

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)

«11» листопада 2025 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри


(підпис)

Лариса ШАРАН

(ім'я і прізвище)

«11» листопада 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: «Удосконалення організації обслуговування в ресторані»

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

Кушнір Діана Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)


(підпис)

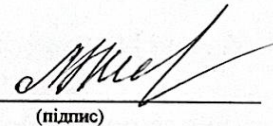
Керівник Нікітіна Тетяна Андріївна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)


(підпис)

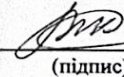
Рецензент Олександра НЕМІРІЧ

(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.

Здобувач


(підпис)

Київ – 2025 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

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

Кафедра готельно-ресторанної справи

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа


(шифр і назва)

Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ГРС

 Лариса ШАРАН

“04” грудня 2024 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Кушнір Діани Володимирівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Удосконалення організації обслуговування в ресторані»

керівник роботи Нікітіна Тетяна Андріївна, к.е.н., доцент

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

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

2. Термін подання здобувачем роботи 27 січня 2025 року







3. Вихідні дані до роботи удосконалення організації обслуговування в ресторані «Скіфія», в с. Зимна вода, Львівської області

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

Вступ; Розділ 1 Ресторанний бізнес в Львівській області: стан, виклики, перспективи; Розділ 2 Аналіз діяльності ресторану «Скіфія»; Розділ 3 Удосконалення організації обслуговування в ресторані «Скіфія»; Висновки та пропозиції; Список використаної літератури та інтернет-ресурсів; Додаток

5. Перелік графічного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи


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

7. Дата видачі завдання 4 грудня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	ВСТУП РОЗДІЛ 1. РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС В ЛЬВІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ: СТАН, ВИКЛИКИ, ПЕРСПЕКТИВИ	4.12-16.12.2024 р.	<i>Виконано</i>
2	РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «СКІФІЯ»	17.12.2024-02.01.2025 р.	<i>Виконано</i>
3	РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ В РЕСТОРАНІ «СКІФІЯ»	03.01-21.01.2025 р.	<i>Виконано</i>
4	ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ- РЕСУРСІВ. ДОДАТОК	22.01-25.02.2025 р.	<i>Виконано</i>
5	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	27.02.2025 р.	<i>Виконано</i>

Здобувач


(підпис)Діана КУШНІР

Керівник роботи


(підпис)Тетяна НІКІТІНА

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувача: Кушнір Діани Володимирівни

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

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

Тема роботи: «Удосконалення організації обслуговування в ресторані»

Керівник роботи: Нікітіна Тетяна Андріївна, к.е.н., доцент

Дата захисту “.....” лютого 2025 р.

Робота захищена з оцінкою _____

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню системи обслуговування та шляхів її вдосконалення в ресторанному господарстві на прикладі ресторану «Скіфія».

У роботі здійснено комплексний аналіз сучасного стану ресторанного бізнесу Львівської області, досліджено типологію та спеціалізацію закладів ресторанного господарства, проаналізовано динаміку розвитку галузі протягом 2020-2024 років та виявлено ключові проблеми й виклики, що постають перед ресторанными підприємствами регіону. Особливу увагу приділено аналізу тенденцій впровадження інноваційних технологій у ресторанній індустрії міста.

Проведено детальне дослідження діяльності ресторану «Скіфія», що включає аналіз юридичних аспектів функціонування, організаційної структури, особливостей роботи персоналу та спектру послуг. Здійснено глибокий аналіз існуючої системи обслуговування підприємства та оцінку її результативності в сучасних умовах господарювання.

На основі проведеного дослідження розроблено комплексну програму підвищення якості обслуговування в ресторані, запропоновано заходи щодо

впровадження сучасних технологій та інноваційних методів роботи, а також розроблено рекомендації щодо вдосконалення системи навчання та мотивації персоналу.

Ключові слова: ресторанне господарство, якість обслуговування, сервіс, інновації в ресторанному бізнесі, Львівська область, задоволеність гостей.

ABSTRACT

The qualification work is devoted to the study of the service system and ways to improve it in the restaurant industry using the example of the restaurant «Scythia».

The work carried out a comprehensive analysis of the current state of the restaurant business in the Lviv region, studied the typology and specialization of restaurant establishments, analyzed the dynamics of the development of the industry during 2020-2024 and identified key problems and challenges facing restaurant enterprises in the region. Particular attention was paid to the analysis of trends in the implementation of innovative technologies in the city's restaurant industry.

A detailed study of the activities of the restaurant «Scythia» was conducted, which includes an analysis of the legal aspects of its functioning, organizational structure, features of the work of the staff and the range of services. An in-depth analysis of the existing service system of the enterprise and an assessment of its effectiveness in modern business conditions were carried out.

Based on the study, a comprehensive program was developed to improve the quality of service in the restaurant, measures were proposed to introduce modern technologies and innovative work methods, and recommendations were developed to improve the system of training and motivation of personnel.

Keywords: restaurant industry, quality of service, service, innovations in the restaurant business, Lviv region, guest satisfaction.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС В ЛЬВІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ: СТАН, ВИКЛИКИ, ПЕРСПЕКТИВИ	8
1.1. Сучасний стан, типи та спеціалізація закладів ресторанного господарства Львівської області	8
1.2. Динаміка розвитку ресторанного бізнесу протягом 2020-2024 років	10
1.3. Аналіз проблем і викликів для ресторанного господарства Львівської області.	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «СКІФІЯ»	16
2.1. Організаційно-правова форма та організаційна структура ресторану «СКІФІЯ». Персонал закладу	16
2.2. Основні та додаткові послуги ресторану «СКІФІЯ»	20
2.3. Особливості організації харчування в ресторані «СКІФІЯ»	22
2.4. Економічний аналіз діяльності ресторану «СКІФІЯ».....	25
2.5. Аналіз організації обслуговування в ресторані «СКІФІЯ».....	26
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ В РЕСТОРАНІ «СКІФІЯ»	29
3.1. Шляхи оптимізації організації обслуговування в ресторані «СКІФІЯ».....	29
3.2. Впровадження сучасних технологій та інноваційних методів роботи в процес обслуговування в ресторані «СКІФІЯ».....	31
3.3. Удосконалення системи навчання та мотивації персоналу ресторану «СКІФІЯ».....	36
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	40
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ	42
ДОДАТОК	45

ВСТУП

Розвиток ресторанного господарства в Україні характеризується динамічними змінами та постійним підвищенням вимог споживачів до якості обслуговування. В умовах високої конкуренції та економічних викликів успішність закладів ресторанного господарства значною мірою залежить від їхньої здатності забезпечити високий рівень сервісу та задоволення потреб гостей. Саме тому питання удосконалення організації обслуговування в ресторанах набуває особливої актуальності та потребує ґрунтовного дослідження.

Актуальність теми дослідження зумовлена низкою факторів. По-перше, сучасний споживач стає більш вимогливим не лише до якості страв, але й до рівня сервісу, комфорту та атмосфери закладу. Це спонукає ресторани постійно шукати нові шляхи покращення якості обслуговування та впроваджувати інноваційні методи роботи. По-друге, в умовах економічної нестабільності та зростання конкуренції, ефективна організація обслуговування стає ключовим фактором конкурентоспроможності закладів ресторанного господарства. По-третє, впровадження сучасних технологій та методів обслуговування дозволяє оптимізувати робочі процеси, підвищити продуктивність праці персоналу та забезпечити стабільно високу якість сервісу.

Успішність ресторанного закладу в сучасних умовах значною мірою залежить від професіоналізму персоналу, ефективності організації робочих процесів та здатності швидко адаптуватися до змін споживчих потреб. Особливої важливості набуває впровадження інноваційних технологій обслуговування, які дозволяють оптимізувати роботу персоналу та підвищити рівень задоволеності гостей.

Теоретичну та методологічну основу дослідження складають наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених у сфері ресторанного господарства, менеджменту сервісу та організації обслуговування. Значний внесок у розвиток теорії та практики організації ресторанного обслуговування зробили такі вчені, як В.В. Архіпов, В.А. Антонова, А.І. Усіна, О.Ю. Давидова, Г.Т. П'ятницька, Л.М. Мостова та інші. Проте, незважаючи на значну кількість наукових праць, питання удосконалення організації обслуговування в сучасних умовах потребує подальшого дослідження.

Метою роботи є удосконалення організації обслуговування в ресторані.

Для досягнення поставленої мети в роботі визначено та вирішено наступні завдання:

- проаналізувати сучасний стан та тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Львівській області;
- здійснити аналіз існуючої системи обслуговування в ресторані «Скіфія»;
- оцінити рівень якості сервісу та провести дослідження задоволеності гостей;
- розробити пропозиції щодо оптимізації процесу обслуговування;
- запропонувати заходи з впровадження сучасних технологій та інноваційних методів роботи;
- удосконалити систему навчання та мотивації персоналу;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження – готель-ресторан «Скіфія».

Предмет дослідження – удосконалення системи обслуговування в ресторані.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їх впровадження в діяльність ресторанних закладів для підвищення якості обслуговування та конкурентоспроможності підприємств.

РОЗДІЛ 1.

РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС В ЛЬВІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ: СТАН, ВИКЛИКИ, ПЕРСПЕКТИВИ

1.1. Сучасний стан, типи та спеціалізація закладів ресторанного господарства Львівської області

Львівська область, і особливо місто Львів, здавна славиться своєю багатою гастрономічною культурою та різноманітністю закладів харчування. Ресторанне господарство регіону характеризується поєднанням традиційних галицьких традицій з сучасними кулінарними тенденціями, що створює унікальну гастрономічну екосистему.

