

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Проектування організаційного дизайну суб'єкта ресторанного бізнесу

Студента 3 курсу, 7с групи
спеціальності
241 «Готельно-ресторанна справа»
освітньої програми
«Готельно-ресторанна справа»

Лисак
Софії
Юріївни

Науковий керівник
к.е.н., доц.

Романчук
Людмила
Дмитрівна

Гарант освітньої програми
к.е.н., доц.

Расулова
Алла
Миколаївна

Київ 2023

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**Факультет** ресторанно-готельного та туристичного бізнесу**Кафедра** готельно-ресторанного бізнесу**Спеціальність** 241 «Готельно-ресторанна справа»**Спеціалізація** «Готельно-ресторанна справа»**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри
готельно-ресторанного бізнесу
проф. _____ М.Г. Бойко
« ____ » _____ 2022 р.

ЗАВДАННЯ

на випускн кваліфікаційну роботу студентці

ЛИСАК СОФІЇ ЮРІЇВНІ*(прізвище, ім'я, по батькові)*

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Проектування організаційного дизайну ресторану «Primavera», м. «Житомир»

Затверджена наказом ректора від «30» вересня 2022 р. № 2417.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 27 січня 2023 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи розроблення та обґрунтування методичних та практичних засад проектування організаційного дизайну суб'єкта ресторанного бізнесу

Об'єкт дослідження – це процес проектування організаційного дизайну ресторану «Primavera», м. «Житомир»

Предмет дослідження – методичні та практичні підходи до проектування організаційного дизайну суб'єкта ресторанного бізнесу

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

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ РЕСТОРАНУ «PRIMAVERA», м.Житомир

- 1.1. Аналітичні основи дослідження
- 1.2. Дослідження організаційної структури ресторану

РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ РЕСТОРАНУ «PRIMAVERA», м.Житомир

- 2.1. Удосконалення організаційної структури ресторану
- 2.2. Соціально-економічний ефект впровадження

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

SCIENTIA DIFFICILIS SED FRUCTUOSA

5. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	факт
1	Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи	01.09.2022 р.- 29.09. 2022 р.	01.09.2022 р.- 29.09. 2022 р.
2	Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу	01.10.2022 р.- 07.10.2022р.	01.10.2022 р.- 07.10.2022р.
3	Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи	08.10.2022 р.- 19.11.2022 р.	08.10.2022 р.- 19.11.2022 р.
4	Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи	до 20.11.2022 р.	до 20.11.2022 р.
5	Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи	21.11.2022 р.- 09. 01. 2023 р.	21.11.2022 р.- 09. 01. 2023 р.
8	Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях	10.01.2022 р. - 22.01.2023 р.	10.01.2022 р. - 22.01.2023 р.
9	Подання випускної кваліфікаційної роботи на кафедру	23.01.2023 р.- 27.01.2023 р.	23.01.2023 р.- 27.01.2023 р.
10	Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування	28.01.2023 р	28.01.2023 р
11	Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії	29.01.2023 р. 11.02.2023 р	29.01.2023 р. 11.02.2023 р
12	Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Відповідно до розкладу	Відповідно до розкладу

6. Дата видачі завдання «1» жовтня 2022 р.

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи, к.е.н, доц.

_____ (підпис)

Л.Д. Романчук
(ініціали, прізвище)

8. Гарант освітньої програми, к.е.н, доц.

_____ (підпис)

А.М. Расулова
(ініціали, прізвище)

9. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

_____ (підпис)

С.Ю. Лисак
(ініціали, прізвище)

10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студентка Лисак С.Ю. виконала випускну кваліфікаційну роботу на тему: «Проектування організаційного дизайну ресторану «Primavera», м. «Житомир» у повному обсязі згідно виданого завдання та затвердженого графіку.

У випускній кваліфікаційній роботі студенткою розроблено та обґрунтовано методичні та практичні засади проектування організаційного дизайну суб'єкта ресторанного бізнесу.

На основі аналізу основних показників господарської діяльності здійснено дослідження теоретичних, методичних та прикладних засад удосконалення організаційної структури суб'єкта ресторанного бізнесу.

Випускна кваліфікаційна робота оформлено згідно вимог.

Випускна кваліфікаційна робота є кваліфікованою випусковою працею і рекомендується до захисту в ЕК.

Керівник випускної
кваліфікаційної роботи

_____ (підпис, дата)

Л.Д. Романчук

11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента Лисак С.Ю.
(прізвище, ініціали)
може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої
програми

_____ (підпис)

А.М. Расулова

(ініціали, прізвище)

Завідувач кафедри

_____ (підпис)

М.Г. Бойко

(ініціали, прізвище)

«___» _____ 2023 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ДІАГНОСТИКА ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ РЕСТОРАНУ «PRIMAVERA», м.Житомир	9
1.1. Аналітичні основи дослідження	9
1.2. Дослідження організаційної структури ресторану	15
РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ДИЗАЙНУ РЕСТОРАНУ «PRIMAVERA», м.Житомир	21
2.1. Удосконалення організаційної структури ресторану	21
2.2. Соціально-економічний ефект впровадження	26
ВИСНОВКИ	31
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	33
ДОДАТКИ	36

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах існування підприємство має головне завдання – це швидке адаптування та впровадження необхідних заходів в здійсненні своєї діяльності. Основою будь-якої діяльності є бізнес-процеси, які мають цілі та завдання. Процеси забезпечують реалізацію всіх видів діяльності підприємства, пов'язаних з виробництвом товарів і послуг, підприємство робить, продає, поставляє і робить все це в сукупності.

Удосконалення системи і методів управління – одна з найбільш важливих умов забезпечення життєдіяльності підприємства і його прибуткового функціонування. Ринкові відносини впливають безпосередньо на структуру управління підприємством. При вірному виборі організаційної структури управління підприємством, її ефективній побудові, підприємство має можливість забезпечити максимальну прибутковість за рахунок підвищення продуктивності виробництва. Від оперативності, економічності та надійності управління залежить можливість підприємства вижити в умовах ринку.

До удосконалення управління не можна підходити як до разового заходу. Це безперервний процес, що диктується як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками, зокрема ринковими відносинами в народному господарстві, умовами і розширенням міжгалузевих зв'язків всередині країни і міждержавних господарських контактів, розвитком спеціалізації та кооперування виробництва, розвитком науки і техніки. Особливого значення набуває ця проблема на підприємствах ресторанної галузі, тому що від прийнятих рішень і ефективності організаційної структури управління залежить якість виробничої діяльності.

Мета роботи розроблення та обґрунтування методичних та практичних засад проектування організаційного дизайну суб'єкта ресторанного бізнесу.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити ряд наукових завдань:

- здійснити діагностику організаційного дизайну «Primavera», м. Житомир; провести аналітичні основи дослідження ресторану;

- проаналізувати фактори впливу на ефективність сервісної системи ресторану;
- оцінити організаційну структуру ресторану;
- оптимізувати організаційної структури ресторану;
- обґрунтувати соціально-економічний ефект впровадження.

Об'єкт дослідження – це процес проектування організаційного дизайну ресторану «Primavera», м. «Житомир».

Предмет дослідження – методичні та практичні підходи до проектування організаційного дизайну суб'єкта ресторанного бізнесу.

Методи дослідження. До розгляду та аналізу даної теми було застосовано узагальнені методи дослідження, а саме логічні, статистично-математичні, порівняння, а також ряд більш практичних методів, таких як: табличний метод, графічний метод, методи дедукції та індукції, комплексний аналіз фінансової звітності підприємства, метод власних спостережень, контент-аналіз української та зарубіжної наукової літератури.

Інформаційна база. Основними інформаційними джерелами, що були використані в процесі виконання випускної кваліфікаційної роботи, є матеріали, наведені в вітчизняній та закордонній науковій спеціалізованій літературі, законодавчих та нормативних актах, наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених, мережі Інтернет, статистичні дані Державної служби статистики України, внутрішня звітність ресторану «Primavera» та матеріали з соціальних мереж закладу.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел із 38 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 34 стор.

