а також залишати відгуки про свій досвід.

Гастрономічні фестивалі та онлайн-майстер-класи стали важливим елементом маркетингової стратегії ресторанів. Вони допомагали привернути увагу до унікальних кулінарних пропозицій Львова та сприяли розвитку внутрішнього туризму. Ці заходи залучали не лише місцевих жителів, а й туристів з інших регіонів України. Такі події, як "Львівський вуличний фуд-фестиваль" та "Дні української

кухні", стали платформою для обміну досвідом між кухарями та кулінарними ентузіастами.

Розвиток гастротуризму

З відновленням міжнародного туризму у 2023-2024 роках, Львів зміцнював свої позиції як гастрономічний центр. Туристи з різних країн приїжджали до Львова, щоб насолодитися місцевою кухнею та унікальними кулінарними враженнями. Місцеві ресторани активно співпрацювали з туристичними агенціями та готелями для створення спеціальних гастрономічних турів, що включали відвідування найкращих ресторанів міста.

Ресторани активно розвивали концепції, засновані на локальних продуктах та традиційних рецептах. З'являлися нові тематичні заклади, які пропонували гостям незабутні атмосферні враження. Такі інноваційні підходи допомагали залучати більше відвідувачів та створювати позитивний імідж міста. Наприклад, ресторани, що пропонували автентичну українську кухню, поєднану з сучасними кулінарними техніками, ставали популярними як серед туристів, так і серед місцевих жителів.

Незважаючи на позитивну динаміку, ресторанний бізнес у Львові стикається з низкою викликів. Підвищення цін на продукти харчування, енергоносії та оренду приміщень створює додаткове фінансове навантаження на заклади. Також проблема нестачі кваліфікованого персоналу залишається актуальною. Для подолання цих викликів ресторани змушені оптимізувати свої витрати, шукати нові джерела постачання та впроваджувати ефективні управлінські практики.

Проте, завдяки гнучкості та інноваційному підходу, ресторани Львова мають великий потенціал для подальшого розвитку. Інвестиції в якість обслуговування, нові технології та маркетинг допоможуть зберегти конкурентоспроможність та привабливість ресторанного бізнесу. Розвиток співпраці з місцевими виробниками, активна участь у міжнародних гастрономічних заходах та впровадження екологічно чистих практик можуть стати ключовими факторами успіху у майбутньому.

Динаміка розвитку ресторанного бізнесу у Львові протягом 2020-2024 років відзначається численними викликами та адаптаційними процесами. Пандемія

COVID-19 змусила ресторани переосмислити свої бізнес-моделі та впровадити нові технології. Відновлення роботи, розвиток інновацій та гастротуризму сприяли зміцненню позицій Львова як важливого гастрономічного центру України. Незважаючи на існуючі проблеми, ресторанний бізнес Львова має всі шанси для подальшого зростання та процвітання.

1.3 Аналіз проблем і викликів для ресторанного господарства

Ресторанне господарство у Львові, як і в будь-якій галузі, воно стикається з численними проблемами та викликами, які можуть суттєво вплинути на його розвиток та стабільність. Розглянемо основні проблеми та виклики, з якими зіштовхуються львівські ресторани.

Економічні виклики:

- Зростання цін на продукти харчування

Постійне підвищення вартості продуктів харчування, таких як м'ясо, овочі та молочні продукти, значно збільшує витрати ресторанів. Це примушує підприємців піднімати ціни на меню, що може знизити попит серед відвідувачів. У відповідь на зростання цін, багато ресторанів змушені оптимізувати свої закупівлі, шукаючи більш вигідних постачальників або ж переходячи на менш дорогі інгредієнти. Деякі заклади почали активно співпрацювати з місцевими фермерами та виробниками, що дозволяє зменшити витрати на логістику та підвищити свіжість продуктів. Проте, це вимагає значних зусиль з боку менеджменту і може призвести до зниження якості деяких страв[11].

- Вартість енергоресурсів

Підвищення цін на електроенергію та газ значно збільшує операційні витрати закладів громадського харчування. Ресторани змушені шукати способи оптимізації енерговикористання, наприклад, впроваджуючи енергоефективні технології, або ж скорочувати інші витрати, що може вплинути на якість обслуговування.

Впровадження енергоефективних рішень, таких як LED-освітлення, енергоощадні побутові прилади та системи автоматичного регулювання освітлення та опалення, допомагає зменшити витрати на енергоресурси. Однак, ці заходи потребують початкових інвестицій, які можуть бути значними для малих та середніх закладів.

- Проблеми з орендою приміщень

Висока вартість оренди приміщень у центральних районах Львова створює додатковий фінансовий тиск на ресторани. Багато закладів змушені шукати компроміси між розташуванням і вартістю оренди, що може вплинути на їхню привабливість для гостей. Відсутність можливості орендувати приміщення у вигідних локаціях призводить до відкриття нових ресторанів у менш популярних районах, що вимагає додаткових маркетингових зусиль для залучення відвідувачів. Ресторани також розглядають можливість спільного орендного використання приміщень, що дозволяє розподілити витрати на оренду між кількома закладами.

Соціальні та кадрові виклики:

- Нестача кваліфікованого персоналу

Пошук та утримання кваліфікованих працівників є однією з найбільших проблем для львівських ресторанів. Високий рівень міграції молоді та відсутність достатньої кількості професійних навчальних закладів призводять до дефіциту кваліфікованих кухарів, офіціантів та менеджерів. Ресторани змушені інвестувати у навчання та розвиток власного персоналу, організовувати внутрішні тренінги та співпрацювати з кулінарними школами. Крім того, важливо створювати привабливі умови праці, які включають конкурентну заробітну плату, соціальні гарантії та можливості для кар'єрного росту, щоб утримувати талановитих працівників.

- Зміна споживчих звичок

Після пандемії COVID-19 багато гостей змінили свої споживчі звички. Збільшення попиту на доставку їжі та замовлення "на виніс" змушує ресторани адаптувати свої бізнес-моделі, що вимагає додаткових інвестицій у логістику та технології. Ресторани активно розвивають власні служби доставки, впроваджують

мобільні додатки для замовлення їжі та співпрацюють з платформами доставки, такими як Glovo та Uber Eats. Важливим аспектом також є створення спеціальних пропозицій для замовлення "на виніс" та оптимізація меню для доставки, що дозволяє забезпечити високу якість страв навіть при транспортуванні.

- Збільшення вимог до санітарних норм

Пандемія також призвела до підвищення вимог щодо дотримання санітарних норм та гігієни у ресторанах. Це вимагає додаткових витрат на закупівлю санітарних матеріалів та впровадження нових стандартів обслуговування. Ресторани змушені впроваджувати регулярні перевірки дотримання гігієнічних норм, організувати навчання персоналу щодо санітарних вимог та забезпечувати доступність засобів для дезінфекції для відвідувачів. Важливо також підтримувати високу культуру гігієни серед персоналу, що допомагає забезпечити безпеку та довіру гостей.

Технологічні виклики:

- Цифровізація

Впровадження новітніх технологій та цифровізація бізнес-процесів стають обов'язковими для успішного ведення ресторанного бізнесу. Відсутність достатніх інвестицій у цю сферу може призвести до втрати конкурентоспроможності. Сучасні ресторани активно використовують системи управління замовленнями, CRM-системи для взаємодії з відвідувачами, електронні меню та системи безконтактної оплати. Впровадження таких технологій дозволяє підвищити ефективність роботи, зменшити витрати та забезпечити кращий сервіс для гостей. Однак, це потребує значних фінансових вкладень та навчання персоналу.

