

**Київський національний торговельно-економічний
університет**
Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ РЕСТОРАНУ «АРГЕНТИНА ГРИЛЬ», м. КИЇВ»

Студентки 1 курсу, 1м групи
спеціальності
073 «Менеджмент»
спеціалізації
«Готельний і ресторанний
менеджмент»

Моторної Юлії Андріївни

підпис студента

Науковий керівник
к.е.н., доц

*підпис
керівника*

Федоряк Руслан Михайлович

Гарант освітньої
програми
д.е.н., проф.

Мельниченко Світлана Володимирівна

*Підпис
гаранта*

Київ 2021

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

спеціальність 073 «Менеджмент»

спеціалізація «Готельний і ресторанный менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

«_____» _____ 2021 р.

Завдання

на випускнуну кваліфікаційну роботу студентові

Моторній Юлії Андріївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Інформаційно-комунікаційні технології ресторану «Аргентина Гриль», м. Київ

Затверджена наказом ректора від «29» 12 2020 р. № 3950.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 20 листопада 2021 року

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

Мета роботи – дослідження теоретичних засад використання інформаційно-комунікаційних технологій в ресторані та розроблення рекомендацій щодо їх удосконалення в діяльності суб'єкта ресторанного бізнесу.

Об'єкт дослідження – процес використання інформаційно-комунікаційних технологій суб'єкта ресторанного бізнесу.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та використання інформаційно-комунікаційних технологій в ресторанному бізнесі.

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

Вступ

Розділ 1. Теоретичні засади використання інформаційно-комунікаційних технологій в ресторанному бізнесі

1.1 Аналітичний огляд літературних джерел

1.2 Методологічні засади впровадження інформаційно-комунікаційних технологій

Розділ 2. Діагностика використання інформаційно-комунікаційних технологій в ресторані «аргентина гриль» м. Київ

2.1 Стратегічний аналіз діяльності ресторану

2.2 Визначення впливу інформаційно-комунікаційних технологій

2.3 Оцінка результативності використання інформаційно-комунікаційних технологій

Розділ 3. Удосконалення використання інформаційно-комунікаційних технологій в ресторані «аргентина гриль» м. Київ

3.1 Обґрунтування програми заходів з удосконалення використання інформаційно-комунікативних технологій.

3.2 Прогнозування результативності реалізації стратегії по удосконаленню використання інформаційно-комунікативних технологій

Висновки
Список використаних джерел

Додатки

5. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	Вибір теми випускного кваліфікаційного проекту	01.09.2020 р.- 31.10. 2020 р.	01.09.2020 р.- 31.10. 2020 р.
2	Оформлення і затвердження завдання на випускний кваліфікаційний проект	01.11.2020 р.- 31.12.2020 р.	01.11.2020 р.- 31.12.2020 р.
3	Написання 1 розділу випускного кваліфікаційного проекту	02.01.2021 р.- 11.05.2021 р.	02.01.2021 р.- 11.05.2021 р.
4	Попередній захист 1 розділу випускного кваліфікаційного проекту	14.05.2021 р.- 18.05.2021 р.	14.05.2021 р.- 18.05.2021 р.
5	Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті	до 18.05.2021 р.	до 18.05.2021 р.
6	Написання 2 розділу випускного кваліфікаційного проекту	18.05.2021 р.- 07. 09. 2021 р.	18.05.2021 р.- 07. 09. 2021 р.
7	Попередній захист 2 розділу випускного кваліфікаційного проекту	07.09.2021 р.- 10. 09. 2021р.	07.09.2021 р.- 10. 09. 2021р.
8	Написання 3 розділу випускного кваліфікаційного проекту	11.09.2021 р. - 28.10.2021 р.	11.09.2021 р. - 28.10.2021 р.
9	Попередній захист випускного кваліфікаційного проекту у комісіях	29.10.2021 р.- 31.10.2021 р.	29.10.2021 р.- 31.10.2021 р.
10	Подання випускного кваліфікаційного проекту та реферату на кафедру	20.11.2021 р	20.11.2021 р
11	Подання випускного кваліфікаційного проекту до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування	16.11.2021 р. 18.11.2021 р	16.11.2021 р. 18.11.2021 р
12	Підготовка матеріалів випускного кваліфікаційного проекту до захисту в екзаменаційній комісії	18.11.2021 р.- 01.12.2021 р.	18.11.2021 р.- 01.12.2021 р.
13	Захист випускного кваліфікаційного проекту в екзаменаційній комісії	Відповідно до розкладу	Відповідно до розкладу

6. Дата видачі завдання «05» листопада 2020р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи _____

(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програми _____

Мельниченко С.В.

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент _____

(підпис студента)

10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи _____

Випускна кваліфікаційна робота виконана відповідно до графіку навчального процесу та на належному науковому рівні. Упродовж усього періоду написання наукової роботи магістрант проявив інтерес до досліджень. У першому розділі визначено теоретичні засади використання інформаційно-комунікаційних технологій в ресторанному бізнесі. У другому розділі виконано діагностику використання інформаційно-комунікаційних технологій в ресторані «Аргентина гриль». Третій розділ присвячено огрунтуванню програми заходів з удосконалення використання інформаційно-комунікаційних технологій. Представлена робота є самостійною завершеною працею, що за сутністю та формальними вимогами відповідає роботам такого рівня. Результати проведеного дослідження представлено у вигляді опублікованої наукової праці. Робота має наукове та практичне значення та рекомендується до захисту в екзаменаційній комісії для здобуття відповідного кваліфікаційного рівня

11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи _____

(підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента _____

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____

С.В. Мельниченко

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____

М.Г. Бойко

(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » 2021 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ.....	
1.3 Аналітичний огляд літературних джерел.....	
1.5 Методологічні засади впровадження інформаційно-комунікаційних технологій.....	
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В РЕСТОРАНИ «АРГЕНТИНА ГРИЛЬ» М. КИЇВ.....	
2.1 Стратегічний аналіз діяльності ресторану.....	
2.2 Визначення впливу інформаційно-комунікаційних технологій.....	
2.3 Оцінка результативності використання інформаційно-комунікаційних технологій.....	
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В РЕСТОРАНИ «АРГЕНТИНА ГРИЛЬ» М. КИЇВ.....	
3.1 Обґрунтування програми заходів з удосконалення використання інформаційно-комунікативних технологій.....	
3.2 Прогнозування результативності реалізації стратегії по удосконаленню використання інформаційно-комунікативних технологій.....	
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	

СПИСОК**ВИКОРИСТАНИХ****ДЖЕРЕЛ.....****ДОДАТКИ.....****.....**

ВСТУП

Актуальність теми. Сектор інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) став одним з найважливіших складових економічного розвитку всього світу. Ресторанний бізнес, як один з найбільш динамічних і ризикових, не може стояти осторонь від використання досягнень ІКТ. Це стосується як великих мережевих, так і середніх і малих підприємств галузі.

На ринку ІКТ сьогодні досить великий перелік програм для автоматизації ресторанного бізнесу. Співіснують програмні комплекси старшого покоління (r-keeper, store house, 1С: Парус громадське харчування, Астор общепит, 1С: Підприємство 8. Громадське харчування та інші) і зовсім молоді (Jowi, Quick Resto). Постійне створення нових програмних продуктів для ресторанного бізнесу більшою мірою обумовлено урахуванням в останніх нових можливостей ІКТ та відповідних змін до технологій обробки даних.

Фундаментальні та прикладні аспекти розвитку громадського харчування, зокрема сфери ресторанного бізнесу, розглядалися у працях вітчизняних та зарубіжних авторів: А. Аветисової, В. Антонової, В. Архипова, В. Варфоломєєвої, К. Егертон-Томас, В. Найдюк, Л. Нечаюк, В. Пивоварова, Г. П'ятницької, О. Сватюк, Н. Телеш, Т. Шталь та ін.

Мета випускної кваліфікаційної роботи – дослідження теоретичних засад використання інформаційно-комунікаційних технологій в ресторані та розроблення рекомендацій щодо їх удосконалення в діяльності суб'єкта ресторанного бізнесу.

Об'єктом дослідження є процес використання інформаційно-комунікаційних технологій суб'єкта ресторанного бізнесу.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та використання інформаційно-комунікаційних технологій в ресторанному бізнесі.

Методи дослідження. Для дослідження теоретичних основ формування інформаційних систем управління рестораном застосовано методи порівняльного аналізу та абстрактно-логічний метод. Для аналізу

інформаційних систем управління взято за основу ресторан «Аргентина гриль» м. Київ.

Інформаційна база дослідження складають монографії, наукові статті зарубіжних і вітчизняних учених, аналітичні журнали, нормативно-правові акти, дані ресторану «Аргентина гриль» м. Київ, дані офіційних сайтів мережі Інтернет.

Апробація роботи здійснена у вигляді наукової статті «Інформаційно-комунікаційні технології ресторану «Аргентина гриль» м. Київ» (додаток А).

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, семи підпунктів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

1.1 Аналітичний огляд літературних джерел

Власники ресторанів знають, що всього 20% постійних відвідувачів здатні їм забезпечити 80% прибутку (згадуючи про правило Парето). А щоб утримати постійних відвідувачів і залучити нових в умовах жорсткої конкуренції, стильного інтер'єру та якісної смачної їжі вже не досить. Тут і приходять на допомогу інновації в ресторанному бізнесі - цікаві маркетингові кроки, заради яких клієнтам хочеться ще і ще приходити саме в цей ресторан. Наприклад, кілька років тому вдалою інновацією в ресторанному бізнесі вважалися виклик таксі з кафе або бронювання столиків за телефоном. Трохи пізніше наймоднішими ставали ресторани, в яких можна зробити замовлення з доставкою додому, а також заклади в яких в різних конкурсах можна було виграти знижку на обслуговування або, наприклад, вечеря на двох [4].

Інформаційна технологія – це процес, що використовує сукупність методів і засобів реалізації операцій збору, передачі, накопичення та обробки інформації на базі програмно-апаратного забезпечення для вирішення управлінських завдань економічного об'єкта [1].

Підвищення конкурентоспроможності закладу ресторанного господарства або будь-якого іншого підприємства можна досягти лише запроваджуючи новітні інформаційні технології, створюючи нові продукти та послуги. При автоматизації бізнес-процесів ресторану необхідно використовувати спеціалізоване обладнання, яке слід розділити на дві групи:

- обладнання для забезпечення роботи автоматизованої інформаційної системи ресторану;
- технологічне обладнання.

До обладнання автоматизованої інформаційної системи ресторану, крім ПК, відносяться сенсорні панелі, динамічні меню-борди, POS-системи різного рівня складності, КПК, планшетні комп'ютери, чекові принтери, мобільні термінали даних, термостійкі сервіс-принтери.

Для суб'єктів ресторанного бізнесу центром уваги завжди є гість. Залучення і утримання споживача в закладі в основному забезпечує прибутковість останнього. Тому сучасні розробники систем найбільшу увагу приділяють обладнанню, з яким в той чи інший спосіб контактує гість.

На етапі залучення споживачів одним із засобів візуального впливу використовуються системи Digital Signage.

Прикладом їх використання може бути мережа ресторанів KFC [6], в кожному закладі якої динамічні меню-борди управляються з віддаленого сервера в режимі реального часу навіть у вимкненому стані (дод. В). Крім того, дані можуть завантажуватися заздалегідь і при збоях мережі програватися з плеєра. Система Digital Signage дозволяє контролювати єдину цінову і асортиментну політику, здійснювати оперативну зміну контенту по всій мережі, зменшити витрати.

Продовженням візуального контакту з клієнтом і в той же час оформлювальних рішенням будь-яких подій в закладі ресторанного бізнесу можуть бути сенсорні панелі, які дозволяють миттєво змінювати обстановку і емоційний стан споживача.

Для прийняття замовлення від гостя використовуються: планшети, мобільні термінали, розроблені і використовуються системи самостійного замовлення страв гостем за допомогою планшетів, вмонтовані в стіл або стіну залу. Останнє дає можливість гостю поєднати процес замовлення з активним знайомством з меню, окремими стравами, ненав'язливо дати деякі рекомендації по поєднанню страв і напоїв, прискорити отримання розрахункового чека, оперативно отримати оцінку якості обслуговування, окремих страв та всього закладу.