РОЗДІЛ 1

ДІАГНОСТИКА СЕРВІСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ РЕСТОРАНУ «PRIMAVERA», М. ЖИТОМИР

1.1. Аналітичні основи дослідження ресторану

Ресторан «Primavera» входить до готельної мережі Reikartz Hotel Group. Reikartz Grup Otel - це міжнародна готельна мережа, яка базується та зареєстрована в Турецькій Республіці. Об'єднує понад 80 готелів в Україні, Узбекистані, Грузії, Казахстані, Швеції та Німеччині. Reikartz Grup Otel є найбільшим локальним готельним оператором в Узбекистані та Україні. Працює на ринку України під брендом Reikartz Hotel Group.



Логотип мережі має пряму асоціацію з назвою бренду – Reikartz, і його ключовий елемент – буква R – заголовна літера назви бренду. Це робить логотип упізнаваним і він чітко асоціюється з назвою мережі.

Мережа готелів Рейкарц – це готелі категорії три та чотири з плюсом зірки бізнес та рекреаційного сегменту з широкою сіткою по всій Україні, що надають стандартний набір послуг за умірену ціну. Готель має декілька суббрендів, які допомагають краще сегментувати споживача.

Найголовніша цінність мережі – це гість. Надзвичайно важливо догодити кожному гостю, задовольнити його бажання і приємно здивувати. Щоденна робота над собою та вдосконалення послуг — це пріоритет компанії. Reikartz завжди прагне дізнатися потреби гостей, прислухаючись до їхніх прохань, своєчасно і професійно реагуючи на вимоги споживачів.

Оскільки це мережа, то надзвичайно важливо зробити так, щоб гість, який вперше зупинився в готелі Рейкарц, в іншому місті обрав готель цієї мережі

знову. Компанія намагається це робити за допомогою високого рівня сервісу та програми лояльності для гостей, зокрема програма «Reikartz club», що дозволяє накопичувати бонуси та витратити їх.

Звіт незалежного аудитора Reikartz Hotel Management за 2022 рік (UKR) Ресторан Primavera є в таких містах України: Черкаси, Чернігів, Дніпро, Івано-Франківськ, Харків, Херсон, Хмельницький, Кременчук, Полтава, Миколаїв, Львів, Київ, Рівне, Трускавець, Запоріжжя.



Рис. 1.1. Ресторан «Primavera» («Прімавера»), м. Житомир

«Primavera» («Прімавера») - італійський ресторан, розташований на першому поверсі готелю "Reikartz". Є банкетне меню, що включає страви європейської та української кухні. Основний зал ресторану розрахований на 45 осіб. Банкетна зала розрахована на 65 осіб. У теплу пору року відкрито літню терасу, що може розміститися до 40 осіб. Окрім цього займаємося проведенням фуршетів, кейтерингу, ділових сніданків, бізнес-зустріч.

Маленька та затишна Італія в елегантному ресторані Primavera в центрі міста Житомир. Primavera означає весну, і саме така легка та приємна атмосфера доповнює смачну їжу ресторану. Тут вас пригостять фірмовою піцою, ніжними супами, пастою та ризотто, стравами з морепродуктів та м'яса на будь-який смак. Щоп'ятниці організовують вечори живої музики в Primavera.

Цей італійський ресторан є ідеальним місцем для проведення банкетів, весільних церемоній та інших урочистостей.

У теплу пору року можна провести свій приємний сніданок, смачний обід або тиху вечерю на літній веранді ресторану за келихом вина з широкого асортименту вин. Атмосфера весни та смак Італії в кожній страві.

Аналіз відгуків про функціонування ресторану на платформі Google представлено в табл. 1.1. Загальна кількість відгуків – 297.

Таблиця 1.1

Рейтинг та кількість відгуків про ресторан «Primavera», м. Житомир

Відгуки з оцінкою 5 зірок	Відгуки з оцінкою 4 зірки	Відгуки з оцінкою 3 зірки	Відгуки з оцінкою 2 зірки	Відгуки з оцінкою 1 зірка
134	91	41	8	23

На основі даних таблиці 1.1 побудовано діаграму, яка продемонструє відсоткове співвідношення відгуків (рис. 1.2).

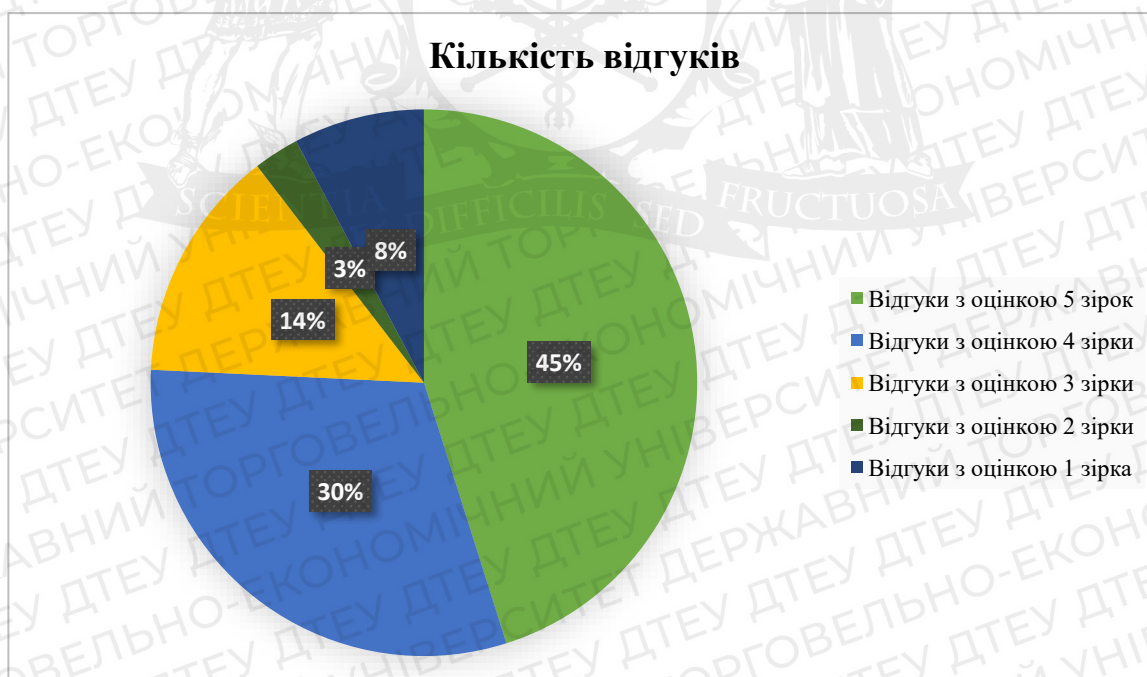


Рис 1.2. Співвідношення відгуків про ресторан «Primavera», м. Житомир різного рейтингу

Як видно з рис. 2.1, 75% відгуків мають позитивну оцінку (від 4 до 5), тоді як відгуки з оцінкою середньою або нижче середньої (від 1 до 3) складають лише

25%. Це свідчить про те, що у більшості випадків гості закладу дійсно задоволені наданим сервісом, але зауважують про відсутність служби доставки.

Основні показники фінансово-господарської діяльності ресторану «Primavera» наведені в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Динаміка основних показників фінансово-господарської діяльності ресторану Primavera, м. Житомир тис. грн.

Показник	Період			Зміни за звітний період 2021/2022	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	(+,-)	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	1613,4	2016,74	2200	183,26	9,09
Собівартість реалізованої продукції	1408	1760	1870	110	6,25
Валовий прибуток від реалізації	205,4	256,74	330	73,26	28,53
Адміністративні витрати	53,52	59,4	77	17,6	29,63
Витрати на збут	21,12	26,4	33	6,6	25,00
Загальна собівартість реалізованої продукції	1482,64	1845,8	1980	134,2	7,27
Прибуток від реалізації	130,76	170,94	220	49,06	28,70
Інші операційні доходи	21,12	26,4	33	6,6	25,00
Прибуток від операційної діяльності	151,88	197,34	253	55,66	28,21
Прибуток від участі в капіталі	7,04	8,8	6,6	-2,2	25,00
Інші фінансові доходи	5,28	6,6	4,4	-2,2	-33,33
Прибуток від звичайної діяльності	164,2	212,74	264	51,26	24,10
Податок на прибуток	49,26	63,8	79,2	15,4	24,14
Чистий прибуток	114,94	148,94	184,8	35,86	24,08

Проаналізувавши табл. 1.2, можна зробити висновок, що протягом 2020-2022 років показники діяльності ресторану «Primavera» зазнали позитивних змін. Чиста виручка від реалізації зросла в 2022 році порівняно з 2020 роком на 183,26 тис. грн. (9,09%). За цей час собівартість реалізованої продукції зросла на 110 тис. грн. (6,25%). Це призвело до збільшення валового прибутку від реалізації на 73,26 тис. грн. (28,53%). Негативно вплинуло зростання рівня адміністративних витрат на 17,6 тис. грн. (29,63%) та витрат на збут 6,6 тис. грн. (25%).