- Онлайн-відгуки та репутація

Сучасні відвідувачі активно користуються соціальними мережами та платформами для залишення відгуків. Негативні відгуки можуть суттєво вплинути на репутацію закладу. Тому ресторани повинні активно працювати з відгуками та забезпечувати високий рівень обслуговування. Управління онлайн-репутацією

включає моніторинг відгуків на таких платформах, як TripAdvisor, Google Reviews та соціальні мережі, швидке реагування на скарги відвідувачів та запровадження змін на основі зворотного зв'язку. Важливим аспектом є також створення позитивного контенту, який привертає увагу потенційних гостей та сприяє формуванню позитивного іміджу закладу.

Регуляторні виклики:

- **Законодавчі зміни**

Постійні зміни у законодавстві щодо ведення бізнесу, оподаткування та трудового права вимагають від ресторанів постійного моніторингу та адаптації до нових умов. Ресторани повинні бути готовими до змін у податковому законодавстві, нових вимог щодо працевлаштування та інших регуляторних аспектів. Це потребує залучення юридичних консультантів та додаткових ресурсів для забезпечення відповідності новим нормам, що може створювати додаткові фінансові та організаційні труднощі.

- **Ліцензування та сертифікація**

Отримання необхідних ліцензій та сертифікатів для ведення ресторанного бізнесу є складним та витратним процесом, що може створювати додаткові бар'єри для нових гравців на ринку. Процес отримання ліцензій включає проходження численних перевірок та відповідність суворим стандартам якості та безпеки. Крім того, підтримка чинності ліцензій вимагає регулярних аудитів та оновлення документації, що додає додаткових витрат та адміністративного навантаження.

Ресторанне господарство Львова стикається з численними викликами та проблемами, які потребують комплексного підходу та інноваційних рішень. Подолання цих викликів можливе лише за умови активної взаємодії бізнесу, державних органів та освітніх установ. Інвестування в персонал, технології та маркетинг, а також адаптація до змін у споживчих звичках та законодавстві допоможуть львівським ресторанам зберігати свою конкурентоспроможність та привабливість для гостей. Важливо також створювати умови для розвитку

локальної гастрономії, що сприятиме підвищенню туристичної привабливості міста та зміцненню його економічного потенціалу.

РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА РЕСТОРАНУ «PULSE»

2.1 Загальна характеристика закладу "Pulse"

Юридична назва та назва закладу ресторанного господарства [12]:

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ДАГЛЯЯН"

ЄДРПОУ: 43762382

Організаційно-правова форма діяльності: Товариство з обмеженою відповідальністю

Місце розташування: місто ЛЬВІВ, вулиця БРАТІВ РОГАТИНЦІВ, будинок 18;

Юридична адреса: 79008, ЛЬВІВСЬКА область, місто ЛЬВІВ, вулиця БРАТІВ РОГАТИНЦІВ, будинок 18;

Уповноважені особи: Дагляян Мюсюм Уміт – підписант

Бухгалтер: Дагляян Мюсюм Уміт

Статутний капітал: 60 000.00 грн

Засновники: Дагляян Мюсюм Уміт

Види діяльності:

56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування

47.25 Роздрібна торгівля напоями в спеціалізованих магазинах

47.26 Роздрібна торгівля тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах

56.30 Обслуговування напоями

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

79.90 Надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність

93.29 Організування інших видів відпочинку та розваг

Режим роботи: з понеділка по неділю 12:00 – 23:00



Рис.2.1 – Зображення ресторану "Pulse"

2.2 Організаційні аспекти роботи закладу ресторанного господарства

"Pulse Bar&Karaoke" – це не просто ресторан, а місце, де ритм смаку та розваги зливаються в одне неповторне. Розташований у центрі Львова, він став справжнім серцем його гастрономічного та розважального життя. Заклад пропонує своїм гостям європейську та американську кухню, широкий вибір бургерів, основних страв, паст, салатів, сетів, гарячих та холодних закусок, а також десертів та морозива. Затишна та дружня атмосфера Pulse ідеально підходить для зустрічей з друзями та спілкування, а також для творчих і розважальних заходів.

В "Pulse" впроваджена лінійна організаційна структура управління. Лінійна організаційна структура – це така структура управління, за якої кожний підлеглий має лише одного керівника, який виконує всі функції адміністративного характеру у відповідному підрозділі. Керівник має бути висококваліфікованим, здатним вирішувати різноманітні питання тих підрозділів, які йому підпорядковані. Керівник ухвалює рішення з усіх питань, які належать до його компетенції, несе відповідальність за роботу перед вищим керівництвом.[22]

Переваги лінійної організаційної структури

Чіткість та зрозумілість: Завдяки чіткій ієрархії кожен працівник знає свої обов'язки та кому підзвітний, що зменшує ймовірність виникнення непорозумінь.

Ефективне управління: Менеджери мають чітке уявлення про свої обов'язки та сферу відповідальності, що сприяє кращій координації та контролю за виконанням завдань.

Швидке прийняття рішень: У лінійній структурі рішення приймаються швидко, оскільки кожен працівник підпорядковується лише одному керівникові, що дозволяє уникнути затримок у комунікації.

Недоліки лінійної організаційної структури

Обмеженість у гнучкості: Лінійна структура може бути менш гнучкою у порівнянні з іншими моделями, оскільки кожен працівник має чітко визначені завдання і не може легко змінювати сферу своєї діяльності.

Ризик перевантаження керівників: Менеджери можуть бути перевантажені обсягом контролю, що може вплинути на їх ефективність і здатність приймати оперативні рішення. Можливість конфліктів: Відсутність горизонтальної комунікації між працівниками різних рівнів може призводити до виникнення конфліктів та непорозумінь.

Лінійна організаційна структура є ефективною моделлю управління для ресторанів, особливо для тих, що прагнуть забезпечити чіткість та зрозумілість у розподілі обов'язків і відповідальності. Вона сприяє швидкому прийняттю рішень та ефективному контролю за виконанням завдань. Однак, для максимального використання її переваг, важливо враховувати потенційні недоліки та працювати над їх мінімізацією шляхом впровадження додаткових комунікаційних каналів та розвитку гнучкості в управлінні.

У закладі "Pulse Bar&Karaoke" організаційна структура будується на лінійному принципі, де основну відповідальність за стратегічні рішення несе керівник. Він володіє найвищим авторитетом у закладі та відповідає за загальне управління, розвиток бізнесу і підтримання високих стандартів якості.

- Керівник

Керівник, який також є власником "Pulse Bar&Karaoke", займається стратегічним плануванням та прийняттям ключових рішень. Його обов'язки включають контроль фінансових показників, розвиток бізнесу та забезпечення відповідності закладу високим стандартам якості.

- Директор

Директор відіграє роль оперативного менеджера, що контролює щоденну діяльність ресторану. Він координує роботу всіх відділів, забезпечує виконання стратегічних рішень керівника і підтримує зв'язок між керівником та іншими рівнями управління. Директор також відповідає за організацію та управління персоналом.

- Адміністратор

Адміністратор займається щоденним управлінням та координацією між кухнею і залом. Він розробляє графік роботи персоналу, контролює якість обслуговування та вирішує конфліктні ситуації. Адміністратор має прямий доступ до директора для оперативного вирішення питань, що забезпечує швидку реакцію на зміни та вдосконалення сервісу.

- Бухгалтер

Бухгалтер відіграє ключову роль у контролі фінансів, податковому плануванні та веденні обліку. Він працює у тісній співпраці з директором, що дозволяє ефективно управляти бюджетом закладу та вирішувати фінансові питання, що виникають у повсякденній діяльності.

Кухня

- Шеф-кухар

Шеф-кухар керує всім кулінарним процесом, розробляє меню та підтримує стандарти якості страв. Він підпорядковується адміністратору і керує роботою кухарів та помічників кухарів, забезпечуючи високу якість та стабільність приготування страв.

