

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА **на тему:**

Формування системи внутрішніх комунікацій суб'єкта ресторанного бізнесу

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

Марченко Данііл
Петрович

Науковий керівник
д.е.н., проф.

Босовська Мирослава
Веліксівна

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 випускню кваліфікаційну роботу студентів

Марченко Данііла Петровича*(прізвище, ім'я, по батькові)*

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Формування системи внутрішніх комунікацій суб'єкта ресторанного бізнесу «Стар Бургер», м.Київ»

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 формування системи внутрішніх комунікацій суб'єкта ресторанного бізнесу.

Об'єкт дослідження – внутрішні комунікаційні технології суб'єкта ресторанного бізнесу.

Предмет дослідження – методичні та практичні підходи до удосконалення системи внутрішніх комунікацій у ресторані «Стар Бургер» міста Київ.

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

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЙ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ «СТАР БУРГЕР»

- 1.1. Організаційно-економічна характеристика суб'єкта ресторанного бізнесу «СТАР БУРГЕР»
- 1.2. Аналіз системи внутрішніх комунікацій суб'єкта ресторанного бізнесу «СТАР БУРГЕР»

РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ «СТАР БУРГЕР»

- 2.1. Формування системи внутрішніх заходів суб'єкта ресторанного бізнесу
- 2.2. Ефективність запропонованих заходів суб'єкта ресторанного бізнесу

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

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. - 12.01.2023 р.	10.01.2022 р. - 12.01.2023 р.
9	Подання випускної кваліфікаційної роботи на кафедрі	13.01.2023 р.- 17.01.2023 р.	13.01.2023 р.- 17.01.2023 р.
10	Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування	18.01.2023 р	18.01.2023 р
11	Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії	19.01.2023 р. 26.01.2023 р	19.01.2023 р. 26.01.2023 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, д.е.н, проф .

прізвище)

(підпис)

М.В. Босовська

(ініціали,

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

прізвище)

(підпис)

А.М. Расулова

(ініціали,

9. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

(підпис)

Д.П.Марченко

(ініціали, прізвище)

10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Керівник випускної
кваліфікаційної роботи

М.В. Босовська

(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

А.М. Расулова

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Завідувач кафедри

М.Г. Бойко

(підпис)

(ініціали, прізвище)

« » 2022 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЙ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ «СТАР БУРГЕР».....	10
1.1. Організаційно-економічна характеристика суб'єкта ресторанного бізнесу «СТАР БУРГЕР».....	10
1.2. Аналіз системи внутрішніх комунікацій суб'єкта ресторанного бізнесу «СТАР БУРГЕР».....	16
РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ «СТАР БУРГЕР»..	23
2.1. Формування системи внутрішніх заходів суб'єкта ресторанного бізнесу..	23
2.2. Ефективність запропонованих заходів суб'єкта ресторанного бізнесу.....	29
ВИСНОВКИ	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	37
ДОДАТКИ.....	39

ВСТУП

Актуальність теми. Питання інформаційної і комунікаційної політики в роботі суб'єктів ресторанного бізнесу займають досить велику роль у веденні діяльності. В умовах сьогодення важко уявити як саме проводити роботу з клієнтами і персоналом без ефективно і системно налагодженої комунікаційної роботи. Належне управління комунікаціями є однією із важливих складових успішної роботи суб'єктів господарювання. Внутрішні комунікаційні процеси являють собою сполучну ланку між керівниками і підлеглими в контексті конкретного об'єкту управління. Важливим завданням у здійсненні внутрішніх комунікацій є передача інформації конкретним працівникам, а після вже налагодження комунікацій з цільовою аудиторією.

Якщо комунікаційна робота суб'єкта ресторанного бізнесу налагоджена не достатньо, низка рішень можуть бути помилковими а працівники в свою чергу неправильно розуміти керівні команди, відповідно до цього цей факт впливає на виробничу складову. Проблематика дослідження полягає у тому, що на сьогоднішній день управлінці недостатньо часу присвячують питанням комунікацій, це виходить з того, що керівники недостатньо проводять комунікаційний обмін для реалізації міжособистісних стосунків в процесі прийняття управлінських рішень, планування роботи, мотивації і контролю.