В результаті чого загальна собівартість реалізованої продукції зросла на 134,2 тис. грн. (7,27%).

Інші операційні доходи підприємства в 2022 році зросли на 6,6 тис. грн. Прибуток від операційної діяльності зріс на 55,66 тис. грн. (25,21%). В 2022 році відбулося зменшення доходів від участі в капіталі та інших фінансових доходів відповідно на 2,2 тис. грн. (25%) та на 2,2 тис. грн. (33,33%) (рис. 1.3).

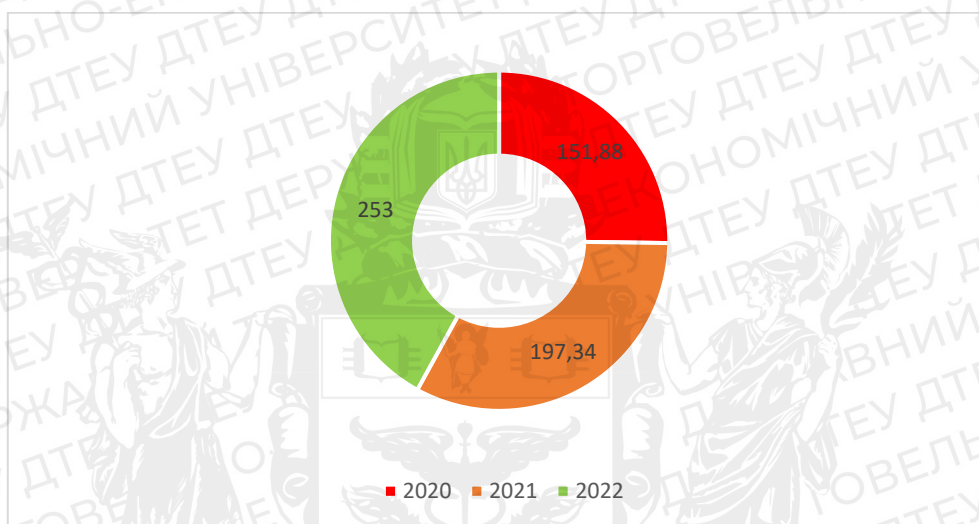


Рис. 1.3. Прибуток від операційної діяльності ресторану «Primavera», м. Житомир

Чистий прибуток ресторану «Primavera» в 2022 році зріс на 35,86 тис. грн. (24,08%) порівняно з 2020 роком. (рис 1.4).

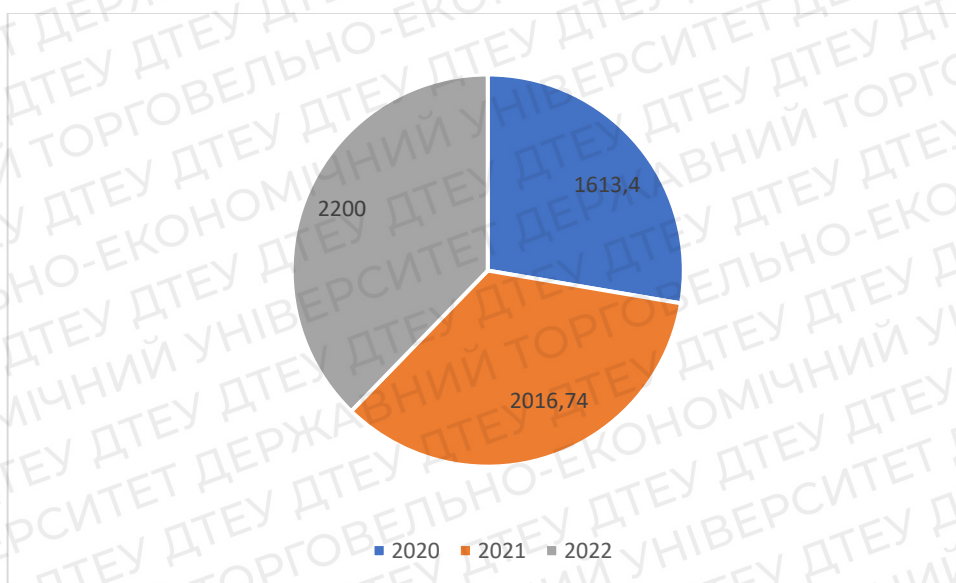


Рис.1.4. Чистий прибуток ресторану «Primavera», м. Житомир

Таблиця 1.3.

**Порівняння розрахованих показників якості управління рестораном
«Primavera», м. Київ упродовж 2020-2022 рр.**

Показники	Роки			Відхилення 2022 / 2020 рр.
	2020	2021	2022	
Показник якості процесу обслуговування споживачів ресторану	2,473	2,011	2,015	-0,428
Частка витрат ресторану від збуту продукції та послуг у сумарних витратах	1,710	1,659	1,689	-0,021
Коефіцієнт окупності процесу збуту продукції та послуг ресторану	3,023	2,910	2,940	-0,083
Коефіцієнт рентабельності ресторану	2,15	1,87	1,65	-0,5

Відповідно до розрахованих показників якості процесу обслуговування споживачів рестораном «Primavera», м. Житомир дещо знизилось, порівняно 2020 р., що пов'язано із пандемією коронавірусу та війною на території України.

Протягом 2020-2022 рр. спостерігаємо зменшення коефіцієнта рентабельності процесу управління рестораном рис. 1.5.

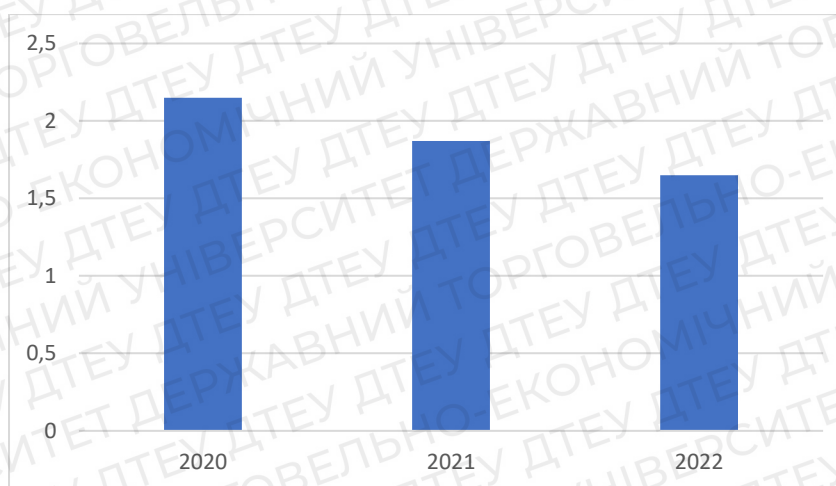


Рис. 1.5. Коефіцієнт рентабельності ресторану «Primavera», м. Київ

Упродовж 2020-2022 рр. спостерігаємо скорочення частки витрат на організацію та управління рестораном у сумарних витратах готелю, що пов'язано із зменшенням обсягу збуту продукції та послуг в «Primavera».

1.2. Дослідження організаційної структури ресторану

Організаційна структура управління забезпечує стабільність функціонування системи управління, завдяки чому підприємство ритмічно працює незалежно від впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. Створення організаційної структури управління зумовлене необхідністю розподілу прав і обов'язків між окремими підрозділами готелю.

Організаційна структура, дає змогу ресторану ефективно взаємодіяти з зовнішнім середовищем, продуктивно та доцільно розподіляти та спрямовувати зусилля працівників, задовольняючи попит споживачів послуг і продукції та досягаючи визначених цілей з високою ефективністю.

Системне управління підприємствами ресторанного господарства є досить складним і вимагає від керівника ухвалення рішень з метою ефективної реалізації цілей і завдань.

Механізм управління підприємствами ресторанного господарства формується під впливом загальних особливостей і закономірностей розвитку ринкової економіки. Водночас цей механізм визначається такими особливостями діяльності підприємств, як переважання малих і середніх підприємств у структурі галузі та швидкість обертання капіталу; чутливість до ринкової інфраструктури; індивідуальність і нестандартність технологій виробництва продукції та послуг; динамічність організаційних форм і структур управління.