- Кухарі

Кухарі, під керівництвом шеф-кухаря, спеціалізуються на приготуванні різноманітних страв, таких як основні страви, гарячі та холодні закуски, десерти та інші позиції меню. Кожен кухар може мати свою спеціалізацію, наприклад, на грилі, випічці або приготуванні паст, що сприяє забезпеченню високої якості страв.

Бар

- **Головний бармен**

Головний бармен відповідає за всі процеси у барі, розробку коктейльного меню та підтримання стандартів якості напоїв. Він керує роботою барменів, забезпечуючи стабільність і високу якість приготування напоїв, а також займається навчанням та підвищенням кваліфікації підлеглих.

- **Бармени**

Бармени, під керівництвом головного бармена, спеціалізуються на приготуванні та подачі коктейлів, напоїв та кави. Їхня робота тісно пов'язана з обслуговуванням гостей, і лінійна структура дозволяє оперативно вирішувати питання, такі як внесення змін у замовлення чи швидке реагування на побажання відвідувачів.

- **Офіціанти**

Офіціанти є обличчям "Pulse Bar&Karaoke" та відповідають за безпосереднє обслуговування гостей. Вони працюють під керівництвом адміністратора, забезпечуючи високу якість обслуговування. Їхня робота тісно пов'язана з кухнею та баром, що дозволяє швидко реагувати на зміни у замовленнях та побажання гостей.

Допоміжний персонал

- **Мийниця посуду та прибиральниця**

Мийниця посуду та прибиральниця, хоча і знаходяться на нижчому рівні ієрархії, відіграють важливу роль у підтриманні чистоти та гігієни у ресторані. Їхня робота забезпечує не тільки акуратність залу та кухні, але й створює комфортну атмосферу для відвідувачів.

Лінійна організаційна структура "Pulse Bar&Karaoke" є основою ефективного управління, дисципліни та якості обслуговування. Чітка ієрархія від керівника до допоміжного персоналу забезпечує злагоджену роботу закладу. Така структура дозволяє швидко реагувати на щоденні виклики, підтримувати високий рівень якості страв та сервісу, а також оперативно впроваджувати зміни у відповідь на зовнішні та внутрішні чинники. Лінійна модель є оптимальним вибором для закладу, орієнтованого на ефективне управління, задоволення гостей та динамічний розвиток.

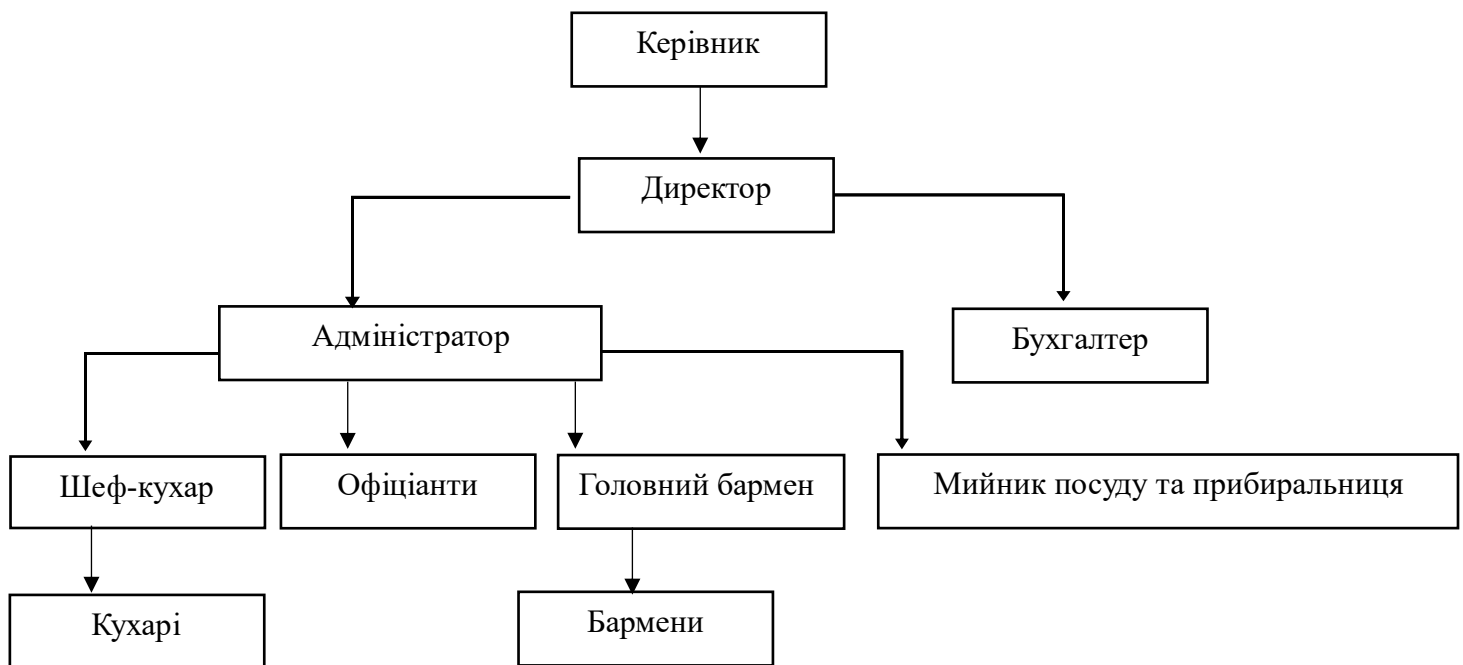


Рис.2.2 - Лінійна організаційна структура "Pulse"

2.3 Характеристика послуг

Ресторан Pulse - це не просто місце для трапези, а справжній осередок гастрономічної та розважальної культури Львова. Він пропонує широкий спектр послуг, які задовольняють навіть найвибагливіших гостей.

Атмосфера:

Pulse - це місце, де панує затишна та дружня атмосфера, що сприяє приємному відпочинку та щирому спілкуванню. Дизайн інтер'єру поєднує в собі сучасні та класичні елементи, створюючи елегантний та невимушений стиль.

Меню:

Серцем Pulse є його кухня, де талановиті кухарі майстерно готують страви європейської та американської кухні. Меню ресторану вражає різноманіттям та багатством смаків[10].

Апетитні закуски: Тартар із лосося, карпачо з телятини, брускети з томатами та моцарелою, ароматні сирні та м'ясні асорті - ці та інші закуски стануть чудовим початком вашої трапези.

Основні страви: соковиті стейки, ніжні рагу, апетитні пасти, вишукані рибні страви - кожен знайде тут щось до душі.

Салати: свіжі та хрусткі, з різноманітними соусами та інгредієнтами, салати Pulse стануть джерелом вітамінів та чудовим доповненням до основної страви.

Десерти: ніжний чізкейк, тане в роті тирамісу, ароматне морозиво - солодкі шедеври від кондитерів Pulse стануть гідним завершенням вашої вечері.

Бар:

Для цінителів вишуканих напоїв Pulse пропонує широкий вибір коктейлів, вин та пива. Досвідчені бармени з радістю допоможуть вам підібрати напій, який ідеально доповнить вашу трапезу або створить атмосферу для веселого вечора.

Караоке:

Pulse - це не просто ресторан, а справжній центр караоке-культури. Тут ви можете співати свої улюблені пісні з друзями або родиною, насолоджуючись смачною їжею та напоями.

Інші послуги:

Приватні кімнати: Для тих, хто прагне приватності, Pulse пропонує затишні приватні кімнати, де можна провести ділову зустріч або романтичну вечерю.

Wi-Fi: Безкоштовний Wi-Fi доступний на всій території ресторану.