Рівень дослідженості теми. Питанням впровадження внутрішніх комунікацій у роботу суб'єктів ресторанного бізнесу приділено увагу таких іноземних авторів як: Chappal M. [16], Jones E., Watson B. [17], Mühsig L. [18], Tucci L. [19], Romford J. [20]. Наукові розробки, присвячені дослідженню особливостей впровадження комунікаційних інновацій у підприємствах ресторанного бізнесу, належать таким вітчизняним науковцям, як: Антоненко Е. В. [1], Боднар А.[2], Гарафонова О. І. [3, 4], Горбань Ю. І. [5], Сфременкова Н.А. [6], Копитова І.В.[7], Литвинчук А. В. [8], Ліфінцев Д. С.[9], Ложачевська О.М.[10], Маркіна І.А.[11], Філіпов В.К.[12].

Однак, стверджувати про цілковите вирішення питання, навіть за наявності значної кількості наукових розробок, не можна. Це ще раз підкреслює актуальність та важливість теми дослідження.

Метою є розроблення та обґрунтування методичних та практичних засад формування системи внутрішніх комунікацій суб'єкта ресторанного бізнесу.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити ряд наукових **завдань**:

- надати організаційно-економічну характеристику суб'єкта ресторанного бізнесу «СТАР БУРГЕР»;
- проаналізувати систему внутрішніх комунікацій суб'єкта ресторанного бізнесу «СТАР БУРГЕР»;
- сформувати систему внутрішніх заходів суб'єкта ресторанного бізнесу;
- дослідити ефективність запропонованих заходів для суб'єкта ресторанного бізнесу.

Об'єкт дослідження – внутрішні комунікаційні технології суб'єкта ресторанного бізнесу.

Предмет дослідження – методичні та практичні підходи до удосконалення системи внутрішніх комунікацій у ресторані «Стар Бургер» міста Київ.

Методи дослідження. У роботі використані такі способи і прийоми наукових досліджень: статистичні спостереження – для встановлення динаміки окремих показників, аналіз і синтез – для структуризації підходів до класифікації, порівнянь, групування, типізації – для порівняльного аналізу, анкетування – з метою дослідження особливостей внутрішніх комунікацій у підприємства ресторанного господарства, метод експертних оцінок – для оцінювання ефективності впровадження комунікаційних прийомів.

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 «СТАР БУРГЕР» та матеріали з соціальних мереж закладу.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні положень, висновків та рекомендацій, що можуть бути методичною основою для впровадження комунікаційних технологій у підприємствах ресторанного господарства.

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел із 20 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 41 стор., на яких представлено 8 таблиць та 11 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЙ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ «СТАР БУРГЕР»

1.1. Організаційно-економічна характеристика суб'єкта ресторанного бізнесу «СТАР БУРГЕР»

Досліджувана мережа суб'єктів ресторанного бізнесу являють собою юридичну особу, що керується у власній роботі законодавством України. Досліджувана мережа провадить власну роботу на ринку м.Київ, маючи при цьому власний фірмовий бланк, печатку з повним найменуванням державною мовою, необхідні штампи і функціонує на основі господарського розрахунку. Фірмовим логотипом, що зображений на рис.1.1. досліджувана мережа виділяється з поміж існуючих конкурентів.



Рис. 1.1. Фірмовий логотип мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР»

Джерело: сформовано автором

Досліджувана мережа ресторанів, що функціонує у м.Київ дотримується європейських стандартів по обслуговуванню, та переслідує американський концепт у власній виробничій складовій. Слід зазначити, що персонал мережі «СТАР БУРГЕР» постійно навчається, відповідно до цього може змінюватись локація їх роботи по місту. Для більш детального аналізу роботи даної мережі ресторанів відобразимо на рис.1.2. їх локації розташування у м.Київ.