Таблиця 1.1 – Проблеми та перспективи розвитку закладів ресторанного господарства Львівської області [складено автором]

Спільні проблемні точки у роботі закладів ресторанного господарства Львівської області	Перспективні напрями розвитку галузі закладів ресторанного господарства Львівської області
<ul style="list-style-type: none"> • Нестача кваліфікованого персоналу, особливо в сезон. • Висока плинність кадрів. • Зростання комунальних витрат. • Сезонні коливання попиту. • Необхідність постійного оновлення та модернізації. 	<ul style="list-style-type: none"> • Діджиталізація послуг та впровадження сучасних технологій управління. • Створення тематичних ресторанів, які підкреслюють місцевий колорит. • Розширення спектру додаткових послуг. • Покращення транспортної доступності туристичних об'єктів. • Підвищення якості обслуговування через навчання персоналу.

Класичні ресторани Львівщини представляють собою заклади з повним циклом обслуговування та широким асортиментом страв. Ресторани преміум-класу, такі як «Кентавр»[2], «Віденська кав'ярня» [3], «Атлас» [4], характеризуються високим рівнем сервісу, вишуканим інтер'єром та авторською кухнею. Ці заклади спеціалізуються на авторських інтерпретаціях традиційних галицьких страв, європейській високій кухні, мають унікальні винні карти та забезпечують індивідуальний підхід до кожного гостя.

Ресторани середнього цінового сегменту складають найбільшу частку ресторанного ринку області. Вони пропонують якісну кухню за помірними цінами

та спеціалізуються на традиційній українській кухні, європейських стравах та змішаному меню з акцентом на локальні продукти.

Особливістю Львівської області є велика кількість тематичних закладів, які створюють особливу атмосферу та пропонують унікальний досвід відвідувачам. Серед історичних ресторацій варто відзначити «Криївку» - ресторан-музей, присвячений УПА, «Масони» - заклад з масонською тематикою, «Гасова лампа» - ресторан, присвячений винаходу гасової лампи. Ці заклади спеціалізуються на відтворенні історичних рецептів, створенні автентичної атмосфери та поєднанні гастрономічного досвіду з культурно-історичним.

Львів традиційно вважається кавовою столицею України, що відображається у великій кількості спеціалізованих закладів. Класичні кав'ярні, такі як «Світ кави», «Копальня кави», «Золотий дукат», пропонують широкий вибір кавових напоїв та десертів. Їхня спеціалізація включає різні методи заварювання кави, авторські кавові напої та традиційні львівські десерти. Особливе місце займають кондитерські заклади, такі як «Вероніка», «Львівська майстерня шоколаду», «Домініканес».

У сфері закладів швидкого харчування представлені як міжнародні мережі (McDonald's, KFC), так і локальні мережі («Пузата хата», «Львівські круасани»). Активно розвивається напрямок вуличної їжі, представлений кіосками з традиційною випічкою, фуд-траками та сезонними точками продажу[5].

Етнічні ресторани Львівської області спеціалізуються на кухнях різних народів, включаючи італійські ресторани, японські суші-бари, грузинські та єврейські ресторани. Зростаючий тренд на здорове харчування призвів до появи закладів, що спеціалізуються на вегетаріанській кухні, веганських стравах, сиродінні та органічній їжі.

Заміські заклади представлені ресторанами при готельних комплексах, розташованих в туристичних локаціях області - Карпатському регіоні, курортних містах (Трускавець, Моршин) та приміських зонах відпочинку. Вони спеціалізуються на регіональній кухні, оздоровчому харчуванні та обслуговуванні туристичних груп. Окрему категорію складають ресторани при гірськолижних

курортах та відпочинкових комплексах, які комбінують активний відпочинок з гастрономією, пропонують сезонні меню та спеціалізуються на гірських стравах.

Серед інноваційних форматів варто відзначити гастробаби, які поєднують крафтове пиво з авторською кухнею та невимушеною атмосферою, а також ресторани-пекарні, що спеціалізуються на власній випічці, хлібі на заквасці та крафтових хлібобулочних виробах[5].

Ресторанне господарство Львівської області характеризується різноманітністю форматів та концепцій, збереженням традицій галицької кухні, впровадженням сучасних гастрономічних трендів та розвитком нових форматів закладів. Ця різноманітність створює унікальну гастрономічну екосистему, яка робить регіон привабливим для гастрономічного туризму та забезпечує місцевих жителів широким вибором закладів харчування різних типів та цінових категорій.

У межах області також активно розвиваються сезонні заклади харчування, які працюють під час туристичного сезону та різноманітних фестивалів. Вони пропонують відвідувачам традиційні галицькі страви, вуличну їжу та спеціальні святкові меню. Важливою складовою ресторанного господарства є також заклади при санаторіях та оздоровчих комплексах, які спеціалізуються на дієтичному та лікувальному харчуванні.

Окремо варто відзначити розвиток закладів, орієнтованих на сімейне дозвілля. Такі ресторани обладнані дитячими кімнатами, пропонують спеціальне дитяче меню та організують розважальні програми для наймолодших відвідувачів. Це створює комфортні умови для сімейного відпочинку та залучає додаткову аудиторію до закладів громадського харчування.

1.2 Динаміка розвитку ресторанного бізнесу протягом 2020-2024 років

Динаміка розвитку ресторанного бізнесу Львівської області протягом 2020-2024 років зазнала кардинальних змін після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну в лютому 2022 року. Львівська область, завдяки своєму географічному розташуванню та відносній безпеці, стала одним з основних центрів релокації бізнесу з інших регіонів України.

У перші місяці повномасштабної війни спостерігався значний приплив підприємців з східних та центральних регіонів України. Протягом весни 2022 року до Львівської області релокувалося понад 150 закладів громадського харчування. Це були як окремі ресторани, так і цілі мережі закладів, які були змушені покинути свої рідні міста через активні бойові дії та окупацію.

Період адаптації релокованого бізнесу припав на літо-осінь 2022 року. Підприємці зіткнулися з необхідністю швидко налагоджувати нові логістичні ланцюжки, формувати нову клієнтську базу та адаптувати свої концепції під місцевий ринок. Багато закладів привнесли у Львівську область свої унікальні гастрономічні традиції, що значно збагатило кулінарну мапу регіону. З'явилися ресторани з харківською, одеською, маріупольською кухнею, що раніше були мало представлені в регіоні.

Протягом 2023 року відбулася значна інтеграція релокованого бізнесу в місцеву економіку. Багато закладів не лише відновили свою діяльність, але й розширили її, відкриваючи нові точки та розвиваючи нові напрямки. Важливим фактором стала синергія між місцевими та релокованими підприємцями, що призвела до появи спільних проєктів та нових гастрономічних концепцій.

На початок 2024 року у Львівській області функціонує понад 400 релокованих закладів громадського харчування, що складає близько 25% від загальної кількості закладів регіону. Ця тенденція значно вплинула на конкурентне середовище, змусивши всіх учасників ринку підвищувати якість послуг та шукати нові підходи до роботи з гостями.

Релокація бізнесу призвела до суттєвих змін у структурі ресторанного ринку області. З'явилися нові формати закладів, розширився асортимент кухонь та концепцій. Особливо помітним став розвиток форматів, орієнтованих на швидке обслуговування та доставку, що відповідає потребам збільшеного населення області за рахунок внутрішньо переміщених осіб.

Важливою особливістю стала адаптація закладів до роботи в умовах воєнного стану. Більшість ресторанів обладнали укриття, розробили протоколи дій під час повітряних тривог, впровадили системи резервного живлення. Це створило новий

стандарт безпеки в галузі, який став невід'ємною частиною роботи закладів громадського харчування.

Економічний вплив релокованого бізнесу на регіон виявився значним. Збільшення кількості закладів призвело до створення нових робочих місць, зростання податкових надходжень та розвитку суміжних галузей. Конкуренція на ринку стимулювала інновації та підвищення якості послуг, що позитивно вплинуло на загальний рівень гастрономічної культури регіону.

Перспективи розвитку галузі значною мірою залежать від подальшого перебігу війни. Багато релокованих підприємців планують довгострокову присутність у регіоні, навіть після завершення активних бойових дій. Це створює передумови для подальшого розвитку галузі та формування нових гастрономічних традицій.

Інтеграція різних кулінарних традицій та бізнес-підходів створила унікальну синергію, що робить Львівську область одним з найбільш динамічних гастрономічних регіонів України. Досвід успішної релокації та адаптації бізнесу в умовах війни демонструє високу стійкість та адаптивність українського підприємництва.

Значну роль у підтримці релокованого бізнесу відіграли місцева влада та громада, які створили сприятливі умови для швидкого відновлення діяльності переміщених підприємств. Були спрощені адміністративні процедури, надавалася консультаційна підтримка, створювалися спеціальні програми допомоги релокованому бізнесу.

Таблиця 1.2 – Вплив релокації на ресторанний бізнес Львівської області
[складено автором]

Період	Нові формати	Вплив на ринок
Весна 2022 року	Заклади швидкого харчування	Зростання конкуренції
2022 – 2023 рр.	Нові регіональні кухні	Диверсифікація пропозиції
2023 – 2024 рр.	Інноваційні концепції	Розвиток нових напрямків

Таким чином, період 2022-2024 років став визначальним для трансформації ресторанного бізнесу Львівської області. Релокація закладів з інших регіонів України не лише кількісно збільшила ринок, але й якісно змінила його структуру, збагатила культурно та створила нові можливості для розвитку галузі. Цей досвід

демонструє здатність українського бізнесу адаптуватися до найскладніших умов та знаходити нові можливості для розвитку навіть у часи війни.

1.3 Аналіз проблем і викликів для ресторанного господарства Львівської області

Аналіз проблем і викликів для ресторанного господарства Львівської області виявляє комплекс взаємопов'язаних факторів, що впливають на розвиток галузі. Основні проблеми можна розділити на кілька ключових категорій, кожна з яких потребує особливої уваги та специфічних підходів до вирішення.