Організаційна структура ресторану «Primavera» є лінійно-функціональною (рис. 1.6.).

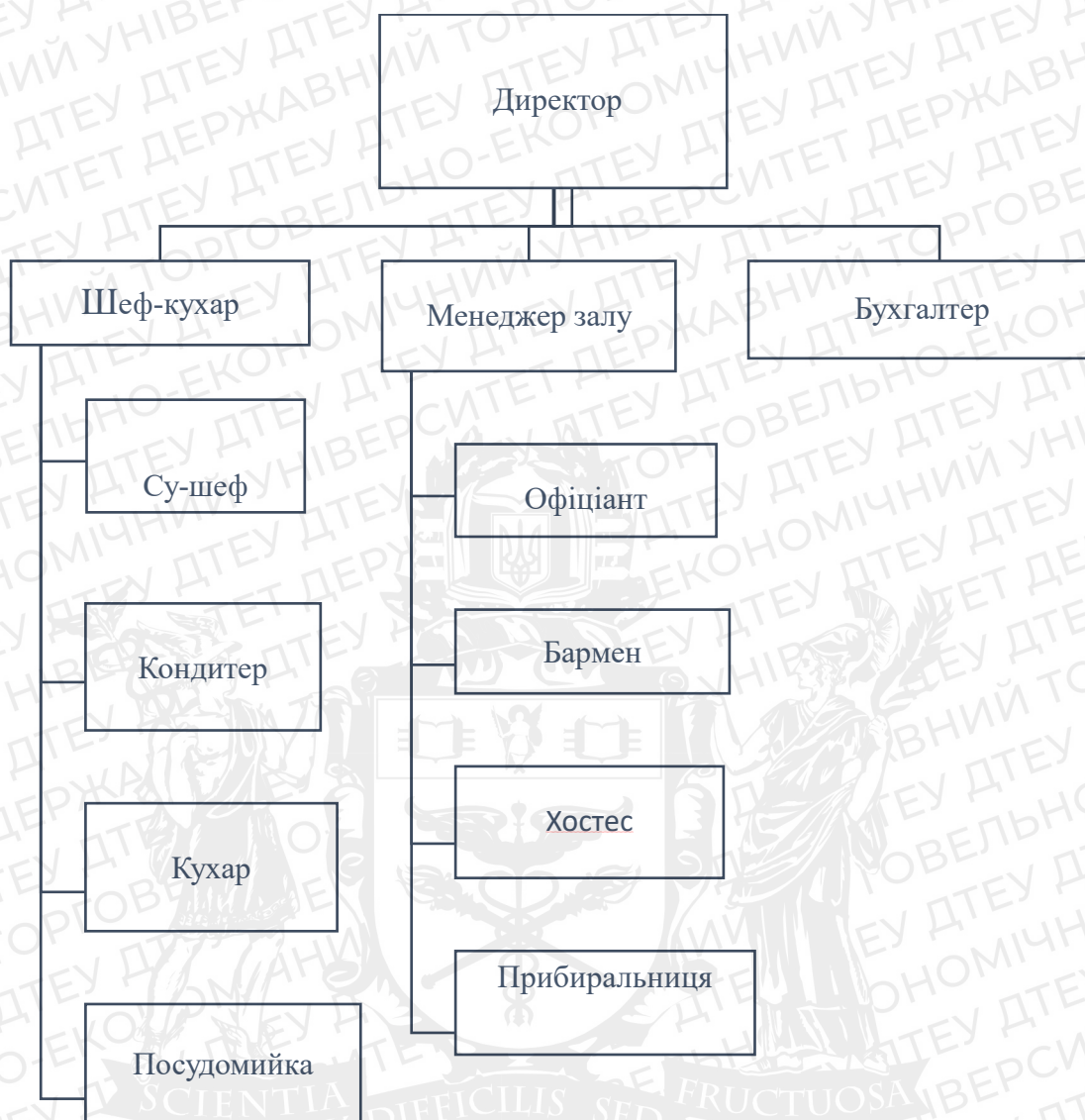


Рис. 1.6. Організаційна структура ресторану «Primavera», м. Житомир

У Reikartz Hotel Group встановлено систему Servio Hotel Management System разом з якісним програмним забезпеченням, наприклад PMS (Property Management System) з метою автоматизації всіх бізнес-процесів у ланцюжку, включаючи бронювання, розміщення в готелі забезпечення, розрахунки, управління персоналом, ведення статистики тощо.

Servio Hotel Management System стосується всіх без винятку складових ресторану:

1. Зал. Офіціант приймає замовлення і тут же його віддає на кухню, використовуючи планшет або будь-який інший пристрій. Всі дані автоматично

фіксуються в системі;

2. Кухня. Співробітники кухні моментально реагують на замовлення і приймають його в роботу. Одночасно з тим можна переглянути технологічну карту страви;

3. Бухгалтерія. Фахівці без проблем збирають дані і формують велику кількість звітів різної спрямованості. Дані по транзакції після оплати передаються в бухгалтерію, а в подальшому до податкової служби, що є фактором дотримання законодавства; Великий плюс засобів автоматизації ще і в тому, що немає необхідності купувати дороге обладнання. Всього лише одного планшета і принтера досить, щоб автоматизувати роботу ресторану.

Високий рівень ресторану визначається дотриманням всіх правил обслуговування. В ресторані «Primavera» обслуговування знаходиться на високому рівні і відповідає класу закладу.

Обов'язки та характеристика роботи працівників ресторану «Primavera» наведена в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

**Обов'язки та характеристика роботи працівників ресторану
«Primavera», м. Житомир**

Найменування посади	Характеристика обов'язків
Директор	<p>Очолює ресторан «Primavera» директор. Він займається стратегічним плануванням діяльності ресторану, розпоряджається фінансовими ресурсами, визначає територіальні межі діяльності ресторану, формує корпоративну культуру, здійснює вибір напрямків капіталовкладень і ін. управлінська діяльність вищої ланки.</p> <p>З директором ресторану тісно співпрацюють шеф-кухар та менеджери залу, працівники технічної служби та головний бухгалтер.</p> <p>Оформляє документи, необхідні для здійснення діяльності з надання послуг харчування.</p>

Продовження табл. 1.4.

Найменування посади	Характеристика обов'язків
	<p>Забезпечує надання споживачам необхідної та достовірної інформації про надавані послуги.</p> <p>Здійснює організацію, планування і координацію діяльності ресторану.</p> <p>Забезпечує високий рівень ефективності виробництва, впровадження нової техніки і технології, прогресивних форм обслуговування й організації праці.</p> <p>Здійснює контроль над раціональним використанням матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, проводить оцінку якості обслуговування споживачів.</p> <p>Укладає договори поставки продовольчих товарів, контролює терміни, асортимент, кількість і якість їх надходження і реалізації.</p> <p>Надає звітність про виробничу діяльність, в тому числі власнику готелю.</p>
Бухгалтер	<p>Керівництво здійсненням бухгалтерського обліку та звітності, контроль за своєчасним і правильним оформленням бухгалтерської документації.</p> <p>Контроль за раціональним та економним використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.</p> <p>Контроль за правильним відображенням на рахунках бухгалтерського обліку всіх господарських операцій та їх відповідністю законодавству.</p> <p>Здійснення економічного аналізу фінансово-господарської діяльності за даними бухгалтерського обліку і звітності з метою виявлення та мобілізації внутрішньогосподарських резервів, усунення втрат і невиробничих витрат.</p> <p>Формування облікової політики з розробкою заходів щодо її реалізації.</p> <p>Надання методичної допомоги працівників підрозділів та служб з питань бухгалтерського обліку, контролю, звітності й економічного аналізу.</p>
Менеджер залу	<p>Створення комфортних умов та забезпечення високого рівня сервісу.</p> <p>Координація і контроль роботи персоналу торговельної зали. Організація та контроль обслуговування гостей. Організація та проведення заходів по стимулюванню продажів страв і напоїв в ресторані</p> <p>Розробка та впровадження пропозицій щодо вдосконалення процесу обслуговування гостей, меню.</p> <p>Розробка політики ресторану у створенні іміджу ресторану.</p> <p>Організація та контроль матеріально-технічних ресурсів.</p> <p>Робота з персоналом (добір, розстановка, навчання, мотивування).</p> <p>Організація та контроль виконання правил охорони праці та протипожежної безпеки.</p> <p>Аналіз результатів діяльності ресторану по організації обслуговування гостей.</p>
Хостес	<p>Забезпечує ефективно і культурно обслуговування відвідувачів ресторану, створенню для них комфортних умов.</p> <p>Зустрічає і приймає гостей.</p> <p>Супроводжує гостей до столика, подає меню.</p> <p>Управляє увагою клієнта в початковий момент знаходження в ресторані і далі при необхідності.</p> <p>Контролює поточну ситуацію по заповненню посадочних місць.</p> <p>Консультує відвідувачів з питань надання послуг, забезпечує їх ознайомлення з асортиментом наявних страв і напоїв.</p> <p>Здійснює контроль за раціональним оформленням залу, барних стійок, вітрин, і т.д.</p>

Продовження табл. 1.4.