Найсучасніше досягнення ІКТ для роботи з клієнтами - інтерактивні столи (дод. Г), які дозволяють надати гостю все багатство Інтернету. Вони реагують на кілька торкань (до 5 осіб) і можуть надавати потрібну інформацію. На сьогодні це досить дорогий і складний інструмент, який використовується тільки в чотирьох ресторанах світу. Але з огляду на стрімкість розвитку ІКТ, вже через кілька років це обладнання знайде більш широке поширення.

Інша ділянка, на якій спостерігаються зміни в обладнанні - це кухня. Зараз замовлення через офіціанта в POS-системі потрапляє на сервіс-принтер кухні і роздруковується там. Для великих кухонь, де працює кілька кухарів, є вже більш цікаві розробки - KDS (kitchen display system) (дод Д).

На KDS (велике табло) з'являються замовлення по порядку їх надходження з використанням різнокольорового виділення страв, закріплених за кухарями. Система контролює етапи приготування страв, може сигналізувати про запізнення. Офіціант в той же час бачить ступінь готовності страви.

На кухнях ресторанів все активніше використовуються програмовані пароконвектомати, які випускаються італійськими, німецькими та іншими зарубіжними фірмами. Таким обладнанням можна управляти дистанційно - включати і вимикати обладнання, відстежувати його параметри. Аналогічно можна використовувати програмоване холодильне обладнання. До 2025-х років прогнозується значне збільшення технічних пристроїв, які будуть управлятися через Інтернет.

Ресторанний бізнес активно намагається використовувати можливості Інтернету для підвищення іміджу підприємства та залучення клієнтів. Однак аналіз наявності Wi-Fi зони в залі підприємства і використання Інтернету гостями в процесі відпочинку не виявив значного інтересу до цього питання. Гості приходять відпочити, розважитися.

Можливість виходу в Інтернет не має стимулюючого значення при досить значному поширенні ПК, ноут-і нетбуків, планшетів і мобільних

телефонів. Успіх інтерактивних столів швидше в їх новизні і рідкості, ніж в реалізації функцій відпочинку. Тому Інтернет для ресторанів не несе більше виробничого навантаження - це елемент маркетингової роботи. Необхідно звернути увагу на таке масове явище, як соціальні мережі, і можливість їх використання для активного залучення клієнтів.

Для великих підприємств і мереж ресторанного бізнесу використання соціальних мереж стає доступним і дієвим інструментарієм для створення іміджу, залучення гостей, фахівців для роботи, отримання даних про оцінку діяльності підприємства. Таку роботу без спеціальної підготовки виконувати не дуже просто. Маркетолог повинен знати, які соціальні мережі є, який інструментарій по налагодженню і підтримці зв'язків вони мають, мати психологічні знання щодо формування активного контенту для втілення цілей підприємства, визначитися з оцінкою ефективності роботи.

До найбільш поширених на сьогодні мережесервісів можна віднести рекламу з географічним націленням, резервування столиків через Інтернет, використання систем лідогенерації.

1.2. Методологічні засади впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в роботі ресторану

Найбільш перспективними напрямками впровадження досягнень інформаційно-комунікаційних технологій в роботу підприємств ресторанного бізнесу можна виділити наступні:

- розробка і використання автоматизованих інформаційних систем, які відразу дають можливість автоматизувати всі основні бізнес-процеси підприємства не залежно від їх розміру;
- розробка і використання віддалених, «хмарних» сервісів для зменшення витрат і підвищення рівня автоматизації управління підприємствами ресторанного бізнесу;
- розробка нових технологій в обслуговуванні клієнтів на основі сучасних комп'ютерних і мережесервісів;

- впровадження високотехнологічного багатофункціонального устаткування, яке можна підключати до інформаційної системи підприємства і яким можна управляти дистанційно;
- використання інформаційних співтовариств, соціальних мереж та інших досягнень інформаційно-комунікаційних технологій для підвищення ефективності маркетингової роботи і залучення нових клієнтів.

Сьогодні з'явилося нове поняття - автоматизація ресторанів (підприємств громадського харчування) - процес впровадження програмно-апаратних комплексів автоматизації бізнес-процесів на підприємствах громадського харчування (ресторани, кафе, їдальні, фастфуд-заклади, бари, кейтерингові компанії) (9).

Поняття «автоматизація ресторанів» сформувалося в стійкий термін в середовищі українських рестораторів, постачальників обладнання та програмного забезпечення. У ньому є відразу і узагальнення, і навпаки вузьке трактування сенсу складових слів. У даній роботі під терміном «ресторан» мається на увазі узагальнене поняття: будь-який заклад громадського харчування. При цьому, під підприємством громадського харчування може розумітися також мережу закладів [9].

«Автоматизація» в даному випадку, навпаки, трактується обмежено і не зачіпає безпосередньо виробничі процеси (приготування їжі), а стосується лише інформаційної складової бізнесу - облік, документообіг, продаж та інші процеси, пов'язані з обробкою даних [9].

Основні завдання автоматизації ресторанів:

- підвищення прибутковості і зниження витрат підприємства;
- контроль і оптимізація діяльності підприємства;
- поліпшення якості обслуговування відвідувачів;
- запобігання розкрадань та інших зловживань з боку персоналу;
- збільшення продуктивності праці персоналу;
- підтримка маркетингових заходів;

– створення систем лояльності. Різноманітні системи знижок для постійних клієнтів;

– аналіз діяльності і планування подальшого розвитку [9].

У загальному випадку в ресторанному бізнесі за допомогою програмно-апаратних комплексів автоматизації підлягають такі процеси:

1. Продажі - все, що пов'язано з обслуговуванням відвідувачів: прийом замовлення, відправка його на кухню, формування рахунку (пречек), розрахунок з відвідувачами, видача фіскального чека. Сюди ж входять різноманітні механізми обслуговування постійних клієнтів, маркетингові акції (знижки, бонуси). Якщо автоматизується бар, то процес виробництва напоїв також входить в число операцій обслуговування [8].

2. Склад і логістика, бухгалтерський облік. Автоматизуються складські операції - надходження та витрачання продуктів, напівфабрикатів, інвентаризація. Списуються інгредієнти для страв при приготуванні замовлень кухні і бару [8].

3. Управління та контроль діяльності підприємства. Управління персоналом (облік робочого часу; скільки змін і годин відпрацював співробітник, скільки чеків виписав і на яку суму, відеоспостереження, мотивація співробітників штрафами або преміями) [8].

4. Програма лояльності для утримання гостей [8].

5. Резервування столів, залів, планування банкетів [8].

6. Доставка - ідентифікація клієнта, прийом замовлення, вибір точки приготування, складання маршруту кур'єра, облік використання транспортних засобів [8].

7. Інтеграції з іншими системами автоматизації, наприклад, системою автоматизації готелю, системою обліку персоналу підприємства при автоматизації їдальнею для співробітників [8].

Процеси в автоматизованих інформаційних системах зображені на рис 1.1.



Рис 1.1 Процеси в автоматизованих інформаційних системах

У сфері громадського харчування є великий досвід створення і розвитку автоматизованих систем і технологій. В даний час багато окремі підприємства громадського харчування успішно застосовують програмні засоби і відповідні інформаційні системи для вирішення завдань управління.

Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в роботі ресторану стало значним стрибком у розвитку даної сфери в цілому. Вони допомогли оптимізувати кожен процес в ресторанному бізнесі, збільшити кількість гостей, знизити витрати та собівартість продукції.

У таблиці 1.1 наведено загальну характеристику найбільш популярних на сьогоднішній день сучасних автоматизованих систем управління.

Таблиця 1.1

**Порівняльна характеристика сучасних автоматизованих систем
управління рестораном**

Назва	Зручність у викор. та навчанні (від 1 до 5)	Швидкість роботи системи (від 1 до 5)	Автоція доставки	Повна автоція всіх процесів (зал, бар, кухня)	Облік, звітність	CRM	Управління бронюваннями	Упр. калькулярами
R-Keeper	4	3	-	+	+	-	-	+
Poster	4	4	-	+	+	+	+	+
Iiko	5	5	+	+	+	+	+	+
Jowi	4	5	-	+	+	+	+	+
Quick Resto	4	4	-	+	+	-	+	+

З наведеної таблиці можна побачити, що автоматизована система iiko на сьогоднішній день має більше переваг за інші АСУ. Дана система є дуже зручною у використанні та нею дуже легко навчитись користуватися. Також вона автоматизує абсолютно всі процеси, пов'язані з роботою ресторану, включаючи доставку. Наявність системи CRM являється великою перевагою. Також однією з переваг цієї системи є ціна, яка є відносно невисокою.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В РЕСТОРАНІ «АРГЕНТИНА ГРИЛЬ», М. КИЇВ

2.1. Стратегічний аналіз діяльності ресторану

Ресторан «Аргентина гриль» є одним з проектів компанії «LuxCarte» та відіграє помітну роль в організації відпочинку жителів міста Києва. Заклад знаходиться за адресою вулиця Маршала Тимошенко, 18, 04210, м. Київ. Був відкритий у 2015 році. «Аргентина Гриль» — це ресторан високого рівня, що приваблює гостей яскравим екстер'єром, незвичайним інтер'єром, відмінним обслуговуванням та вишуканими стравами. Ресторан «Аргентина гриль» являється єдиним представником аргентинської кухні в Києві. Режим роботи: з 8:00 до 00:00. Ресторан «Аргентина гриль» орендує приміщення під реалізацію. У таблиці 2.1 розглянуто загальну характеристику ресторану «Аргентина гриль», м. Київ

Таблиця 2.1.

Загальна характеристика ресторану «Аргентина Гриль», м. Київ

№ п/п	Показники	Характеристика
1	Тип підприємства	ресторан
2	Місткість, місць	70
3	Характеристика виробництва	з повним виробничим циклом
4	Форма обслуговування	обслуговування офіціантами
5	Види меню	основне; спеціальне
6	Режим роботи	щоденний
7	Оборотність місця за день, разів за день	3
8	Середній розмір чеку	350 грн
9	Рівень витрат, %	70%

Підприємство створене з метою одержання прибутку від господарської діяльності, що спрямована на задоволення потреб населення. Ресторан «Аргентина Гриль» пропонує широкий спектр м'ясних та основних

страв, кондитерських виробів, сніданків, обідів та інших позиції, що можна замовити з меню кухні та бару.

До плюсів роботи підприємства можна віднести:

- орієнтованість на рівень доходності вище середнього;
- багаторічна репутація;
- великий досвід роботи;
- використання новітніх інформаційно-комунікаційних технологій;
- висока якість продукції;
- вдале розташування локації.

До негативних факторів роботи підприємства можна віднести:

- велика конкурентність;
- висока вартість продукції.

Джерелами формування майна підприємства є грошові і майнові внески засновників та прибутки від продажів. Підприємство здійснює облік усієї своєї діяльності, контроль за ходом виробництва продукції і послуг, веде оперативний бухгалтерський облік і статистичну звітність у порядку, встановленому законодавством. Заклад у своєму життєвому циклі знаходиться на сталому етапі. На сьогодні зросла кількість конкурентів закладу.

За роки успішної діяльності підприємство знайшло своїх постійних клієнтів, має досить велику популярність в Києві і завоювала симпатію своїх партнерів і клієнтів. Слід зазначити, що акцент закладу на справжніх аргентинських стейках. Тобто орієнтований заклад швидше всього на сильну половину населення, що цінують якісні вишукані м'ясні страви.

Працівників закладу можна умовно поділити на три групи:

- керівництво;
- персонал локації;
- персонал неосновної діяльності;

Розглянемо структуру управління ресторану «Аргентина гриль» м. Київ.