Переваги:

Широкий спектр послуг: Pulse пропонує все, що потрібно для чудового вечора, від смачної їжі та напоїв до караоке та розваг.

Якість: Pulse використовує лише найсвіжіші інгредієнти та пропонує високий рівень обслуговування.

Атмосфера: Pulse має затишну та дружелюбну атмосферу, яка ідеально підходить для будь-якого випадку.

Персонал: Персонал Pulse професійний та уважний, і завжди готовий допомогти вам.

Ціна: Pulse пропонує доступні ціни на свої послуги.

2.4. Економічні аспекти роботи закладу ресторанного господарства "Pulse"

Ресторан "Pulse" –це успішний бізнес, який ґрунтується на чітких економічних принципах. Ефективне управління ресурсами, грамотна цінова політика, чітка стратегія розвитку – все це робить "Pulse" не лише приємним місцем для відпочинку, але й вигідним вкладенням.

Ключові аспекти:

- Управління витратами: Ретельне планування та контроль витрат на продукти харчування, напої, оренду, зарплату та інше.
- Ціноутворення[3]: Обґрунтована цінова політика, що враховує собівартість, конкурентне середовище та попит на послуги.
- Управління доходами: Аналіз динаміки продажів, розробка маркетингових стратегій та програм лояльності.
- Управління персоналом: Професійний підбір, навчання та мотивація персоналу роблять команду "Pulse" ефективною та згуртованою.

Ефективне управління економічними аспектами роботи ресторану "Pulse":

- Стабільний розвиток: Ресторан має чіткий план дій, який веде до його постійного зростання та розширення.
- Довгострокову прибутковість: Завдяки грамотному управлінню ресурсами та чіткій цінній політиці "Pulse" отримує стабільний прибуток.

- Високий рівень обслуговування: Інвестиції в персонал та впровадження нових технологій дозволяють "Pulse" пропонувати відвідувачам бездоганний сервіс та незабутні враження.

2.5 Характеристика приміщень "Pulse"

Ресторан "Pulse Lounge Bar&Karaoke" є сучасним закладом, приміщення ресторанного підприємства створюють комфортні умови для гостей та персоналу. Кожне приміщення має свої унікальні характеристики, що сприяють ефективній роботі закладу та задоволенню потреб гостей. Злагоджена робота всіх приміщень дозволяє ресторану залишатися популярним місцем для відпочинку та розваг у центрі Львова.

Кухня

Кухня є серцем ресторану "Pulse Bar&Karaoke". Вона обладнана сучасною технікою, яка забезпечує ефективне приготування страв та високу продуктивність. Основні характеристики кухні включають:

- Обладнання: Професійні плити, духовки, холодильники, міксери та інше кухонне обладнання.
- Робочі зони: Кухня поділена на зони для підготовки продуктів, приготування страв, зберігання інгредієнтів та миття посуду, що сприяє оптимізації робочого процесу.

Цехи підприємства:

Заготівельні цехи

- М'ясо-рибний цех

Функції: Обробка м'ясних і рибних продуктів, підготовка напівфабрикатів.

Обладнання: Холодильні камери, обробні столи, м'ясорубки, ножі, пилки, міксери.

Продукція: Філе, котлети, стейки, рибні філе, рибні котлети.

- Овочевий цех

Функції: Обробка овочів та зелені, підготовка напівфабрикатів.

Обладнання: Нарізні столи, овочерізки, мийні ванни, холодильні камери.

Продукція: Нарізані овочі, салати, заготовки для супів.

Доготівельні цехи

- Холодний цех

Функції: Приготування холодних закусок, салатів, десертів.

Обладнання: Холодильні камери, нарізні столи, міксери, блендери.

Продукція: Салати, закуски, холодні супи, десерти.

- Гарячий цех

Функції: Приготування гарячих страв, супів, основних страв.

Обладнання: Плити, духовки, жарочні шафи, фритюрниці, каструлі.

Продукція: Супи, гарячі м'ясні та рибні страви, гарячі овочеві страви.

Мийна кухонного посуду

Функції: Миття та дезінфекція кухонного посуду та інвентарю.

Обладнання: Мийні машини, сушильні шафи, дезінфекційні засоби.

Реалізація готових страв і напоїв

- Роздавальна

Функції: Розподіл готових страв до обідньої зали.

Обладнання: Теплові вітрини, роздавальні лінії.

- Обідня зала

Функції: Сервірування та обслуговування клієнтів.

Обладнання: Стільці, столи, сервірувальні елементи.

Підсобне приміщення

Підсобне приміщення використовується для зберігання запасів, інвентарю та обладнання. Основні характеристики підсобного приміщення:

- Зберігання продуктів: Підсобне приміщення оснащено полицями, стелажми та холодильними камерами для зберігання продуктів харчування.
- Інвентар: Зберігання кухонного інвентарю, посуду та інших необхідних матеріалів.
- Технічна група приміщень

Функції: Забезпечення роботи технічного обладнання, ремонт та обслуговування.

Обладнання: Ремонтні столи, інструменти, запасні частини.

- Службово-побутові приміщення

Функції: Забезпечення комфортних умов для працівників.

Обладнання: Роздягальні, душові, кімнати для відпочинку.

Ця деталізація дозволяє зрозуміти роль кожного цеху в загальному технологічному процесі закладу та забезпечити якісне приготування та обслуговування страв[2].