	<p>Забезпечує чистоту і порядок у залі.</p> <p>Вживає заходів до запобігання і ліквідації конфліктних ситуацій.</p> <p>Розглядає претензії, пов'язані з незадовільним обслуговуванням відвідувачів, і проводить відповідні організаційно-технічні заходи.</p> <p>Інформує керівництво організації про наявні недоліки в обслуговуванні відвідувачів, вживає заходів до їх ліквідації.</p> <p>Виконує окремі службові доручення свого безпосереднього керівника.</p>
Офіціант	<p>Сервірування столу в відповідно до встановлених стандартів.</p> <p>Контроль за чистотою, станом і комплектністю приладів, посуду та скатертинами та серветками на закріплених за офіціантом столами.</p> <p>Вивчення меню, знання основних і сезонних страв і напоїв, пропонує гостям.</p> <p>Консультування гостей ресторану про особливості страв та напоїв, пропонує гостям.</p> <p>Прийом замовлень від клієнта ресторану.</p> <p>Подача страв і напоїв згідно з установленими правилами обслуговування.</p> <p>Прийняття заходів, у рамках своєї компетенції, з вирішення проблем, що виникли у клієнта.</p> <p>Створення атмосфери гостинності.</p> <p>Здійснення керівництва над помічником офіціанта.</p> <p>Надання рахунку гостям.</p> <p>Отримання плати за рахунками.</p>
Бармен	<p>Обслуговує відвідувачів за барною стійкою готовими до вживання алкогольними та безалкогольними напоями, кондитерськими виробами та іншими виробами;</p> <p>Оформляє вітрини та барну стійку, утримує їх у зразковому стані;</p> <p>Повинен складати і надавати в бухгалтерію звіти про рух та залишок товарів, що враховуються в сумовому вираженні.</p>
Шеф-кухар	<p>Здійснює керівництво виробничо-господарською діяльністю підрозділу підприємства громадського харчування.</p> <p>Спрямовує діяльність трудового колективу на забезпечення ритмічного випуску продукції власного виробництва необхідного асортименту та якості у відповідності з виробничим завданням.</p> <p>Складає заявки на необхідні продовольчі товари та сировину, забезпечує їх своєчасне отримання зі складу, контролює терміни, асортимент, кількість і якість їх надходження в реалізацію.</p> <p>Складає меню.</p> <p>Здійснює постійний контроль за технологією приготування їжі, нормами закладки сировини та дотриманням працівниками санітарних вимог і правил особистої гігієни.</p> <p>Складає графік виходу кухарів роботу.</p> <p>Організовує облік, складання і своєчасне подання звітності про виробничу діяльність, впровадження передових прийомів і методів праці.</p> <p>Контролює правильну експлуатацію устаткування та інших основних засобів.</p> <p>Контролює дотримання працівниками правил і норм охорони праці та техніки безпеки, санітарних вимог і правил особистої гігієни, виробничої та трудової дисципліни, правил внутрішнього трудового розпорядку.</p> <p>Проводить роботу з підвищення кваліфікації працівників.</p>

Продовження табл. 1.4.

Кухар	<p>Забезпечує підготовку робочого місця до початку робочого дня.</p> <p>Готує основну продукцію, що входить в меню, і готувати обіди для персоналу, строго дотримуючи технологічний процес і згідно встановленим рецептам.</p> <p>Дотримуватися правил товарного сусідства і ротації продуктів, контролювати терміни реалізації продуктів.</p> <p>Відпускати готові страви суворо по чеках.</p> <p>Підтримувати чистоту і порядок на кухні і на своєму робочому місці відповідно до вимог НАССР.</p> <p>Проводити планові інвентаризації.</p> <p>Своєчасно інформувати адміністрацію про відсутність продуктів, про несправності інвентарю, сантехніки.</p>
Мийник посуду	<p>Мийка столового посуду із застосуванням миючих засобів протягом усього робочого дня.</p> <p>Очищення тарілок і склянок від харчових відходів.</p> <p>Доставка чистого посуду на роздавальні столи.</p> <p>Утримання в чистоті та дотримання правил експлуатації посудомийної машини.</p>
Прибиральник	<p>Проводить прибирання приміщень ресторану</p> <p>Витирає пил, підмітає і миє підлоги, сходи, вікна, стіни, плінтуса, стелі в приміщеннях ресторану</p> <p>Розставляє урни для сміття, своєчасно очищає і дезінфікує їх</p> <p>Прибирає та дезінфікує туалети та інші місця загального користування.</p>

Усі підрозділи підприємства взаємозалежні і взаємодіють між собою. Від ефективності роботи кожного окремого підрозділу залежить результативність всього підприємства.

Чітке розмежування функцій окремих підрозділів закладу, усвідомлення співробітниками кожного підрозділу свого місця, функції та ролі у досягненні підприємством мети на ринку, наявність певного рівня корпоративної культури забезпечують необхідне внутрішнє середовище і ефективну діяльність. Відповідно до цих принципів і побудована діяльність ресторану ««Primavera», м. Житомир.

РОЗДІЛ 2

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ

СЕРВІСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У РЕСТОРАНІ «PRIMAVERA», М. ЖИТОМИР

2.1 Удосконалення організаційної структури управління ресторану

Основною ціллю ресторану «Primavera» є отримання прибутку. Однак, вважати досягнення як можна більш максимального прибутку єдиною ціллю підприємства означало б звужувати загальну мету існування ресторану «Primavera». Тому, приймаючи умову досягнення максимального прибутку тільки як напрямок руху, наведемо основні цілі ресторану «Primavera» щодо вдосконалення організаційної структури управління: збільшення обсягів продажу; задоволення існуючого попиту; підвищення ефективності витрат на діяльність.

Результати попереднього дослідження обсягів реалізації підприємства ресторану «Primavera» свідчать про досить незначні щоквартальні темпи зростання обсягів реалізації продукції підприємства, що може бути зумовлене відсутністю відділу доставки ресторану. Так, відносно рівня 2021 року у 2022 році обсяг реалізації ресторану «Primavera» зріс тільки на 39%, що свідчить про недостатній рівень розвитку підприємства і потребує удосконалення його існуючої асортиментної політики.

Необхідність створення окремого підрозділу - відділу доставки ресторану «Primavera» обумовлена недосконалістю його існуючої структури управління.

Аналіз, проведений у попередньому розділі роботи, показав, що, незважаючи на існуючі можливості ресторану, підприємство використовує ці можливості не в повній мірі. Сюди можна віднести ті випадки, коли існуюча ситуація на ринку припускає більш активних дій з боку ресторану, однак необхідні кроки не робляться. Причин цьому може бути небагато й однією з них є відсутність відділу доставки ресторану «Primavera».

Розробку концепції створення служби доставки у ресторані «Primavera» наведено на рис.2.1.