Структура управління ресторану «Аргентина гриль»

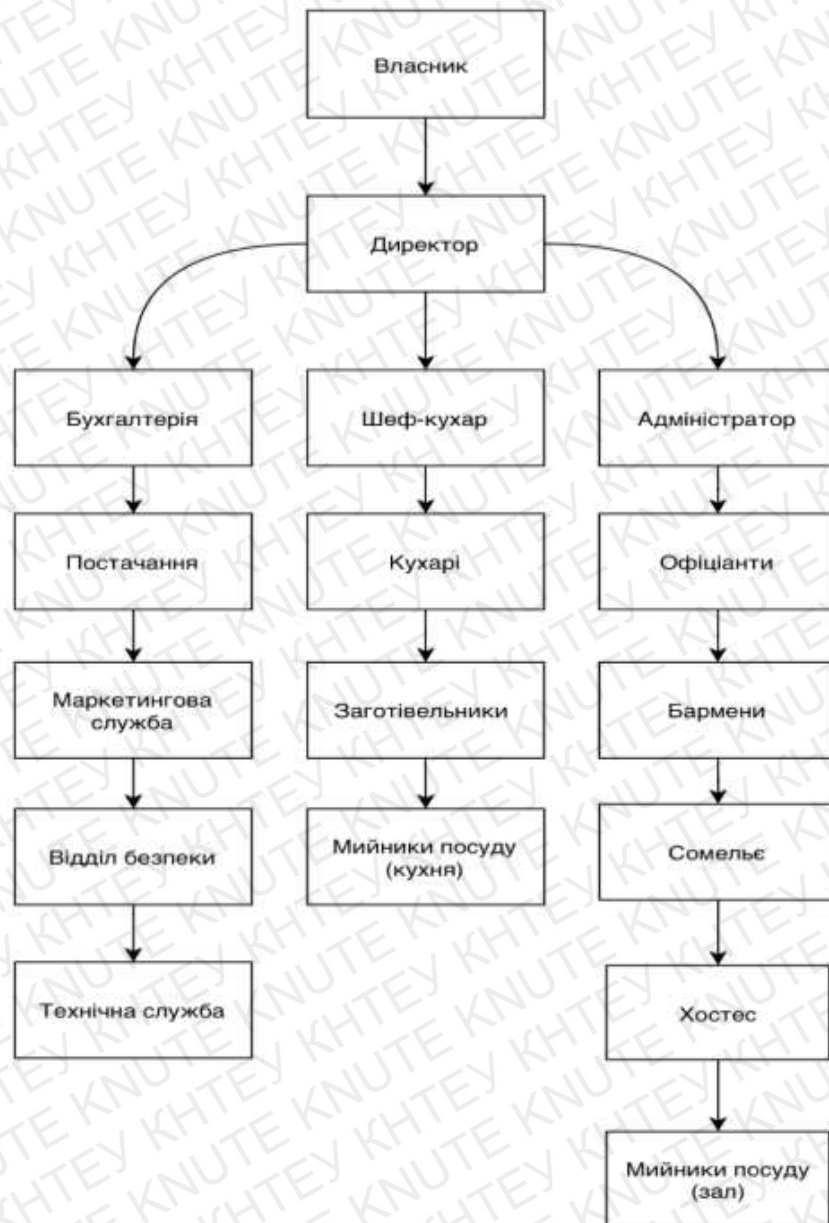


Рис 2.1 Організаційна структура ресторану «Аргентина гриль» м. Київ

Розглянувши організаційну структуру ресторану можна побачити, що найвищою ланкою управління є власник, йому підпорядковується директор, директору в свою чергу підпорядковуються три людини:

1. Бухгалтер, який відповідає за фінансові звітності, постачання, маркетингову службу, відділ безпеки та технічний відділ;

2. Шеф-кухар, якому підпорядковується персонал, що працює на кухні.
3. Адміністратор, якому підпорядковуються працівники залу.

Лінійна структура управління є досить популярною та широко використовується серед підприємств. У всіх працівників підприємства є певні посадові інструкції, які затверджені директором. В закладі працює 45 осіб на даний момент. Керівництво ресторану дуже цінує кожного працівника та створює всі необхідні умови для того, щоб персоналу було комфортно та цікаво працювати в закладі. В ресторані існує система розвитку персоналу, всеможливі бонуси та заохочення. Завдяки такій політиці мотивації 80% персоналу працює з самого відкриття закладу, що дуже позитивно впливає на якість послуг та рівень задоволеності споживачів. Висновок про ефективність функціонування закладу можна зробити проаналізувавши його економічні показники.

У таблиці 2.3 розглянемо динаміку результатів господарської діяльності ресторану «Аргентина Гріль» м. Київ за 2018-2020 рр.

Таблиця 2.2

**Динаміка результатів господарської діяльності ресторану
«Аргентина Гріль», м. Київ за 2018-2020 рр., тис. грн.**

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р	Відхилення, +/- 2018р до 2019р		Відхилення, +/- 2019р до 2020р	
				абс.	відн, %	абс.	відн, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції та послуг	34275	37180	25218	2905	8	-11962	-32,2
Собівартість реалізованої продукції	22142	23913	16328	1771	7	-7585	-31,7
Валовий прибуток	12133	13267	8890	1134	8	-4377	-33
Інші операційні доходи	168	156	153	-12	-7	-3	-2
Адміністративні витрати	3084	3118	3136	34	1,2	18	0,6
Витрати на збут	1542	1563		21	1,4		

			1592			29	1,8
Інші операційні витрати	161	157	153	-4	-2,5	-4	-2,5

Продовження таблиці 2.2

Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	7198	7807	5231	609	7,8	-2576	-33
Податок на прибуток	1714	1859	941	145	7,8	-918	-49,4
Чистий прибуток	5484	6349	4290	865	13,6	-2059	-32,4
Рентабельність господарської діяльності, %	0,16	0,17	0,11	-	0,1	-	-0,6

Проаналізувавши дані з зазначеної вище таблиці, можна зробити висновок, що до 2020 року динаміка господарської діяльності була позитивна та ресторан приносив більший прибуток ніж у 2020 році. У 2019 році чистий прибуток зріс на 13,6 відсотків, зросла також рентабельність господарської діяльності, що також свідчить про позитивну ефективність діяльності закладу. Зменшення прибутку у 2020 році обґрунтовується нестабільною економічною ситуацією в країні через Covid-19. Доходи значної частини населення зменшились та людям доводиться зменшувати витрати шляхом економії.

На рис 2.2 зображено динаміку чистого прибутку ресторану «Аргентина гриль» у 2018-2020рр.

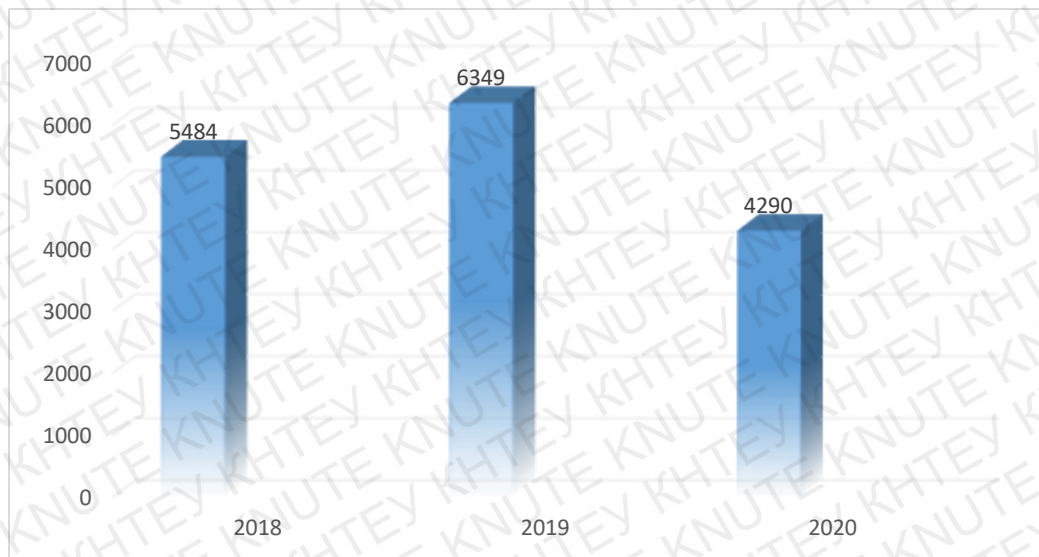


Рис 2.2 Динаміка чистого прибутку ресторану «Аргентина Гриль» м. Київ у 2018-2020 рр

Для ефективного управління закладом ресторанного господарства необхідно постійно відстежувати фактори зовнішнього середовища. Своєчасний аналіз факторів зовнішнього середовища надає змогу вчасно відреагувати на їх зміни та підлаштувати заклад під них. У таблиці 2.3 наведені основні фактори зовнішнього середовища та заходи, які може вжити ресторан реагуючи на них.

Таблиця 2.3

Фактори зовнішнього середовища ресторану

Група факторів	Фактор	Вияв	Запропоновані заходи для підприємств ресторанного бізнесу
1. Економічні	1.1. Загроза високих темпів інфляції	Знецінюються грошові накопичення підприємств	Ведення фінансових операцій, спрямованих на підтримання купівельної спроможності заощаджень.
	1.2. Скорочення доходів споживачів	Знижується попит на послуги підприємства	Скороч. обсягу виробництва й реалізації продукції та послуг. Пошук нового ринку реалізації послуг і реалізації продукції
2. Правові	Прийняття норматив. актів, які послабл. економічне	Знижуються доходи підприємств	Збільшення обсягу доходу й обсягу валового доходу підприємств.

	становище підпр-в і т. д.		
3. Політичні	3.1. Орієнтація на ринкове регулювання економіки	Можливості щодо вибору сфери господарської діяльності	Розробка нових напрямів діяльності.
		Послаблення дисципліни платежів і постачань	Страхування постачань, стимулювання партнерів.
	3.2. Зниження стабільності у суспільстві	Збільшення шансів щодо соціальних потрясінь	Регулювання запасів матеріально-технічних засобів та сировини

Продовження таблиці 2.3

	3.3. Створення в органах державної влади угруповань і т.д.	Вплив угруповань на розробку політичного курсу і законодавство	Стимулювання участі в політиці осіб, які представляють інтереси підприємств. Активна політична позиція керівництва.
4. Соціальні	4.1. Зростання мобільності населення	Звільнення працівників за власним бажанням	Удосконалення системи стимулювання. Автоматизація й механізація праці.
	4.2. Зниження рівня освіти і т.д.	Зниження трудової дисципліни, виникнення конфліктів, зниження рівня сервісу	Запровадження навчальних тренінгів, майстер-класів, курсів з підвищення кваліфікації, мовних курсів
		Проблеми освоєння нових технологій	Підвищення рівня витрат на професійну підготовку кадрів.
5. Технологічні	5.1. НТП у сфері виробництва	Запровадження нових видів сировини, матеріально-технічного призначення, засобів	Вкладання коштів у ноу-хау й оновлення потужностей підприємств.

		обладнання, технологій	
		Скорочення термінів амортизації	Збільшення обсягу амортизаційних відрахувань.
5.2. НТП соціальній сфері іт.д.	в	Зростання рівня потреб населення	Маркетингові дослідження. Поліпшення умов праці й побуту працівників підприємств.

[10]

В даній таблиці представлені фактори зовнішнього середовища, розділені за групами; можливі наслідки та раціональне вирішення конкретної проблеми. Для ефективного функціонування, підприємство має постійно досліджувати зовнішнє середовище, бути гнучким та вміти швидко підлаштовуватись та знаходити оптимальні шляхи вирішення ситуації, що виникла.

Виконання аналізу зовнішнього середовища передбачає єдиний підхід для визначення і оцінки факторів, як макрооточення, так і мікрооточення. Разом з тим, конкретна ситуація і сила впливу факторів зовнішнього середовища обумовлюють пріоритет і ретельність досліджень тих аспектів і чинників, які для підприємства представляються найбільшими загрозами або можливостями.

Метою аналізу є визначення та оцінка факторів, що становлять загрозу або відкривають можливості підприємства, а також вивчення змін, що впливають на діяльність підприємства і визначення тенденцій розвитку. Аналіз зовнішнього середовища передбачає вивчення двох її складових: макрооточення (середовище непрямого впливу) і мікрооточення (середовище прямого впливу).

Комплексний стратегічний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища проводиться за допомогою SWOT-аналізу. SWOT - аналіз передбачає виявлення сильних (S) і слабких (W) сторін, а також загроз (O) і можливостей (T), і після цього встановлення зв'язків між ними, які в

подальшому можуть бути використані для формулювання стратегії підприємства (таблиця 2.4)

При кількісній оцінці факторів була прийнята наступна шкала: 5 - висока, 3 - середня, 1 - низька або відсутня. Далі значення ймовірності прояви фактора і сили його впливу на компанію підсумовуються, а сума перемножується з показником значущості.