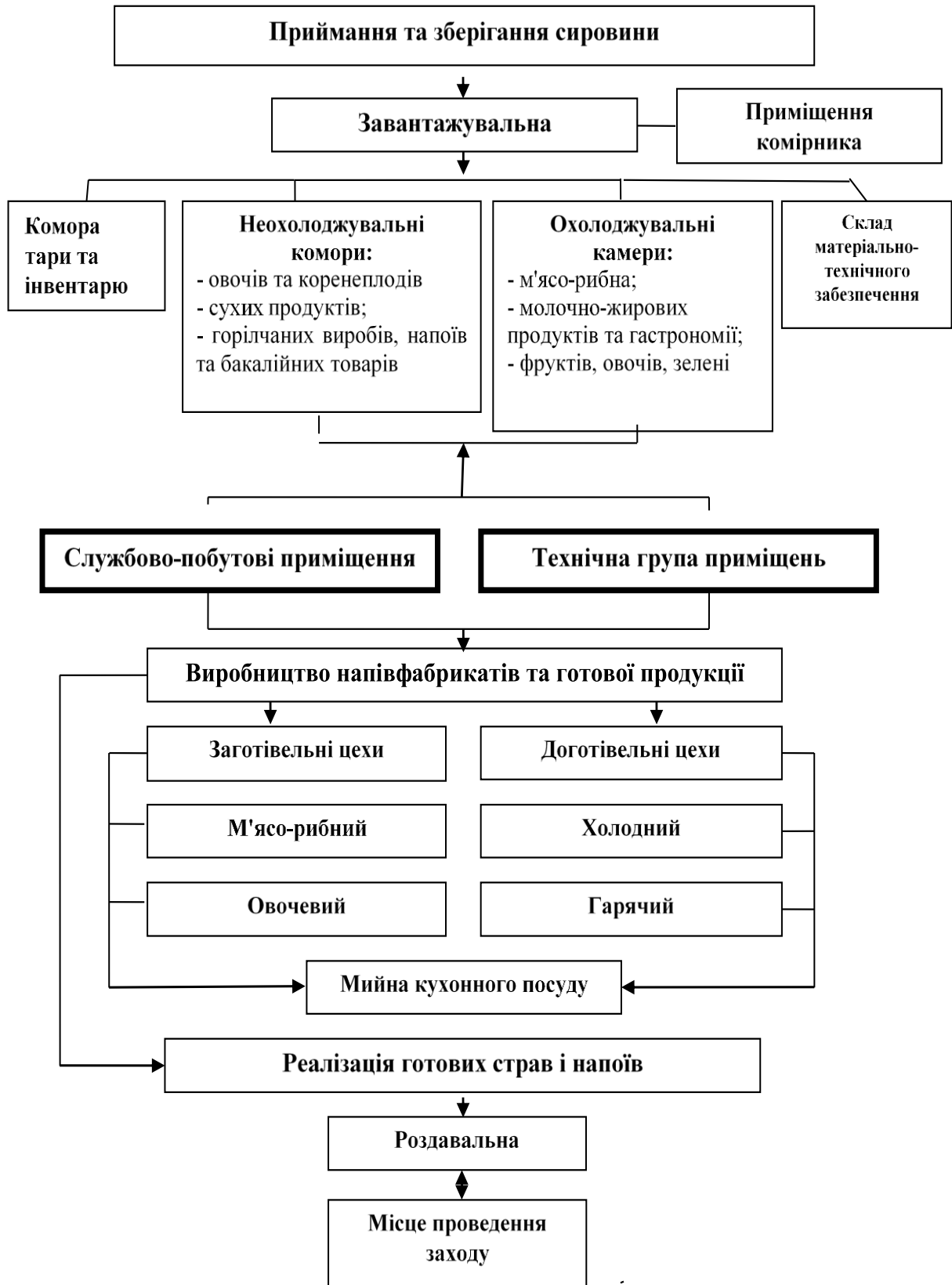


Рис.2.3 – Структурно-технологічна схема організації виробництва ресторану

Кабінет директора

Кабінет директора розташований у затишному куточку ресторану та служить для управлінських завдань та прийняття стратегічних рішень.

Зали

Ресторан "Pulse Lounge Bar&Karaoke" має два зали, розташовані на першому та другому поверхах, які призначені для прийому гостей. Основні характеристики залів:

- Перший зал: Розташований на першому поверсі, має зручні місця для сидіння, оформлений у сучасному стилі з використанням високоякісних матеріалів.
- Другий зал: Розташований на другому поверсі, має більш інтимну атмосферу, ідеально підходить для приватних вечірок та заходів.
- Комфорт: Обидва зали обладнані системою кондиціонування та опалення, забезпечуючи комфортні умови для гостей протягом усього року.

Караоке приміщення

Караоке приміщення є важливою частиною розважальної програми ресторану. Основні характеристики караоке приміщення:

- Техніка: Оснащене сучасною звуковою системою, мікрофонами та великим екраном для відображення текстів пісень.
- Атмосфера: Оформлене у стилі, що сприяє розслабленню та веселощам, з комфортними диванами та приглушеним освітленням.

Літня тераса

Літня тераса є популярним місцем для відпочинку на свіжому повітрі в теплу пору року. Основні характеристики літньої тераси:

- Розташування: Розташована біля ресторану, пропонує гостям приємні види на околиці.
- Комфорт: Обладнана зручними меблями, парасольками для захисту від сонця та системою освітлення для вечірніх посиденьок.

- Атмосфера: Створює невимушену атмосферу для обідів, вечерь та проведення часу з друзями чи родиною.

2.6 SWOT-аналіз діяльності ресторанного підприємства

SWOT-аналіз є важливим інструментом стратегічного планування, який допомагає визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також виявити можливості та загрози, що можуть впливати на його діяльність.

Сильні сторони (Strengths)

Зручне розташування: "Pulse" знаходиться в центрі міста, що забезпечує постійний потік гостей.

Різноманітне меню: Ресторан пропонує страви європейської та американської кухні, широкий вибір бургерів, паст, салатів, закусок та десертів.

Високоякісне обслуговування: Професійний персонал забезпечує високий рівень обслуговування.

Сучасне обладнання: Ресторан оснащений сучасною кухонною технікою та аудіо-відео системами для караоке.

Затишна атмосфера: Привабливий інтер'єр та комфортна атмосфера.

Слабкі сторони (Weaknesses)

Високі операційні витрати: Розташування у центрі міста та високий рівень сервісу призводять до значних операційних витрат.

Конкуренція: Велика кількість аналогічних закладів у центрі міста створює високий рівень конкуренції.

Сезонність: Залежність від сезонних коливань у відвідуванні, особливо щодо літньої тераси.

Обмеженість площі: Відносно невелика площа приміщень може обмежувати можливості для проведення великих заходів.

Можливості (Opportunities)

Розширення меню: Введення нових страв та напоїв, включаючи вегетаріанські та веганські варіанти, може залучити нових гостей.

Партнерство з місцевими виробниками: Співпраця з місцевими фермерами та виробниками може зменшити витрати та підвищити якість продуктів[4].

Маркетингові кампанії: Проведення активних маркетингових кампаній та акцій сприятиме залученню нових відвідувачів.

Організація заходів: Проведення тематичних вечорів, концертів та інших заходів може підвищити привабливість закладу.

Загрози (Threats)

Економічні коливання: Зміни у економічній ситуації можуть вплинути на купівельну спроможність гостей.

Зміни у законодавстві: Нові регуляції у сфері ресторанного бізнесу можуть призвести до збільшення витрат на дотримання вимог.

Поява нових конкурентів: Відкриття нових закладів у безпосередній близькості може зменшити кількість відвідувачів.

Технічні проблеми: Поломки обладнання та систем можуть призвести до тимчасового зупинення роботи ресторану.

Таблиця 2.1 - SWOT – аналіз діяльності підприємства

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> • Зручне розташування • Різноманітне меню • Високоякісне обслуговування • Сучасне обладнання • Затишна атмосфера 	<ul style="list-style-type: none"> • Високі операційні витрати • Конкуренція • Сезонність • Обмеженість площі
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> • Розширення меню • Партнерство з місцевими виробниками • Маркетингові кампанії • Організація заходів 	<ul style="list-style-type: none"> • Економічні коливання • Зміни у законодавстві • Поява нових конкурентів • Технічні проблеми

2.7 Аналіз існуючих проблем в організації ефективності основної діяльності ресторанного підприємства «Pulse»

Ресторан "Pulse" є важливою частиною життя міста Львів. Заклад пропонує своїм відвідувачам поєднання високоякісної їжі, різноманітних напоїв та розваг. Однак, як і будь-який інший ресторан, Pulse стикається з певними проблемами, що впливають на ефективність його основної діяльності.

Економічні проблеми

- Зростання цін на продукти харчування

Постійне підвищення вартості основних продуктів харчування, таких як м'ясо, овочі та молочні продукти, створює значний фінансовий тиск на ресторан. Це примушує заклад або підвищувати ціни в меню, що може зменшити попит, або знижувати якість продуктів, що негативно вплине на репутацію.

- Висока вартість енергоресурсів

Збільшення цін на електроенергію та газ значно підвищує операційні витрати ресторану. Це змушує підприємство шукати шляхи зниження енергоспоживання, що вимагає додаткових інвестицій у енергоефективні технології.

- Проблеми з орендою приміщень

Високі орендні ставки в центральній частині Львова додають фінансового навантаження. Часто заклад змушений шукати компроміси між місцем розташування і вартістю оренди, що може вплинути на потік відвідувачів.

Соціальні та кадрові проблеми

- Нестача кваліфікованого персоналу

Високий рівень міграції та недостатня кількість спеціалізованих навчальних закладів призводять до дефіциту кваліфікованих кухарів, офіціантів та менеджерів. Це ускладнює пошук та утримання персоналу, що негативно впливає на якість обслуговування.

- Зміна споживчих звичок

Після пандемії COVID-19 значна кількість відвідувачів віддає перевагу замовленням "на виніс" або доставці їжі. Це вимагає від ресторану адаптації бізнес-моделі та інвестування в логістику та нові технології.

