

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**Управління факторами внутрішнього середовища суб'єкта
ресторанного бізнесу**

Студентки 4 курсу, 2 групи,
спеціальності 073 «Готельно-
ресторанний менеджмент»
освітньої програми «Готельний
і ресторанный менеджмент»

(підпис студента)

Масло
Вадим
Олегович

Науковий керівник
к.е.н., доц.

*(підпис
керівника)*

Полтавська
Оксана
Володимирівна

Гарант освітньої
програми к.е.н, доц.

(підпис гаранта)

Ткачук
Тетяна
Михайлівна

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

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

Спеціальність Освітня програма 073 Менеджмент» Готельний і ресторанный менеджмент

Затверджую

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу
проф. Бойко М.Г.
“ ” _____ 2022 р.

Завдання

на випускн кваліфікаційну роботу студенту

Масло Вадиму Олеговичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Управління факторами внутрішнього середовища суб'єкта ресторанного бізнесу «Фермер», м. Бровари

Затверджена наказом ректора від «30» вересня 2022 р. № 2420

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 02 червня 2023 р.

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

Мета роботи – дослідження теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо управління факторами внутрішнього середовища суб'єкта ресторанного бізнесу.

Об'єкт дослідження – процес управління факторами внутрішнього середовища суб'єкта ресторанного бізнесу «Фермер», м. Бровари

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні засади управління факторами внутрішнього середовища суб'єкта ресторанного бізнесу.

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

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФАКТОРАМИ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ «ФЕРМЕР», М. БРОВАРИ

1.1 Аналітичні основи дослідження суб'єкта ресторанного бізнесу

1.2. Визначення суб'єкта ресторанного бізнесу

1.3. Оцінка управління факторами внутрішнього середовища суб'єкта ресторанного бізнесу

РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФАКТОРАМИ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РЕСТОРАНУ «ФЕРМЕР» М. КИЇВ

2.1. Особливості реалізації маркетингової стратегії

2.2. Оцінка маркетингової стратегії ресторану "Фермер"

2.3. Заходи щодо удосконалення управління факторами внутрішнього середовища суб'єкта ресторанного бізнесу

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	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2022 р.- 30.09.2022 р.	30.09.2022 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	30.09.2022 р.- 30.12.2022 р.	30.12.2022 р.
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.02.2023 р.- 02. 03.2023 р.	02. 03.2023 р.
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	03.03.2023 р.- 05.03.2023 р.	05.03.2023 р.
5	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	07.03.2023 р.- 23.05.2022 р.	23.05.2022 р.
8	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	24.05.2023 р.- 29.05.2022 р.	29.05.2022 р.
9	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	02.06.2023	02.06.2023
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	03.06.2023	03.06.2023
11	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>		
12	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	Згідно розкладу	Згідно розкладу

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

7. Керівник випускної кваліфікаційної роботи Полтавська О.В.
(прізвище, ініціали, підпис)

8. Гарант освітньої програм _____
Ткачук Т.М.
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Завдання прийняв до виконання студент _____
(підпис студента)

10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студент Масло В.О. виконав випускню кваліфікаційну роботу на тему: Управління факторами внутрішнього середовища суб'єкта ресторанного бізнесу у повному обсязі згідно виданого завдання та затвердженого графіку.

У випусковій кваліфікаційній роботі студентом опрацьовано літературні джерела та проаналізовані теоретичні та методологічні основи Управління факторами внутрішнього середовища суб'єкта ресторанного бізнесу.

На основі аналізу основних показників господарської діяльності здійснено дослідження теоретичних та прикладних засад управління факторами внутрішнього середовища суб'єкта ресторанного бізнесу.

За результатом проведеного аналізу обґрунтовані пропозиції по формуванню ефективного управління факторами внутрішнього середовища 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)

11. Висновок про випускню кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента _____

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії

Гарант освітньої програми _____

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____

(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » _____ 2023р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....7

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФАКТОРАМИ ВНУТРІШНЬОГО
СЕРЕДОВИЩА СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ «ФЕРМЕР», М.
БРОВАРИ.....13

1.1 Аналітичні основи дослідження суб'єкта ресторанного бізнесу.....13

1.2. Визначення суб'єкта ресторанного бізнесу.....16

1.3. Оцінка управління факторами внутрішнього середовища суб'єкта
ресторанного бізнесу.....19

РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФАКТОРАМИ
ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РЕСТОРАНУ «ФЕРМЕР» М. КИЇВ.35

2.1. Особливості реалізації маркетингової стратегії.....35

2.2. Оцінка маркетингової стратегії ресторану "Фермер".....39

2.3. Заходи щодо удосконалення управління факторами внутрішнього
середовища суб'єкта ресторанного бізнесу.....40

ВИСНОВКИ.....41

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....44

ДОДАТКИ.....47

ВСТУП

Актуальність теми. Ресторанний бізнес є важливою складовою сфери послуг, що пов'язаний з господарською діяльністю спеціалізованих підприємств, які пропонують на комерційній основі власні послуги із забезпечення клієнтів послугами з розміщення та харчування. На думку О. М. Головки, підприємства ресторанного комплексу – заклади визначеної категорії, які забезпечують організацію розміщення та харчування за межами місця постійного проживання споживачів послуг. О. Л. Ремеслова під підприємством ресторанного бізнесу розуміє суб'єкти господарювання будь якої організаційно-правової форми, що призначені для надання послуг з розміщення і харчування, залежно від їх типу, призначення та місця розташування, кількості зірок тощо. Згідно з чинним класифікатором видів економічної діяльності діяльність підприємств ресторанного бізнесу відноситься до секції I : “Тимчасове розміщення й організація харчування”, яка включає в себе надання місць для короткострокового проживання, а також надання готових страв і напоїв для споживання на місці. [1]

Свого часу поняття «ресторанне господарство» співвідноситься з господарською діяльністю, що полягала в наданні платних послуг розміщення в ресторанах. Згодом, із зростанням попиту на туристичні послуги й прагненням ресторану до розширення комплексності обслуговування, послуги розміщення стали тісно пов'язуватись з харчуванням і реалізацією додаткових послуг. Це дає підстави для визначення поняття «ресторанне господарство» в широкому та вузькому його розуміннях. Визначення поняття «ресторанне господарство» у широкому розумінні включає, харчування та додаткові послуги; у вузькому розумінні - лише проживання.

Прискорений розвиток туристичної галузі, прагнення підприємств до отримання найвищого прибутку та зростаюча платоспроможність споживачів послуг сприяють розширенню та урізноманітненню ресторанної діяльності. Поряд з послугами проживання й харчування пропонуються такі нові додаткові послуги, як: обслуговування ділових зустрічей, спортивні, медичні, посередницькі, комунально-побутові та ін.

У сучасних умовах господарювання впровадження передових організаційно-управлінських технологій у ресторанному бізнесі зумовлює перегляд теоретичних основ діяльності підприємств з метою ефективного їх функціонування.

Однією з найбільш важливих теорій управління рестораном є теорія "5М". Ця теорія визначає п'ять ключових факторів, які впливають на ефективність ресторанного бізнесу. Ці фактори включають людей (man), гроші (money), матеріали (materials), методи (methods) та середовище (milieu). Управління цими п'ятьма елементами є основою для успішного ведення ресторанного бізнесу. [2]

Ще одна важлива теорія, пов'язана з управлінням рестораном - це теорія "круга якості". Ця теорія зосереджена на досягненні високої якості продукції та послуг у ресторанному бізнесі. Вона включає в себе збір та аналіз даних про задоволення клієнтів, пошук способів поліпшення процесів готування їжі та обслуговування, а також постійне удосконалення робочих процесів та забезпечення належного рівня навчання та розвитку персоналу.

Однією з ключових концепцій управління рестораном є концепція "командної роботи". Вона передбачає, що успіх ресторанного бізнесу залежить від здатності команди співпрацювати, дотримуватися однакової стратегії та виконувати спільні завдання. Для забезпечення ефективною командною роботою в ресторані необхідно забезпечувати належний рівень комунікації між різними підрозділами.

Підприємства ресторанного бізнесу високої категорії, як правило, мають велику місткість, більш низької — малі або се-редні за обсягом. Саме тому вони мають різну чисельність управлінського персоналу. Утримання великого апарату управлінців економічно виправдане лише на великих підприємствах. У зв'язку з ліквідацією централізованих управлінських структур, набуттям повної господарської самостійності, розгортанням привати-заційних процесів керівники підприємств змушені самостійно планувати їх подальший розвиток, укласти відповідні господарські угоди, забезпечувати технологічні процеси

надання послуг, підби-рати кадри і керувати роботою персоналу, щоденно вирішувати безліч непередбачуваних проблем.

Основними особами, чиї інтереси повинні враховуватись при визначенні місії підприємства ресторанного бізнесу, є:

- власники підприємства, які створюють, приводять в дію і роз-вивають його з метою одержання прибутку для вирішення власних життєвих проблем;

- працівники підприємства, які своєю працею, безпосередньо за-безпечують його діяльність, виробляють і реалізують певні послуги, отримуючи за це від підприємства за свою діяльність матеріаль-ну компенсацію для вирішення своїх життєвих проблем;

- споживачі послуг, які віддають підприємству свої ресурси (гроші) в обмін на отримані послуги;

- ділові партнери підприємства, які перебувають з ним у ділових відносинах (формальних і неформальних), надають підприємству послуги (комерційні і некомерційні), отримуючи аналогічні послуги з боку підприємства;

- місцеві організації, які перебувають з підприємством у взаємо-дії, що має багатогранний характер, і насамперед стосується фор-мування соціального та екологічного зовнішнього середовища функціонування підприємства;

- суспільство в цілому, представлене державними структурами, що взаємодіють з підприємством в політичній, правовій, економіч-ній і інших сферах макрооточення й отримують від підприємства частину створеного ним прибутку для забезпечення суспільного розвитку.[3]

Місія підприємства повинна відбивати інтереси всіх шести за-значених суб'єктів. Значно збільшився обсяг управлінської праці, пов'язаної з по-стацанням, обліком, контролем виконання завдань. Все це потребує високої кваліфікації керівників, їх уміння на високому рівні ви-конувати будь-які управлінські функції. Розглянуті особливості менеджерської діяльності підприємств ресторанного спрямування спонукають їх до об'єднання в асоціації, господарські товариства, де ряд управлінських функцій можна виконувати

централізовано (укладення угод щодо постачання, ремонту, маркетингових досліджень, правового консультування, підготовки кадрів, обліку роботи тощо).