Стратегія SO

Залучити потенційних споживачів високою якістю страв та високим рівнем сервісу – 4

Збільшення потоку споживачів, шляхом розробки нової маркетингової стратегії - 4

Таблиця 2.4

Комплексний SWOT аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища ресторану «Аргентина Гриль»

Комплексний SWOT аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища ресторану «Аргентина Гріль»

S Strengths 	W Weaknesses 	O Opportunities 	T Threats 
<ul style="list-style-type: none"> • Висока якість страв та їх оригінальність - 5 • Кваліфікований і доброзичливий персонал - 5 • Різноманітна кухня - 5 • Вигідне місцерозташ. - 4 • Привабливий екстер'єр та особливий інтер'єр - 4 • Особлива технологія приготування, єдина в Києві - 5 • Високий рівень освіти та навичок роботи персоналу - 5 • Висока конкурентоспромож. - 4 • Спеціалізація закладу на аргентинській кухні - 4 • Наявність ефективної системи управління та мотивації персоналу - 5 • Наявність свого винного магазину - 4 • Наявність сніданків та бізнес-ланчів - 5 • Наявність власної ферми для вирощув. продукції - 5 • Доставка замовлень - 4 	<ul style="list-style-type: none"> • Високі ризики, пов'язані з високою конкуренцією - 3 • Недостатньо активне використання соціальних мереж - 4 • Слабка рекламна діяльність - 3 • Досить високі ціни - 4 • Відсутність достатньої кількості місць для паркування автомобілів - 4 	<ul style="list-style-type: none"> • Збільшення частки відвідувачів ресторану, за рахунок зростання населення - 2 • Збільшення частки відвідувачів ресторану, за рахунок кризи (у людей немає можливості на відпустку за кордоном через карантин, все більше людей залишається у місті) - 3 • Збільшення об'єму продажів та збільшення прибутку - 2 • Розширення мережі ресторанів - 4 • Введення нових послуг - 4 • Завоювання нових галузей на ринку - 3 	<ul style="list-style-type: none"> • Активне конкурентне оточення - 4 • Скорочення доходів населення - 3 • Криза в галузі - 4 • Посилення законодавств в області карантину, пожежних, санітарно-гігієнічних вимог - 4 • Збільшення конкурентів - 3

Стратегія WO

Залучити покупців, проінформувавши їх про нові послуги залучити якомога більше споживачів – 2

Розвивати соціальні мережі для залучення більшої кількості споживачів - 3

Стратегія ST

Зміцнити позиції на ринку за допомогою гнучкої цінової політики - 3

Високий рівень кваліфікації працівників дозволить адаптуватися до нових вимог, що пред'являються до організації і всієї галузі в цілому з боку держави - 4

Стратегія WT

Для збільшення клієнтської бази, компанії необхідно створити умови кращі, ніж у конкурента - 3

Пряма співпраця з постачальниками дозволить мінімізувати ризики – 2

Завдяки SWOT-аналізу були виявлені зв'язки між сильними і слабкими сторонами підприємства і його можливостями і погрозами.

Сильними сторонами ресторану «Аргентина гриль» є великий асортимент страв, якість страв, достатній рівень кваліфікованих кадрів і високу якість обслуговування. Але, виходячи з конкурентних переваг компанії слід збільшити потік споживачів. Слабкими сторонами, на які необхідно звернути увагу є погана рекламна підтримка та високі ризики, пов'язані з карантинном.

Одним з факторів зовнішнього середовища являються конкуренти. В таблиці 2.5 проведемо порівняльний аналіз конкурентів ресторану «Аргентина гриль» м. Київ для визначення рівня конкурентоспроможності.

Таблиця 2.5

Порівняльний аналіз конкурентів ресторану «Аргентина гриль»

Назва закладу	Кухня	Смакові якості страв та їх вишуканість (від 1 до 5)	Рівень обслуговування (від 1 до 5)	Інтер'єр (від 1 до 5)	Наявність дитячої кімнати	Наявність соміл'є	Наявність літньої тераси	Наявність особистої парковки	Тип закладу
Agentina Grill	аргентинська, європейська	5	5	5	+	+	+	-	ресторан
Peret's	європейська	5	4	5	-	-	+	+	ресторан
Buffalino	італійська	5	4	5	-	-	-	-	ресторан
Хачапури і вино	грузинська	4	3	4	-	-	-	-	ресторан
This is Пивбар	європейська	5	5	4	-	-	+	-	пивний ресторан

Аргентина гриль займає досить сильну позицію на ринку та має високий рівень конкурентоспроможності. Заклад проводив опитування серед своїх гостей та за результатами дослідження було виявлено що найслабшим місцем у боротьбі за гостей є недостатня наявність паркомісць. Майже всі гості закладу приїжджають своїми машинами та вимушені довго шукати місце

серед житлових домів, де не дуже просто знайти безпечне місце, щоб залишити свій автомобіль. Коли гість приїжджає до ресторану (що спеціалізується на м'ясі та стейках) Аргентина Гриль та не знаходить паркомісце, він приймає рішення поїхати до іншого ресторану, що спеціалізується на м'ясі - Peret's, який знаходиться через дорогу. Великою перевагою даного закладу являється наявність приватної парковки. Ресторан Peret's являється найсильнішим конкурентом ресторану Аргентина Гриль все багато років, оскільки ресторан також спеціалізується на м'ясних стравах, має привабливий інтер'єр та непоганий рівень сервісу.

Проаналізувавши все вищезазначене, ресторану Аргентина Гриль було запропоновано ввести послугу «Паркінг» для своїх гостей. Сутність послуги заключається в тому, що гість при бронюванні столу може також забронювати паркомісце для свого авто. Ресторан у свою чергу має заключити домовленість з новим житловим комплексом «Оболонь Резіденс» про погодинну оренду паркомісць у підземному паркінгу. Житловий комплекс знаходиться через дорогу в двох хвилинах пішки від закладу, тому дане рішення допомогло б ресторану збільшити потік клієнтів та підвищити конкурентоспроможність.

2.2.Визначення впливу інформаційно-комунікаційних технологій

Інформаційні технології, ІТ (використовується також загальніший термін інформаційно-комунікаційні технології (information and communication technologies, ICT) — це система методів, процесів та способів використання обчислювальної техніки і систем зв'язку для створення, збору, передачі, пошуку, оброблення та поширення інформації з метою ефективної організації діяльності людей [54].

Інформація — будь-які відомості або дані, які можуть бути збережені на матеріальних носіях або відображені в електронному вигляді. Інформаційний ресурс — сукупність документів у інформаційних системах, тобто книги, статті, архівах, банках даних тощо. Інформаційний ресурс має

низку характерних особливостей, зокрема, на відміну від інших, матеріальних ресурсів, він практично невичерпний; з розвитком суспільства і зростанням використання знань, обсяги інформаційного ресурсу зростають [54].

Автоматизація технологічного процесу - сукупність методів і засобів, призначена для реалізації системи або систем, що дозволяють здійснювати управління самим технологічним процесом без безпосередньої участі людини, або залишення за людиною права ухвалення найбільш відповідальних рішень. Основа автоматизації технологічних процесів — це перерозподіл матеріальних, енергетичних і інформаційних потоків відповідно до прийнятого критерію управління (оптимальності) [54].

Основними цілями автоматизації технологічного процесу є:

- ✓ підвищення ефективності виробничого процесу;
- ✓ підвищення безпеки;
- ✓ підвищення екологічності;
- ✓ підвищення економічності [54].

Цілі досягаються за допомогою вирішення наступних завдань автоматизації технологічного процесу:

- поліпшення якості регулювання;
- підвищення коефіцієнта готовності устаткування;
- поліпшення ергономіки праці операторів процесу;
- забезпечення достовірності інформації про матеріальні компоненти, вживані у виробництві;
- зберігання інформації про хід технологічного процесу і аварійні ситуації [54].

Автоматизація технологічних процесів в рамках одного виробничого процесу дозволяє організувати основу для впровадження систем управління виробництвом і систем управління підприємством. Сучасна система автоматизації ресторану - це професійна система управління рестораном, багатofункціональна і легко модернізована. Метою автоматизації є

підвищення ефективності управління рестораном, прискорення обслуговування і мінімізація можливих зловживань, особливо крадіжок. Значна частка успіху складається з відмінного сервісу і оперативної роботи персоналу. Саме можливості автоматизації ресторану дозволяють оптимально поєднувати швидкість і якість. Ефективної роботи персоналу досягти досить не просто. Адже слідкувати за кожним замовленням, роботою обслуговуючого персоналу досить важко. У разі неефективного ведення руху грошових коштів підприємство зазнає спочатку падіння, а з плином часу і краху. Зараз необхідною умовою виживання та утримання підприємства на ринку стає впровадження автоматизованих систем, що дозволяє вести чіткий облік руху грошових коштів, та відвертає можливість розкрадання майна персоналом самого закладу [54].

Заклад ресторанного господарства буде успішним тоді і тільки тоді, коли всі його процеси будуть працювати як один злагоджений механізм, рівень сервісу буде високий, а продукція якісною. Особливістю роботи ресторану являється те, що кожне замолення гостя необхідно виконати у певний проміжок часу, який загалом є досить коротким. Саме тому час при обслуговуванні гостей являється дуже цінним ресурсом. Автоматизація кожного процесу скорочує час на обслуговування клієнтів, економить витрати, дозволяючи виконувати замовлення точно і володіти повним контролем над ситуацією.

Розглянемо очевидні та незаперечні переваги автоматизованого ресторану перед іншими подібними закладами громадського харчування:

- ✓ облік комплексних обідів і типів харчування, облік продуктів за термінами зберігання, облік сезонності споживання;
- ✓ оперативне планування закупівель, виробництва, продажу;
- ✓ ведення регламентного і управлінського обліку в єдиній інформаційній базі;
- ✓ обмін даними з різними фронт-офісними системами;

- ✓ звітність (управлінський баланс, стан замовлень покупців і постачальникам);
- ✓ висока якість сервісу і швидкість обслуговування клієнтів;
- ✓ мінімізація помилок при оформленні замовлення;
- ✓ обробка і передача замовлення у автоматичному режимі;
- ✓ абсолютний контроль всіх процесів від моменту прийому замовлення до його виконання;
- ✓ можливість безперервно відстежувати фінансові результати роботи закладу.
- ✓ автоматизація дозволяє впроваджувати маркетингові та облікові політики нового покоління і завжди мати достовірну інформацію про роботу закладу;
- ✓ чітко зафіксувавши обов'язки і відповідальність персоналу, можна запобігти зловживання з боку співробітників, звести до мінімуму роль людського фактора в управлінні;
- ✓ можливість виключити трудомісткі операції з обліку, забезпечити гнучке управління політикою знижок і бонусів, планувати і враховувати банкети та корпоративні заходи, персоналізувати роботу з клієнтами, вести облік бронювання столів постійними відвідувачами;
- ✓ стає можливим вести безперервний моніторинг роботи всіх структур закладу, аналізувати і прогнозувати результати діяльності ресторану. [54].

Підвищення рівня сервісу при автоматизації ресторанного бізнесу забезпечується завдяки:

- точності і прискоренню прийому замовлень гостей;
- забезпеченню сучасними методами управління і оперативного централізованого контролю ресторанного бізнесу;
- ведення єдиного карткового рахунку гостя;
- забезпеченню лояльності гостей за допомогою гнучкості дисконтних, бонусних і знижкових систем.

Варто зауважити, що постійні зміни у навколишньому середовищу, як зовнішньому так і внутрішньому, мають неабиякий вплив на заклад ресторанного господарства. А саме – потребує ухвалення управлінських рішень, постійного аналізу навколишнього середовища, прогнозування розвитку підприємства, що в свою чергу висуває високі вимоги до інформаційного та інших видів забезпечення управління.

Галузь громадського харчування розвивається дуже активно. Кожного дня відкриваються нові заклади, конкуренція стає жорсткішою, а споживачі все більш вимогливішими. Це примушує власників закладів йти на додаткові витрати та встановлювати нові інформаційні технології, нове устаткування, займатись розвитком персоналу для підвищення рівня сервісу. Гостра конкуренція приводить до необхідності повного контролю над рухом товарно-матеріальних цінностей і грошових коштів закладу, мінімізації витрат, пов'язаних з виробничим процесом, зменшення кількості зловживань з боку персоналу, формування привабливої для відвідувачів атмосфери закладу.