- Збільшення вимог до санітарних норм

Пандемія призвела до підвищення вимог щодо дотримання санітарних норм. Це означає додаткові витрати на закупівлю дезінфекційних засобів та регулярні санітарні обробки, що також впливає на бюджет ресторану.

Технологічні проблеми

- Цифровізація

Впровадження новітніх технологій є необхідністю для підтримки конкурентоспроможності. Відсутність інвестицій у цифровізацію може призвести до втрати відвідувачів та зниження ефективності бізнес-процесів[1].

- Онлайн-відгуки та репутація

Гості активно використовують соціальні мережі та платформи для залишення відгуків. Негативні коментарі можуть сильно вплинути на репутацію ресторану. Тому необхідно активно працювати з відгуками та забезпечувати високий рівень обслуговування.

Регуляторні проблеми

- Законодавчі зміни

Постійні зміни в законодавстві щодо ведення бізнесу, оподаткування та трудового права вимагають від ресторану постійного моніторингу та адаптації до нових умов. Це потребує додаткових ресурсів та часу, що може негативно вплинути на операційну діяльність.

- Ліцензування та сертифікація

Отримання необхідних ліцензій та сертифікатів є складним та витратним процесом, який може створювати додаткові бар'єри для роботи ресторану. Це вимагає постійного контролю та дотримання всіх вимог.

Ресторан "Pulse" стикається з численними проблемами, які потребують комплексного підходу та інноваційних рішень. Важливою умовою успішного

ПОДОЛАННЯ ВИКЛИКІВ Є АКТИВНА ВЗАЄМОДІЯ МІЖ КЕРІВНИЦТВОМ, ПЕРСОНАЛОМ ТА ВІДВІДУВАЧАМИ.

РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ПЕРСПЕКТИВНОГО ТА ОПЕРАТИВНОГО АНАЛІЗУ ЕФЕКТИВНОСТІ ОСНОВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА «PULSE»

3.1 Дослідження перспективного та оперативного аналізу діяльності закладу

Сучасний бізнес стикається з безліччю викликів, таких як зростаюча конкуренція, зміни на ринку, нові технології та очікування гостей. У цьому пункті обговорюється необхідність підвищення ефективності підприємств для забезпечення їх успіху та конкурентоспроможності.

Перспективний аналіз є важливим етапом в розробці і запуску підприємства для покращення його діяльності. Цей аналіз допомагає зрозуміти, які перспективи і можливості є у ресторанному бізнесі, а також які загрози і виклики можуть виникнути.

Перспективний аналіз в ресторанного бізнесі спрямований на розгляд довгострокових перспектив розвитку. Його важливість полягає у наступному:

- **Стратегічне планування:** Визначення стратегічних цілей і завдань на довгостроковий період. Ресторан визначає свою місію, визначає, як він бачить себе на ринку та визначає шляхи досягнення цих цілей.
- **Аналіз ринку і конкурентоспроможності:** Дослідження ринку та аналіз конкурентів допомагають встановити, як ресторан може виділитися та створити унікальну пропозицію для гостей.
- **Фінансове планування і бюджетування:** Визначення фінансових потреб на майбутнє та розробка бюджетів для досягнення стратегічних цілей.
- **Оцінка ризиків і можливостей:** Виявлення потенційних ризиків та можливостей, що можуть вплинути на діяльність ресторану. Це допомагає підготувати план дій для зменшення ризиків і використання можливостей.

Перспективний аналіз допомагає підготувати ресторанне підприємство до успішного функціонування на ринку ресторанних послуг та визначити напрямки подальшого розвитку. Він є важливою частиною бізнес-плану ресторану і допомагає визначити, чи є цей бізнес ефективним та прибутковим.

Аналіз завантаженості ресторану:

Першим етапом оперативного аналізу є оцінка завантаженості ресторанного комплексу. Цей аналіз дозволяє нам визначити піки попиту та низькі показники. Наприклад, ми можемо виявити, що під час вихідних або святкових днів попит зростає, і ми можемо збільшити ціни в цей період. З іншого боку, під час низькосезонних періодів можемо запропонувати спеціальні пропозиції, щоб залучити більше гостей.

Фінансовий аналіз:

Оцінка фінансової діяльності ресторанного підприємства дуже важлива. Ми аналізуємо доходи, витрати, прибуток і ліквідність. Наприклад, ми досліджуємо, які джерела доходів є найбільш прибутковими, і спрямовуємо увагу на їхнє розвиток. Оцінка фінансового стану допомагає нам вирішувати, чи потрібно залучати додаткові інвестиції або оптимізувати витрати.

Аналіз конкурентів:

Ми вивчаємо конкурентів на ринку ресторанних послуг і їхні стратегії. Ми аналізуємо їхні ціни, послуги та маркетингові кампанії. Цей аналіз допомагає нам розробити конкурентні переваги та стратегії.

Розглянемо конкурентів засобу ресторанного підприємства:

Таблиця 3.1 - Аналіз конкурентів

	The Room Wine Bar[14]	Split Club[15]	Rafinad People[16]	Pravda Beer Theatre[17]
Розташування	вулиця Лесі Українки, 18, Львів	площа Міцкевича, 6/7, Львів	проспект Шевченка 2, Львів	площа Ринок, 32, Львів
Меню	Кухня відсутня, лише напої	Паназіатська кухня	Американська та японська, напої	Європейська, пиво
Цінова політика	Середній рівень	Високий рівень	Середній рівень	Середній рівень
Атмосфера та інтер'єр	Елегантна, затишна	Затишна, сучасна	Вечіркова, енергійна	Вечіркова, розважальна
Додаткові послуги (розваги)	Дегустації, майстер-класи	Караоке, шоу-програми	Жива музика, виступи	Жива музика, театралізовані шоу
Репутація та відгуки	Високий рейтинг, відмінні відгуки	Високий рейтинг, популярний серед заможних гостей	Позитивні, популярний серед молоді	Позитивні, популярний серед туристів

Конкурентний аналіз "Pulse " у Львові показує, що заклад має сильні сторони, такі як зручне розташування, різноманітне меню та затишна атмосфера. Проте для підтримки конкурентоспроможності необхідно постійно вдосконалювати сервіс, розширювати асортимент страв та напоїв, а також впроваджувати нові розважальні програми.

Ресторанний бізнес - це складний та конкурентний сегмент ринку, де успіх залежить від багатьох факторів. Один із ключових аспектів це також оперативний аналіз, який допомагає управлінцям вести щоденну діяльність та приймати обґрунтовані рішення.

- Управління запасами і витратами: Ефективний контроль за запасами товарів і витратами дозволяє знизити надмірні витрати і збільшити ефективність діяльності.
- Моніторинг прибутковості: Слідкування за фінансовою результативністю, включаючи прибуток і витрати, для забезпечення прибутковості діяльності.
- Контроль якості обслуговування: Вимірювання і підтримка високої якості послуг для задоволення потреб відвідувачів.
- Управління персоналом: Оптимізація управління персоналом ресторану, включаючи найм, навчання і мотивацію співробітників.

Оперативний аналіз, навпаки, спрямований на керування щоденною діяльністю ресторанного підприємства для досягнення поточних цілей та забезпечення ефективності. Основні аспекти застосування оперативного аналізу включають:

Оцінка якості обслуговування:

Ми проводимо аналіз задоволеності відвідувачів, вивчаємо їхні відгуки та скарги. Також оцінюємо роботу персоналу та якість обслуговування. Цей аналіз

дозволяє нам виявити можливості для покращення якості обслуговування та підвищення задоволеності гостей.