Сьогодні, у зв'язку зі зростанням вимог клієнтів та швидким розвитком технологій, ресторани повинні забезпечувати не тільки високу якість їжі та обслуговування, але й створювати комфортні умови для клієнтів, оптимізувати процеси та використовувати сучасні технології.

Успішна робота ресторану залежить від декількох факторів. Як і будь-яка складна система, ресторан починається з задуму його засновників та закінчується контролем функціонування закладу. Головну роль в цьому виконує практична філософія його власника або директора, її розкриває підхід до ведення бізнесу, який визначає етичні та моральні цінності, що реалізуються в процесі функціонування підприємства.[7]

Головна ідея, яку намагається втілити в життя керівництво підприємства, визначає кредо закладу — заради чого його створено і що робить його відмінним від інших. Саме це дозволяє визначити ринок закладу — характер клієнтури (вік, стать, національний склад, соціальний статус, рівень доходів тощо) та радіус територіального охоплення.

Концепція повинна відповідати особливостям певної місцевості, що визначає оформлення закладу, меню тощо.

Звичайно, що для успішного функціонування ресторанного закладу важливого значення мають якість страв, меню, рівень обслуговування, ціна, атмосфера, менеджмент, але найдорожчим за все є місцеположення. Серед головних критеріїв, за якими обирається місце для ресторану, можна вказати наступні:

Розташування: місце розташування має бути доступним та привабливим для потенційних клієнтів. Це може бути в центрі міста, на туристичних маршрутах, біля офісних центрів тощо.

- Конкуренція: важливо дослідити конкурентну ситуацію в обраній локації та зрозуміти, чи є там інші ресторани та яку аудиторію вони обслуговують.

- Цільова аудиторія: необхідно зрозуміти, яка цільова аудиторія має бути привабливою для ресторану та чи відповідає вона профілю закладу.
- Площа та інфраструктура: необхідно забезпечити достатню площу та наявність необхідної інфраструктури (електрика, вода, каналізація, опалення тощо), щоб забезпечити комфортні умови для роботи та відпочинку гостей.
- Можливості для розвитку: важливо забезпечити можливості для подальшого розвитку та розширення бізнесу, наприклад, площу для будівництва додаткових залів чи терас, можливість розширення меню тощо.
- Інфраструктура та транспортна розв'язка: важливо враховувати наявність необхідної інфраструктури та зручну транспортну розв'язку для забезпечення легкого доступу клієнтів до ресторану.

Мета – визначити управління внутрішнього середовища виховні, організаційні та економічні завдання та та аналіз впливу факторів, що знаходяться в межах ресторану, на ефективність його функціонування і розвиток

Предмет дослідження - Предметом дослідження є процес управління факторами внутрішнього середовища суб'єкта ресторанного бізнесу з метою досягнення його стратегічних цілей та підвищення конкурентоспроможності. Дослідження може включати аналіз організаційної культури, управління персоналом, фінансових показників, маркетингових стратегій, внутрішнього контролю та інших аспектів, що стосуються внутрішнього середовища ресторану.

Об'єкт дослідження даної курсової є фактори, що впливають на внутрішнє середовище суб'єкта ресторанного бізнесу. Включає в себе всі складові частини ресторану, а саме: персонал, обладнання, продукти харчування, рекламну стратегію, фінансові показники, інформаційну базу та інші фактори, які впливають на ефективність його функціонування та розвиток.

Зважаючи на вищезазначені фактори, управління факторами внутрішнього середовища ресторанного бізнесу стає ключовим елементом стратегії розвитку та успіху ресторанного бізнесу. Ефективне використання ресурсів та оптимізація робочих процесів можуть значно знизити витрати

ресторану та забезпечити більш ефективне використання доступних ресурсів. Крім того, використання сучасних технологій може покращити якість обслуговування та сприяти збільшенню задоволення клієнтів, що в свою чергу може призвести до збільшення обсягів продажу та прибутковості бізнесу.

Дослідження цієї теми може дати рестораторам та менеджерам ресторанного бізнесу необхідні знання та інструменти для ефективного управління внутрішніми ресурсами та досягнення успіху в галузі.

Управління факторами внутрішнього середовища є важливою складовою успіху ресторанного бізнесу, оскільки від цього залежить якість послуг, здатність конкурувати на ринку та забезпечення стабільного прибутку. У зв'язку з цим, ця тема є актуальною та важливою для вивчення, адже вона дозволить розглянути основні фактори внутрішнього середовища ресторанів та розробити стратегії їх управління.

Завдяки постійному зростанню конкуренції на ринку ресторанного бізнесу, управління внутрішніми факторами стає все більш важливим для досягнення успіху та ефективної роботи суб'єкта ресторанного бізнесу.

У даній роботі буде розглянуто конкретний ресторан "Фермер" в місті Бровари, де буде проведено аналіз та визначено основні фактори внутрішнього середовища, а також розроблено рекомендації щодо їх оптимізації та управління.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФАКТОРАМИ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Аналітичні основи дослідження суб'єкта ресторанного бізнесу

Внутрішнє середовище - це сукупність всіх внутрішніх факторів підприємства, які визначають процеси його життєдіяльності.

Згідно із системним підходом кожна організація – це відкрита система, цілісність і життєздатність якої забезпечується завдяки елементам, з яких вона формується. Сукупність цих елементів становить внутрішнє середовище організації. Система управління при формуванні внутрішнього середовища організації має забезпечити відповідність характеристик його найважливіших складових умов зовнішнього середовища, в яких організація функціонує.

Внутрішнє середовище організації формується керівниками відповідно до їх уявлень про те, які саме елементи забезпечують її ефективне функціонування та розвиток. [12]

Окремі науковці до внутрішнього середовища відносять структуру, рівень розподілу праці та організаційні комунікації, а також кадровий склад організації, трудові й технологічні процеси, що використовують для перетворення ресурсів на необхідний суспільству продукт.

Основні фактори внутрішнього середовища, які необхідно управляти, включають наступне:

1. Персонал: Найважливіший фактор успіху ресторанного бізнесу - це персонал. Управління персоналом включає найм, підбір та підготовку кваліфікованого персоналу, а також забезпечення належних умов праці та мотивації.
2. Меню: Ресторанне меню повинно бути збалансованим та відповідати запитам клієнтів. Управління меню включає аналіз ринку, прогнозування тенденцій та змін у смаках споживачів, а також встановлення належного рівня цін на продукти та послуги.
3. Інвентар: Управління інвентарем ресторану включає забезпечення належного рівня запасів продуктів та інвентарю, контроль якості та безпеки продуктів, а також організацію ефективного складського обліку.
4. Обладнання: Управління обладнанням включає забезпечення належного рівня обладнання та його належного функціонування, регулярний технічний огляд та планування ремонтних робіт.

5. Інтер'єр та атмосфера: Управління інтер'єром та атмосферою ресторану включає створення приємної та комфортної атмосфери для клієнтів, дотримання належного рівня чистоти та гігієни, а також ефективне управління енергозбереженням.

6. Культура підприємства: Успішні суб'єкти ресторанного бізнесу мають культуру підприємства, що відображається в їх цінностях, місії та бізнес-стратегії. Культура повинна бути відповідною цілям та завданням підприємства та сприяти підвищенню мотивації персоналу.

7. Процеси та технології: Суб'єкти ресторанного бізнесу повинні розробляти та оптимізувати свої процеси та використовувати сучасні технології для підвищення ефективності бізнесу та поліпшення якості обслуговування.

У загальному вигляді організація орієнтована на виконання таких ключових завдань:

- визначення цілей організації;
- формування під обрані цілі організаційної структури, що уможливить ефективну взаємодію всіх членів організації згідно з тими функціями, які вони виконуватимуть;
- залучення у процес перетворення тієї технології, яка гарантуватиме оптимальне співвідношення витрат ресурсів і результату;

Усі складні організації мають загальні характеристики. Ці загальні риси допомагають зрозуміти, як досягти успіху.

1. Ресурси. В загальних рисах мета будь-якої організації вміщує перетворення ресурсів для досягнення результатів. Основні ресурси, які використовуються організацією - це люди (людські ресурси), капітал, матеріали, технологія та інформація.

2. Залежність від зовнішнього середовища. Однією із найважливіших характеристик організації є її взаємозв'язок із зовнішнім середовищем. Організації повністю залежні від навколишнього світу, від зовнішнього середовища - як щодо своїх ресурсів, так і щодо споживачів, користувачів їх результатів, яких вони намагаються досягти.

3. Горизонтальний розподіл праці. Найбільш наочною характеристикою організації є розподіл праці. Якщо дві особи працюють для досягнення однієї мети, вони повинні ділити роботу між собою. Розподіл всієї роботи на складові називають горизонтальним розподілом праці. Розподіл великого обсягу роботи на багаточисленні невеликі спеціалізовані завдання дозволяє організації виробляти значно більше продукції, ніж якби та ж кількість людей працювала самостійно.

4. Підрозділи. Складні організації здійснюють чіткий горизонтальний розподіл за рахунок утворення підрозділів, які виконують специфічні конкретні завдання і досягають конкретної специфічної мети. Підрозділи - це групи людей, діяльність яких свідомо спрямовується і координується для досягнення загальної мети

5. Вертикальний розподіл праці - відділяє роботу з координування дій від самих дій. Діяльність з координування роботи інших людей і становить суть управління.

6. Необхідність управління. Управління є суто важливою діяльністю для організації. Бажання досягти успіху характерне для багатьох. Вважається, що організація діє успішно лише тоді, коли досягла своєї мети.

Підприємства ресторанного бізнесу високої категорії, як правило, мають велику місткість, більш низької — малі або середні за обсягом. Саме тому вони мають різну чисельність управлінського персоналу. Утримання великого апарату управлінців економічно виправдане лише на великих підприємствах. У зв'язку з ліквідацією централізованих управлінських структур, набуттям повної господарської самостійності, розгортанням приватизаційних процесів керівники підприємств змушені самостійно планувати їх подальший розвиток, укладати відповідні господарські угоди, забезпечувати технологічні процеси надання послуг, підбирати кадри і керувати роботою персоналу, щоденно вирішувати безліч непередбачуваних проблем. Значно збільшився обсяг управлінської праці, пов'язаної з постачанням, обліком, контролем виконання завдань. Все це потребує високої кваліфікації керівників, їх уміння на високому рівні виконувати

будь-які управлінські функції. Розглянуті особливості менеджерської діяльності підприємств ресторанного спрямування спонукають їх до об'єднання в асоціації, господарські товариства, де ряд управлінських функцій можна виконувати централізовано (укладення угод щодо постачання, ремонту, маркетингових досліджень, правового консультування, підготовки кадрів, обліку роботи тощо).