Складність обліку товарно-матеріальних цінностей обумовлена специфікою виробничого процесу. Товари, що купуються, після передачі у виробництво проходять декілька ступенів переробки, перетворюючись на напівфабрикати, з яких готуються страви. Без чіткого автоматизованого обліку практично немає можливості точно визначити, які продукти були витрачені на кухні в процесі роботи, який повинен бути залишок на кухні і коморі. Тільки автоматизована система, що спирається на правильно складені калькуляційні і технологічні карти, може дати відповідь на дане питання. Без цього в громадському харчуванні часто виникає ситуація, при якій персонал має можливість привласнювати продукти або, навпаки, з надлишків продуктів виготовляти страви, які потім реалізуються у змові з офіціантами в обхід каси закладу. Але і це ще не все. Для оперативного управління рестораном обов'язковий і облік грошей. Щоб визначити прибутковість підприємства, знайти «чорні дірки» у веденні господарства, потрібно

враховувати витрати на виробництво, частиною яких є витрати на закупівлю продуктів і інші витрати закладу. Запобігання зловживанням персоналом в закладі повинне починатися із створення такої системи обліку, при якій всі гроші, які платять клієнти, доходять до власників закладу [54].

У ресторані «Аргентина гриль» використовується автоматизована система ііко. Дана система є однією з найпопулярніших серед закладів ресторанного закладу, адже вона найбільше задовольняє висунуті вимоги до критеріїв автоматизованих систем та є досить простою у використанні. Система ііко підходить для всіх типів закладів ресторанного господарства та допомагає власникам закладів вести прозорий бізнес.

У таблиці 2.5 розглянуто можливості системи ііко для різних підрозділів закладу ресторанного господарства.

Таблиця 2.5

Можливості автоматизованої системи управління ііко для різних підрозділів закладу ресторанного господарства

Система ііко TableService (обслуговування гостей)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ налаштувати окремо для кожного залу схему розташування столів; ▪ слідкувати за статусом замовлення орієнтуючись на колір столів на екрані; ▪ вносити та відстежувати на екрані час найближчого резерву стола і вносити побажання гостей; ▪ з легкістю розділити чек по гостям; ▪ для введення замовлень можна використовувати мобільні термінали на базі IOS та Android, або Orderman; ▪ створити електронне меню та надсилати замовлення гостей одразу на кухню без участі офіціанта.
іікоKitchen (для організації роботи кухні)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ дає можливість керувати чергою замовлень та відображає кількість відведеного на приготування страви часу; ▪ можливо відображати всю інформацію про страву: рецепт, технологічну карту, зображення; ▪ створення внутрішніх документів, таких як акт списання, акт приготування, внутрішнє переміщення та інвентаризація безпосередньо шеф-кухарем не виходячи з кухні; ▪ швидка інвентаризація;

Продовження таблиці 2.5

Організація роботи офісу та	<ul style="list-style-type: none"> ▪ створення розумних технологічних карток; ▪ продукти автоматично списуються зі складу при пробиванні
-----------------------------	--

складу	<p>чека;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ можливість побачити залишки продуктів та собівартість страв; ▪ формування автоматичного замовлення постачальникам коли запас необхідних для приготування страв підходить к кінцю; ▪ система попереджає що є різниця закупівельних цін й асортменту товарів з прайс-листом постачальника та за необхідністю блокує купівлю по вищій ціні; ▪ можливість закупівлі та обміну документів в електронному вигляді.
Для роботи з персоналом	<ul style="list-style-type: none"> ▪ автоматичне підрахування заробітної плати; ▪ налагодження комунікації між персоналом, гостями та керівництвом; ▪ автоматичне розрахування кількості необхідного персоналу в залежності від прогнозованої завантаженості закладу та доходу; ▪ можливість налаштування особистої програми мотивації для кожного співробітника; ▪ можливість створення змагання співробітників за найкращий результат; ▪ автоматичне підрахування реального відпрацьованого часу кожним співробітником; ▪ автоматичне створення щоденного персонального звіту для працівника про його дохід за день та актуальною інформацією про роботу закладу; ▪ автоматично контролює стан санітарних книжок кожного співробітника та завчасно попереджає про необхідне проходження медогляду співробітниками.
Фінанси	<ul style="list-style-type: none"> ▪ контроль за рухом коштів у реальному часі; ▪ зручний обмін даними з зовнішніми системами; ▪ вивантаження даних в систему 1С; ▪ автоматично слідкує за заборгованістю перед постачальниками та інформує про строк оплати кожної накладної; ▪ розумний механізм роботи з від'ємними залишками.
Власник ресторану	<ul style="list-style-type: none"> ▪ доступ до даних з будь-якого пристрою в будь-якому місті; ▪ звіт про доходи та розходи в реальному часі за допомогою натискання лише однієї кнопки; ▪ проведення план-факт аналізу та планування бюджету використовуючи таблиці та графіки; ▪ інформація про будь-які звіти; ▪ можливість створення форми звіту та подальше її використання; ▪ можливість переглянути в журналі безпеки всі дії, які співробітники здійснювали протягом робочої зміни; ▪ запідозривши підозрілі дії співробітника можна переглянути відповідний відеоролик; ▪ наявність мобільного додатку Apple iikoDashboard, за допомогою якого можна контролювати роботу ресторану.

Проаналізувавши дані таблиці можна побачити що система iiko дійсно задовольняє потреби закладу ресторанного господарства щодо автоматизації

роботи. Система досить швидка та дуже зручна у використанні та має безліч необхідних для комфортної роботи функцій. Автоматизована система ііко являється дуже якісним аналогом системи R-Keeper. Перевагами АСУ ііко перед R-Keeper являється нижча ціна, більша швидкість роботи, зрозуміліший інтерфейс та можливість з розширенням бізнесу докупити місце в хмарному сховищі. Вся інформація буде збережена та перенесена автоматично. Система ііко має також додаткові підрозділи, яких немає у R-Keeper, таких як доставка. Система ііко сучасніша, вважається системою з штучним інтелектом, тому вона надає можливість рестораторам краще організувати роботу закладу, підвищити ефективність функціонування ресторану та укріпити свої позиції на ринку перед конкурентами за рахунок кращої та якіснішої роботи. З кожним роком все більше і більше закладів переходить на автоматизовану систему ііко. Ця система популярна як в Україні, так і в інших країнах, таких як Італія, Чехія, ОАЕ та інші.

На рис 2.2 зображено порівняння популярності АСУ ііко та R-Keeper за 2015-2020рр.



Рис 2.2 Популярність автоматизованих систем управління ііко та R-Keeper

Система R-Keeper була створена значно раніше системи ііко, у 1992 році. Система ііко вийшла на ринок у 2011 році та досить швидко набула

популярності. З графіка зазначеного вище можна побачити, що з 2018 року ресторани все більше надають перевагу системі ііко завдяки можливостям що вона надає.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В РЕСТОРАНІ «АРГЕНТИНА ГРИЛЬ», М.КИЇВ

3.1. Обґрунтування програми заходів з удосконалення використання інформаційно-комунікаційних технологій

Галузь громадського харчування розвивається дуже активно. Кожного дня відкриваються нові заклади, конкуренція стає жорсткішою, а споживачі все більш вимогливішими. Це примушує власників закладів йти на додаткові витрати та встановлювати нові інформаційні технології, нове устаткування, займатись розвитком персоналу для підвищення рівня сервісу. Гостра конкуренція приводить до необхідності повного контролю над рухом товарно-матеріальних цінностей і грошових коштів закладу, мінімізації витрат, пов'язаних з виробничим процесом, зменшення кількості зловживань з боку персоналу, формування привабливої для відвідувачів атмосфери закладу.

Слід зазначити, що ресторан «Аргентина Гриль» повністю автоматизований. В роботі закладу використовуються найсучасніші інформаційно-комунікаційні технології. Саме цей фактор, як рішучий допоміг власникам максимально продуктивно побудувати роботу персоналу та досягти високого рівня сервісу.

Сучасна система автоматизації ресторану - це професійна система управління рестораном, багатофункціональна і легко модернізована. Метою автоматизації є підвищення ефективності управління рестораном, прискорення обслуговування і мінімізація можливих зловживань, особливо крадіжок. Значна частка успіху складається з відмінного сервісу і оперативної роботи персоналу. Саме можливості автоматизації ресторану дозволяють оптимально поєднувати швидкість і якість [54].

Зараз необхідною умовою виживання та утримання підприємства на ринку стає впровадження автоматизованих систем, що дозволяє вести чіткий облік руху грошових коштів, та відвертає можливість розкрадання майна персоналом самого закладу.

Ресторан «Аргентина Гриль» досяг таких успіхів та постійно розвивається, навіть в такі складні часи для ресторанної сфери, саме завдяки розумному керівництву та сучасній позиції щодо використання інформаційно-комунікаційних технологій в роботі. Таку практику мають ввести і інші заклади харчування.

Варто відмітити, що навіть доставка страв закладу здійснюється через служби «Moderza» та «Glovo», що відповідають найсучаснішим технологіям серед служб доставки.

Працівники закладу чітко знають алгоритм своєї роботи. Замовлення приймаються чітко та швидко. Офіціанти приймають замовлення у гостей і завдяки сучасній програмі та електронним планшетам, список обраних позицій тут же відправляється на табло на кухню чи бар закладу. Це дуже зручно. Тим самим скоротився час подачі страви замовнику.

Умовою ефективного функціонування ресторану та підвищення конкурентоспроможності «Аргентина Гриль» є впровадження системи збалансованих показників, що характеризує стратегічні цілі та цільові установки розвитку підприємства для досягнення високого рівня конкурентоспроможності табл. 3.2.

В межах даної системи здійснюється формування цільових орієнтирів стратегічного розвитку, трансформація стратегічних цілей в показники середньострокового управління, моніторинг руху підприємства на шляху до досягнення стратегічних цілей, актуалізація та коригування цілей.

Цей інструмент стратегічного планування дає можливість закладу адаптуватись до конкретних умов зовнішнього і внутрішнього середовища організації, підвищити конкурентоспроможність.

При розробці стратегічних і оперативних рішень необхідно враховувати всі фактори, що впливають на конкурентну позицію підприємства.

Це означає, що заходи по підвищенню конкурентоспроможності повинні бути комплексними та враховувати всі компоненти внутрішнього та зовнішнього середовища ресторану.

Таблиця 3.2

Система збалансованих показників ресторану «Аргентина Гриль»

Напрямки	Стратегічні цілі	Показники	Цільові установки	Шляхи реалізації
Фінансові ресурси	1.Збільшення чистого прибутку ресторану; 2.Підвищення середнього чеку; 3.Збільшення кількості споживачів в ранкові та післяобідні години 4.Розширення асортименту	1.Відсоток збільшення прибутку 2. Середня сума чеку 3.Відсоток збільшення числа споживачів 4.Кількість постійних гостей 5.Відсоток збільшення прибутку від реалізації додаткових послуг	1.Збільшення прибутку на 15%; 2. Збільшення прибутку від реалізації додаткових послуг на 20%	1.Розробка програм заохочення споживачів 2.Розробка гнучкої системи знижок 3. Маркетингова та рекламна діяльність
Споживачі	1.Підвищення рівня якості проукції 2.Підвищення рівня задоволеності споживачів 3. Створення нових напрямків залучення споживачів	1. Кількість нових послуг 2.Процент позитивних відгуків 3. Кількість нових шляхів залучення споживачів та відсоток приросту кількості споживачів за сегментами	1. Збільшення рівня завантаження в проміжок часу з 16.00 до 18.00 75% 2. Збільшення позитивних відгуків про послуги закладу до 95% 3. Збільшення сегменту групових відвідувань на 25%	1. Укладання договорів щодо проведення маркетингових та збутових заходів
Внутрішні бізнес-процеси	12.Підвищення стандартів обслуговування	1.Сумарна оцінка на онлайн-ресурсі управління споживчим досвідом	1.Зменшення плинності кадрів на 10%	1.Автоматизація системи управління споживчим досвідом

				2. Підвищення рівня обслуговування
--	--	--	--	------------------------------------

Управління конкурентоспроможністю підприємства передбачає впровадження певних заходів, спрямованих на його розвиток, а саме:

- здійснення маркетингових заходів за рахунок проведення виставок, рекламної компанії, досліджень попиту та пропозиції на ринку;
- поліпшення іміджу підприємства за рахунок розвитку системи менеджменту;
- підвищення кваліфікації працюючих;
- підвищення техніко-економічних і якісних параметрів ресторанного продукту;
- підвищення лояльності та рівня довіри гостей до закладу;
- розширення асортименту.

3.2. Прогнозування результативності реалізації стратегії по удосконаленню використання інформаційно-комунікаційних технологій

Метою автоматизації ресторанного бізнесу є підвищення ефективності управління підприємством харчування, прискорення швидкості і якості обслуговування гостей, мінімізація зловживань персоналу . Програми для автоматизації ресторану повинні бути багатофункціональним системами для підвищення прибутковості та зниження витрат підприємства, легкими у впровадженні та простими в обслуговуванні [55].