Оцінка запасів і витрат:

Ми аналізуємо рівень запасів і витрат на різні операційні процеси, такі як закупівля продуктів, прибирання, утримання будівель тощо. Цей аналіз допомагає нам виявити можливості для оптимізації витрат та зменшення втрат.

Оперативний контроль і системи обліку:

Ми вивчаємо ефективність систем контролю, включаючи бронювання, облік гостей, облік товарів і послуг. Ми оцінюємо, наскільки добре ці системи працюють і чи потребують вони покращень.

Оцінка робочої сили:

Ми аналізуємо потребу в персоналі та ефективність робочої сили. Наприклад, можливо, що в певні періоди року нам потрібно збільшити кількість працівників або навчити їх новим навичкам.

В заключенні, оперативний аналіз ресторанного підприємства є важливим інструментом для досягнення успіху в цьому бізнесі. Він допомагає управлінцям бути в курсі всіх операційних процесів і приймати обґрунтовані рішення для покращення ефективності та задоволення потреб відвідувачів. Застосування перспективного та оперативного аналізу в ресторанному підприємстві є надзвичайно важливим для досягнення успіху та стійкості в цьому конкурентному сегменті бізнесу. Обидва ці аналітичні підходи взаємодіють і виконують свої функції на різних етапах управління ресторану.

Важливість застосування обох аналізів полягає в їхній взаємодії та спільному внеску у досягнення успіху ресторанного підприємства. Перспективний аналіз допомагає створити мету та напрямок для ресторану, тоді як оперативний аналіз

забезпечує щоденний контроль та ефективне виконання завдань. Обидва підходи є необхідними для досягнення стійкості та ефективності в конкурентному світі ресторанного бізнесу.

3.2 Впровадження ідей перспективного та оперативного аналізу з метою підвищення ефективності діяльності підприємства "Pulse"

Для збереження конкурентоспроможності та стабільного розвитку, ресторанний заклад "Pulse" повинен постійно впроваджувати ефективні рішення. Перспективний та оперативний аналіз ефективності може стати ключовим інструментом для усунення існуючих проблем і покращення загальної ефективності роботи ресторану.

Збільшення продуктивності персоналу

Проблеми:

- Високі операційні витрати
- Конкуренція
- Залежність від сезонних коливань

Ідеї для впровадження:

- Навчання та розвиток персоналу: Регулярне проведення тренінгів для підвищення кваліфікації персоналу, що дозволить знизити помилки та підвищити ефективність роботи.
- Оптимізація робочих графіків: Використання програмного забезпечення для планування робочих змін, що забезпечить оптимальне завантаження персоналу та зниження перевантажень.
- Мотиваційні програми: Введення системи бонусів та заохочень для співробітників за високу продуктивність та якісне обслуговування відвідувачів.

Оптимізація меню

Проблеми:

- Обмеженість площі
- Високі витрати на продукти
- Зміни у споживчих вподобаннях

Ідеї для впровадження:

- Аналіз популярності страв: Вивчення статистики замовлень для визначення найпопулярніших та найменш популярних позицій меню, що дозволить оптимізувати асортимент.
- Сезонне меню: Введення сезонних страв та спеціальних пропозицій, що дозволить урізноманітнити меню та залучити більше гостей у різні сезони.
- Зменшення відходів: Використання методів для ефективного управління запасами продуктів, що дозволить зменшити харчові відходи та знизити витрати.

Поліпшення якості обслуговування

Проблеми:

- Високі очікування гостей
- Конкуренція
- Вимоги до швидкості обслуговування

Ідеї для впровадження:

- Впровадження стандартів обслуговування: Розробка та впровадження чітких стандартів обслуговування для всіх співробітників, що дозволить забезпечити стабільно високу якість послуг.

- Використання технологій: Впровадження систем автоматизації замовлень та оплати, що дозволить зменшити час очікування відвідувачів та покращити їхній досвід.
- Збір зворотного зв'язку: Регулярне опитування гостей для отримання відгуків про якість обслуговування та впровадження відповідних покращень.

Впровадження ідей перспективного та оперативного аналізу дозволить "Pulse" підвищити ефективність своєї діяльності та зміцнити свої позиції на ринку. Ретельне планування та гнучке реагування на зміни ринкових умов забезпечать стабільний розвиток закладу та задоволення потреб гостей.

3.3 Маркетинговий хід для ресторанного підприємства "Pulse"

На основі проведеного перспективного та оперативного аналізу, вивчивши прибутковість ресторанного підприємства "Pulse", ми з'ясували, що потрібно збільшити показники ефективності роботи закладу, за рахунок збільшення відвідувачів, адже навколо ресторану дуже багато конкурентів і кожен хоче виділитись і заповнити серце гостя. Для цього було проаналізовано, як люди реагують на маркетингові компанії.

Тож, щоб залучити більше аудиторії для відвідування закладу "Pulse", пропоную провести тематичну вечірку під назвою "Green Wave", адже притаманний ресторанному підприємству є зелений колір.

Розглянемо концепцію заходу:

Ідея вечора: Тематична вечірка "Green Wave" з акцентом на зелених кольорах, чотирилистниках та леприконах. Напої, страви та караоке будуть оформлені у відповідній тематиці.



Рис. 3.1 – Приклад банера для заходу

Основні елементи концепції:

Декор та атмосфера:

- Зелений декор: Весь заклад буде прикрашений зеленими елементами – від скатертин та серветок до лампочок і світлових ефектів. В залах будуть встановлені зелені кулі, рослини та чотирилистники.
- Костюми персоналу: Персонал буде одягнений у зелені костюми, стилізовані під леприконів та інші тематичні персонажі.
- Фото-зона: Спеціально оформлена зона для фотографій з зеленими декораціями та аксесуарами для створення незабутніх спогадів.



Рис 3.2 – Приклад костюмів гостей



Рис 3.2 – Приклад костюмів персоналу

Меню:

- Зелені напої: Коктейлі та напої зеленого кольору, такі як "Green Mojito", "Emerald Martini", "Leprechaun Punch". Спеціальні безалкогольні напої для дітей та непитущих.



Рис 3.4 – Приклад зелених напоїв

- Тематичні страви: Зелений салат із авокадо та шпинатом, страви з використанням зелених інгредієнтів (базилік, м'ята, зелені овочі). Десерти з зеленим оформленням – кейки, тістечка та морозиво.



Рис 3.5 – Приклад тематичних страв

- Спеціальні пропозиції: Знижки на зелені страви та напої для відвідувачів, одягнених у зелений колір.

Розваги:

- Караоке: Спеціальний плейлист з піснями про природу, весну та інші зелені мотиви. Конкурс на найкращий виступ у зеленому костюмі з призами.

- Ігри та конкурси: Інтерактивні ігри з чотирилистниками, пошук "золотого горщика" (скринька з призами) та інші тематичні розваги.
- Жива музика та діджей: Запрошення музикантів, які грають живу музику, та діджей, що підтримуватиме атмосферу вечора.



Рис 3.6 – Атмосфера заходу

Переваги заходу:

Залучення нових відвідувачів: Унікальна та цікава тематика вечірки приверне увагу нових гостей та зацікавить постійних гостей.

Підвищення лояльності: Відвідувачі оцінять зусилля закладу у створенні особливої атмосфери, що сприятиме їхньому поверненню.

Підвищення доходів: Тематичні вечірки зазвичай приваблюють більше відвідувачів, що призводить до збільшення прибутку від продажу страв та напоїв.

Що саме ми отримаємо від проведення цієї маркетингової ідеї:

Збільшення середнього чеку: За рахунок продажу спеціальних тематичних напоїв та страв очікується збільшення середнього чеку на 15-20%.