Кадрові проблеми залишаються одним з найбільш критичних викликів для галузі. Значна міграція працездатного населення за кордон, особливо після початку повномасштабного вторгнення, призвела до гострого дефіциту кваліфікованого персоналу. Ресторани стикаються з проблемою пошуку досвідчених кухарів, офіціантів та менеджерів. Ситуація ускладнюється високою плинністю кадрів та зростаючими вимогами працівників до умов праці та рівня заробітної плати.

Проблема підготовки кадрів також залишається актуальною. Існуючі освітні програми не завжди відповідають сучасним вимогам ринку, а практична підготовка часто є недостатньою. Заклади змушені інвестувати значні ресурси у навчання новачків, що збільшує операційні витрати та створює ризики втрати інвестицій через високу мобільність персоналу.

Енергетична криза та пов'язані з нею виклики створюють серйозний тиск на ресторанний бізнес. Регулярні відключення електроенергії вимагають значних інвестицій в альтернативні джерела живлення. Вартість генераторів, систем безперебійного живлення та палива суттєво збільшує операційні витрати. Крім того, заклади змушені адаптувати свої меню та процеси приготування їжі до умов можливих перебоїв з електропостачанням.

Логістичні проблеми залишаються актуальними через порушення традиційних ланцюгів постачання. Блокування морських портів та ускладнення наземної логістики призвели до зростання цін на імпортні продукти та затримок у поставках. Заклади змушені шукати нових постачальників, часто за вищими цінами, що впливає на собівартість страв та рентабельність бізнесу.

Фінансові виклики включають зростання операційних витрат, інфляційний тиск та зниження купівельної спроможності населення. Вартість оренди приміщень, особливо в центральних районах Львова, залишається високою. Зростання цін на продукти харчування та комунальні послуги змушує заклади переглядати цінову політику, що може призвести до втрати частини гостей.

Конкурентне середовище стало більш напруженим через значний приплив релокованого бізнесу. Хоча це і сприяє розвитку галузі в цілому, для окремих закладів створює додатковий тиск. Необхідність виділятися на насиченому ринку вимагає постійних інвестицій в оновлення концепцій, інтер'єру та меню.

Безпекові виклики залишаються актуальними через загрозу ракетних ударів та необхідність забезпечення безпеки відвідувачів і персоналу. Облаштування укриттів, встановлення систем оповіщення та розробка протоколів дій під час повітряних тривог вимагають додаткових витрат та організаційних зусиль.

Сезонність залишається важливим фактором, що впливає на роботу закладів. У туристичний сезон спостерігається значне навантаження на заклади центральної частини міста, тоді як у міжсезоння багато закладів стикаються зі зниженням відвідуваності. Це створює додаткові виклики для планування роботи та управління ресурсами.

Регуляторні вимоги та бюрократичні процедури часто створюють додаткове навантаження на бізнес. Необхідність отримання численних дозволів, проходження перевірок та дотримання різноманітних норм вимагає значних часових та фінансових ресурсів.

Технологічні виклики пов'язані з необхідністю впровадження сучасних систем управління, автоматизації процесів та розвитку онлайн-присутності. Інвестиції в технологічні рішення часто є значними, особливо для малих закладів, але необхідними для підтримання конкурентоспроможності.

Екологічні вимоги та тренд на сталий розвиток створюють додатковий тиск на заклади. Необхідність впровадження екологічних практик, сортування відходів, використання екологічного пакування вимагає змін у операційних процесах та додаткових інвестицій.

Проблеми з паркуванням, особливо в центральній частині міста, впливають на доступність закладів для гостей. Обмежена кількість паркувальних місць та високі тарифи на паркування можуть відлякувати потенційних відвідувачів.

Маркетингові виклики включають необхідність постійної присутності в соціальних мережах, роботу з відгуками гостей та підтримання репутації закладу. В умовах високої конкуренції ефективний маркетинг стає критично важливим, але вимагає значних ресурсів та професійного підходу.

Проблеми з орендою приміщень включають не лише високу вартість, але й складнощі з пошуком відповідних локацій, особливо для закладів з специфічними вимогами до приміщень. Довгострокові орендні договори можуть створювати додаткові ризики в умовах нестабільної економічної ситуації.

Адаптація до змін споживчих преференцій вимагає постійного моніторингу трендів та готовності до швидких змін. Зростання популярності здорового харчування, вегетаріанства та веганства вимагає відповідних змін у меню та процесах приготування.

Важливим викликом залишається забезпечення стабільної якості продукції та послуг в умовах постійних змін та обмежень. Контроль якості вимагає додаткових інвестицій у навчання персоналу, обладнання та системи моніторингу.

Для подолання зазначених викликів необхідний комплексний підхід, що включає [7]:

- розвиток програм підготовки та перепідготовки кадрів;
- впровадження енергоефективних технологій та альтернативних джерел енергії;
- оптимізацію логістичних процесів та диверсифікацію постачальників;
- розвиток інноваційних форматів обслуговування;
- впровадження сучасних технологічних рішень;
- посилення безпекових заходів;
- розвиток маркетингових стратегій;
- оптимізацію операційних процесів.

Успішне вирішення цих проблем вимагає співпраці між бізнесом, владою та освітніми закладами, а також готовності до постійних змін та адаптації до нових умов ринку.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ РЕСТОРАНУ «СКІФІЯ»

2.1. Організаційно-правова форма та організаційна структура ресторану «СКІФІЯ». Персонал закладу.

Готельно-ресторанний комплекс «Скіфія» - це заклад, який зберігає неповторний дух галицьких традицій та гостинності. Головним завданням закладу є радість та комфорт кожного гостя.

Готель розташований в с. Зимна вода, по вул. Опільського, 15, Львівської області, за 7,9 км від пам'ятки «Головний залізничний вокзал Львова»[8].



Рис.2.1 – Готельно-ресторанний комплекс «Скіфія»

До послуг гостей сад, безкоштовна приватна парковка, спільний лаунж та тераса. Серед зручностей варто відзначити ресторан, обслуговування номерів і цілодобову стійку реєстрації, а також безкоштовний Wi-Fi на всій території помешкання.

При готелі «Скіфія» працює ресторан «Скіфія», (рис.2.2.). Особливістю меню закладу є фірмові страви - соковите м'ясо з хосперу, дорадо в солі та баранина тушкована в хоспері з тархуном.



Рис.2.2 – Ресторан «Скіфія» [8]

Неповторний смак гастрономічних шедеврів доповнює гармонійна барна та коктейльна карта, а уважне та привітне обслуговування зроблять візит незабутнім.

Для гостей, котрі потребують особливої приватності ресторан пропонує VIP зали на 10 та 18 посадкових місць. З четверга до неділі для гостей ресторану лунає жива музика (лаунж-джаз, саксофон, скрипка).

Також щотижня ресторан організовує гастро вечори, сімейні дні та тематичні вечори для гостей.

Таблиця 2.1 – Характеристика ресторану «Скіфія» [9]

Найменування	Характеристика
Юридична назва	Готельно-ресторанний комплекс «Скіфія», ПП Кузьма Любов Іванівна
Назва готельного підприємства	«Скіфія»
Місце розташування	81110, Львівська обл., с. Зимна вода, вул. Опільського, 15
Юридична адреса	81110, Львівська обл., с. Зимна вода, вул. Опільського, 15
Код ЄДРПОУ	2588707522
Дата реєстрації	20.06.2012
Кількість місць в ресторані, шт.	350
Форма власності	Приватне підприємство
Організаційно-правова форма діяльності	Лінійно-функціональна
Режим роботи	7.00-23.00

Окрім ресторану, готель «Скіфія», також має піцерію, що знаходиться на другому поверсі комплексу і пропонує гостям більше 25-ти видів італійської піци, суші, страви італійської кухні, салати, страви з мангалу, десерти, неперевершену коктейльну карту та кальяни (в теплу пору року).

Організаційна структура ресторану «Скіфія» побудована за лінійно-функціональним принципом. Лінійно-функціональна організаційна структура - це один з найпоширеніших видів організаційної будови підприємства.

Основні особливості:

- лінійні керівники здійснюють безпосереднє керівництво виробництвом і приймають рішення по всіх основних питаннях діяльності;
- функціональні підрозділи допомагають лінійним керівникам у вирішенні відповідних управлінських завдань.

Переваги:

- чітка система взаємних зв'язків між керівниками та підлеглими;
- швидка реакція на прямі накази;
- раціональне поєднання лінійних і функціональних взаємозв'язків;
- висока компетентність спеціалістів, що відповідають за виконання конкретних функцій.

На чолі закладу стоїть директор, який здійснює загальне керівництво та приймає стратегічні рішення щодо розвитку ресторану.

Безпосередньо директору підпорядковується керуючий рестораном, який відповідає за операційну діяльність закладу. У його підпорядкуванні знаходяться всі функціональні підрозділи ресторану.

Кухня ресторану очолюється шеф-кухарем, який керує командою кухарів різних спеціалізацій. До складу кухні входять кухарі гарячого цеху, холодного цеху, піцайоло для роботи в піцерії, суші-кухари, кухарі, що спеціалізуються на роботі з хоспером, а також допоміжний персонал - кухонні працівники.

Зал ресторану обслуговується командою офіціантів та барменів під керівництвом адміністраторів зали. Адміністратори координують роботу персоналу залу, взаємодіють з гостями та вирішують операційні питання.

Окремий напрямок роботи забезпечує барна служба, де працюють бармени та бариста, які готують напої та коктейлі згідно з барною картою закладу.