Прогнози розвитку ресторану «Аргентина Гриль» та підвищення рівня його конкурентоспроможності від впровадження дій, що пропонуються, зображено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Прогнозований ефект від реалізації дій, запропонованих щодо підвищення конкурентоспроможності ресторану «Аргентина Гриль»

Дії з підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства	Прогнозований результат від впровадження
1. Розробка та проведення рекламної компанії, розіток соціальних мереж, активізація реклами у соціальних мережах	Збільшення прибутку на 20%; Збільшення рівня завантаження до 80% Збільшення прибутку від реалізації додаткових послуг на 25%

Продовження таблиці 3.3

2. Розробка програм заохочення споживачів	Збільшення кількості споживачів в непікові години на 10%
3. Впровадження бізнес ланчів на виніс	Збільшення кількості споживачів та збільшення прибутку на 10%
4. Розширення асортименту, підвищення унікальності пропозиції	Збільшення прибутку від реалізації основних і додаткових послуг на 25%
5. Розробка гнучкої системи знижок для компаній	Збільшення колективних гостей на 30%
6. Розвиток з завоювання нових сегментів споживачів	Збільшення рівня завантаження до 80% та прибутку на 20%

Аналізуючи вище наведенні дані можна побачити які результати може принести впровадження даних рекомендацій щодо розвитку ресторану «Аргентина Гріль». Також для підвищення лояльності гостей закладу було запропоновано такі варіанти введення та використання інформаційно-комунікаційних технрлогій:

1. Розробити чат-бота для гостей закладу.
2. Ввести «комплімент від шеф-кухаря». Це може бути будь-яка маленька красиво оформлена закуска. Пропонується подавати дану закуску за допомогою робота-офіціанта. (Дод. Ц). Робот-офіціант широко використовується в Європі в ресторанах японської кухні. Кожного разу коли робот проїздить повз відвідувачів, це викликає у гостей приємні емоції, адже це щось нове та цікаве.
3. Встановити планшети на кожному столі та завантажити туди інтерактивне меню. Меню в закладі має бути не менш цікавим та «смачним», ніж страви в ньому. Пропонується завантажити рухомі фото страв, наприклад як з пікантного супу чилі кон карне йде пар, щоб гість вже відчував смак даної страви.

4. Оскільки на сьогоднішній день все більше набирає популярність тенденція здорового харчування, пропонується додати в меню інформацію про користь кожної страви.

5. Автоматичний зчитувач QR-коду про вакцинацію на вході закладу. Сьогодні дуже важлива безпека та здоров'я кожного гостя в закладі. Такий зчитувач прискорить саму процедуру перевірки сертифікату про вакцинацію та не буде затримувати гостей на порозі ресторану.

Всі запропоновані заходи допоможуть оптимізувати та покращити роботу ресторану.

Чат-бот може значно зекономити час гостей та персоналу при резервуванні столів відповідаючи на часті запитання, надаючи необхідну інформацію гостю згідно з його запитом та збираючи дані про враження гостей. Чат-бот – це необхідна для закладу річ, яка в разі покращує комунікацію ресторану з гостями.

Виконання завдань *чат-боту* наступні: відповіді на прості питання; знаходження потрібної інформації на сайті; надання персональних рекомендацій та консультацій; пропозиції демо; збір даних відвідувачів сайту; збір відгуків; бронування; проведення інвентаризації та відстеження замовлень; обробка грошових транзакцій; автоматизація онлайн-підтримки; генерування лідів; презентування компанії.

Переваги використання чат-боту для комунікацій з гостями:

- ✓ економія - розробка чат-боту дешевша за додаток;
- ✓ автоматизація процесу 24/7;
- ✓ якісна взаємодія – боти персоналізують інформацію та, надаючи лише ті дані, які підходять під запит від користувачів;
- ✓ швидкість – алгоритм чат-боту допомагає швидше знайти потрібну послугу;
- ✓ збір даних – можливість генерування лідів на основі опитувань;
- ✓ уніфікований інтерфейс – зручність стандартного інтерфейсу.

Впроваджуючи в практику підприємства чат-боту для споживачів можна досягти вищого рівня конкурентоспроможності, задоволеності гостей та вийти на новий рівень комунікації з гостями ресторану «Аргентина Гриль» (табл 3.4).

Таблиця 3.4

Медіаплан витрат на технологію діагностики та підвищення рівня комунікацій з споживачами ресторану «Аргентина Гриль» на 2021 р.

№	Стаття витрат	Загальна вартість проєкту 1 етап
1.	Оплата за розроблення та виготовлення методик, технічних засобів дистанційного навчання	12 000
2.	Витрати, пов'язані з інтегруванням системи	21 000
3.	Витрати на оренду використання тестових методик для діагностики потенціалу успішності роботи боту у закладі громадського харчування	15 000
4.	Додаткові витрати рекламного характеру (акції, організація зустрічей, анкетування)	2 000
ВСЬОГО	40 000	

Для створення алгоритму HR боту менеджеру необхідно авторизуватись на сайті <https://admin.sparkbot.ai/> та за посиланням підключитись до *BotFather* у Телеграм каналі. Далі здійснюємо вибір команди *new bot - create a new bot* => вписуємо ім'я бота на латиниці => *переходимо* в меню конструктора «*Діалоги*» (<https://admin.sparkbot.ai/a/dialogue/index>) для створення повідомлень для бота і далі за інструкцією.

Запропоноване у рекомендаціях меню буде працювати не тільки як інформативний інструмент, але й як додаткова реклама. За допомогою

використання планшетів пришвидшиться обслуговування, не жертвуючи при цьому рівнем сервісу. Дане нововведення допоможе закладу мати можливість обслужити більше гостей з тією самою кількістю персоналу.

Таким чином, тільки при формуванні грамотно розробленої концепції, послідовного комплексного впровадження всіх складових ресторанного бізнесу, однією з яких є інформаційні технології, та правильної стратегії розвитку гарантований успіх у розвитку діяльності підприємства ресторанного господарства.

Інновації в ресторанному бізнесі на сучасному етапі розвитку інформаційно-комунікаційних та технологічних нововведень є прогресивними і спрямовані на вирішення існуючих проблем розвитку підприємств даної сфери. Інновації створюють можливість розкриття споживачем нових смаків, розширюють можливості створення рестораторами більш комфортних умов обслуговування, що може стати не тільки візитною карткою ресторану, а й у цілому визначає його унікальність та складність копіювання з боку конкурентів, задає темп у розвитку підприємства ресторанного бізнесу.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження щодо впливу інформаційно-комунікаційних технологій у ресторані «Аргентина Гриль» було зроблено такі висновки:

✓ Було визначено особливості інформаційно-комунікаційних технологій та їх застосування в управлінні підприємством ресторанного господарства. Досліджено теоретичні засади використання інформаційно-комунікаційних технологій в ресторані та розроблено рекомендації щодо їх удосконалення в діяльності суб'єкта ресторанного бізнесу.

✓ Було проведено SWOT-аналіз підприємства, досліджено сильні та слабкі сторони закладу та розроблено стратегію для підвищення рівня конкурентоспроможності. Власникам ресторану «Аргентина Гриль» варто звернути увагу на недостатньо розвинені соціальні мережі та на проблеми з паркомісцями для автомобілей гостей.

✓ Було проведено аналіз інформаційних систем закладу. Ресторан «Аргентина Гриль» являється одним з найпередових закладів щодо використання новітніх інформаційних систем. Постійний аналіз нових тенденцій на інформаційному ринку дає змогу бути завжди на крок попереду своїх конкурентів. Було запропоновано декілька інновацій:

- розробити чат-бот для комунікації з гостями;
- ввести «комплімент від шеф-кухаря», який подаватиме робот-офіціант;
- встановити планшети на кожному столі та завантажити туди інтерактивне меню;
- додати в меню інформацію про користь кожної страви;
- встановити автоматичний зчитувач QR-коду про вакцинацію на вході закладу.

Список використаних джерел

1. Антонова В.А. Якість і маркетингова стратегія ресторанного бізнесу / В.А. Антонова // Торгівля і ринок України. Донецьк, 2008. Вип.25, т.2. С.9-15.
2. Groupon открывает сервис бронирования ресторанов –. Реж. доступу: <http://www.hopesandfears.com/hopesandfears/news/news/121111-groupon>.
3. Иновации в ресторанном бизнесе –. Реж. доступу: https://tourlib.net/statti_tourism/innovacii-restoran.htm.
4. Литвиненко Т.Є. Новітні технології обслуговування у сфері ресторанного бізнесу / Т.Є. Литвиненко // Ресторанне господарство і туристична індустрія у ринкових умовах. К., 2003. С.123-127.
5. Автоматизація процесів у готельно-ресторанному бізнесі / Пустовгар Є.О., 2018
6. Оліфіров О.В. Маркетингові стратегії підприємства ресторанного господарства в умовах розвитку Інтернет-технологій / О.В. Оліфіров, К.О. Маковейчук–Реж. доступу: http://archive.nbuiv.gov.ua/portal/soc_gum/Tiru/2010_30_1/Olifirov.pdf.
7. Автоматизация ресторана: 24 интересных инструмента. URL: <http://habrahabr.ru/post/258679/>
8. Автоматизація документообігу в закладах ресторанного харчування <https://www.slideshare.net/alem0077/avtomat-dokumentoobigu>
9. Автоматизація ресторанів <https://jak.waykun.com/articles/avtomatizacija-restoraniv.html>
10. Аналіз факторів зовнішнього середовища http://5rik.ru/free/freedock_969_chapter_36_8.3.2_Analz_faktorv_zovnshnogo_seredovishha.php
11. Акулинин П. Сеть ресторанов KFC внедрила систему Digital Signage. URL: <http://www.iemag.ru/news/detail.php?ID=34085>

12. Как облачные решения меняют ресторанный индустрию? URL: <http://www.prohotel.ru/news-188396/0/>
13. Пак Е. Как продвигать ресторан в интернете: 8 эффективных идей. URL: <http://www.cossa.ru/articles/155/102898/>
14. Автоматизация ресторанов <https://ru.wikipedia.org/>
15. Информационные технологии <https://uk.wikipedia.org/>
16. Використання інформаційних та комп'ютерних технологій для автоматизації ресторанного бізнесу. Система "Ресторан" http://infohmc8.blogspot.com/p/blog-page_40.html
17. TripAdvisor – сайт для мандрівників [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.tripadvisor.ru>.
18. Офіційний сайт ресторану «Аргентина гриль» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [/www.argentinagrill.rest](http://www.argentinagrill.rest)
19. Галасюк К.А. Гастрольне меню на підприємствах ресторанного господарства як складова маркетингової програми // Теорія, практика та інновації розвитку туристичної та готельно-ресторанної індустрії : матеріали міжнародної конференції (28-29 травня 2017, Умань).
20. Галасюк С.С., Перетятко Ю.М. Основні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в світі / Перетятко Ю.М. // Економічні проблеми сучасності та концепція сталого розвитку держави та регіонів: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. – Одеса: 2014. – С. 103-106.
21. Галасюк К.А. Популяризація підприємств ресторанного господарства у мережі Інтернет : матеріали XXXIII Всеукраїнської науковопрактичної інтернет-конференції «Вітчизняна наука на зламі епох: проблеми та перспективи розвитку»: Зб. наук. праць. – Переяслав-Хмельницький, 2017. – Вип. 33. – 250 с.
22. Давидова О.Ю., Полстяна Н.В. Інформаційнокомп'ютерні інновації в ресторанному бізнесі. Комунальне господарство міст. Серія «Економічні науки». 2012. № 106. С. 403–408.

23. Завадинська О.Ю., Русавська В.А. Стратегії інноваційного розвитку підприємств ресторанного бізнесу. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2018. Вип. 54. С. 94–98.

24. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 4 липня 2002 р. № 40-IV. Відомості Верховної Ради (ВВР). 2002. № 36. С. 266.

25. Їстівна краса – найсмачніші квіти. Інтернет-портал про їжу. URL : <https://harchi.info/blogs/san-ayt-j/yistivnakrasa-naysmachnishi-kvity> (дата звернення: 10.10.2019).