1.2. Визначення суб'єкта ресторанного бізнесу

Суб'єкт ресторанного бізнесу - це організація або фізична особа, яка займається підприємницькою діяльністю у галузі громадського харчування. Це може бути ресторан, кафе, бар, фаст-фуд, кетерінгова компанія, фуд-трак, інтернет-магазин з продажу продуктів харчування тощо.

Суб'єкти ресторанного бізнесу можуть мати різний правовий статус, такий як ФОП, ТОВ, ПП, АТ, ПАТ та інші. Крім того, вони можуть бути частинами мережі ресторанів або мати індивідуальний бізнес. Від вибору суб'єкта ресторанного бізнесу залежить успіх ресторану та можливість його стабільного розвитку. Серед можливих суб'єктів ресторанного бізнесу можна виділити фізичну особу – підприємця та юридичну особу.

Фізична особа – підприємець – це особа, яка здійснює підприємницьку діяльність власними силами та з ризиком для свого майна. Вона має повну відповідальність за діяльність свого підприємства, але водночас зберігає повну вільність у веденні бізнесу та прийнятті рішень.

Юридична особа – це створена відповідно до законодавства організація, яка здійснює підприємницьку діяльність. Створення юридичної особи дозволяє розділити ризики підприємницької діяльності між засновниками та зменшити їх відповідальність до розміру внесеного статутним капіталом.

Для успішного запуску та функціонування ресторану потрібно мати достатній обсяг коштів на закупівлю обладнання, продуктів, оплату праці та інші витрати.

Основна мета суб'єктів ресторанного бізнесу - це надання якісних послуг з харчування та задоволення потреб споживачів у сфері громадського харчування.

Для досягнення цієї мети вони повинні розробляти та реалізовувати ефективні бізнес-стратегії, створювати комфортне та приємне середовище для клієнтів, забезпечувати якісну їжу та професійне обслуговування. Також вони повинні вести облік своєї діяльності та дотримуватися вимог законодавства у сфері громадського харчування.

Суб'єкти ресторанного бізнесу є важливими гравцями на ринку громадського харчування і відіграють значну роль у розвитку економіки країни. Вони створюють робочі місця, сприяють розвитку інфраструктури та туризму, а також забезпечують споживачам послуги з харчування. [11]

У сучасних умовах суб'єкти ресторанного бізнесу повинні бути конкурентоспроможними та адаптивними до змін на ринку. Вони повинні бути готові до змін у попиті та смаках споживачів, використовувати інноваційні технології та процеси, здійснювати маркетингові дослідження та розробляти ефективну рекламну стратегію.

Одним із важливих аспектів діяльності суб'єктів ресторанного бізнесу є забезпечення безпеки та якості харчових продуктів. Вони повинні дотримуватися вимог санітарних та гігієнічних норм, контролювати якість та свіжість продуктів, вести контроль якості готових страв та напоїв.

Крім того, суб'єкти ресторанного бізнесу повинні розробляти та дотримуватися етичних та соціальних стандартів. Вони повинні поводитися зі своїми працівниками та споживачами з повагою та розумінням, підтримувати рівність та відмовлятися від дискримінації на будь-яких підставах.

У загальному, суб'єкти ресторанного бізнесу мають велику відповідальність перед своїми клієнтами, працівниками та суспільством в цілому.

Суб'єкти ресторанного бізнесу можуть бути різного розміру та масштабу. Наприклад, це може бути невелике кафе або великий ресторан з кількома залами та кухнею на кілька десятків працівників. В залежності від розміру та масштабу бізнесу, суб'єкти ресторанного бізнесу можуть мати різний склад працівників та інші організаційні особливості.

Також суб'єкти ресторанного бізнесу можуть спеціалізуватися на певному типі кухні або на певній категорії клієнтів. Наприклад, це можуть бути ресторани з італійською, японською, українською кухнею або заклади, які спеціалізуються на вегетаріанській, дієтичній, халяльній їжі тощо. Також можуть бути ресторани, які спеціалізуються на обслуговуванні бізнес-клієнтів, туристів, молодіжі тощо.

Для суб'єктів ресторанного бізнесу важливо мати якісний продукт, тобто свіжі та якісні інгредієнти, правильну технологію приготування, сучасну кухню та обладнання, а також забезпечувати високий рівень сервісу та комфорту для клієнтів. Також важливо вести ефективний менеджмент, управління фінансами, рекламу та маркетинг для привернення клієнтів та забезпечення прибутковості бізнесу.

Результативне управління суб'єктом ресторанного бізнесу дозволяє досягнути стійкого успіху в галузі ресторанного бізнесу, забезпечити задоволення клієнтів та зростання прибутків. [14]

Суб'єкти повинні дбайливо вивчати ринок, аналізувати попит та конкуренцію, вдосконалювати свій продукт та послуги, розвивати мережу закладів, залучати та підтримувати клієнтів, керувати фінансовими ресурсами, використовувати інноваційні технології та методи управління, щоб забезпечити успішну діяльність та рентабельність свого бізнесу.

Власник ресторану, менеджмент, персонал та інші зацікавлені сторони, які беруть участь у діяльності ресторанного бізнесу, можуть вважатися суб'єктами ресторанного бізнесу. У даному випадку суб'єктом ресторану Фермер є власник цього же ресторану. Так, працівники ресторанного бізнесу, які знаходяться на різних посадах, можуть брати участь у діяльності підприємства. Наприклад, менеджери можуть брати участь у розробці маркетингових стратегій та забезпечувати реалізацію цих стратегій, повара можуть брати участь у розробці нових страв, а баристи можуть брати участь у розробці кавової карти та пропозицій для клієнтів. Крім того, всі працівники ресторанного бізнесу можуть брати участь у забезпеченні якості обслуговування та створенні приємної атмосфери для гостей.

1.3. Оцінка управління факторами внутрішнього середовища суб'єкта ресторанного бізнесу

Розглянемо приклад аналізу внутрішнього середовища для підприємств ресторанної галузі. Щоб встояти на ринку та втримати існуючі позиції, потрібно шукати нових шляхів поліпшення фінансово-економічного стану. Постійно виникає необхідність знаходити нові варіанти вдосконалення процесу обслуговування споживачів ресторанних підприємств для успішного існування на ринку ресторанних послуг та підвищення прибутку. Якість обслуговування - невід'ємна складова ефективності роботи закладу ресторанного господарства, завдяки якій можливо втримати споживача. «Обслуговування на вищому рівні» стало дуже актуальним і важливим елементом ефективного функціонування закладів ресторанного господарства.

Права і обов'язки директора ресторану «Фермер» визначаються виходячи із потреб клієнтів. На ньому лежить відповідальність за прийняття загальних управлінських рішень. В обов'язки менеджера входить здійснювати контроль за роботою менеджерів з бронювання, консультувати відвідувачів з питань наявності вільних номерів, виконувати доручення директора та ін. Обов'язками менеджерів з бронювання є: робота з клієнтами по телефону, електронній пошті; здійснення бронювання столиків; робота з фірмами; підготовка рахунків та інших супровідних документів.

Особливу увагу хочу приділити обов'язкам менеджера з реклами. Крім питань реклами він займається також частково функції маркетолога, вивчаючи попит і пропозицію, на конкретні послуги, складаючи ціни на новий проект, рекламуючи свої послуги і так далі. Також він відповідає за розміщення рекламного обігу на телебачення, в газетах, Internet. Вивчення споживачів ресторанних послуг «Фермер» проводилося за допомогою спеціально розробленої анкети. Анкетне опитування здійснювався в ході вибіркового обстеження.

Обсяг вибірки - 50 осіб. В результаті застосування методів простого угруповання і класифікації були отримані наступні дані (табл. 1.1).

Табл.1 Анкетне обстеження



Також було зосереджено увагу на організаційну структуру ресторанного бізнесу.

В даному ресторані працює 3 менеджерів, з них 2: менеджер з бронювання, і 1 менеджер з реклами. Керівником даного відділу є директор. В безпосередньому підпорядкуванні в директора знаходиться менеджер ресторану та менеджер з реклами. Директор - він відповідає за загальне керівництво та координацію роботи всього ресторану. [4]

Керуючого відділом менеджерів - вона забезпечує ефективне управління і координацію роботи менеджерів усіх відділів.

Шеф-повара - він виступає як головний кулінарний майстер, відповідаючи за творчість, якість та смак страв.

Кухарів та пекарів - вони виконують свою майстерність, готуючи найсмачніші страви та випічку для наших гостей.

Офіціантів - вони зустрічають гостей з посмішкою, рекомендують страви та напої, а також забезпечують високий рівень обслуговування.

Бармена - він майстерно змішує коктейлі та напої, задовольняючи смаки наших гостей.

Табл.2 Персонал



Аналіз середовища покладається, як правило, на аналітичні відділи та відділи маркетингу. В їх завдання входить, передусім, вирішення проблеми інформаційного забезпечення. [14] Так, найпоширенішими методами збору інформації для відстеження стану зовнішнього середовища є:

- кабінетні дослідження, які здійснюються через пошук вторинної інформації на електронних та паперових носіях (аналіз матеріалів, надрукованих у періодичних виданнях, книгах, інформації в електронних ЗМІ, мережі Internet);
- участь у професійних конференціях;
- аналіз досвіду співробітників організацій;
- маркетингові дослідження ринку.

Одним із методів аналізу середовища є SWOT-аналіз (аббревіатура таких понять: strength - сила, weakness - слабкість, opportunities - можливості, threats - загрози).

SWOT-аналіз дозволяє визначити сильні та слабкі сторони ресторану, а також виявити можливості та загрози внутрішнього середовища.

Сильні сторони:

Ресторан «Фермер» розташований знаходиться в центральній (але спальній) частині міста Бровари, що сприяє зручності та доступності для відвідувачів.

Слабкі сторони:

З іншої сторони може зменшувати кількість клієнтів, які знаходяться в центрі міста, так як поруч знаходяться інші заклади, які спокійно можуть вести конкуренцію з рестораном Фермер.

Сильні сторони:

Інтер'єр ресторану має сільський стиль, (рис.2) що відповідає його назві "Фермер". Даний ресторан складається з двох поверхів, причому другий поверх переважно здається в оренду для проведення заходів великих компаній.