Господарська частина включає прибиральників, які підтримують чистоту в залі та службових приміщеннях, а також працівників, що відповідають за обслуговування обладнання.

Враховуючи наявність живої музики в ресторані, до складу персоналу входять музиканти, які забезпечують музичний супровід з четверга по неділю.

Організаційна структура ресторану «Скіфія» зазначена на рис.2.3.

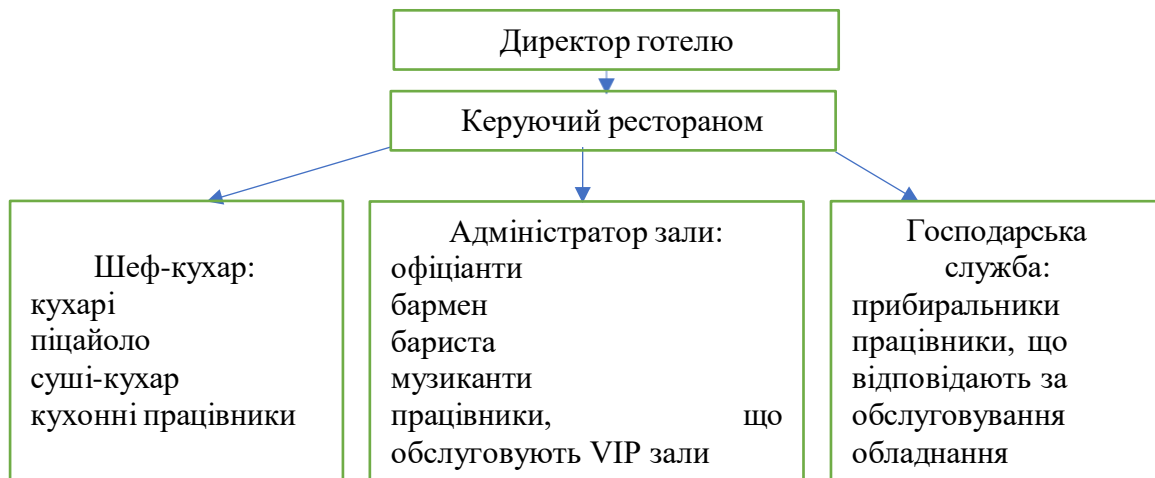


Рис.2.3 – Організаційна структура ресторану «Скіфія»

Для забезпечення безперебійної роботи закладу з 7:00 до 23:00 персонал працює позмінно. Загальна кількість працівників розрахована на обслуговування 350 посадкових місць в ресторані, а також гостей піцерії на другому поверсі.

Окремо варто відзначити наявність працівників, які забезпечують обслуговування VIP-залів на 10 та 18 місць, а також персонал, що відповідає за організацію та проведення гастрономічних вечорів, сімейних днів та тематичних заходів.

2.2. Основні та додаткові послуги ресторану «СКІФІЯ»

Головний зал ресторану, розрахований на 350 посадкових місць, є центральним елементом закладу. Просторий інтер'єр оформлений у сучасному стилі з елементами класичного дизайну, що створює атмосферу вишуканості та комфорту. Зал розділений на кілька функціональних зон, включаючи основну обідню зону, барну зону та затишні куточки для невеликих компаній.

Кухня ресторану спеціалізується на стравах європейської кухні, особливу увагу приділяючи фірмовим стравам, які готуються на спеціальному обладнанні - хоспері. До фірмових страв закладу належать м'ясо з хосперу - преміальні стейки, приготовані на відкритому вогні, що надає їм неповторного аромату та смаку, дорадо в солі - ніжна риба, запечена в морській солі, що зберігає всі природні соки

та аромати, а також баранина тушкована в хоспері з тархуном - соковите м'ясо з ароматними травами та спеціями.

Барне обслуговування включає широкий асортимент напоїв, серед яких авторські коктейлі від професійних міксологів, преміальні вина з різних регіонів світу, крафтове пиво, елітні спиртні напої та безалкогольні коктейлі і прохолоджувальні напої.

Ресторан пропонує два ексклюзивних VIP-зали: малий зал на 10 місць для камерних заходів та ділових зустрічей та великий зал на 18 місць для сімейних свят та корпоративних подій. Обидва зали обладнані сучасними системами кондиціонування, звуку та освітлення. Для гостей VIP-залів передбачене персональне обслуговування, можливість складання індивідуального меню та особливі умови сервісу.

З четверга по неділю в ресторані виступають професійні музиканти. По четвергах звучить лаунж-джаз, по п'ятницях грає саксофон, а на вихідних відвідувачів розважає скрипаль. Живая музика створює особливу атмосферу та підкреслює статус закладу.

В ресторані регулярно проводяться тематичні гастрономічні вечори, які включають дегустації вин з різних регіонів світу, майстер-класи від шеф-кухаря, презентації сезонних меню та вечори національних кухонь. Щонеділі проводяться сімейні дні з спеціальною програмою, яка включає дитяче меню, анімацію для дітей, майстер-класи з приготування піци та спеціальні пропозиції для всієї родини.

На другому поверсі розташована піцерія, яка пропонує понад 25 видів традиційної італійської піци. Використовуються тільки оригінальні італійські інгредієнти, а піца готується в печі на дровах для автентичного смаку. Також є можливість створення піци за індивідуальним замовленням.

В меню суші-бару представлені класичні роли, фірмові суші-сети, гарячі роли та вегетаріанські опції, що поєднують японські традиції з сучасними тенденціями. У теплу пору року на відкритій терасі пропонуються преміальні кальяни з широким вибором тютюнових сумішей, професійним кальяним сервісом та спеціальним меню для кальянної зони.

Для гостей готелю доступне цілодобове обслуговування в номерах, яке включає сніданки, страви з основного меню ресторану, спеціальні нічні пропозиції та експрес-доставку замовлень. На всій території закладу доступний безкоштовний Wi-Fi з високошвидкісним підключенням, стабільним сигналом у всіх зонах та можливістю безпечного підключення кількох пристроїв.

Ресторан працює щодня з 7:00 до 23:00, пропонуючи ранні сніданки з 7:00 до 11:00, бізнес-ланчі з 12:00 до 16:00, основне меню протягом всього дня та вечірню програму з 19:00. Персонал ресторану включає професійних кухарів з досвідом роботи в престижних закладах, сертифікованих сомельє, досвідчених офіціантів та барменів, професійних музикантів, адміністраторів та менеджерів з великим досвідом роботи.

Система контролю якості передбачає регулярні перевірки якості продуктів, контроль дотримання технології приготування, моніторинг відгуків гостей, постійне підвищення кваліфікації персоналу та впровадження інновацій у сфері обслуговування. Все це дозволяє забезпечувати стабільно високий рівень обслуговування та задовольняти найвибагливіші смаки відвідувачів.

2.3. Особливості організації харчування в ресторані «СКІФІЯ»

Організація харчування в ресторані «СКІФІЯ» являє собою комплексну систему, яка охоплює всі аспекти ресторанного обслуговування та забезпечує високий рівень сервісу для гостей закладу. Ресторан функціонує як частина готельно-ресторанного комплексу, що накладає певні особливості на організацію його роботи.

Виробничий процес у ресторані починається рано вранці, коли кухарі приступають до підготовки кухні до робочого дня. Це включає перевірку наявності необхідних продуктів, їх якості, підготовку робочих місць та обладнання. Особлива увага приділяється санітарно-гігієнічним нормам - всі поверхні ретельно обробляються, персонал працює в чистому спецодязі, дотримуючись всіх необхідних норм гігієни.

Кухня ресторану розділена на декілька спеціалізованих цехів, кожен з яких відповідає за певний напрямок: гарячий цех, холодний цех, кондитерський цех, цех

з приготування суші. Така організація дозволяє оптимізувати робочі процеси та забезпечити високу якість кожної страви. В гарячому цеху встановлено спеціальне обладнання - хоспер, який надає стравам особливого смаку та аромату. Це професійне устаткування дозволяє готувати фірмові страви закладу - соковите м'ясо та баранину з неповторним димним ароматом.

Холодний цех займається приготуванням салатів, холодних закусок та оформленням страв. Тут працюють кухарі, які спеціалізуються на карвінгу та створенні вишуканих прикрас для страв. Особлива увага приділяється свіжості інгредієнтів та естетичній подачі кожної страви.

Окремим напрямком є робота суші-бару, де працюють спеціально навчені суші-кухарі. Вони готують різноманітні види суші та ролів, дотримуючись автентичних японських рецептур та технологій приготування. Для суші-бару закупаються спеціальні сорти рису, свіжа риба та морепродукти від перевірених постачальників.

Важливим аспектом організації харчування є система контролю якості, яка починається з моменту закупівлі продуктів. Ресторан співпрацює з перевіреними постачальниками, які забезпечують заклад свіжими продуктами високої якості. Всі продукти проходять ретельний вхідний контроль, перевіряються супровідні документи, що підтверджують їх якість та безпечність.

Меню ресторану розроблено з урахуванням різних смаків та уподобань гостей. Воно включає як традиційні європейські страви, так і авторські розробки шеф-кухаря. Особлива увага приділяється сезонності продуктів - меню регулярно оновлюється відповідно до сезону, що дозволяє використовувати найсвіжіші та найякісніші інгредієнти.

Барна карта ресторану включає широкий вибір напоїв - від класичних коктейлів до авторських міксів, розроблених барменами закладу. Винна карта складена з урахуванням гастрономічної концепції ресторану та включає вина, які найкраще поєднуються з стравами з меню.

Організація обслуговування гостей побудоване на принципах високої якості сервісу. Офіціанти проходять спеціальне навчання, знають особливості всіх страв меню, можуть надати рекомендації щодо вибору страв та напоїв. Важливим

аспектом є швидкість обслуговування - страви подаються в оптимальній послідовності та з правильними часовими інтервалами.