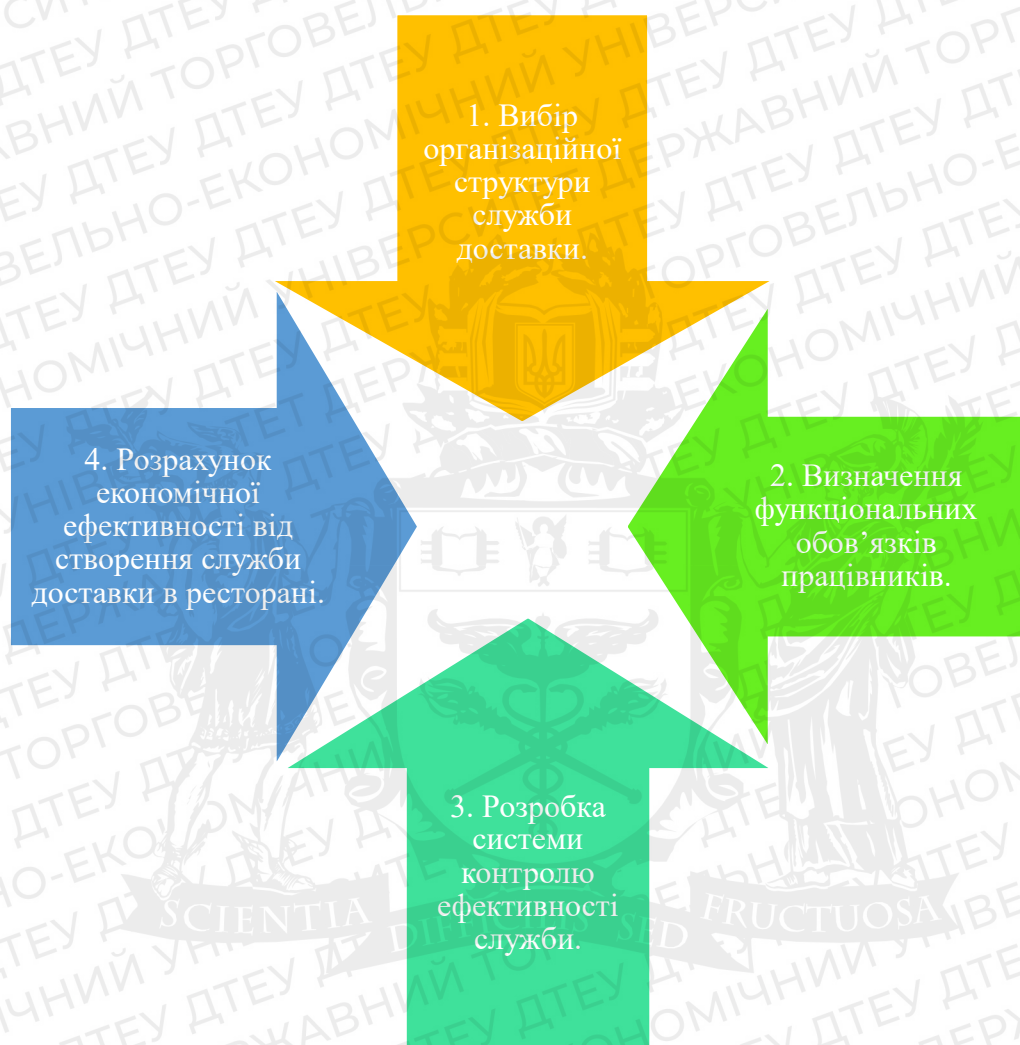


Рис. 2.1. Концепція створення служби доставки у ресторані «Primavera», м. Житомир

1. Вибір організаційної структури служби доставки.
2. Визначення функціональних обов'язків працівників.
3. Розробка системи контролю ефективності служби.
4. Розрахунок економічної ефективності від створення служби доставки в ресторані.

Ключовим завданням доставки є якісне та повноправне задоволення потреб споживачів у доставці їх замовлень, в наслідок чого відбувається економічний зріст ефективності ресторану.

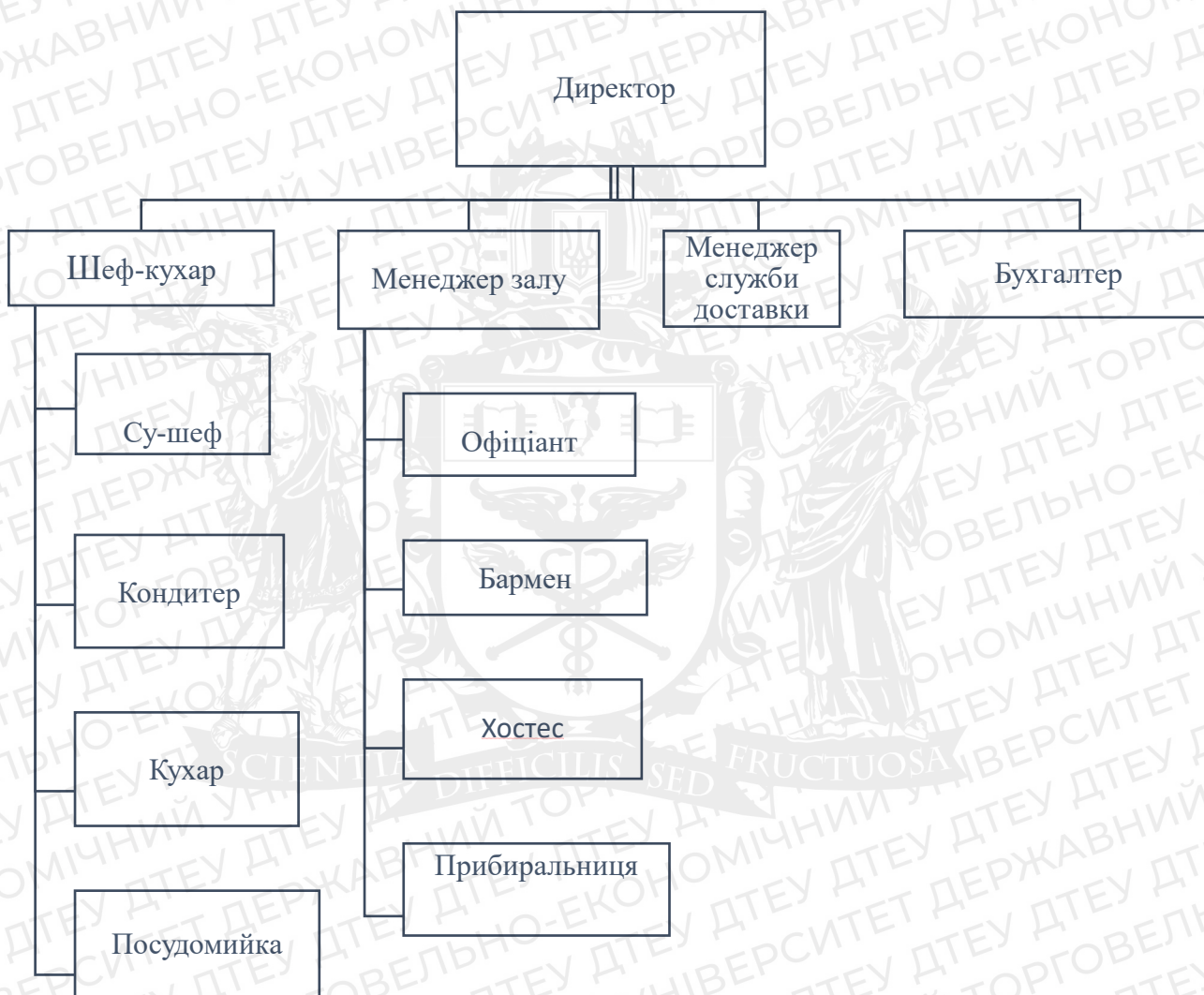


Рис. 2.2. Організаційна структура ресторану «Primavera», м. Житомир

Персонал служби доставки суб'єкта ресторанного господарства. Як і будь-якій службі доставки із працівників повинні бути:

- 1) оператори call-центра, де відбувається прийняття замовлення;
- 2) менеджер служби доставки суб'єкта ресторанного господарства;
- 3) кур'єр, що буде розвозити замовлення.

Обов'язками спеціаліста по кадрам є проведення співбесіди з людиною та оформлення для неї потрібного пакету документів. В обов'язки менеджера входить контроль за роботою кур'єрів, також він контролює всі етапи виконання замовлення. Робочими обов'язками оператора call-центра є вміння комунікувати з людьми та приймати замовлення по телефону або в Інтернет режимі та передачі його далі (рис. 2.3.).