Слабкі сторони:

Обмежена кількість столиків, що може призвести до переповнення ресторану в години пік і складнощів з отриманням місця для гостей. Це може вплинути на репутацію ресторану та призвести до втрати потенційних клієнтів. Тому, можливо, доцільно розглянути можливість розширення залу ресторану або збільшення кількості столиків для кращого задоволення потреб клієнтів.

Сильні сторони:

Меню та якість їжі - ресторан пропонує страви з української та європейської кухні, багато з яких приготуються з місцевих та свіжих продуктів. Якість їжі є на високому рівні, що дозволяє задовольняти вимогливих клієнтів. (Рис.3. Меню ресторану)

Якщо цінова політика ресторану не перебільшує загалом, то це може бути позитивним фактором для залучення клієнтів, особливо якщо в ресторані є високоякісна кухня та сервіс.

Слабкі сторони:

Однак, дорогі напої можуть відлякувати певну частину клієнтів, які не готові платити таку високу ціну.

Обслуговування та персонал - персонал ресторану ввічливий та професійний, забезпечує високий рівень обслуговування відвідувачів. У ресторані "Фермер" працівники мають фірмовий одяг на різні сезони з логотипом, що дозволяє

відвідувачам легко впізнати персонал та створює єдиний стильовий образ закладу.

На території ресторану Фермер є кав'ярня з пірижками власного виробництва та магазин з варениками. Ці заклади можуть бути привабливими для клієнтів, які шукають швидкий перекус або готові страви для дому. Власне виробництво пірижків та вареників може також забезпечити ресторан додатковими

Слабкі сторони:

Маркетинг та промоції - ресторан не дуже активно використовує соціальні мережі та інші канали зв'язку для реклами та промоції своїх послуг. Також проводяться різноманітні акції та знижки для постійних клієнтів.

Фінансові показники - залежно від сезонності та кількості відвідувачів, ресторан забезпечує стабільний дохід та прибуток.

Керування та управління - ресторан має ефективну систему керування та управління, що дозволяє забезпечувати якість послуг та ефективне функціонування ресторану.

Для ресторану «Фермер» важливим є забезпечення належного рівня сервісу послуг під час обслуговування споживачів, оскільки сьогодні така проблема є актуальною проблемою для багатьох сервісних організацій. Це пов'язано з тим, що у галузі відбуваються значні зміни: розвиваються сучасні форми обслуговування, стають популярними європейські стандарти й технології, зростають вимоги до рівня сервісу обслуговування споживачів у закладах ресторанного господарства. [18]

Слабкі сторони:

- Не дуже висока прибутковість через велику конкуренцію на ринку громадського харчування.
- Висока залежність від постачальників продуктів.
- Обмежена кількість місць для сидіння, особливо в залі на першому поверсі.
- Недостатній рівень реклами, який не дозволяє приваблювати нових клієнтів.
- Недостатня кількість кадрів у зимній сезон.

Загрози:

- Конкуренція зі сторони інших ресторанів та кафе в місті.
- Зміни в економічній ситуації в країні

Аналіз кожного напрямку послуг та їх реалізації з точки зору технологій, обслуговування, прибутковості дасть можливість виявити фактори внутрішнього середовища.

Анкетування є важливою частиною дослідження, оскільки дозволяє отримати важливі дані від клієнтів та персоналу ресторану щодо управління факторами внутрішнього середовища. Анкетування є одним з методів дослідження думок, вподобань та потреб клієнтів, а також відгуків персоналу.

Метою анкетування є отримання відповідей на запитання, пов'язані з управлінням факторами внутрішнього середовища ресторану, такими як якість обслуговування, відповідність цін та якості страв, чистота та зручність приміщення, рівень комфорту, професіоналізм персоналу, наявність розважальних програм та інших факторів.

Анкетування було проведено в ресторані "Фермер" серед клієнтів та персоналу.

Анкета складається з декількох запитань, що охоплювали різні аспекти управління факторами внутрішнього середовища ресторану. Було запропоновано заповнити анкету на місці або онлайн, для зручності клієнтів.

У результаті анкетування були отримані важливі дані, які допомогли зрозуміти погляди клієнтів та персоналу на управління факторами внутрішнього середовища ресторану. Наприклад, 75% клієнтів відзначили якість обслуговування як найважливіший фактор при виборі ресторану, тоді як лише 10% зазначили наявність розважальних програм.

Для більш глибокого розуміння проблеми управління факторами внутрішнього середовища ресторану, було проведено інтерв'ю зі спеціалістами в галузі ресторанного бізнесу. Інтерв'ю було орієнтоване на виявлення основних факторів, які впливають на функціонування ресторанів, та методів їх вирішення.

У процесі інтерв'ювання були задані такі запитання:

- Які фактори внутрішнього середовища ресторану вважаєте найважливішими для успішної роботи ресторану?

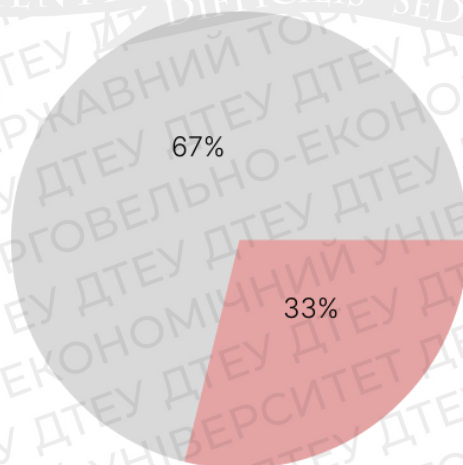
- Які проблеми можуть виникнути через недостатнє управління факторами внутрішнього середовища?
- Які методи вирішення проблем, пов'язаних з управлінням внутрішнім середовищем ресторану, ви застосовуєте?

У процесі інтерв'ювання були отримані наступні відповіді:

- Серед факторів внутрішнього середовища ресторану, які впливають на успішну роботу, найбільш важливими є якість продукції та сервіс, кваліфікація персоналу, ефективне управління витратами та ресурсами, розвиток інноваційних процесів та прозорість управління.
- Недостатнє управління факторами внутрішнього середовища може призвести до зниження якості продукції та сервісу, недооцінки персоналу, високих витрат та низької ефективності.

На більшість питань було отримано відповідей.(табл.3)

Табл.3 Статистика інтерв'ювання



Зауваження та спостереження щодо внутрішнього середовища ресторану "Фермер":

Кваліфікація персоналу: Вагомим фактором успішної роботи ресторану "Фермер" є кваліфікований персонал. Однак під час спостережень помічено, що деякі співробітники можуть бути не володіти достатнім рівнем знань та навичок. Наприклад, були випадки, коли співробітники були не знайомі з меню та не могли надати необхідну інформацію гостям. Також, були виявлені випадки, коли персонал не дотримувався правил поведінки з гостями, що могло призвести до несвідомого створення конфліктних ситуацій.

Якість продукції та сервіс: Одним з головних факторів успіху ресторану "Фермер" є якість продукції та сервісу. Під час спостережень було помічено, що якість продукції була на високому рівні. Однак, сервісне обслуговування може бути покращене. Були випадки, коли гості чекали на замовлення більше, ніж очікувалось, або отримували не те, що замовляли. Також, під час спостережень було помічено, що деякі страви були подані не відповідно до вимог стандартів.

Управління витратами та ресурсами: Під час спостережень було помічено, що ресторан "Фермер" не завжди ефективно управляє своїми витратами та ресурсами. Наприклад, були виявлені випадки, коли працівники не економно витрачали електроенергію та воду, що призводило до збільшення витрат. Також, були помічені випадки зайвих витрат на складання меню та збільшення запасів, що відображалось на фінансових результативності ресторану. У зв'язку з цим, можна запропонувати встановлення спеціальних систем обліку та моніторингу витрат енергоресурсів, а також оптимізацію процесів складання меню та управління запасами, щоб знизити витрати та підвищити фінансову ефективність ресторану.

Трудовий колектив

Трудовий колектив є одним з ключових факторів внутрішнього середовища ресторану і має великий вплив на його функціонування та успішність. Управління трудовим колективом ресторану включає в себе ряд завдань, які повинні вирішуватися в процесі керування рестораном.

Процес створення трудового колективу складається з таких етапів:

1. Встановлення конкретних цілей.
2. Складання графіку робіт.

3. Узгодження різних видів робіт (проведення експерименту).
4. Організаційна робота з розподілу повноважень.
5. Обговорення проблем, проведення дискусій.
6. Аналіз ходу і результатів роботи.
7. Забезпечення зворотного зв'язку.

Для успішного *створення трудового колективу* підприємства необхідно забезпечити такі умови:

- усі члени колективу повинні чітко уявляти собі цілі спільної роботи;
- вміння кожної людини відомі керівнику та іншим робітникам;
- організаційна побудова колективу повинна відповідати завданням, що стоять перед ним;
- у колективі аналізують методи роботи і намагаються їх удосконалювати;
- самодисципліна, дозволяє добре використовувати час і ресурси;
- колектив підтримує своїх членів і створює тісні взаємовідносини;
- відносини у колективі є відкритими.

Серед стійких груп людей, об'єднаних за ознакою певної, спільно виконуваної діяльності, найважливіша роль належить трудовому колективу. Відомі ознаки трудового колективу: спільність інтересів всіх його членів; спільна діяльність для досягнення цієї мети, певна організаційна структура; наявність відносин керівництва і підпорядкування; формальні і неформальні відносини. [5]

Менеджеру слід мати на увазі, що трудовий колектив як первинний осередок суспільства виконує дві взаємопов'язані функції: економічну і соціальну. Економічна функція полягає в тому, що колектив здійснює спільну трудову діяльність, в результаті якої створюються матеріальні або духовні цінності. Соціальна ж функція полягає в задоволенні суспільних потреб членів трудового колективу, можливості трудитися, отримувати винагороду за працю, спілкуватися з членами колективу, брати участь в управлінні.

Структура трудового колективу:

- Функціональна структура – зв'язки між людьми, групами щодо обміну діяльністю, зумовлені технологією виробництва, системою робочих місць, посадовими інструкціями працівників.
- Професійно-кваліфікаційна структура – сукупність зв'язків між групами працівників, які відрізняються за ознаками професії та кваліфікації. (в кожній професії виділяється певний діапазон кваліфікаційних груп: некваліфікована, малокваліфікована, кваліфікована і висококваліфікована праця).
- Соціальна структура – сукупність зв'язків між робітниками, інженерно-технічною інтелігенцією, службовцями і молодшим обслуговуючим персоналом. Відмінності між ними полягають у змісті праці, ролі в організації та здійсненні процесу виробництва;
- Соціально-психологічна – структура міжособистісних відносин, цінностей, установок, мотивів трудової діяльності і поза виробничої поведінки.