Для гостей, які цінують приватність, працюють VIP-зали на 10 та 18 місць. У цих залах забезпечується особливий рівень сервісу, можливість складання індивідуального меню та організації особливого обслуговування відповідно до побажань гостей.

Ресторан регулярно проводить гастрономічні вечори та тематичні заходи, під час яких гості можуть спробувати спеціальне меню, розроблене шеф-кухарем. Ці заходи супроводжуються живою музикою, що створює особливу атмосферу та настрій.

Важливою складовою організації харчування є система обслуговування номерів для гостей готелю. Меню roomservice включає як основні страви з ресторану, так і спеціальні пропозиції для сніданків. Замовлення приймаються цілодобово, що забезпечує комфорт гостей у будь-який час.

Особлива увага приділяється організації банкетів та корпоративних заходів. Ресторан пропонує різні варіанти банкетного меню, можливість адаптації страв під особливі дієтичні вимоги гостей. Для таких заходів розробляються спеціальні схеми розстановки столів, планується оптимальна кількість персоналу для обслуговування.

У теплу пору року додатково організовується обслуговування на терасі, де гості можуть насолоджуватися стравами на свіжому повітрі. Тут також пропонуються кальянні послуги, що створює додаткові можливості для відпочинку.

Система управління якістю в ресторані включає регулярний контроль всіх етапів приготування страв, перевірку дотримання технологічних карт, контроль температурних режимів зберігання продуктів. Проводиться постійний моніторинг відгуків гостей, що дозволяє оперативно реагувати на будь-які зауваження та побажання.

Для забезпечення безперебійної роботи закладу організована система змінності персоналу. Це дозволяє підтримувати високий рівень обслуговування протягом усього робочого дня - з 7:00 до 23:00. Кожна зміна починається з

детального інструктажу персоналу, обговорення особливостей меню дня, спеціальних пропозицій та організаційних моментів.

Таким чином, організація харчування в ресторані «СКІФІЯ» являє собою комплексну систему, яка охоплює всі аспекти ресторанного бізнесу - від закупівлі продуктів до подачі готових страв гостям. Постійне вдосконалення процесів, увага до деталей та орієнтація на потреби гостей дозволяють забезпечувати високий рівень сервісу та якості страв.

2.4. Економічний аналіз діяльності ресторану «СКІФІЯ»

Ресторан «СКІФІЯ» функціонує як частина готельно-ресторанного комплексу і працює як приватне підприємство. Заклад було зареєстровано 20.06.2012 року, що свідчить про більш ніж 10-річний досвід роботи на ринку ресторанних послуг.

Таблиця 2.2 - Аналіз основних економічних показників діяльності ресторану «Скіфія» [додаток А]

Показники	Попередній період 2022 рік	Звітний період 2023 рік	Питома вага, %			
			Абсолютне відхилення (+/-)	За попередній період 2022	За звітний період 2023	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) тис. грн.	1199,4	6373,2	5173,8	100	100	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	-	4773,7	4773,7	-	74,9	74,9
Інші операційні доходи, тис. грн.	-	10,8	10,8	-	0,16	0,16
Інші операційні витрати, тис. грн.	1713	884,2	-828,8	142,8	13,8	-129
Інші витрати, тис. грн.	-	3,8	3,8	-	0,05	0,05
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн.	-513,6	722,3	208,7	42,8	11,3	-31,5
Чистий прибуток, тис. грн.	-513,6	722,3	208,7	42,8	11,3	-31,5

У порівнянні 2023 року з 2022 роком спостерігається значне покращення фінансових показників підприємства. Чистий дохід від реалізації продукції суттєво зріс - з 1199,4 тис. грн. до 6373,2 тис. грн., що становить приріст на 5173,8 тис. грн. У 2023 році з'явилися нові статті витрат та доходів, яких не було в попередньому періоді: собівартість реалізованої продукції склала 4773,7 тис. грн. (74,9% від чистого доходу), інші операційні доходи - 10,8 тис. грн. (0,16%) та інші витрати - 3,8 тис. грн. (0,05%).

Позитивним моментом є значне зменшення інших операційних витрат з 1713 тис. грн. до 884,2 тис. грн., що на 828,8 тис. грн. менше порівняно з 2022 роком. Їх частка в структурі доходу також суттєво знизилася - з 142,8% до 13,8%.

Найважливішим досягненням є перехід підприємства від збиткової діяльності до прибуткової. Якщо в 2022 році підприємство мало збиток у розмірі 513,6 тис. грн., то в 2023 році отримало чистий прибуток 722,3 тис. грн., що свідчить про покращення на 208,7 тис. грн. Частка чистого прибутку у виручці склала 11,3% порівняно з від'ємним показником -42,8% у попередньому році.

Загалом, фінансові показники демонструють суттєве покращення ефективності діяльності підприємства та вказують на позитивну динаміку його розвитку.

2.5 Аналіз організації обслуговування в ресторані «СКІФІЯ»

Ресторан «СКІФІЯ» представляє собою заклад з повносервісним обслуговуванням, що є частиною готельно-ресторанного комплексу. Організація обслуговування в ресторані базується на принципах гостинності та збереження галицьких традицій, що відображається у всіх аспектах роботи закладу.

Процес обслуговування починається з моменту зустрічі гостей. На вході їх зустрічає адміністратор, який допомагає з вибором столика та супроводжує до нього. Ресторан має загальний зал на 350 посадкових місць та два VIP-зали місткістю 10 та 18 місць, що дозволяє забезпечити комфортне розміщення різних категорій гостей.

Інтер'єр ресторану оформлений у класичному стилі з елементами галицького декору, що створює атмосферу затишку та вишуканості. Розташування столів

забезпечує достатній простір для комфортного пересування гостей та персоналу. Меблі, посуд та текстиль підібрані відповідно до загальної концепції закладу та відповідають високим стандартам якості.

Система обслуговування побудована за сучасними стандартами ресторанного сервісу. Офіціанти працюють за зонним методом обслуговування, що дозволяє забезпечити постійну увагу до кожного столика. Персонал проходить регулярні тренінги з сервісу, етикету та знання меню, що дозволяє підтримувати високий рівень професіоналізму.

Особлива увага приділяється процесу прийому та оформлення замовлень. Офіціанти володіють повною інформацією про страви та напої, можуть надати детальні рекомендації щодо вибору страв та їх поєднання з напоями. При прийомі замовлення враховуються індивідуальні побажання гостей щодо способу приготування страв.

В ресторані діє чітка система подачі страв, яка враховує правильну послідовність та температурні режими. Час очікування страв контролюється адміністраторами та узгоджується з можливостями кухні. Для підтримки якості обслуговування використовується система комунікації між залом та виробництвом.

Важливим елементом обслуговування є організація спеціальних заходів. Ресторан регулярно проводить гастрономічні вечори, сімейні дні та тематичні вечори. Для таких заходів розробляється спеціальне меню, планується особлива схема обслуговування, залучаються додаткові офіціанти за необхідності.

Музичний супровід є важливою складовою атмосфери закладу. З четверга по неділю в ресторані грає жива музика - лаунж-джаз, саксофон, скрипка. Рівень гучності музики контролюється та регулюється залежно від часу доби та наповненості залу.

Барне обслуговування здійснюється професійними барменами, які готують як класичні, так і авторські коктейлі. Барна карта регулярно оновлюється, включаються сезонні пропозиції та нові міксологічні рішення.

Система обслуговування в номерах працює протягом всього робочого дня ресторану. Замовлення приймаються за телефоном або через адміністратора

готелю. Доставка здійснюється з використанням спеціального обладнання для підтримки температури страв.

Для корпоративних гостей та організації банкетів розроблені спеціальні пропозиції. Ресторан пропонує різні варіанти меню, можливість оформлення залу, організацію розважальної програми. При організації таких заходів призначається відповідальний менеджер, який координує всі аспекти обслуговування.

В закладі діє система контролю якості обслуговування, яка включає регулярний моніторинг відгуків гостей, аналіз скарг та пропозицій, перевірку стандартів обслуговування. Проводяться регулярні збори персоналу для обговорення поточних питань та покращення сервісу.

Виявлені недоліки в організації обслуговування:

1. відсутність електронної системи резервування столиків через веб-сайт, що могло б спростити процес бронювання для гостей;
2. відсутність дитячої кімнати або спеціально організованого простору для сімей з дітьми;
3. недостатня кількість місць на літній терасі в теплу пору року;
4. обмежений функціонал системи оплати - відсутність можливості розділення рахунку між кількома гостями;
5. недостатня кількість паркувальних місць у періоди високої завантаженості;
6. недостатня інформаційна підтримка щодо проведення спеціальних заходів та тематичних вечорів на веб-ресурсах закладу.

РОЗДІЛ 3.

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБСЛУГОВУВАННЯ В РЕСТОРАНІ «СКІФІЯ»

3.1. Шляхи оптимізації організації обслуговування в ресторані «СКІФІЯ»

Оптимізація системи обслуговування в ресторані «СКІФІЯ» повинна охоплювати декілька ключових напрямків, які дозволять підвищити якість сервісу та збільшити задоволеність гостей. Розглянемо детально кожен з аспектів вдосконалення.

Впровадження цифрових технологій та автоматизація процесів

Першочерговим завданням є створення сучасної системи онлайн-бронювання столиків. Необхідно розробити та інтегрувати на веб-сайт ресторану зручний інтерфейс резервування, який дозволить гостям самостійно обирати дату, час, зал та конкретний столик. Система повинна відображати актуальну інформацію про завантаженість закладу в режимі реального часу та автоматично надсилати підтвердження бронювання. Це не лише спростить процес для гостей, але й оптимізує роботу адміністраторів.