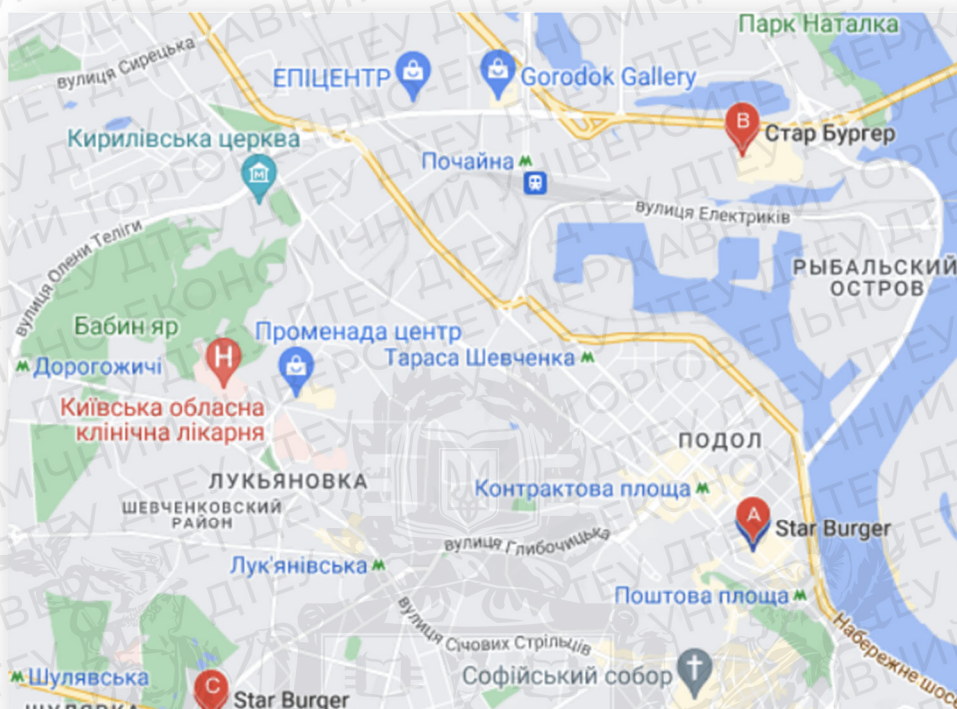


Рис. 1.2. Локація розташування мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР»

Джерело: сформовано автором

Досліджуючи основу роботи ресторанів «СТАР БУРГЕР» було встановлено, що вміло створена організаційна структура мережі дозволяє ефективно та вчасно виконувати відповідні функції. Організаційна структура мережі формується виходячи з вимог довготривалого забезпечення його конкурентоспроможності, економічної ефективності, доцільності і раціональної кооперації. В рамках організаційної структури підприємства виділяються дві основні складові: структура управління та виробнича структура. Саму організаційну структуру одного із ресторанів мережі «СТАР БУРГЕР» відобразимо на рис.1.3.

Використання такої організаційної структури управління є найбільш ефективним там, де апарат управління виконує рутинні, які частіше повторюються і рідко змінюються завдання та функції.

Структура мережі закріплена Статутом і документально оформлена спеціальними положеннями про різні підрозділи (служби) підприємства, посадовими інструкціями для керівників всіх рівнів управління.