Формування колективу - процес складний і суперечливий. Це перш за все пов'язано з тим, що корінні інтереси і цілі його членів мають відмінності і суперечності. Керівнику необхідно мати на увазі, що в своєму формуванні та розвитку трудовий колектив проходить три основних етапи.

Одним з ключових завдань управління трудовим колективом є підбір кваліфікованих та компетентних співробітників для ресторану. Це включає в себе пошук кандидатів на вакансії, проведення співбесід та відбір найкращих кандидатів для роботи в ресторані.

Управління персоналом включає у себе підбір, навчання та мотивацію співробітників. Ресторан "Фермер" має кілька відділів, що складаються з менеджерів, офіціантів, кухарів, барменів та інших співробітників. Важливо забезпечити правильний баланс між кількістю персоналу та обсягом роботи, а також забезпечити належні умови для роботи та розвитку персоналу.

Окрім підбору персоналу, управління трудовим колективом ресторану також повинно вирішувати питання з працевлаштуванням, забезпеченням співробітників необхідними матеріальними та соціальними умовами, забезпеченням здорової та безпечної робочої обстановки.

Управління трудовим колективом також повинно вирішувати питання щодо професійного розвитку та навчання співробітників, організації зборів та нарад, а також розв'язання конфліктних ситуацій між працівниками.

Загальний настрій та співпраця між співробітниками є важливим фактором внутрішнього середовища ресторанного бізнесу. В колективі ресторану "Фермер" співробітники проявляють високий рівень дисципліни та прагнення до якісного виконання своїх обов'язків.

Крім того, управління персоналом ресторану має велике значення для ефективної роботи колективу. Наявність системи мотивації та підтримки співробітників може значно покращити їхню продуктивність та задоволеність роботою. Також важливо мати якісний план навчання та розвитку персоналу для підвищення їхньої кваліфікації та професійного росту.

Однак, наявність конфліктів та недосконала комунікація між співробітниками можуть впливати на ефективність роботи колективу та негативно впливати на імідж ресторану серед клієнтів. Тому, управління внутрішніми конфліктами та побудова позитивної комунікаційної культури є важливими аспектами управління персоналом.

Фінансовий стан підприємства

Вивчення факторів, які впливають на рівень витрат, а також глибокий аналіз окремих статей є запорукою раціонального використання об'єктів громадського харчування та підприємств ресторанного бізнесу.

Однак, можна вказати, що фінансовий стан ресторану залежить від багатьох факторів, таких як прибутковість, витрати на зарплату, закупівлю продуктів, оренду приміщення, операційні витрати тощо. Якщо ресторан має стабільну прибутковість та ретельно контролює свої витрати, то його фінансовий стан може бути стабільним та прибутковим. Однак, якщо ресторан зустрічає труднощі в управлінні витратами, може виникнути проблема зі збалансуванням фінансів та доходів. [9]

На рівень витрат підприємства ресторану «Фермер» впливає ряд факторів:

- зміна обсягу виручки;

- зміна ціни й тарифів;
- підвищення продуктивності праці;
- спеціалізація;
- раціоналізація технологічних процесів;
- удосконалення системи управління;
- підвищення культури обслуговування та ін.

Звітність підприємства "Фермер" за останній фінансовий рік свідчить про стабільний фінансовий стан компанії. Загальний дохід від продажу становив близько 10 мільйонів гривень, що на 15% більше, ніж у попередньому році. Чистий прибуток склав більше 1,5 мільйонів гривень, що на 20% більше, ніж у попередньому році. Крім того, підприємство показує стабільний позитивний тенденції у своїх фінансових показниках.

Деякі можливі мінуси фінансового стану ресторану Фермер можуть включати:

Високі витрати на оренду: Якщо ресторан розташований в престижному районі, витрати на оренду приміщення можуть бути досить високими. Це може призвести до підвищення витрат на утримання ресторану та скорочення прибутку.

Сезонність: Ресторан може стикнутися зі зниженням попиту на їжу в деякі періоди року. Наприклад, влітку, коли багато людей відпочивають, може бути менше клієнтів. Це може призвести до зниження прибутку ресторану та проблем з оплатою працівників та інших витрат.

Конкуренція: У більшості міст є багато ресторанів та кафе, що конкурують за клієнтів. Це може призвести до зниження прибутку ресторану, якщо він не зможе знайти унікальний продукт або послугу, яку не можуть запропонувати інші конкуренти.

Сезонність продуктів: Кращі продукти можуть бути дорожчими в той час року, коли вони не ростуть. Наприклад, свіжі фрукти та овочі можуть бути дорожчими взимку, коли їх не вирощують локально. Це може призвести до зниження прибутку ресторану, якщо він не зможе знизити витрати на продукти.

Зміна смаків та попиту: Смаки та попит споживачів можуть змінюватися з часом, і ресторан повинен змінюватися разом з ними. Якщо ресторан не може

знайти спосіб зберегти своїх клієнтів або привабити нових, він може стати менш прибутковим.

Вивчення факторів, які впливають на рівень витрат, а також глибокий аналіз окремих статей є запорукою раціонального використання об'єктів громадського харчування та підприємств ресторанного бізнесу.

Соціально-психологічні методи управління

Встановлено, що результати праці багато в чому залежать від психологічних факторів. В ресторані “Фермер” уміння враховувати ці чинники і з їхньою допомогою цілеспрямовано впливати на окремих працівників допоможе керівнику сформувати колектив з єдиними цілями і завданнями

Для того щоб вплив на колектив був найбільш результативним, необхідно не тільки знати моральні і психологічні особливості окремих виконавців, соціально-психологічні характеристики окремих груп і колективів, а й здійснювати керуючий вплив. [6]

Для цих цілей застосовуються соціально-психологічні методи, які являють собою сукупність специфічних способів впливу на особистісні відносини і зв'язки, що виникають у трудових колективах.

Соціальне планування як метод соціального управління реалізується складанням плану соціального розвитку організації (підприємства).

План соціального розвитку, як правило, складається з 4-х розділів:

- 1) удосконалення соціальної структури колективу;
- 2) удосконалення умов праці, охорона її та зміцнення здоров'я працівників;
- 3) підвищення життєвого рівня, поліпшення житлових та культурно-побутових умов працівників;
- 4) підвищення трудової та громадської активності працівників, розвиток самоуправління.

План соціального розвитку трудового колективу - органічна складова частина комплексного плану (програми) економічного та соціального розвитку підприємства (організації), в якій передбачається науково обґрунтована і матеріально забезпечена система заходів щодо вдосконалення структури

колективу, формування і найбільш повного задоволення матеріальних і духовних потреб працівників.

Особливого значення в теперішній час набувають неекономічні способи мотивації. Неeкономічні способи стимулювання бувають організаційні та моральні. До організаційних способів відносять мотивацію цілями, залучення до участі в справах підприємства. Найпоширенішим мотивом праці для працівників є праця, потрібна й достатня для функціонування підприємства, бо якщо воно припинить свою діяльність, то працівники залишаться без роботи і не зможуть забезпечувати свої сім'ї.

Праця заради отримання заробітної плати, набуття професійного досвіду, задля реалізації власного "я" - є також мотивами праці працівників. Недоліком у мотивації цілями на підприємстві є те, що у працівників не сформоване усвідомлення вищої мети праці - "праця в ім'я процвітання суспільства". Така свідомість наповнює життя і працю людини сенсом, формує причетність до розвитку майбутнього своєї країни.

Соціально-психологічні фактори, звичайно, виступають у вигляді матеріальних умов праці (стан та забезпеченість технічними засобами, техніка безпеки, санітарно-гігієнічні умови праці, виробнича естетика) і організаційних моментів (організаційне нормування та регламентування, трудова дисципліна).

Так у чому ж сутність соціально-психологічних методів?

Соціально-психологічні методи управління - це сукупність конкретних прийомів впливу на процеси формування та розвитку трудових колективів, соціальні процеси, що відбуваються всередині них, структуру зв'язків споживачів, інтереси, стимули, соціальні завдання.

Соціально-психологічні методи управління являють собою єдність двох аспектів управлінського впливу на працівників - соціального і психологічного. Соціальний вплив виявляється через сукупність конкретних способів і прийомів, спрямованих на формування і розвиток виробничого колективу, трудову і творчу активність його працівників, формування духовних інтересів людей і їх світогляд.

Завдання будь-якого керівника полягає в тому, щоб виховувати і підтримувати високі почуття власної гідності у своїх підлеглих.[15] Люди з високим рівнем такого почуття відрізняються послідовністю дій, легше справляються зі своїми внутрішніми конфліктами, виявляють високий самоконтроль. Це - врівноважені, тактичні, спокійні та незалежні люди. Вони постійно підвищують свій рівень загального розвитку, ретельно виконують покладені на них обов'язки. Складність системи виробничих відносин між людьми, що входять до трудового колективу, потребує застосування комплексу методів впливу на колектив і окремих його членів як економічних, так і організаційно-розпорядчих та соціальних методів. У раціональному поєднанні цих методів - запорука ефективної діяльності підприємства.



РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФАКТОРАМИ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РЕСТОРАНУ «ФЕРМЕР» М. КИЇВ

2.1. Особливості реалізації маркетингової стратегії

Часто підприємства ресторанного бізнесу обирають стратегію з декількох можливих варіантів. Так, для досягнення цілі, а саме – збільшення частки ринку, можливе використання декількох шляхів: знизити ціни на продукцію, продавати товар через більшу кількість місць реалізації, представити на ринок нову продукцію, через рекламу створити більш привабливий образ товару. [7] Для реалізації концепції маркетингу необхідно переглянути стару і розробити нову систему менеджменту, науково-методичні і нормативні документи з усіх питань функціонування та розвитку підприємства. Ефективність маркетингу буде високою за дотримання наукових підходів і принципів менеджменту. Розробляючи ефективну стратегію, треба обрати ті ресурси і можливості, на яких повинна зосередитися компанія і які можуть стати основою її стратегії. Права і обов'язки директора ресторану «Фермер» визначаються виходячи із потреб клієнтів. На ньому лежить відповідальність за прийняття загальних управлінських рішень.