Додатково варто впровадити CRM-систему для управління взаємовідносинами з гостями. Це дозволить створювати базу постійних гостей, відслідковувати їхні уподобання, історію відвідувань та замовлень. На основі цих даних можна розробляти персоналізовані пропозиції та програми лояльності. Система також допоможе автоматизувати розсилку інформації про спеціальні події та тематичні вечори.

Модернізація системи оплати є ще одним важливим аспектом. Необхідно встановити сучасне програмне забезпечення, яке дозволить розділяти рахунок між кількома гостями, приймати різні види оплати та швидко формувати фіскальні документи. Впровадження мобільних терміналів для оплати безпосередньо за столиком також підвищить зручність обслуговування.

Розвиток інфраструктури та організація простору

Враховуючи виявлену проблему з недостатньою кількістю паркувальних місць, доцільно розглянути можливість розширення паркувальної зони або

організації додаткової парковки поблизу ресторану. Можливим рішенням може бути укладення договору з найближчими паркінгами про співпрацю або організація послуги паркування автомобілів працівниками ресторану (valet parking).

Для вирішення питання обмеженої кількості місць на літній терасі варто розробити проект її розширення або створення додаткових відкритих майданчиків. При цьому важливо передбачити можливість швидкої трансформації простору в разі погіршення погодних умов, встановивши розсувні маркізи або накриття.

Організація дитячого простору є важливим елементом для залучення сімейної аудиторії. Рекомендується створити окрему дитячу кімнату з професійним наглядом, де діти могли б проводити час під час відвідування ресторану батьками. Кімната повинна бути обладнана безпечними іграшками, розвиваючими матеріалами та мультимедійними засобами. Також варто розробити спеціальне дитяче меню та забезпечити наявність дитячих столиків та стільців.

Вдосконалення системи обслуговування та підвищення кваліфікації персоналу

Для підвищення ефективності роботи персоналу необхідно впровадити систему планшетів для офіціантів, що дозволить прискорити процес прийому замовлень та їх передачі на кухню. Це також мінімізує можливість помилок при формуванні замовлень та покращить комунікацію між залом та виробництвом.

Важливим аспектом є розробка детальних стандартів обслуговування для різних категорій гостей та типів заходів. Необхідно створити чіткі інструкції щодо часу подачі страв, послідовності обслуговування, правил спілкування з гостями. Особливу увагу слід приділити обслуговуванню в VIP-залах та під час проведення спеціальних заходів.

Програма навчання персоналу повинна бути розширена та систематизована. Рекомендується проводити регулярні тренінги з вивчення нових страв та напоїв, техніки продажів, етикету та психології спілкування з гостями. Доцільно запровадити систему атестації працівників та мотиваційні програми, пов'язані з якістю обслуговування та відгуками гостей.

Контроль якості та зворотний зв'язок

Важливим елементом оптимізації є впровадження комплексної системи контролю якості. Вона повинна включати регулярні перевірки дотримання стандартів обслуговування, аналіз відгуків гостей, моніторинг швидкості обслуговування та якості страв.

Рекомендується впровадити систему онлайн-опитувань гостей після відвідування ресторану. Це дозволить оперативно отримувати зворотний зв'язок та вживати необхідних заходів для покращення сервісу. Також варто створити посаду менеджера з якості, який би відповідав за моніторинг та аналіз всіх аспектів обслуговування.

Реалізація запропонованих заходів дозволить значно підвищити рівень обслуговування в ресторані «СКІФІЯ», збільшити задоволеність гостей та зміцнити конкурентні позиції закладу на ринку. Важливо здійснювати впровадження змін поетапно, з постійним моніторингом результатів та коригуванням планів відповідно до отриманого досвіду та відгуків гостей.

3.2. Впровадження сучасних технологій та інноваційних методів роботи в процес обслуговування в ресторані «СКІФІЯ»

Впровадження сучасних технологій та інноваційних методів роботи в ресторані «СКІФІЯ» вимагає комплексного підходу та охоплює декілька ключових напрямків модернізації.

Першим етапом є цифрова трансформація системи резервування та управління столиками. Необхідно розробити та впровадити сучасну онлайн-систему бронювання з інтерактивною картою залу, що дозволить гостям самостійно обирати бажаний столик.

Рис.3.1 – Онлайн-бронювання в ресторані «Скіфія»

Система повинна включати календар резервувань з автоматичним підтвердженням та функцією нагадувань. Важливим елементом є створення мобільної версії для зручності користування з різних пристроїв. Додатково варто впровадити систему електронного моніторингу завантаженості залу та програмне забезпечення для оптимізації розміщення гостей, що базуватиметься на аналізі історичних даних про відвідуваність.

Для ресторану «Скіфія» пропонуємо впровадити систему електронного бронювання «SKIF-booking» - це спеціалізоване програмне рішення для автоматизації процесу резервування столиків у ресторані.

Таблиця 3.1 – Переваги системи електронного бронювання «SKIF-booking»

Назва	Переваги
Для гостей	Миттєве онлайн-бронювання 24/7 без необхідності телефонних дзвінків Візуальний вибір столика з інтерактивної схеми залу Можливість вказати особливі побажання при бронюванні Автоматичні нагадування про резервацію Історія попередніх відвідувань Інтеграція з програмою лояльності ресторану Можливість скасування або зміни бронювання онлайн
Для ресторану	Автоматизація процесу управління резерваціями Зменшення навантаження на адміністраторів Мінімізація людського фактору та помилок при бронюванні Збір статистики та аналітичних даних Прогнозування завантаженості закладу Ефективний розподіл столиків Зниження кількості «no-shows» завдяки системі підтверджень
Для персоналу	Зручний інтерфейс управління резерваціями Миттєвий доступ до інформації про бронювання Автоматичне планування розсадки гостей

Продовження таблиці 3.1

	Синхронізація з системою управління рестораном Можливість швидкого внесення змін у бронювання Доступ до історії взаємодії з гостями
--	---

Наступним кроком є модернізація системи прийому та обробки замовлень. Рекомендується оснастити офіціантів планшетами зі спеціалізованим програмним забезпеченням, яке дозволить миттєво передавати замовлення на кухню та бар. Це значно пришвидшить обслуговування та мінімізує можливість помилок. Система повинна включати детальний опис страв, можливість внесення додаткових побажань гостей та автоматичний розрахунок часу приготування.

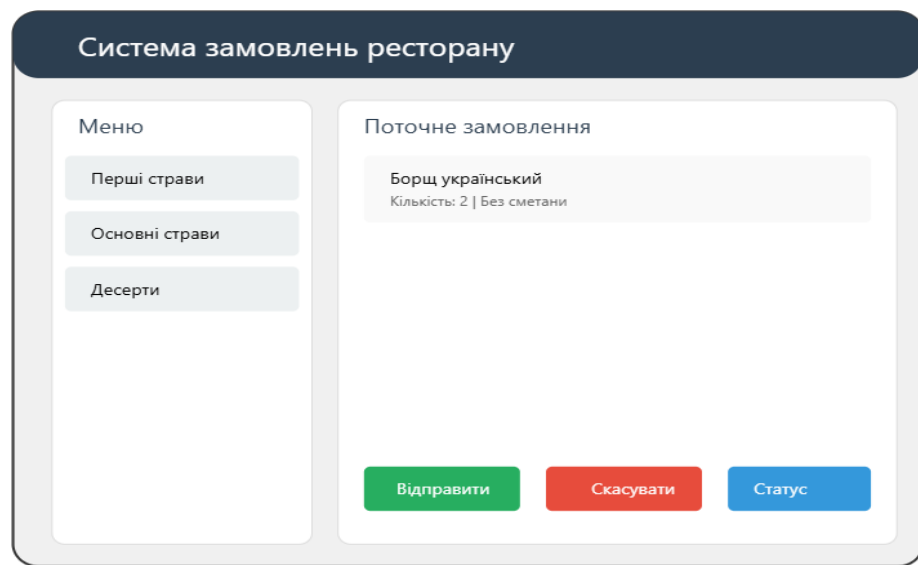


Рис.3.2 - Система прийому та обробки замовлень ресторану

Для ресторану «Скіфія» пропонуємо використовувати Lightspeed Restaurant - комплексну POS-систему для ресторанного бізнесу.

Таблиця 3.2 – Переваги використання POS-системи Lightspeed Restaurant

Переваги	Характеристики
Оптимізація роботи персоналу	Миттєва передача замовлень на кухню та бар Зменшення помилок при прийомі замовлень Економія часу офіціантів Чіткий розподіл завдань між працівниками
Покращення обслуговування гостей	Швидше виконання замовлень Точніше дотримання побажань гостей Зменшення часу очікування Можливість відстежувати статус замов
Фінансовий контроль та аналітика	Точний облік продажів у режимі реального часу Детальна статистика популярності страв Контроль залишків продуктів на складі Аналіз прибутковості кожної страви Запобігання крадіжкам та помилкам персоналу Формування фінансових звітів

Впровадження сучасної системи автоматизації кухні є критично важливим елементом модернізації. Необхідно встановити електронні екрани для відображення замовлень, систему контролю часу приготування страв та програмне забезпечення для оптимізації робочих процесів. Це дозволить покращити координацію між залом та виробництвом, контролювати якість та швидкість приготування страв.