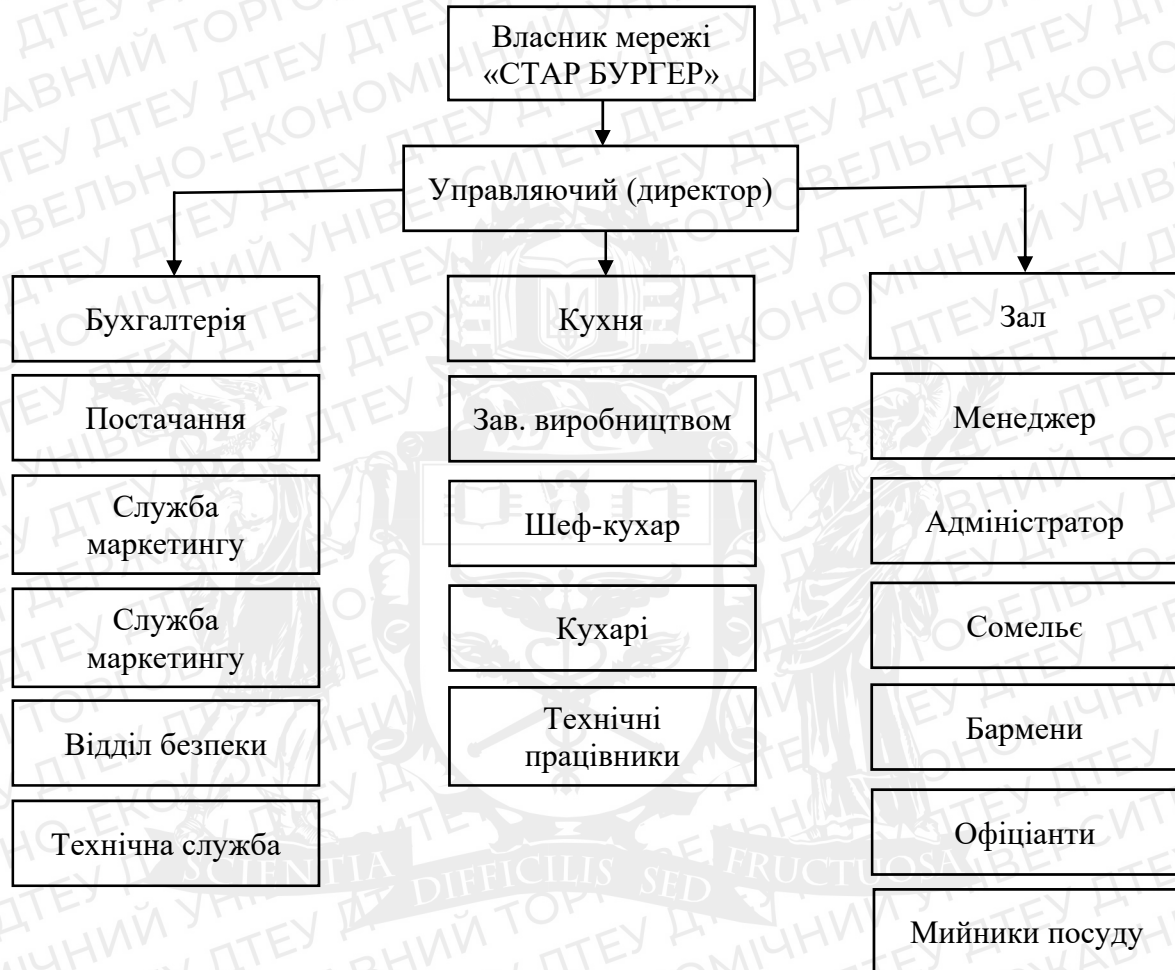


Рис. 1.3. Організаційна структура одного з ресторанів мережі «СТАР БУРГЕР»

Джерело: сформовано автором

У ресторані «СТАР БУРГЕР» щоранку для гостей пропонують смачні сніданки за системою «morning-offer» зі свіжою випічкою, кавою та іншими стравами європейської та американської кухні. В асортименті бару наявні різноманітні алкогольні та безалкогольні напої. Меню закладу складається з американської, змішаної та частково європейської кухні.

З метою визначення реального стану мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР» здійснюється аналіз динаміки показників економічної діяльності за останні 3-5 років. Показники вмістимо в таблицю (табл. 1.1) та проаналізуємо їх динаміку.