Можливості:

- Розвиток туризму в місті та приваблення нових клієнтів.
- Розширення асортименту страв та напоїв.
- Введення доставки їжі на дім або офіс, що підвищить зручність для клієнтів.
- Проведення масштабних заходів, таких як вечірки, концерти або святкування різноманітних подій, які залучать більше клієнтів.
- Акційні пропозиції.
- Активності в соц.мережах та конкурси.[17]

Особливості реалізації маркетингової стратегії ресторану Фермер можуть включати наступні елементи:

Створення бренду: Ресторан Фермер може зосередитися на створенні свого унікального бренду, який буде відповідати його концепції та цілям. Рекламна кампанія: Для просування свого бренду та привертання нових клієнтів, ресторан Фермер може запуснути рекламну кампанію. Так, логотип ресторану (рис.1) є важливою складовою його брендування та може значно збільшити його впізнаваність серед клієнтів. Логотип повинен бути унікальним, легко читатися та запам'ятовуватися, а також передавати основну ідею та стиль ресторану. Це може включати рекламні оголошення в газетах та журналах, рекламні банери в Інтернеті, рекламні відео на телебаченні, а також рекламні акції та знижки.

Розвиток онлайн-присутності: Сучасні технології дозволяють ресторану Фермер розширити свій охоплення через Інтернет. Наприклад, ресторан може створити власний веб-сайт, де клієнти можуть замовляти їжу онлайн, переглядати меню та дізнаватися про новинки. Ресторан також може розміщувати свої оголошення на соціальних мережах, наприклад, на Facebook або Instagram.

Взаємодія з громадою: Ресторан Фермер може співпрацювати з місцевою громадою та взаємодіяти з нею через різні заходи та акції. Наприклад, ресторан може підтримувати місцеві благодійні організації, проводити благодійні заходи або організовувати дегустації для місцевих жителів. (рис.2 Активності ресторану).

Система мотивації повинна використовувати інструменти матеріальної та нематеріальної зацікавленості співробітників і погоджувати ефективність його роботи з винагородою. Наприклад, ефективні номінації за найкращі результати: кращий продавець, кращий ресторан, самий доброзичливий персонал і т.д [13]

Внутрішнє середовище організації формується керівниками відповідно до їх уявлень про те, які саме елементи забезпечують її ефективне функціонування і розвиток. Цим зумовлене існування різних підходів до структурування внутрішнього середовища організацій.

Найчастіше в ньому виділяють п'ять складових: цілі, структура, технологія, завдання і персонал, який виконує ці завдання з допомогою відповідної технології. А, наприклад, директор Центру управління і організаційних змін (США), Річард Дафт [8] описує внутрішнє середовище як сукупність організаційної структури, технології виробництва з усією матеріально-технічною базою та корпоративної культури, яка, на його думку, найбільшою мірою формує конкурентні переваги фірми.

Деякі представники сучасної російської школи управління вважають, що внутрішнє середовище — це структура організації, її ресурси та культура; інші до внутрішнього середовища відносять структуру, рівень розподілу праці та організаційні комунікації, а також кадровий склад організації, трудові й технологічні процеси, що використовують для перетворення ресурсів на необхідний суспільству продукт.

Ціль — бажаний стан об'єкта або бажаний кінцевий результат діяльності. Ціль обирають, конструюють у вигляді ідеальної моделі стану системи в майбутньому, можливість досягнення якої оцінюють керівники з урахуванням різних чинників — особистих (рівень професіоналізму, співвідношення мотивів і стимулів) і чинників зовнішнього середовища (ресурсні та інституційні обмеження). Цілі різних організацій можуть бути подібними або істотно відрізнятися.

Визначення цілей передбачає певну послідовність дій. Спершу визначається глобальна, основна ціль організації, відтак здійснюється її декомпозиція (розподіл) на підцілі, які визначаються сукупністю необхідних для досягнення головної цілі ресурсів. Процедура декомпозиції продовжується стосовно кожної підцілі доти, поки не буде достатньою для вирішення завдань на певному управлінському рівні.

Структура організації: ефективна діяльність організації неможлива без спеціалізованого розподілу праці, за якого кожний вид роботи доручається тим фахівцям, котрі можуть зробити її краще, ніж інші. Здійснення розподілу праці і координування дій виконавців — одне із найважливіших завдань менеджменту, розумне вирішення якого дає змогу організації бути продуктивнішою порівняно

з конкурентами. Результатом горизонтального та вертикального розподілу праці є структура організації.

Оцінка **конкурентів** є важливим етапом у розвитку будь-якого бізнесу, в тому числі і ресторанного. Для того, щоб успішно працювати на ринку, необхідно знати своїх конкурентів, їхні сильні та слабкі сторони, їхні маркетингові стратегії та технології. [16]

Перш за все, ресторан "М'ясо у вогні" зосереджується на стравах з м'яса, що є відмінністю від ресторану "Фермер", який пропонує різноманітні страви з різних продуктів. Крім того, ресторан "М'ясо у вогні" має великий вибір м'ясних страв, які готуються на вогні або грилі, що є частково схожим з концепцією ресторану "Фермер" про використання свіжих продуктів та приготування страв на грилі.

У ресторані "М'ясо у вогні" також є бар, де можна замовити алкогольні та безалкогольні напої, що дозволяє їм пропонувати зручний для клієнтів діапазон послуг. Крім того, ресторан має привабливу зовнішність та стильний дизайн, що створює атмосферу затишку та комфорту.

Однак, за результатами дослідження, виявилось, що ресторан "М'ясо у вогні" не має такого рівня обслуговування, як у ресторані "Фермер".

Деякі клієнти скаржаться на неякісну обробку замовлень, неуважність персоналу та деякі інші проблеми.

Несприятливим чинником для ресторану "М'ясо у вогні" може стати більш висока цінова політика в порівнянні з "Фермером", що може вплинути на привабливість ресторану для клієнтів з меншими можливостями. Крім того, ресторан "Фермер" має перевагу у вигляді зручного розташування в центрі міста та більш широкого асортименту страв на меню, що може привернути більш широку аудиторію.

Проте, для підвищення конкурентоспроможності ресторану "М'ясо у вогні" можливо рекомендувати використовувати більш активну маркетингову стратегію в порівнянні із не менш активностями "Фермера", наприклад, залучення клієнтів за допомогою рекламних акцій та пропозицій, запуск нових страв у меню та розвиток сервісу доставки їжі на дім або в офіс. Також, важливо

приділити увагу якості обслуговування та створенню затишної атмосфери для клієнтів, що може вплинути на їх задоволеність від відвідування ресторану та бажання повернутися ще раз. Крім того, ресторан "М'ясо у вогні" може вивчати та впроваджувати нові технології готування та обробки м'яса, при тому що у "Фермері" вже використовуються вони та подобаються людям.

Загалом, оцінка та аналіз конкурентів є дуже корисним інструментом для підприємства, оскільки дозволяє зрозуміти своє положення на ринку, визначити свої переваги та недоліки порівняно з іншими гравцями, а також розробити стратегію, яка дозволить бути успішним на ринку. [8] Однак, важливо не перетворити аналіз конкурентів на головну стратегію підприємства, оскільки це може призвести до втрати унікальності та оригінальності власного бренду

2.2. Оцінка маркетингової стратегії ресторану "Фермер"

Для оцінки маркетингової стратегії ресторану "Фермер" потрібно проаналізувати його маркетингові мікси - продукту, ціни, місця та промоції.

Продукт: Ресторан "Фермер" пропонує своїм гостям страви з місцевих інгредієнтів та засобів вирощування, що залучає людей, які цінують якість та екологічну чистоту продуктів. Також ресторан має декілька варіантів меню на різні смаки та умови (веганське, дитяче, бізнес-ланч та ін.). **Оцінка:** продукт ресторану є конкурентною перевагою, яка залучає споживачів.

Ціна: Ресторан пропонує середньо високі ціни на страви та напої, що може відлякати окремих клієнтів, особливо у складних економічних умовах. **Оцінка:** необхідно провести аналіз цін на конкуруючих ресторанах та пристосувати ціни на власні послуги для збільшення конкурентоспроможності.

Місце: Ресторан розташований у центрі міста, що зручно для споживачів. Він також має власний паркінг та зручний заїзд для доставки. **Оцінка:** розташування ресторану є відмінним, що забезпечує легкий доступ до клієнтів.

Промоції: Ресторан "Фермер" час від часу використовує соціальні мережі та знижки для привернення нових та постійних клієнтів. **Оцінка:** промоційна стратегія ресторану є ефективною та сприяє збільшенню продажів.

Для подальшої роботи з покращенням та функціонуванням ресторану було оцінено, наскільки добре ресторан "Фермер" знає свою цільову аудиторію. Наприклад, які її потреби, які групи людей складають цю аудиторію, що вони очікують від ресторану.

Було проаналізовано меню ресторану, які страви найбільш популярні серед клієнтів, які їх бажано додати або вилучити з меню, чи задовольняє якість приготування страв вимоги клієнтів.

Визначити конкурентів ресторану "Фермер" і проаналізувати їх маркетингові стратегії. Це допоможе зрозуміти, які стратегії можуть бути корисними для вдосконалення маркетингової стратегії ресторану оцінити ефективність рекламної кампанії ресторану, зокрема, як вона приваблює клієнтів та які рекламні канали використовуються.

Оцінити, як ресторан просуває свій продукт, зокрема, які канали реклами використовуються, які партнери залучаються для продажу страв, як організовані програми лояльності.

2.3. Заходи щодо удосконалення управління факторами внутрішнього середовища суб'єкта ресторанного бізнесу

Для покращення внутрішнього середовища ресторанного бізнесу можна розглянути такі рекомендації: [18]

- Залучення та підвищення кваліфікації персоналу: можна проводити тренінги та навчання для персоналу з метою підвищення рівня обслуговування та покращення роботи в команді.
- Оптимізація робочих процесів: слід зосередитися на оптимізації робочих процесів для зниження часу очікування гостей на їжу та покращення загального рівня обслуговування.