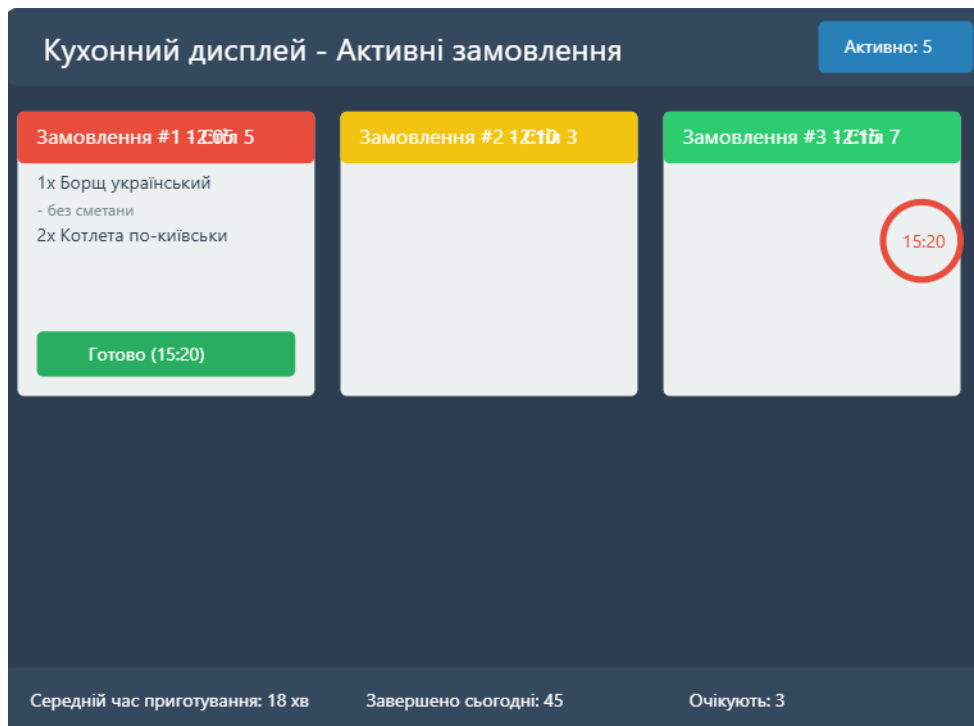


Рис.3.3 – Кухонний дисплей

Особливу увагу варто приділити впровадженню системи електронних платежів нового покоління Square Payment System. Вона підтримує різні способи оплати, включаючи безконтактні платежі, мобільні гаманці та криптовалюту. Важливим елементом є можливість розділення рахунку між кількома гостями та інтеграція з програмою лояльності закладу.

Для підвищення ефективності роботи персоналу рекомендується впровадити систему електронного розкладу та управління змінами HotSchedules. Це дозволить оптимізувати робочий час співробітників, враховуючи прогнозовану завантаженість закладу.

Таблиця 3.3 – Переваги використання системи електронного розкладу та управління змінами HotSchedules

Переваги	Характеристики
Інтелектуальне планування	Автоматично створює розклад на основі прогнозів продажів Враховує кваліфікацію та досвід співробітників Дотримується трудового законодавства при складанні графіків Оптимізує кількість персоналу відповідно до потреб закладу
Мобільність та комунікація	Зручний мобільний додаток для iOS та Android Миттєві повідомлення про зміни в розкладі Можливість обміну змінами через додаток Вбудований месенджер для спілкування команди
Аналітика та звітність	Детальні звіти про продуктивність персоналу Аналіз витрат на оплату праці Відстеження overtime та інших показників Прогнозування потреб у персоналі
Інтеграція	Сумісність з більшістю POS-систем Інтеграція з платіжними системами Синхронізація з бухгалтерським ПЗ Підтримка експорту даних в різних форматах

Важливим елементом модернізації є впровадження системи управління відносинами з гостями (CRM). Вона повинна збирати та аналізувати дані про вподобання гостей, частоту відвідувань, середній чек та інші показники. На основі цієї інформації можна формувати персоналізовані пропозиції та підвищувати якість обслуговування.

Реалізація всіх цих інновацій потребує створення надійної IT-інфраструктури з високошвидкісним інтернет-підключенням, системою резервного копіювання даних та захистом від кіберзагроз. Також необхідно забезпечити регулярне оновлення програмного забезпечення та навчання персоналу роботі з новими технологіями.

Впровадження цих технологій та інноваційних методів роботи дозволить значно підвищити ефективність роботи ресторану, покращити якість обслуговування та збільшити задоволеність гостей. Важливо здійснювати впровадження поетапно, з постійним моніторингом результатів та внесенням необхідних коригувань.

3.3. Удосконалення системи навчання та мотивації персоналу ресторану «СКІФІЯ»

У сучасних умовах жорсткої конкуренції на ринку ресторанного бізнесу ключовим фактором успіху закладу є професійний та вмотивований персонал. Для ресторану «СКІФІЯ» розроблено комплексну програму удосконалення системи навчання та мотивації співробітників, яка спрямована на підвищення якості обслуговування та ефективності роботи закладу.

Таблиця 3.4 – Система навчання персоналу

Назва	Характеристика
Впровадження структурованої програми онбордингу	Для нових співробітників розроблено комплексну програму адаптації тривалістю 2 тижні, яка включає: <ul style="list-style-type: none"> • знайомство з історією, концепцією та цінностями ресторану; • вивчення стандартів обслуговування та корпоративної культури; • практичні тренінги з сервісу та роботи з меню; • наставництво з боку досвідченого співробітника; • тестування отриманих знань та навичок.
Регулярні професійні тренінги	Запроваджується система постійного навчання, яка передбачає: <ul style="list-style-type: none"> • щомісячні тренінги з вдосконалення навичок обслуговування; • майстер-класи від шеф-кухаря з презентації страв та напоїв; • курси з вивчення винної карти та поєднання вин зі стравами; • тренінги з конфліктології та роботи зі складними гостями; • навчання роботі з POS-системою та іншим обладнанням.
Електронна система навчання	Впроваджується корпоративна освітня платформа, що містить: <ul style="list-style-type: none"> • відеокурси з різних аспектів роботи ресторану; • інтерактивні тести для перевірки знань; • бібліотеку навчальних матеріалів та інструкцій; • систему відстеження прогресу навчання; • можливість дистанційного навчання.

Також, для ресторану «Скіфія» було розроблено систему мотивації персоналу, яка представлена в табл.3.5.

Таблиця 3.5 – Система мотивації персоналу ресторану «Скіфія»

Назва	Характеристика
Матеріальна мотивація	Розроблено прозору систему оплати праці та преміювання: <ul style="list-style-type: none"> • конкурентна базова заробітна плата; • бонуси за перевиконання планів продажів; • премії за високі оцінки якості обслуговування; • додаткові виплати за стаж роботи; • компенсація витрат на транспорт та харчування.
Нематеріальна мотивація	Впроваджуються різноманітні форми нематеріального стимулювання: <ul style="list-style-type: none"> • програма визнання «Співробітник місяця»; • можливості кар'єрного зростання; • гнучкий графік роботи; • корпоративні заходи та свята; • додаткові вихідні за високі результати.

Продовження таблиці 3.5

Система КРІ та оцінки ефективності	Впроваджується чітка система оцінки роботи персоналу: <ul style="list-style-type: none"> • щомісячна оцінка ключових показників ефективності; • регулярні атестації співробітників; • зворотний зв'язок від гостей через систему відгуків; • оцінка роботи за методом «Таємний гість»; • щоквартальні співбесіди з керівництвом.
------------------------------------	---

План впровадження програми розпочинається з підготовчого етапу тривалістю один місяць. Протягом цього періоду здійснюється розробка детальних навчальних програм та підготовка всіх необхідних матеріалів. Важливим елементом є налаштування електронної системи навчання, яка стане основою для подальшого розвитку персоналу. Паралельно відбувається розробка системи ключових показників ефективності та проводиться навчання менеджерів новим методам роботи з персоналом.

Етап впровадження триває два місяці та включає проведення установчих тренінгів для всього персоналу ресторану. У цей період запускається електронна система навчання та починає діяти нова система мотивації. Особлива увага приділяється запуску програми наставництва та налагодженню ефективної системи зворотного зв'язку між співробітниками та керівництвом.

Наступні три місяці присвячені моніторингу та коригуванню впроваджених змін. Проводиться ретельний збір та аналіз показників ефективності, організовуються опитування співробітників щодо їхнього сприйняття нової системи. На основі отриманих даних відбувається коригування навчальних програм та адаптація системи мотивації відповідно до виявлених потреб та можливостей.

Від впровадження нової системи навчання та мотивації персоналу очікується досягнення значних результатів. Планується підвищення якості обслуговування гостей, що безпосередньо вплине на зростання середнього чеку. Важливим показником стане зниження плинності кадрів, що дозволить зберегти досвідчених співробітників та зменшити витрати на підбір та навчання нового персоналу. Очікується також підвищення рівня задоволеності персоналу та зростання продуктивності праці.

Для контролю ефективності впровадження програми використовуватиметься комплексна система моніторингу. Вона включатиме регулярні таємні перевірки якості обслуговування, аналіз рейтингу закладу на різних платформах відгуків,

постійний моніторинг динаміки продажів та середнього чеку. Особлива увага приділятиметься показникам плинності кадрів та результатам регулярних опитувань персоналу, які дозволять оцінити ефективність впроваджених змін та виявити напрямки для подальшого вдосконалення.

Успішна реалізація програми вимагає постійної підтримки з боку керівництва ресторану та забезпечення необхідних ресурсів. Важливим фактором є регулярний моніторинг результатів та готовність оперативно вносити необхідні корективи у разі виявлення недоліків або нових можливостей для вдосконалення. Підтримка постійного зворотного зв'язку з персоналом дозволить вчасно виявляти проблемні моменти та знаходити ефективні рішення для їх усунення.

Очікуваний ефект від впровадження запропонованих інноваційних рішень для ресторану «СКІФІЯ», представлено в табл.3.6.