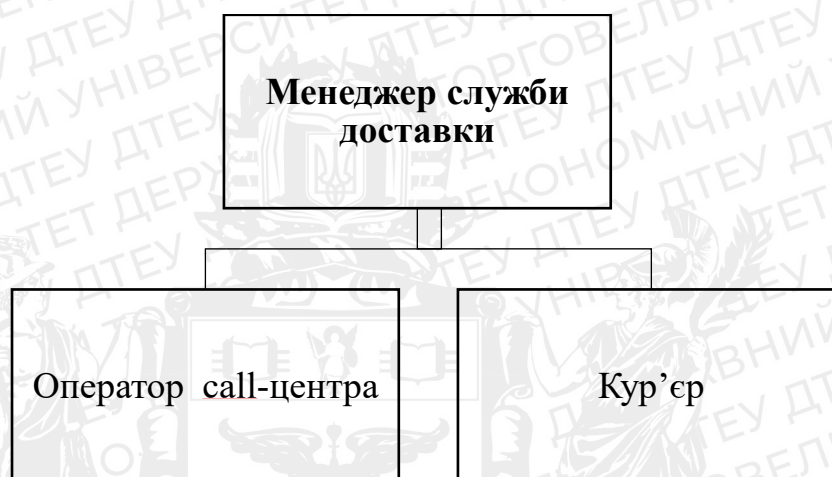


Рис. 2.3. Організаційна структура служби доставки ресторану «Primavera», м. Житомир

Перший контакт. Споживач потрапляє на наш сайт і там самостійно обирає готову страву та формує замовлення, кидаючи його до кошика. Або телефонує за номером, що вказаний на сайті і спілкуючись з оператором робить замовлення, після чого оператор формує даний заказ. Обробка замовлення. Якщо замовник зробив замовлення на сайті, то оператору приходить повідомлення, де вказано відомості про новий заказ, після чого телефонує замовнику, щоб отримати підтвердження. Контакт з кухнею. Щойно буде зроблено замовлення служби доставки їжі, кухня бере на себе ініціативу. Після отримання сповіщення на розпочнеться підготовка замовлення. Співробітник служби доставки передасть замовлення на кухню, яка потім приготує страву. Після приготування страви квитанція буде додана до запакованого замовлення. Потім це буде передано кур'єру, який зазвичай чекає, поки все буде готово. Зазвичай кур'єр прибуває

в ресторан після сповіщення від програми, щоб він міг забрати замовлення вчасно.

Етапи роботи служби доставки ресторану «Primavera», м. Житомир, представлені на рис. 2.4.

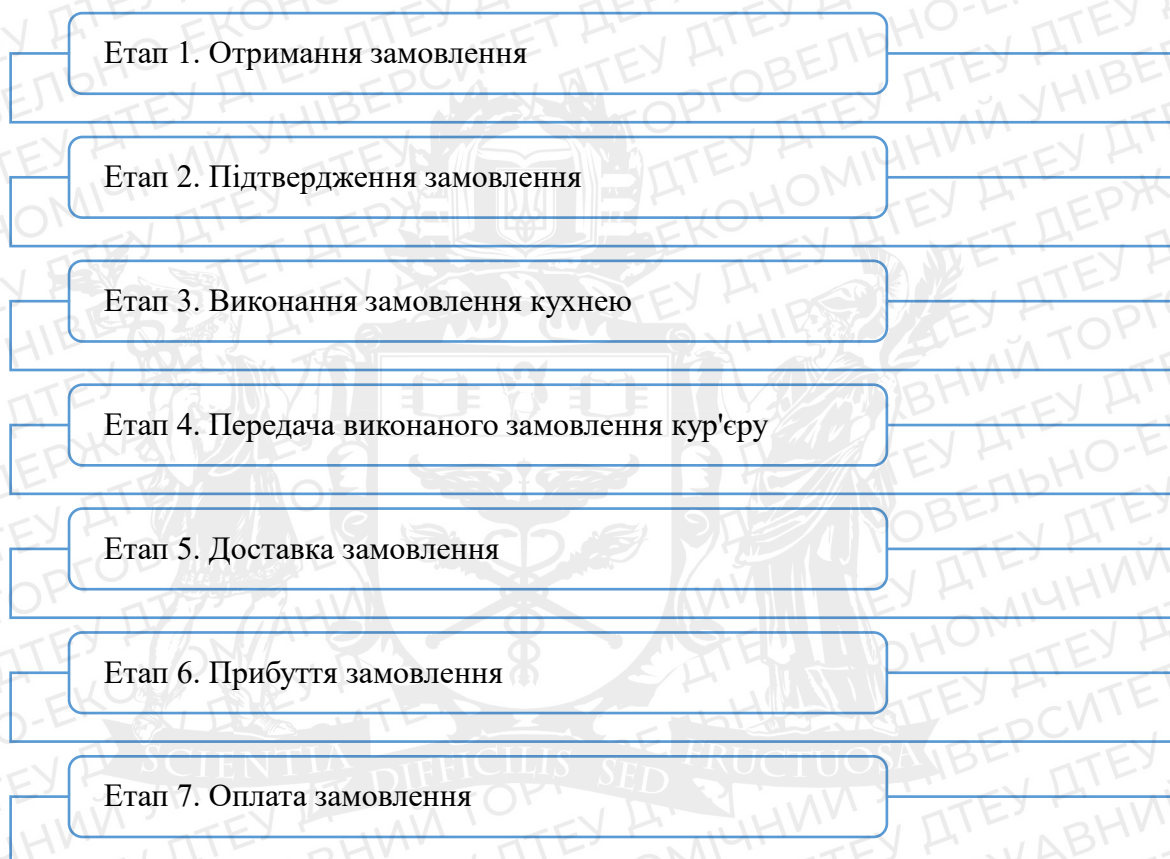


Рис. 2. 4. Етапи роботи служби доставки ресторану «Primavera», м. Житомир

Доставка замовлення. Саме під час доставки замовлення споживач може відстежити своє замовлення. У режимі реального часу вони можуть бачити, де знаходиться драйвер служби, і чи є проблеми, які суперечать доставці. У разі виникнення проблеми деякі програми можуть надіслати сповіщення споживачі, щоб попередити його про затримку.

При зустрічі з замовником кур'єр передає йому замовлення, чек і отримує оплату від споживача, а також додаткову оплату за доставку замовлення.

Останнім часом серед кур'єрів на ринку доставки стала популярна нова послуга – «безконтактна доставка». Так як в зв'язку з карантинними нормами всі повинні носити маски, то завдяки даній новизні кур'єр може залишити замовлення під дверима замовника, а також використовувати без готівковий розрахунок. Таким чином буде дотримуватися дистанція і контакт між ними буде мінімальним.

2.2 Соціально-економічний ефект впровадження

Основні економічні ефекти управління службою доставки суб'єктів ресторанного бізнесу наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Показники, що виражають ефективність управління службою доставки ресторану «Primavera», м. Житомир

Напрями підвищення ефективності	Джерела підвищення економічної ефективності
Збільшення кількості замовлень та підвищення стабільності попиту	Підвищення точності планування за рахунок єдиних інформаційних каналів, синхронізації бізнес-процесів, спільного прогнозування попиту, скорочення часу виведення нових страв в меню
Зменшення страхових запасів (заміна запасів точною інформацією)	Підвищення якості оперативного управління за рахунок безперервного моніторингу всього ланцюга поставок, своєчасного визначення відхилень і порушень в ланцюгу постачань

Продовження табл. 2.1.

Напрями підвищення ефективності	Джерела підвищення економічної ефективності
Зменшення ризиків та підвищення надійності планів і постановок	Скорочення частини витрат на маркетинг і логістику за рахунок ліквідації бізнес-процесів, пов'язаних із невизначеністю в закупівлях, складуванні та збут
Зменшення витрат	

Первісні витрати на створення відділу доставки ресторану і витрати на підтримку діяльності відділу протягом року приведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Розрахунок бюджету витрат утримання служби доставки ресторану «Primavera», м. Житомир

Статті витрат	Сума, грн.
Разові витрати при формуванні департаменту	
Ремонт приміщення	12635
Меблі та	15193,3 21
Техніка	18452,9
Витрати на персонал (зарплата, страхування, відрядження, навчання)	55650
Обслуговування і ремонт основних засобів	4364,6
Експлуатаційні і комунальні послуги	4511,2
Разом	95613

Так, додаткові витрати на створення відділу доставки ресторану складуть 95,613 тис. грн. Не слід забувати, що створення єдиної служби доставки ресторану, позначається не лише на поточних (тактичних) фінансових

результатах, а має характер стратегічного заходу, що впливає на підвищення конкурентоздатності підприємства в цілому.