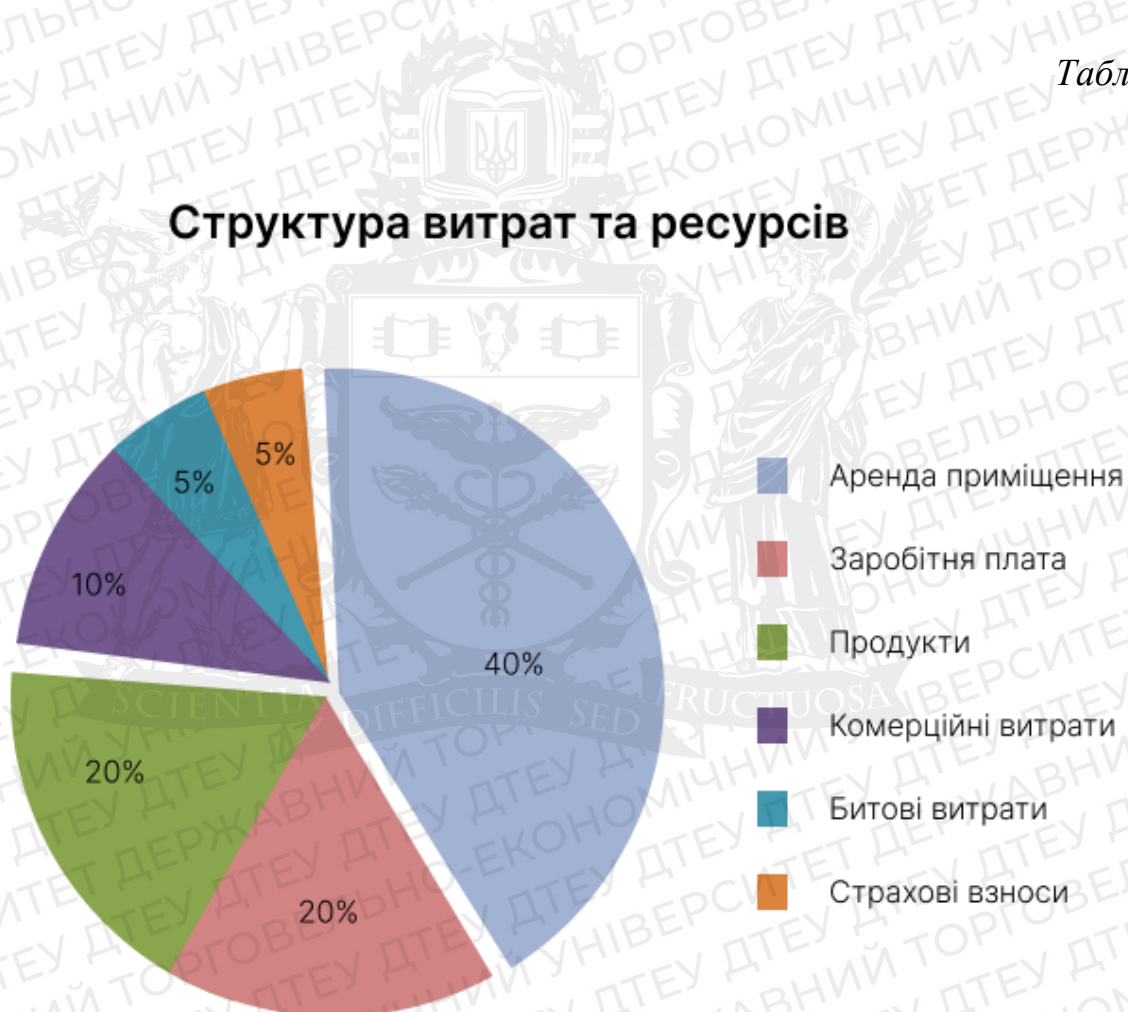
- Покращення дизайну інтер'єру: ресторан повинен мати приємну атмосферу та дизайн, що створює комфорт для гостей. Це може бути досягнуто за допомогою зміни кольорової гами, розміщення меблів та інших деталей.
 - Розширення меню: розширення меню та додавання нових страв може привернути нових клієнтів та задовольнити потреби наявних. (Рис
 - Електронне меню – це інтерактивне меню, що реалізується за допомогою сенсорного дисплею, який розміщують на столі, за яким сидить гість, чи біля барної стійки. (рис. 1 електронне меню яєрез кьюар код)
- Споживачі можуть самостійно візуально ознайомитися з меню закладу, наочно побачити фотографії і детальний опис кожної страви, робити замовлення не викликаючи офіціанта. Дуже важливий момент – регулярне оновлення меню та винної карти. Маркетинговий аналіз дозволить без помилки визначати невживані або мало вживані пункти та своєчасно виключати їх із загального списку. Страви та напої, що користуються підвищеним попитом, надихнуть шеф-кухаря, сомельє або бар менеджера на введення нових позицій, створення оригінальних коктейлів або закупівлю відповідних вин та міцних алкогольних напоїв. Нові страви і коктейлі, перед включенням їх до меню і до винної карти, повинні піддаватися попередній оцінці. Найбільш правильний підхід – це тестування нових позицій у залі серед постійних клієнтів, що дає можливість отримати найбільш об'єктивні відгуки. До того ж це гарна можливість рекламної взаємодії з відвідувачами.
- Підвищення якості продуктів: ресторан повинен забезпечити високу якість продуктів та відповідну обробку і зберігання, щоб гості були задоволені та змогли повернутися ще раз.
 - Використання маркетингових інструментів: ресторан може використовувати різні маркетингові інструменти, такі як рекламні банери, соціальні медіа, розсилка електронних листів, щоб залучити нових гостей та підтримувати старих.

- Для колективу проводити активності(внепланові вихідні на природі, спорт розваги та інше)

Ефективне управління витратами та ресурсами:

- Систематичний моніторинг витрат та ресурсів для забезпечення ефективного їх використання. (табл.4 Аналітика витрат)

Табл.4



- Впровадження системи енергозбереження та зменшення витрат на воду.
- Зменшення витрат на складання меню за допомогою використання меню на екрані.

- Використання електронної системи управління запасами для ефективного використання ресурсів та зниження витрат.
- Впровадження інноваційних технологій та методів для поліпшення якості продукції та сервісу.
- Впровадження електронної системи замовлення столиків для забезпечення зручності клієнтів та збільшення продуктивності ресторану.
- Розробка нових страв та меню для привернення нових клієнтів та збереження існуючих:
- При розробці нових страв та меню рекомендується брати до уваги сезонність продуктів, які використовуються в стравах, а також модні тенденції у гастрономії. Крім того, необхідно збалансувати меню з точки зору харчової цінності та різноманітності страв, щоб задовольнити різноманітні смакові уподобання клієнтів.
- Забезпечення зручності та комфорту клієнтів: варто забезпечити комфортне розміщення столиків, наявність високоякісних меблів та посуду, забезпечення належної температури та освітлення, а також наявність ергономічного простору для персоналу.

ВИСНОВКИ

В дипломній роботі були визначені фактори внутрішнього середовища суб'єкта ресторанного бізнесу ресторану «Фермер» місто Бровари.

Саме управління факторами внутрішнього середовища є важливим елементом успішної діяльності ресторанного бізнесу. Було визначено, що внутрішнє середовище включає в себе елементи, такі як персонал, операційні процеси, фінанси, маркетинг і управління, які взаємодіють один з одним і визначають успіх підприємства.

Був проведений SWOT-аналіз внутрішнього середовища ресторану Фермер, який показав деякі сильні сторони, такі як висока якість їжі, унікальна концепція ресторану та дружній колектив працівників. Однак, були виявлені деякі проблеми, такі як нестабільність фінансового стану, недостатня організація робочих процесів, недостатня реклама та маркетинг.

Не зважаючи на вищенаведені існуючі головні елементи розвитку підприємств ресторанного бізнесу, ресторатори допускаються у своїй діяльності багатьох помилок.

Було проаналізовано меню ресторану, які страви найбільш популярні серед клієнтів, які їх бажано додати або вилучити з меню, чи задовольняє якість приготування страв вимоги клієнтів.

Для покращення внутрішнього середовища ресторанного бізнесу, було рекомендується:

1. Проводити систематичний аналіз фінансового стану ресторану та вдосконалювати фінансове планування.
2. Покращувати організацію робочих процесів та забезпечувати навчання персоналу для забезпечення високої якості обслуговування.
3. Розвивати маркетингову стратегію, зосереджену на приверненні нових клієнтів та підтриманні вірних.
4. Підтримувати та розвивати дружній колектив працівників, що забезпечить підвищення мотивації та продуктивності.
5. Розвиток онлайн-присутності: Ресторан, серед усіх перелічених соціальних мереж, може створити веб-сайт, на якому буде можливість забронювати столик

та замовити доставку.

6. Оцінка та аналіз конкурентів є дуже корисним інструментом для підприємства, оскільки дозволяє зрозуміти своє положення на ринку, визначити свої переваги та недоліки

Щоб досягти успіху в організації необхідні такі характеристики: ресурси, залежність від зовнішнього середовища, горизонтальний розподіл праці, підрозділи, вертикальний розподіл праці, необхідність управління. Складові успіху організації: виживання, результативність і ефективність, продуктивність, практична реалізація. Завдання будь-якого керівника полягає в тому, щоб виховувати і підтримувати високі почуття власної гідності у своїх підлеглих. Для того щоб вплив на колектив був найбільш результативним, необхідно не тільки знати моральні і психологічні особливості окремих виконавців, соціально-психологічні характеристики окремих груп і колективів, а й здійснювати керуючий вплив. Особливого значення в наш час треба надати неекономічному способу мотивації, а саме мотивацію цілями, залучення до участі в справах підприємства, збагачення праці.

В цілому, покращення внутрішнього середовища допоможе ресторану Фермер досягти більшого успіху на ринку та зберегти свою конкурентну перевагу. Дослідження даної теми допоможе зрозуміти принципи ефективного управління рестораном та розробити стратегії, які допоможуть збільшити конкурентоспроможність та прибутковість ресторану. Отже, ресторан "Фермер" має потенціал для розвитку та покращення маркетингової стратегії, але потребує уваги до своєї слабкої сторони та внутрішнього середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Головка О.М. Організація готельного господарства: [навч. посібник] / О.М. Головка, Н.С. Кампов, С.С. Махлинець. К.: Кондор-Видавництво
2. Навчальний посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2003. - 348 с.
3. Білорус О. Менеджмент підприємства в умовах стратегічних несподіванок / О., Білорус В., Рогач А. Чехарда -Економіка України. - 2002. - №2. - С. 42-46.
4. Балабанова, Л.В. Управління персоналом. Підручник / Л.В. Балабанова, О. В. Сардак. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
6. Виноградский М. Д. Організація праці менеджера: навчальний посібник для студ. екон. вузів / М. Д. Виноградский, А. М. Виноградская, О. М. Шкатанова. – Київ : Кондор, 2003. – 414 с
- 7 Вихрущ В.П. Основи бізнесу / В.П. Вихрущ- Тернопіль: Збруч, 2005.
8. Менеджмент: теория и практика. под ред. Р. Дафт. К.:8 видання., 2011. 153 с.
- Губенко Л. Г. Культура ділового спілкування : навч. посібник / Л. Г. Губенко, В. Д. Немцов. – Київ : ЕксОб, 2000. – 200 с.
9. Міхновський В.Г. Організація та управління ресторанним бізнесом. – К.: КНЕУ, 2012
7. Менеджмент: навчальні матеріали у схемах і формулах: Навч. пос.: 2 – е вид., випр. і доп. За ред. А.І. Кредісова. К.: Знання України, 2008. 539 с. 14.
8. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту: підручник. К.: Академвидав, 2003. 416 с.
9. Марченко Д. М. Удосконалення організації внутрішнього фінансового контролю підприємств / Д. М. Марченко, Г. М. Яровенко // Актуальні проблеми

економіки. – 2010. – № 2. – С. 163-171

10. Управління якістю в готельно-ресторанному бізнесі URL:

https://tourlib.net/statti_ukr/tomalya.htm

11. Внутрішнє середовище організації URL: <https://buklib.net/books/23545/>

12. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації URL: <https://kerivnyk.info/teorya-organizacii7>

13. Сутність та специфіка ринкового продукту готельно-ресторанної галузі URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4908>

14. Гадзевич О. І. Основи економічного аналізу і діагностики фінансово-господарської діяльності підприємств / Гадзевич О. І. – К. : Кондор, 2004. – 180 с.