Таблиця 3.6 - Очікуваний ефект від впровадження запропонованих інноваційних рішень для ресторану «СКІФІЯ»

Ефект	Характеристика
Економічний ефект	Зниження операційних витрат завдяки автоматизації процесів бронювання та обслуговування Оптимізація роботи персоналу через впровадження системи HotSchedules, що дозволить ефективніше планувати робочий час Зменшення кількості помилок при прийомі замовлень завдяки POS-системі Lightspeed Restaurant Скорочення витрат на навчання нового персоналу через зниження плинності кадрів Збільшення середнього чеку завдяки покращенню якості обслуговування
Покращення якості обслуговування	Зменшення часу очікування через оптимізацію роботи кухні Персоналізований підхід до гостей на основі даних CRM-системи Зручність бронювання через систему «SKIF-booking» Підвищення точності виконання замовлень Пришвидшення процесу обслуговування гостей завдяки електронній системі замовлень
Підвищення ефективності управління	Отримання детальної аналітики про роботу закладу в реальному часі Можливість швидко реагувати на зміни попиту Покращення контролю за роботою персоналу Оптимізація складських запасів Ефективніше планування завантаженості ресторану
Вплив на персонал	Підвищення кваліфікації працівників через структуровану систему навчання Зростання мотивації завдяки прозорій системі оцінювання та винагород Зниження рівня стресу через автоматизацію рутинних процесів Покращення умов праці Чіткіше розуміння обов'язків та стандартів роботи

Продовження таблиці 3.6

Конкурентні переваги	Покращення репутації закладу через підвищення якості обслуговування Залучення нових клієнтів завдяки сучасним технологіям бронювання Збільшення лояльності гостей через персоналізований підхід Формування іміджу інноваційного закладу Можливість швидко адаптуватися до змін ринку
Довгострокові перспективи	Створення стабільної бази лояльних клієнтів Формування професійної команди з низькою плинністю Можливість масштабування успішних практик Підвищення вартості бізнесу Створення основи для подальшого розвитку та інновацій

Таким чином, впровадження запропонованих інноваційних рішень дозволить ресторану «СКІФІЯ» суттєво підвищити ефективність роботи, покращити якість обслуговування та зміцнити свої позиції на ринку. Комплексний підхід до модернізації, що охоплює як технологічні рішення, так і розвиток персоналу, створює міцну основу для довгострокового успіху закладу.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Ресторанне господарство Львівської області демонструє значну стійкість та адаптивність в умовах викликів воєнного часу. Регіон став важливим центром релокації закладів харчування з інших областей України, що призвело до збагачення гастрономічної культури та посилення конкуренції на ринку.

Основними проблемами галузі залишаються кадрові питання (нестача кваліфікованого персоналу та висока плинність кадрів), енергетична криза, логістичні складнощі та фінансові виклики. Водночас, спостерігаються позитивні тенденції: впровадження інноваційних форматів обслуговування, розвиток нових концепцій закладів, диверсифікація кухонь та активна цифровізація послуг.

Перспективи розвитку галузі пов'язані з подальшою інтеграцією релокованого бізнесу, впровадженням сучасних технологій управління, підвищенням якості обслуговування та розширенням спектру послуг. Успішний розвиток ресторанного господарства регіону потребує системного підходу до вирішення наявних проблем та тісної співпраці між бізнесом, владою та освітніми закладами.

Готельно-ресторанний комплекс «Скіфія» - це сучасний заклад у Львівській області, який поєднує традиції галицької гостинності з високими стандартами обслуговування. Ресторан має потужності для обслуговування 350 відвідувачів, пропонує широкий асортимент страв європейської кухні та фірмові страви з хосперу. Заклад демонструє позитивну динаміку розвитку, про що свідчить перехід від збитковості у 2022 році (-513,6 тис. грн.) до прибутковості у 2023 році (+722,3 тис. грн.). Серед сильних сторін закладу - професійний персонал, якісна кухня, регулярні тематичні заходи та жива музика.

Основні недоліки пов'язані з технологічними аспектами (відсутність онлайн-бронювання, обмежений функціонал оплати) та інфраструктурними обмеженнями (недостатність паркувальних місць та місць на літній терасі).

Для оптимізації системи обслуговування в ресторані «СКІФІЯ» запропоновано комплексний підхід, який охоплює чотири ключові напрямки:

1. Впровадження цифрових технологій, включаючи систему онлайн-бронювання «SKIF-booking», POS-систему «Lightspeed Restaurant» та

систему управління персоналом «HotSchedules». Це дозволить автоматизувати основні процеси та підвищити ефективність роботи закладу.

2. Розвиток інфраструктури, що передбачає розширення паркувальної зони, модернізацію літньої тераси та створення спеціального дитячого простору для залучення сімейної аудиторії.
3. Вдосконалення системи обслуговування через впровадження планшетів для офіціантів, розробку чітких стандартів сервісу та систематичне навчання персоналу.
4. Створення комплексної системи мотивації персоналу, яка включає як матеріальні, так і нематеріальні стимули, а також впровадження системи КРІ для оцінки ефективності роботи співробітників.

Реалізація цих заходів дозволить підвищити якість обслуговування, збільшити задоволеність гостей та зміцнити конкурентні позиції ресторану на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ

1. Львівська область [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D1%8C%D0%B2%D1%96%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0_%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%8C.
2. Ресторан «Cent Aura» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
<https://centaura.com.ua/>.
3. Віденська кав'ярня [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
<https://vienna-coffee.com.ua/>.
4. Атлас [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
<https://www.facebook.com/atlas.cafe/?locale=uk-UA>.
5. Заклади харчування Львова [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%97%D0%B0%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8_%D1%85%D0%B0%D1%80%D1%87%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%9B%D1%8C%D0%B2%D0%BE%D0%B2%D0%B0.
6. Садловська К., Іващук О., Львівська область перша за кількістю релокованого бізнесу в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
<https://suspilne.media/lviv/601541-lvivska-oblast-persa-za-kilkistu-relokovanogo-biznesu-v-ukraini-so-vidomo/>.
7. Дуляба Н.І., Ільчишин С.М., Проблеми та перспективи розвитку ресторанного господарства в індустрії туризму [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/108.pdf.
8. Готель «Скіфія» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
<https://skifiia.com.ua/>.
9. Скіфія, ресторан-готель [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
<https://www.ua-region.com.ua/2588707522>.

10. Пилипенко К.А., Рунчева Н.В., Колеснікова А.С. Шляхи удосконалення організації ресторанного господарства в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://tourlib.net/statti_ukr/pylypenko4.htm
11. Шляхи удосконалення організації обслуговування [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://studfile.net/preview/5063829/page:6/>
12. Обозна А.О., Шабельник Н.М., Плахотний В.С., Напрями удосконалення системи ресторанного обслуговування [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/60.pdf
13. Постова В.В., Покращення процесу обслуговування споживачів шляхом просування послуг підприємства ресторанного бізнесу через Інтернет [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1170/1127>
14. Науменко О.М., Гура Т.В., Ковширко В.С. Підвищення якості послуг підприємства ресторанного господарства в системі ринкових відносин [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://tourlib.net/statti_ukr/naumenko.htm
15. Пропозиції щодо вдосконалення обслуговування [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://studfile.net/preview/17090168/page:4/>
16. Абрамова А.Г., Арпуль О.В., Князь К.І., Дослідження сучасних форм та методів обслуговування в закладах ресторанного господарства: вітчизняний та міжнародний досвід [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.researchgate.net/publication/382234872_DOSLIDZENNA_SUCASNIH_FORM_TAJ_METHODIV_OBSLUGOVUVANNA_V_ZAKLADAH_RESTORANNOGO_GOSPODARSTVA_VITCIZNANIJ_TAJ_MIZNARODNIJ_DOSVID
17. Удосконалення послуг, що надаються в ресторані [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.docsity.com/ru/docs/udoskonalennya-poslug-shcho-nadayutsya-v-restorani/7414763/>
18. Карбівська В.П., Організація системи виробництва у закладах ресторанного господарства [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

http://ir.polissiauniver.edu.ua/bitstream/123456789/14376/1/%D0%9Aarbivska_VP_KR_T_2023.pdf

19. Царенко В.В., Організація виробництва та обслуговування відвідувачів закладів ресторанного господарства формату швидкого обслуговування [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://surl.li/arbprl>
20. Організація обслуговування споживачів в ресторанах і шляхи її удосконалення [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://allbest.ru/o-3c0b65625a2ad68a5d53a88421206c37.html>
21. Шляхи удосконалення організації обслуговування споживачів в ресторанах [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://vuzlit.com/296631/shlyahi_udoskonalennya_organizatsiyi_obsługovuvannya_spozhyvachiv_restoranh
22. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства з чайною концепцією [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://surl.li/pmqqit>
23. Калініченко О.С. Організація та обслуговування в ресторанах при готелях [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://ir.duan.edu.ua/server/api/core/bitstreams/04809ed5-780b-4ecb-9857-2e9cea198d54/content>

ДОДАТОК

Фінансова звітність ресторану «Скіфія» протягом 2022 – 2023 рр.

				КОДИ
Дата (рік, місяць, число)			01	
Підприємство _____ ГРК "Скіфія", ресторан "Скіфія" (найменування)	за ЄДРПОУ	2588707522		
Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)				
за _____ грудень _____ 2023 р.				
Форма № 2-к Код за ДКУД				1801008

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6373,2	1199,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	4773,7	
Валовий: прибуток	2090		
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120		

Інші операційні доходи	2120	10,8	
Адміністративні витрати	2130	()	()
Витрати на збут	2150	()	()
Інші операційні витрати	2180	884,2	1713

Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		
збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	3,8	
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		
збиток	2295	722,3	-513,6

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	()	()
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		
збиток	2355	722,3	-513,6