Притік нових відвідувачів: Завдяки активній рекламній кампанії у соціальних мережах, співпраці з блогерами та проведенню конкурсу з призами, очікується приріст нових гостей на 25-30%.

Загальне збільшення прибутку: Виходячи з показників минулих тематичних заходів, прогнозується збільшення загального прибутку на 20-25% під час проведення вечірки "Green Wave".

Отже, запровадження ідеї тематичної вечірки "Green Wave" дозволить не тільки збільшити відвідуваність ресторану "Pulse", але й підвищити лояльність існуючих гостей. Проведення таких заходів сприяє створенню унікального іміджу закладу, що виділяє його серед конкурентів. Перспективний та оперативний аналіз ефективності дозволить вчасно виявляти проблеми та впроваджувати необхідні корективи для забезпечення стабільного розвитку бізнесу.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, можна зробити висновок, що перспективний та оперативний аналіз ефективності основної діяльності ресторану є невід'ємним етапом стратегічного управління, що дозволяє глибоко вивчати внутрішні та зовнішні фактори, визначати можливості для покращення та оперативно реагувати на зміни в середовищі.

Ці види аналізу створюють фундамент для прийняття інформованих управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію фінансових результатів, покращення якості обслуговування та збільшення конкурентоспроможності ресторану на ринку гостинності.

Послідовність та системність такого аналізу стають важливими інструментами для досягнення ефективності у довгостроковій та щоденній перспективі, забезпечуючи стійкий розвиток та задоволення потреб гостей та партнерів.

"Pulse" - це успішний заклад харчування, який продемонстрував високий рівень якості, сервісу та ефективності роботи. Завдяки вдалому позиціонуванню на ринку, орієнтованості на гостя та впровадженню інноваційних рішень, "Pulse" здобув лояльну базу гостей та стійку конкурентну перевагу.

Ключові фактори успіху

- **Чітке позиціонування на ринку:** "Pulse" чітко визначив свою цільову аудиторію та сформував унікальну пропозицію, яка відповідає її потребам та очікуванням.
- **Орієнтація на гостя:** "Pulse" ставить задоволеність гостей на перше місце, що проявляється у високій якості продукції та послуг, уважному ставленні до персоналу та прагненні до постійного вдосконалення.
- **Впровадження інновацій:** "Pulse" активно використовує сучасні технології та інноваційні рішення для покращення обслуговування відвідувачів та оптимізації роботи закладу.

- **Ефективне управління:** "Pulse" має чітку стратегію розвитку, ефективну систему управління та кваліфікований персонал.

Проведена робота висвітлила ключові аспекти аналізу ресторанного підприємства, зосереджуючись на перспективному та оперативному підходах до вимірювання ефективності. Здійснено огляд ефективних процесів ресторанного бізнесу та проведено організаційно-економічний аналіз діяльності з урахуванням факторів макросередовища та SWOT-аналізу.

Пропозиції щодо подальшого вдосконалення

- **Розширення використання даних:** "Pulse" може збирати та аналізувати більше даних про своїх відвідувачів, щоб краще розуміти їхні потреби та очікування. Ці дані можна використовувати для персоналізації маркетингу, розробки нових продуктів та послуг, а також для покращення загального досвіду гостей.
- **Зміцнення корпоративної культури:** "Pulse" може інвестувати в розвиток корпоративної культури, яка сприяє командній роботі, співпраці та мотивації персоналу. Це може включати в себе проведення тренінгів, командоутворюючих заходів та створення середовища, в якому співробітники відчують себе цінними та поважаними.
- **Використання нових маркетингових каналів:** "Pulse" може використовувати нові маркетингові канали, такі як соціальні мережі та онлайн-платформи, щоб охопити ширшу аудиторію та залучити нових гостей.
- **Співпраця з іншими компаніями:** "Pulse" може співпрацювати з іншими компаніями в галузі харчування та гостинності, щоб розширити свої можливості та запропонувати гостям нові продукти та послуги.
- **Відстеження тенденцій:** "Pulse" може постійно відстежувати тенденції в галузі харчування та гостинності, щоб адаптувати свою пропозицію до мінливих потреб та очікувань гостей.

"Pulse" має всі шанси й надалі залишатися успішним закладом харчування. Завдяки своїй чіткій стратегії, орієнтації на відвідувача та прагненню до інновацій, "Pulse" може постійно вдосконалюватися та задовольняти мінливі потреби своїх гостей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ

Використана література:

1. Влащенко Н.М. Інноваційні технології у ресторанному, готельному господарстві та туризмі: навч. посібник / Н. М. Влащенко ; Харків, нац. ун-т міськ. госп ва ім. О. М. Бекетова. - Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. - 373 с.
2. Доценко, В. Ф Технологія продукції ресторанного господарства : навчально-наочний посібник /В. Ф. Доценко, В. І. Кочерга та ін. - К.: Видавничий дім «Кондор», 2019. - 292 с.
3. Леперт Д. В. Особливості ціноутворення та його облік на підприємствах ресторанного госпо- дарства / Д. В. Леперт // Молодий вчений. – 2015. – No 3 (18) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://geoinf.kiev.ua/index.htm>.
4. Управління якістю продукції та послуг в готельно-ресторанному господарстві: Навчальний посібник / В.Ф. Доценко, Н.П. Бондар, В.О. Губеня та ін. - К.: Видавничий дім «Кондор», 2021. - 368 с.
5. Борисюк О.В.: https://tourlib.net/statti_ukr/borysjuk.htm
6. Загальна характеристика закладів ресторанного господарства, їх класифікація: <https://vseosvita.ua/library/zahalna-kharakterystyka-zakladiv-restorannoho-hospodarstva-ikh-klasyfikatsiia-725686.html>
7. Загальна характеристика процесу обслуговування:https://pidru4niki.com/1821100144976/turizm/zagalna_harakteristika_protseesu_obsługovuvannya
8. Характеристика методів і форм обслуговування:https://pidru4niki.com/1417012044977/turizm/harakteristika_metodiv_form_obsługovuvannya
9. Класифікація закладів ресторанного господарства за видами послуг: https://book-ye.com.ua/upload/iblock/d16/92c66170_ff6c_11eb_8150_0050568ef5e6_5b348c23_ff6d_11eb_8150_0050568ef5e6.pdf

10. Класифікація закладів ресторанного господарства за рівнем обслуговування: <https://studfile.net/preview/5152406/page:2/>
11. Менеджмент ресторанно-готельного комплексу: <http://restaurant-hotel.knukim.edu.ua>
12. Звіт про фінансові результати ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ДАГЛАЯН" URL: <https://clarityproject.info/edr/43762382>
13. ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ У РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ: <https://elektronnij-posibnik.webnode.com.ua/konspekt-uroku/>
14. The room wine bar: <https://linktr.ee/theroomwinebar>
15. Split Club: <https://www.split.lviv.ua>
16. Rafinad People: <https://www.rafinad-club.com>
17. Pravda Beer Theatre: <https://www.ppravda.beer/pravda/space/>
18. АНАЛІЗ РИНКУ РЕСТОРАНІВ У ЛЬВОВІ. 2023 РІК: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-restoranov-vo-lvove-2023-god>
19. Осінні гастрономічні фестивалі Львова: <https://fest-tour.com.ua/osinni-gastronomichni-festyvali-lvova/>
20. Кирніс Н.І. Аспекти конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства в сучасних умовах. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2013. № 5(61). С. 135–140.
21. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЙОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ COVID-19 2021 КУЧЕЧУК Л. В., ПОДЛЕПІНА П. О.
22. УПРАВЛІННЯ І СТРУКТУРА ПІДПРИЄМСТВА: https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/Електроний%20посібник%20з%20Організації%20виробництва%20ЛУЦЬК/page7.html