15. Основи готельно-ресторанного бізнесу URL:

<http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10632/1/osnovi-gotelno-restorannogo-biznesu-konspekt.pdf>

16. Загальні підстави організації роботи підприємств торгівлі та ресторанного господарства URL: https://pidru4niki.com/1096050659640/buhgalterskiy_oblik_ta_audit/zagalni_pidstavi_organizatsiyi_roboti_pidpriyemstv_torgivli_restorannogo_gospodarstva

17. Соц. мережа ресторану “Фермер” URL: https://www.facebook.com/FermerBrovary/?locale=ru_RU

18. Афанасьєва О.П. Маркетинг у підприємствах ресторанного господарства навчально-методичний посібник / О.П URL: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=696619#text>



ДОДАТКИ



Рис.1.3.1(Интер'єр ресторану)

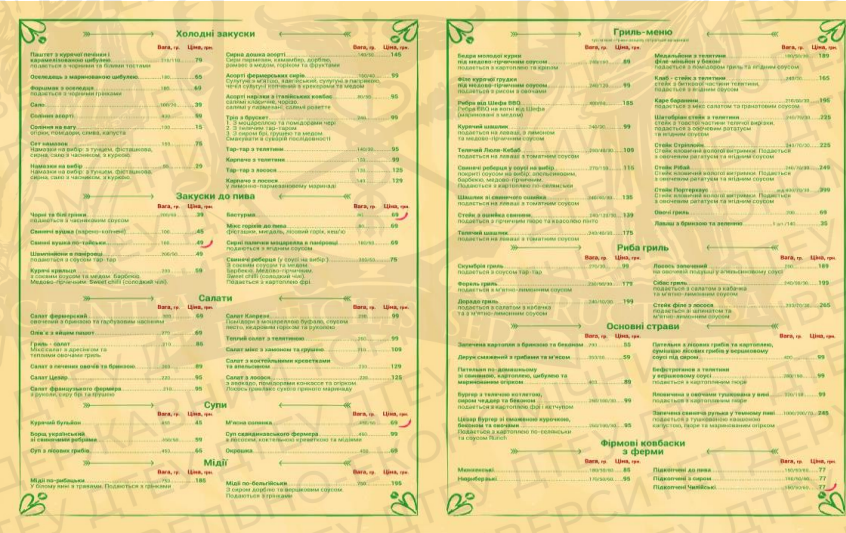
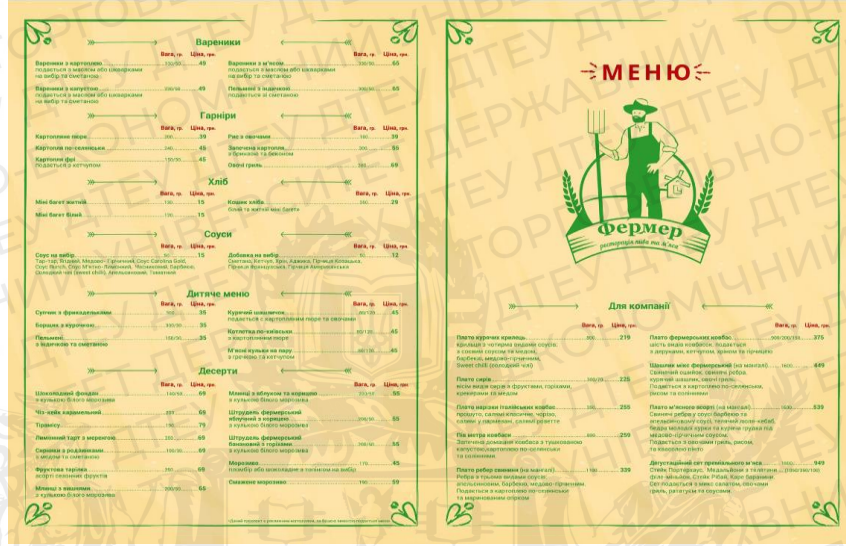


Рис 1.3.2 (Меню ресторану)

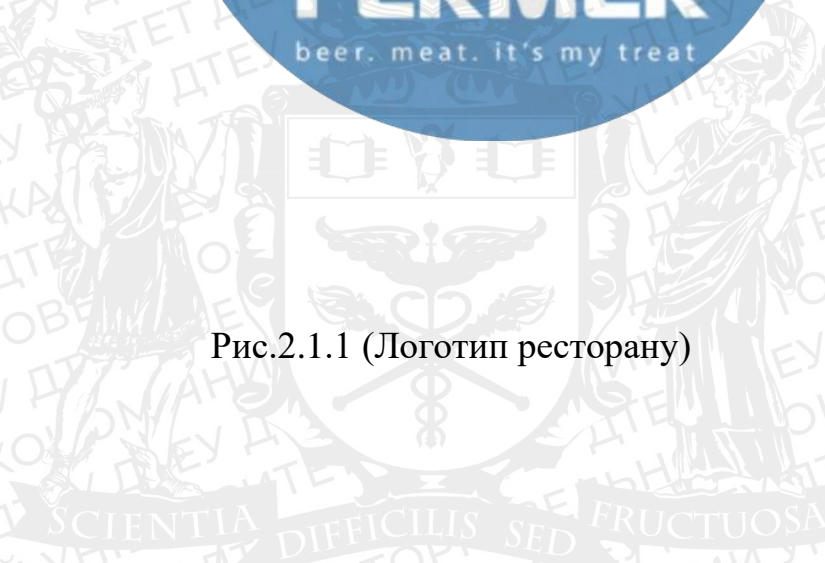


Рис.2.1.1 (Логотип ресторану)



Фермер - ресторація пива та м'яса, м. Бровари **сейчас в Бровари.**

27 июль 2022 г. · Instagram

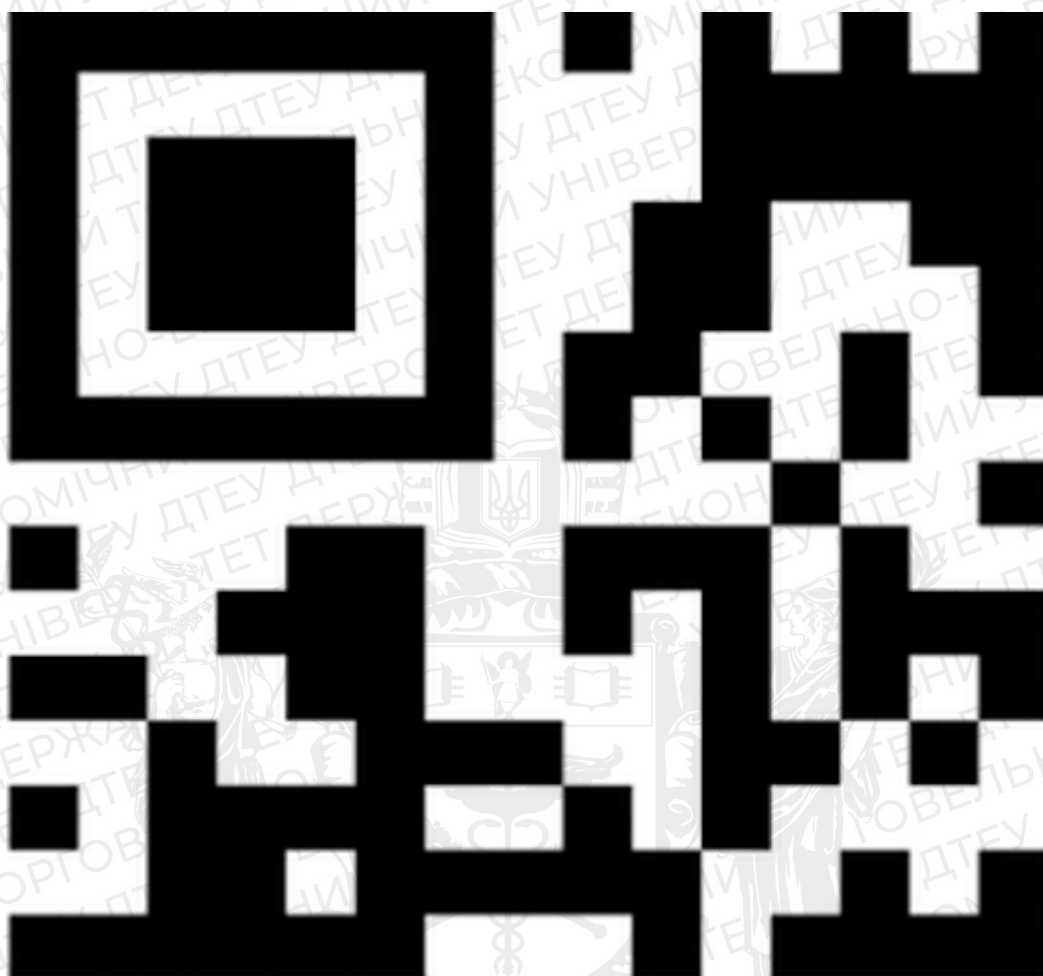
Добрий ранок - це коли сніданок корисний та смачний початок дня.

Авокадо тост, капрезе, омлет з припущеним шпинатом 🥑🍳

Сніданки у Fermer з 11.00 до 14.00 по буднях та з 11.00 до 17.00 у вихідні



Рис.2.1.2 (Активності ресторану).



- рис.2.3. 1 електронне меню через кьюар код)