Для визначення якості запропонованих заходів проведемо розрахунок необхідних інвестиційних витрат (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Розрахунок інвестиційних витрат ресторану «Primavera», м. Житомир

Показники	Роки		
	2023	2024	2025
Витрати на програмне забезпечення POS-системи, грн.	94000		
Витрати на обслуговування зовнішньоекономічної угоди між рестораном та потенційним постачальником, грн.	33270,8	7386,3	5909,4
Витрати на підвищення кваліфікації спеціалістів із управління службою доставки ресторану, грн.	5000	-	-
Всього	132270,8	7386,3	5909,4

Для розрахунку якості реалізації проекту по вдосконалення міжнародної економічної діяльності, розрахуємо величину вхідних та вихідних грошових коштів (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Розрахунок грошових потоків ресторану «Primavera», м. Житомир

Показники	Роки		
	2023	2024	2025
Грошовий приток по проекту, грн.	19447000	60750000	61500000
Грошовий відтік по проекту, грн.	132270,8	7386,3	5909,4
Загальний грошовий потік по проекту, грн.	19579270,8	60757386,3	61505909,4

Відповідно до проведених розрахунків, у результаті реалізації запропонованого інвестиційного проекту ресторану «Primavera», м. Житомир отримає прибуток, тому що розрахунок грошових потоків підприємства має позитивне значення.

Підсумовуючи вищенаведені розрахунки варто сказати: загальна сума грошового потоку у 1-й рік впровадження інвестиційного проекту перевищує інвестиційні витрати на 19579270,8 грн. або на 70,00 %, що є позитивним явищем для діяльності підприємства; чистий приведений дохід для даного проекту становить 77852 тис. грн. У результаті реалізації нового проекту ресторану «Primavera», м. Житомир отримає прибуток; індекс дохідності становить 5,8.

Так як розрахований індекс дохідності вище 1, то даний проект має бути прийнятий до уваги та реалізований в практичній діяльності підприємства, адже він є доцільним та вигідним для ресторану «Primavera»; аналізуючи період окупності затрат, доходимо висновку, що інвестиційний проект по вдосконаленню міжнародної економічної діяльності окупиться вже в перші 3 місяці реалізації проекту, тобто протягом 2023 року.

ВИСНОВКИ

Організаційна структура управління уособлює побудову та устрій суб'єкта управління, спосіб його внутрішнього підпорядкування, зв'язки структурних елементів управління між собою (порядок розміщення, специфічність окремих ланок управлінського апарату), які дозволяють виконувати необхідні управлінські функції.

Організаційні структури сучасних підприємств готельно-ресторанного бізнесу зводяться до модифікацій таких основних видів структур, як лінійна, функціональна та лінійно-функціональна.

Організаційна структура закладів ресторанного господарства базується на горизонтальному і вертикальному поділу праці. Горизонтальний поділ означає чітке встановлення функцій для кожного підрозділу підприємства, а вертикальне ґрунтоване на рівнях управління. Весь трудовий колектив закладу ресторанного господарства можна поділити на адміністрацію і персонал. «Primavera» - найбільша і швидкозростаюча в Україні мережа ресторанів італійської кухні.

Організаційна структура ресторану «Primavera» є лінійно-функціональною. Очолює ресторан «Primavera» директор. Він займається стратегічним плануванням діяльності ресторану, розпоряджається фінансовими ресурсами, визначає територіальні межі діяльності ресторану, формує корпоративну культуру, здійснює вибір напрямків капіталовкладень і ін. управлінська діяльність вищої ланки.

Досліджено, що всі підрозділи ресторану взаємозалежні і взаємодіють між собою.

Від ефективності роботи кожного окремого підрозділу залежить результативність всього підприємства.

Чітке розмежування функцій окремих підрозділів ресторану, усвідомлення співробітниками кожного підрозділу свого місця, функції та ролі у досягненні підприємством мети на ринку, наявність певного рівня корпоративної культури

забезпечують необхідне внутрішнє середовище і ефективну діяльність. Відповідно до цих принципів і побудована діяльність ресторану «Primavera».

Удосконалення діяльності підприємства шляхом відкриття структурного підрозділу ресторану «Primavera» - служби доставки, що буде займатися доставкою страв до споживачів діяльності ресторану «Primavera». Провівши аналіз діяльності досліджуваного підприємства було виявлено, що однією з можливостей ресторану для підвищення конкурентоспроможності закладу є створення служби доставки.

Необхідність створення окремого підрозділу – служби доставки ресторану «Primavera» обумовлена зацікавленістю споживачів. За розрахованими даними, можна зробити висновок, що вкладання коштів в інвестиційний проект по відкриттю служби доставки є доцільним. Підприємство отримає прибуток, якісний рівень використання ресурсів зросте, в результаті зростання обсягу виробництва.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 01.10.2022 р.)
2. Карпов В.А. Планування та аналіз підприємницьких проектів. – Одеса: ОНЕУ, 2014. – 243 с.
3. Керанчук, Т. Л. Стратегічне планування як передумова ефективності функціонування підприємств в сфері готельного та ресторанного бізнесу / Т. Л. Керанчук // Проблеми економіки підприємств в сучасних умовах : матеріали Х-ї (Ювілейної) Міжнарод. наук.-практ. конф., присвяченої 130-річчю НУХТ, Київ, 23-24.05.2014 р. – К. : НУХТ, 2014. – С. 18-20.
4. Фурс І. М. Технологія виробництва продукції громадського харчування: Навч. посібник / М.: Новезнання, 2012. - 799 с.
5. Технологія виробництва ресторанної продукції. ОКЛ з курсу "Технологія продуктів харчування" / авт. - Укл. М. І. Пересічний, С. М. Пересічна, І. Ю. Антонюк. - К.: КНТЕУ, 2015
6. АРХІПОВ В.В. Організація ресторанного господарства
7. Агафонова Л. Г., Агафонова О. Є. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання
10. Основи менеджменту: методичні положення та приклади, механізми: друге вид., перероб. і доп. – Тернопіль: Лілея, 2017.
11. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури; Фірма "Інкос", 2017.
12. Байлик С.І. Готельне господарство. Обладнання. Євроремонт. Експлуатація. К.: Дакор; Вира-Р, 2013.
13. Банько В. Г. Будівлі, споруди та обладнання туристських комплексів: навч. посібн. К.: Дакор, 2008.
14. Борисова О.В. Тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні.
15. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2012. Вип. 1(2).

16. Бородіна В.В. Ресторанно-готельний бізнес: податки, маркетинг, менеджмент : навч. посібник. М.
17. Ванієва А. Р. Методичні засади економічної оцінки виробничо-ресурсного потенціалу господарської діяльності. Агросвіт. 2013.
18. Гальчинський А.С. Основи економічних знань: навч. посіб. К.: Вища школа, 2009.
19. Герасимчук В. Г. Розвиток підприємництва: діагностика, стратегія, ефективність. К.: Вища школа, 2012.
20. Данилюк Т. І. Сутність поняття “послуга”: теоретичні аспекти Ефективна економіка, 2014.
21. Довбенко В.І., Мельник В.М. Потенціал і розвиток підприємства: навчальний посібник . 2-е вид., випр. і доп. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2020.
22. Дудін Є. А. Удосконалення транспортної діяльності як складової логістичної системи підприємства. Управління розвитком. 2014. № 8. С. 122–125.
23. Жегус О. В. Розвиток мережі ресторанного господарства в регіонах України. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2021. № 2. С. 519–526.
24. Пальчик І. М. Логістичне управління підприємством – теоретико-методичний аспект. Ефективна економіка: електронне наукове фахове видання. 2014. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua> .
25. Петрук Ю. Актуальні завдання управління розвитком підприємств ресторанного господарства в Україні. Схід. 2014. № 4. С. 41–47.
26. Калініченко Л. Л. Логістичний підхід до вибору виду транспортування вантажів. Економіка: реалії часу. 2015. № 2 (18). С. 269–274.
27. Семенцова О. В. Методичні підходи до визначення якості транспортного обслуговування вантажовідправників. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. № 49. С. 204–207.
28. Явнікова М. О. Вдосконалення маркетингової діяльності підприємств ресторанного бізнесу. Технології та дизайн. 2014. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2014_3_17.