26. Клапчук М.В., Біян В.І., Брухлій Б.В. Інноваційні технології в ресторанному господарстві. Карпатський край. 2015. № 1–2. С. 92–99.

27. Скопень М.М., Сукач М.К., Будя О.П., Артеменко О.І., Хрущ Л.А. Інформаційні системи і технологій в готельно-ресторанному та туристичному бізнесі: підручник / За ред. д.т.н., проф. М.К. Сукача та к.е.н., доц. М.М. Скопня. –К.:Видавництво Ліра-К, 2017. – 764 с.

28. Войтюшенко Н.М. Інформаційні технології у ресторанному бізнесі : навч. посіб. для студ. спец. 6.051701 ден. та заоч. форм навчання / Н. М. Войтюшенко – Донецьк: ДонНУЕТ, 2014 – 353 с.

29. Войтюшенко Н. М. Інформаційне забезпечення діяльності підприємств ресторанного господарства та його вдосконалення / Торгівля і ринок України: тем. зб. наук. пр. Вип. 31, т. 1. - Донецьк: ДонНУЕТ, 2014. - с.190-197. 6. Інформаційні технології у готельному і ресторанному бізнесі: навч. посіб.

30. Для студ. спец. 6.140101 ден. та заоч. форм навчання / О.В. Оліфіров, А. П. Лутай. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2014. – 235 с.

31. Інформаційні технології у готельному і ресторанному бізнесі: метод. вказ. та завд. для проведення лаб. робіт та самост. роботи студ. ден. та заоч. форм навчання напрямку підготов.

32. 140101 – «Готельноресторанна справа» / А. П. Лутай. –Донецьк: ДонНУЕТ, 2015. – 98 с.

33. Лутай А.П. «Інформаційні технології і системи управління в готельно-ресторанному бізнесі України»/ Лутай А.П.// Торгівля і ринок України: Темат. зб. наук. пр. Вип.31 Том2 , - Донецьк: ДонНУЕТ. 2016. С.80-90.

34. Огляд ринку готелів: що відбувається з готелями в Україні. [Вікторія Берещак](https://thepage.ua/ua/real-estate/oglyad-rinku-goteliv-sho-vidbuvayetsya-z-gotelyami-v-ukrayini/). Режим доступу : <https://thepage.ua/ua/real-estate/oglyad-rinku-goteliv-sho-vidbuvayetsya-z-gotelyami-v-ukrayini/>

35. Комунікативні стратегії підприємств готельно-ресторанної сфери [Електронний ресурс] –Режим доступу : http://bses.in.ua/journals/2019/37_2019/23.pdf

36. Аромамаркетинг як спосіб стимулювання продажу товарів. [Електронний ресурс] –Режим доступу : <http://molodyvcheny.in.ua/files/conf/eko/33nov2018/54.pdf>

37. Окландер М.А., Кірносова М.В. Маркетингова товарна політика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 208 с.

38. Романенко О.О., Окландер М.А. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від Інтернет-маркетингу. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2015 (12). С. 362–371.

39. Окландер М.А., Жарська І.О. Поведінка споживача : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 208 с.

40. Окландер М.А., Чукурна О.П. Споживча кооперація: маркетингові моделі та технології: монографія. Одеса : Астропринт, 2005. 232 с.

41. Цифровий маркетинг – модель маркетингу ХХІ сторіччя: монографія / М.А. Окландер, Т.О. Окландер, О.І. Яшкіна [та ін.]; за ред. д.е.н., проф. М.А. Окландера. Одеса : Астропринт, 2017. 292 с.

42. Ресторанна конкуренція. [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://kava.lviv.ua/ua/blogs/588/~restoranna-konkurenciya-skazhy-meni-khto-tvijkonkurent-i-ya-skazhu-tobi-khto-ty.>

43. Конкуренція в ресторанному бізнесі. [Електронний ресурс] // Режим доступу: <http://grandmenu.org/restorannyj-biznes-v-rossii/konkurencija-v-restorannom-bizneserossii.htm>

44. Сухенко, Ю.Г. Особливості ресторанного бізнесу в Україні [Електронний ресурс] / Ю Г. Сухенко, В.Ю. Сухенько. – Режим доступу : <<http://who-is-who.com.ua/bookmarket>>.

45. Момот В.М. Способи управління якістю на підприємствах ресторанного типу / В М. Момот, В.В. Нежурко // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2013. – № 3 (15) – С. 71 – 78.

46. Погайдак А.Б. Управління якістю послуг у контексті підвищення якості життя / А.Б. Погайдак // Сталий розвиток економіки – 2012. – № 1 (11) – С. 41 – 48.

47. Методичні рекомендації щодо забезпечення якості та безпеки товарів і послуг підприємств ресторанного господарства [Електронний ресурс]: Затверджено наказом міністерства економіки України від 22 липня 2008 р. № 295 – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/control/en/publish/article?art_id=119977&cat_id=38738-120k>.

48. Мальська М.П. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика) [текст] підручник // М.П. Мальська, О.М. Гаталяк, Н.М. Ганич – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 304 с.

49. Oklander M.A., Oklander T.O. Segmentation and communication in digital marketing. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2017. № 3. С. 69–78. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2017/3/69-78> (дата звернення: 18.10.2017).

50. Павленко, А.Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика [Текст] : монографія / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак, Т.О. Примак. – К. : КНЕУ, 2005. – 408 с.

51. Сміт А. Багатство народів. Дослідження про природу та причини добробуту націй – Наш Формат – К. , 2018. – 722 с.
52. Яшкіна О.І. Окландер М.А., Окландер Т.О. Тенденції маркетингових досліджень: онлайн панелі та онлайн спільноти. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2018. № 1. С. 118–129
53. Ілляшенко С.М. Сайт наукового журналу як інструмент Інтернет-маркетингу знань науково освітніх установ. Маркетинг і цифрові технології. 2017. Т. 1, № 1. С. 6–19
54. Використання інформаційних та комп'ютерних технологій для автоматизації ресторанного бізнесу. Система "Ресторан"
http://infohmc8.blogspot.com/p/blog-page_40.html
55. Баб'як В.О. Робота з системою автоматизованого керування закладами ресторанного господарства 2018 – 32 ст

ДОДАТКИ









Рис 1. Процеси в автоматизованих інформаційних системах

**Порівняльна характеристика сучасних автоматизованих систем
управління рестораном**

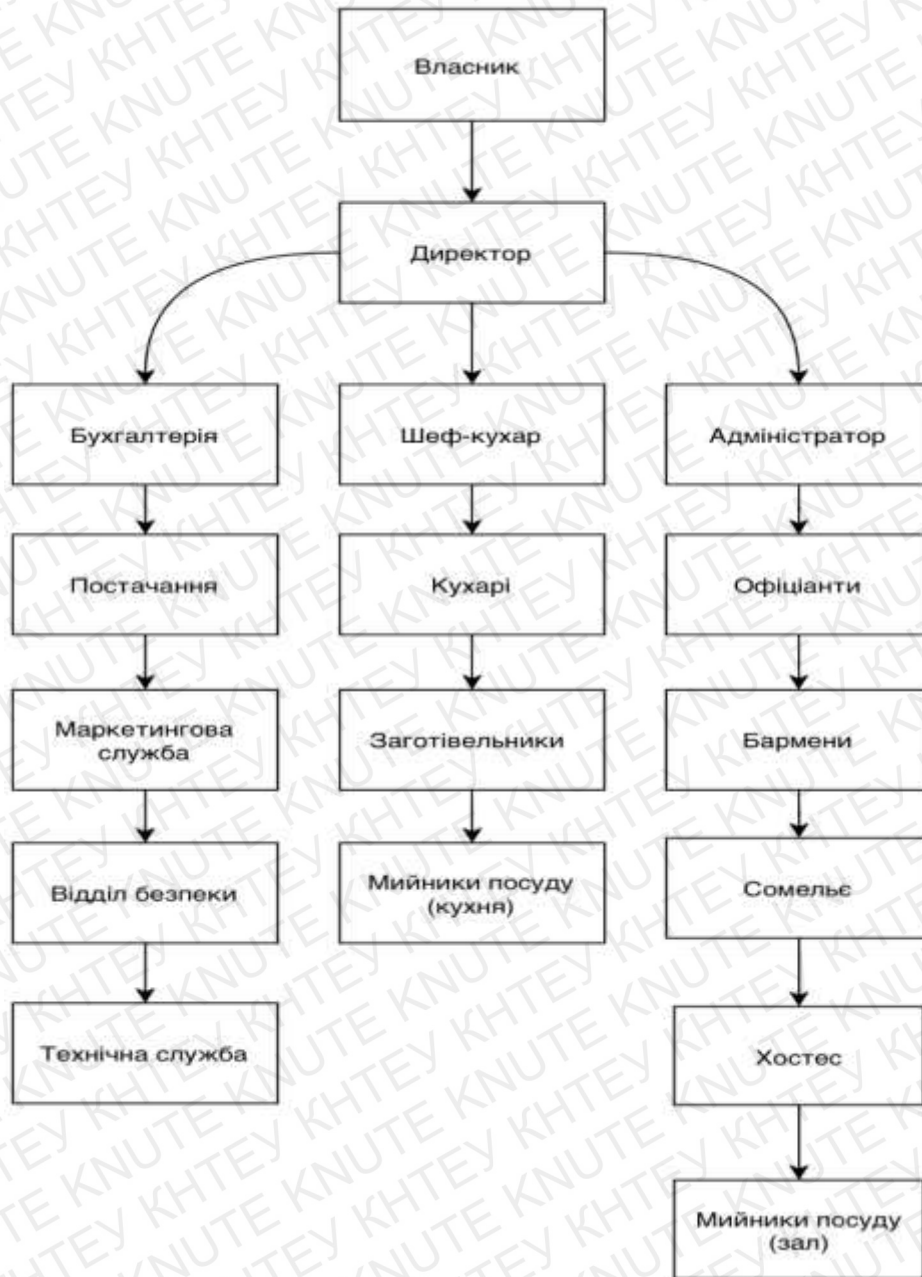
Назва	Зручність у викор. та навчанні (від 1 до 5)	Швидкість роботи системи (від 1 до 5)	Авто-ція доставки	Повна авто-ція всіх процесів (зал, бар, кухня)	Облік, звітність	CRM	Управління бронюваннями	Упр. калькуль. картами
R-Keeper	4	3	-	+	+	-	-	+
Poster	4	4	-	+	+	+	+	+
Iiko	5	5	+	+	+	+	+	+
Jowi	4	5	-	+	+	+	+	+
Quick Resto	4	4	-	+	+	-	+	+

Загальна характеристика ресторану «Аргентина Гріль», м. Київ

№ п/п	Показники	Характеристика
1	Тип підприємства	ресторан
2	Місткість, місць	70
3	Характеристика виробництва	з повним виробничим циклом
4	Форма обслуговування	обслуговування офіціантами
5	Види меню	основне; спеціальне
6	Режим роботи	щоденний
7	Оборотність місця за день, разів за день	3
8	Середній розмір чеку	350 грн
9	Рівень витрат, %	70%

Рис 2.1 Організаційна структура ресторану «Аргентина гриль» м. Київ

Структура управління ресторану «Аргентина гриль»



**Динаміка результатів господарської діяльності ресторану
«Аргентина Гріль», м. Київ за 2018-2020 рр., тис. грн.**

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р	Відхилення, +/- 2018р до 2019р		Відхилення, +/- 2019р до 2020р	
				абс.	відн, %	абс.	відн, %
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції та послуг	34275	37180	25218	2905	8	-11962	-32,2
Собівартість реалізованої продукції	22142	23913	16328	1771	7	-7585	-31,7
Валовий прибуток	12133	13267	8890	1134	8	-4377	-33
Інші операційні доходи	168	156	153	-12	-7	-3	-2
Адміністративні витрати	3084	3118	3136	34	1,2	18	0,6
Витрати на збут	1542	1563	1592	21	1,4	29	1,8
Інші операційні витрати	161	157	153	-4	-2,5	-4	-2,5
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	7198	7807	5231	609	7,8	-2576	-33
Податок на прибуток	1714	1859	941	145	7,8	-918	-49,4
Чистий прибуток	5484	6349	4290	865	13,6	-2059	-32,4
Рентабельність господарської діяльності, %	0,16	0,17	0,11	-	0,1	-	-0,6

**Рис 2.2 Динаміка чистого прибутку ресторану «Аргентина Гриль»
м. Київ у 2018-2020 рр**







Фактори зовнішнього середовища ресторану

Група факторів	Фактор	Вияв	Запропоновані заходи для підприємств ресторанного бізнесу
1. Економічні	1.1. Загроза високих темпів інфляції	Знецінюються грошові накопичення підприємств	Ведення фінансових операцій, спрямованих на підтримання купівельної спроможності заощаджень.
	1.2. Скорочення доходів споживачів	Знижується попит на послуги підприємства	Скороч. обсягу виробництва й реалізації продукції та послуг. Пошук нового ринку реалізації послуг і реалізації продукції
2. Правові	Прийняття норм. актив, які послабл. економ. станов. підпр-ва і т. д.	Знижуються доходи підприємств	Збільшення обсягу доходу й обсягу валового доходу підприємств.
3. Політичні	3.1. Орієнтація на ринкове регулювання економіки	Можливості щодо вибору сфери господарської діяльності	Розробка нових напрямів діяльності.
		Послаблення дисципліни платежів і постачань	Страхування постачань, стимулювання партнерів.
	3.2. Зниження стабільності у суспільстві	Збільшення шансів щодо соціальних потрясінь	Регулювання запасів матеріально-технічних засобів та сировини
	3.3. Створення в органах державної влади угруповань і т.д.	Вплив угруповань на розробку політичного курсу і законодавство	Стимулювання участі в політиці осіб, які представляють інтереси підприємств. Активна політична позиція керівництва.
4. Соціальні	4.1. Зростання мобільності населення	Звільнення працівників за власним бажанням	Удосконалення системи стимулювання. Автоматизація й механізація праці.
	4.2. Зниження рівня освіти і	Зниження трудової дисцип., виник.	Запровадження навчальних тренінгів, майстер-класів, курсів з

	т.д.	конфлікт, зниження рівня сервісу	підвищення кваліфікації, мовних курсів
		Проблеми освоєння нових технологій	Підвищення рівня витрат на професійну підготовку кадрів.
5. Технологічні	5.1. НТП у сфері виробництва	Запровадження нових видів сировини, засобів матеріально-технічного призначення, обладнання, технологій	Вкладання коштів у ноу-хау й оновлення потужностей підприємств.
		Скорочення термінів амортизації	Збільшення обсягу амортизаційних відрахувань.
	5.2. НТП в соціальній сфері іт.д.	Зростання рівня потреб населення	Маркетингові дослідження. Поліпшення умов праці й побуту працівників підприємств.

Комплексний SWOT аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища ресторану «Аргентина Гриль»

Комплексний SWOT аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища ресторану «Аргентина Гриль»			
S Strengths 	W Weaknesses 	O Opportunities 	T Threats 
<ul style="list-style-type: none"> • Висока якість страв та їх оригінальність - 5 • Кваліфікований і доброзичливий персонал - 5 • Різноманітна кухня - 5 • Видірене місцерозташ. - 4 • Привабливий екстер'єр та особливий інтер'єр - 4 • Особлива технологія приготування, єдина в Києві - 5 • Високий рівень освіти та навичок роботи персоналу - 5 • Висока конкурентоспромож. - 4 • Спеціалізація закладу на аргентинській кухні - 4 • Наявність ефективної системи управління та мотивації персоналу - 5 • Наявність свого винного магазину - 4 • Наявність сніданків та бізнес-ланчів - 5 • Наявність власної ферми для вирощув. продукції - 5 • Доставка замовлень - 4 	<ul style="list-style-type: none"> • Високі ризики, пов'язані з високою конкуренцією - 3 • Недостатньо активне використання соціальних мереж - 4 • Слабка рекламна діяльність - 3 • Досить високі ціни - 4 • Відсутність достатньої кількості місць для паркування автомобілів - 4 	<ul style="list-style-type: none"> • Збільшення частки відвідувачів ресторану, за рахунок зростання населення - 2 • Збільшення частки відвідувачів ресторану, за рахунок кризи (у людей немає можливості на відпустку за кордоном через карантин, все більше людей залишається у місті - 3 • Збільшення об'єму продажів та збільшення прибутку - 2 • Розширення мережі ресторанів - 4 • Введення нових послуг - 4 • Завоювання нових галузей на ринку - 3 	<ul style="list-style-type: none"> • Активне конкурентне оточення - 4 • Скорочення доходів населення - 3 • Криза в галузі - 4 • Посилення законодавств в області карантину, пожежних, санітарно-гігієнічних вимог - 4 • Збільшення конкурентів - 3

Порівняльний аналіз конкурентів ресторану «Аргентина гриль»

Назва закладу	Кухня	Смакові якості страв та їх вишуканість (від 1 до 5)	Рівень обслуговування (від 1 до 5)	Інтер'єр (від 1 до 5)	Наявність дитячої кімнати	Наявність соміл'є	Наявність літньої тераси	Наявність особистої парковки	Тип закладу
Agentina Grill	аргентинська, європейська	5	5	5	+	+	+	-	ресторан
Peret's	європейська	5	4	5	-	-	+	+	ресторан
Buffalino	італійська	5	4	5	-	-	-	-	ресторан
Хачапури і вино	грузинська	4	3	4	-	-	-	-	ресторан
This is Пивбар	європейська	5	5	4	-	-	+	-	пивний ресторан

Можливості автоматизованої системи управління ііко для різних підрозділів закладу ресторанного господарства

Система ііко TableService (обслуговування гостей)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ налаштувати окремо для кожного залу схему розташування столів; ▪ слідкувати за статусом замовлення орієнтуючись на колір столів на екрані; ▪ вносити та відстежувати на екрані час найближчого резерву стола і вносити побажання гостей; ▪ з легкістю розділити чек по гостям; ▪ для введення замовлень можна використовувати мобільні термінали на базі IOS та Android, або Orderman; ▪ створити електронне меню та надсилати замовлення гостей одразу на кухню без участі офіціанта.
іікоKitchen (для організації роботи кухні)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ дає можливість керувати чергою замовлень та відображає кількість відведеного на приготування страви часу; ▪ можливо відображати всю інформацію про страву: рецепт, технологічну карту, зображення; ▪ створення внутрішніх документів, таких як акт списання, акт приготування, внутрішнє переміщення та інвентаризація безпосередньо шеф-кухарем не виходячи з кухні; ▪ швидка інвентаризація;
Організація роботи офісу та складу	<ul style="list-style-type: none"> ▪ створення розумних технологічних карток; ▪ продукти автоматично списуються зі складу при пробиванні чека; ▪ можливість побачити залишки продуктів та собівартість страв; ▪ формування автоматичного замовлення постачальникам коли запас необхідних для приготування стави підходить к кінцю; ▪ система попереджає що є різниця закупівельних цін й асортменту товарів з прайс-листом постачальника та за необхідністю блокує купівлю по вищій ціні; ▪ можливість закупівлі та обміну документів в електронному вигляді.
Для роботи з персоналом	<ul style="list-style-type: none"> ▪ автоматичне підрахування заробітної плати; ▪ налагодження комунікації між персоналом, гостями та керівництвом; ▪ автоматичне розрахування кількості необхідного персоналу в залежності від прогнозованої завантаженості закладу та доходу;

Продовження додатку С

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ можливість налаштування особистої програми мотивації для кожного співробітника; ▪ можливість створення змагання співробітників за найкращий результат; ▪ автоматичне підрахування реального відпрацьованого часу кожним співробітником; ▪ автоматичне створення щоденного персонального звіту для працівника про його дохід за день та актуальною інформацією про роботу закладу; ▪ автоматично контролює стан санітарних книжок кожного співробітника та завчасно попереджає про необхідне проходження медогляду співробітниками.
Фінанси	<ul style="list-style-type: none"> ▪ контроль за рухом коштів у реальному часі; ▪ зручний обмін даними з зовнішніми системами; ▪ вивантаження даних в систему 1С; ▪ автоматично слідкує за заборгованістю перед постачальниками та інформує про строк оплати кожної накладної; ▪ розумний механізм роботи з від'ємними залишками.
Власник ресторану	<ul style="list-style-type: none"> ▪ доступ до даних з будь-якого пристрою в будь-якому місті; ▪ звіт про доходи та розходи в реальному часі за допомогою натискання лише однієї кнопки; ▪ проведення план-факт аналізу та планування бюджету використовуючи таблиці та графіки; ▪ інформація про будь-які звіти; ▪ можливість створення форми звіту та подальше її використання; ▪ можливість переглянути в журналі безпеки всі дії, які співробітники здійснювали протягом робочої зміни; ▪ запідозривши підозрілі дії співробітника можна переглянути відповідний відеоролик; ▪ наявність мобільного додатку Apple iikoDashboard, за допомогою якого можна контролювати роботу ресторану.

Рис 2.2 Популярність автоматизованих систем управління ііко та R-Кеерер



Система збалансованих показників ресторану «Аргентина Гриль»

Напрямки	Стратегічні цілі	Показники	Цільові установки	Шляхи реалізації
Фінансові ресурси	<p>1.Збільшення чистого прибутку ресторану;</p> <p>2.Підвищення середнього чеку;</p> <p>3.Збільшення кількості споживачів ранкові післяобідні години</p> <p>4.Розширення асортименту</p>	<p>1.Відсоток збільшення прибутку</p> <p>2. Середня сума чеку</p> <p>3.Відсоток збільшення числа споживачів</p> <p>4.Кількість постійних гостей</p> <p>5.Відсоток збільшення прибутку від реалізації додаткових послуг</p>	<p>1.Збільшення прибутку на 15%;</p> <p>2. Збільшення прибутку від реалізації додаткових послуг на 20%</p>	<p>1.Розробка програм заохочення споживачів</p> <p>2.Розробка гнучкої системи знижок</p> <p>3. Маркетингова та рекламна діяльність</p>
Споживачі	<p>1.Підвищення рівня якості проукції</p> <p>2.Підвищення рівня задоволеності споживачів</p> <p>3. Створення нових напрямків залучення споживачів</p>	<p>1. Кількість нових послуг</p> <p>2.Процент позитивних відгуків</p> <p>3. Кількість нових шляхів залучення споживачів та відсоток приросту кількості споживачів за сегментами</p>	<p>1. Збільшення рівня завантаження в проміжок часу з 16.00 до 18.00 75%</p> <p>2. Збільшення позитивних відгуків про послуги закладу до 95%</p> <p>3. Збільшення сегменту групових відвідувань на 25%</p>	<p>1. Укладання договорів щодо проведення маркетингових та збутових заходів</p>
Внутрішні бізнес-процеси	<p>12.Підвищення стандартів обслуговування</p>	<p>1.Сумарна оцінка на онлайн-ресурсі управління споживчим досвідом</p>	<p>1.Зменшення плинності кадрів на 10%</p>	<p>1.Автоматизація системи управління споживчим досвідом</p> <p>2. Підвищення</p>

			рівня обслуговування
--	--	--	-------------------------

Прогнозований ефект від реалізації дій, запропонованих щодо підвищення конкурентоспроможності ресторану «Аргентина Гриль»

Дії з підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства	Прогнозований результат від впровадження
1. Розробка та проведення рекламної компанії, розіток соціальних мереж, активізація реклами у соціальних мережах	Збільшення прибутку на 20%; Збільшення рівня завантаження до 80% Збільшення прибутку від реалізації додаткових послуг на 25%
2. Розробка програм заохочення споживачів	Збільшення кількості споживачів в непікові години на 10%
3. Впровадження бізнес ланчів на виніс	Збільшення кількості споживачів та збільшення прибутку на 10%
4. Розширення асортименту, підвищення унікальності пропозиції	Збільшення прибутку від реалізації основних і додаткових послуг на 25%
5. Розробка гнучкої системи знижок для компаній	Збільшення колективних гостей на 30%
6. Розвиток з завоювання нових сегментів споживачів	Збільшення рівня завантаження до 80% та прибутку на 20%

Медіаплан витрат на технологію діагностики та підвищення рівня комунікацій з споживачами ресторану «Аргентина Гриль» на 2021 р.

№	Стаття витрат	Загальна вартість проекту 1 етап
1.	Оплата за розроблення та виготовлення методик, технічних засобів дистанційного навчання	12 000
2.	Витрати, пов'язані з інтегруванням системи	21 000
3.	Витрати на оренду використання тестових методик для діагностики потенціалу успішності роботи боту у закладі громадського харчування	15 000
4.	Додаткові витрати рекламного характеру (акції, організація зустрічей, анкетування)	2 000
ВСЬОГО	40 000	