Таблиця 1.1

**Динаміка основних показників економічної діяльності мережі ресторанів
«СТАР БУРГЕР» 2019-2021 рр.**

№ з/п	Показники	Одиниці виміру	Роки		
			2019	2020	2021
1.	Товарообіг у порівняльних цінах	грн.	8123703	11398630	14011830
2.	Товарообіг у поточних цінах	грн.	9473431	12498007	15483300
3.	Валовий дохід із ПДВ, у сумі, в % до товарообігу	грн., %	1027390; 10,84%	1723720; 13,79%	1867300; 12,06%
4.	Валовий дохід без ПДВ, у сумі, в % до товарообігу	грн., %	856158,33; 9,04%	1436433,33; 11,49%	1556083,33; 10,05%
5.	Прибуток від реалізації продукції, в сумі, в % до товарообігу	грн., %	372401; 3,93%	466830; 3,74%	302473; 1,95%
6.	Середня облікова чисельність працівників	чол.	29	33	30
7.	Фонд оплати праці	грн.	2355800	2802830	2694456
8.	Середньорічна вартість основних фондів	грн.	2337100	2944020	3010660
9.	Середньорічна вартість обігових фондів	грн.	1447200	1796630	1567830
10.	Частка основного капіталу	%	38,24	37,90	34,24
11.	Частка обігового капіталу	%	61,76	62,10	65,76
12.	Частка власного обігового капіталу	%	53,34	57,42	48,21
13.	Капіталовіддача		4,4201	3,3003	2,9423
14.	Капіталоємність		0,2262	0,3030	0,3399
15.	Рентабельність капіталу	%	9,84	9,85	6,61
16.	Рентабельність власного капіталу	%	15,37	16,47	11,32

Джерело: сформовано автором

Можна побачити, що пандемія COVID-19 негативно вплинула на фінансові результати підприємства, оскільки прибуток від реалізації значно знизився в 2021 р. Фонд оплати праці також знизився, оскільки для того, щоб оптимально функціонувати, підприємство звільнило частину працівників в 2020 р. Капіталовіддача знижувалась протягом аналізованих років, що є

негативним для підприємства, а також знижувалась рентабельність, що свідчить про зниження ефективності діяльності мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР».

Наступним слід зазначити, що загальна комунікація в Інтернет просторі досліджуваної мережі ресторанів проводиться за рахунок комунікацій в соціальних мережах, що зобразимо на рис.1.4.

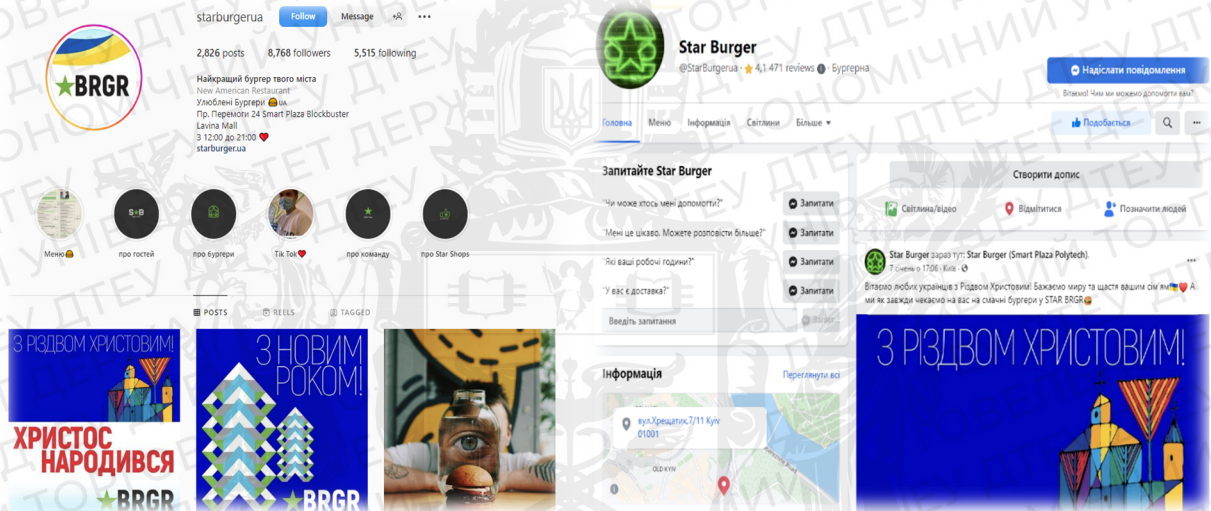


Рис. 1.4. Соціальні мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР» як основа комунікацій з цільовою аудиторією в Інтернет-просторі

Джерело: сформовано автором

Проводячи дослідження окремих сегментів по ринку мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР» можна стверджувати, що на ньому присутні безліч тенденцій сприятливих до розвитку навіть в умовах військового стану. Конкурентне середовище як видно з рис.1.2 представлене, часткою ресторанів, до яких в тому числі належить також досліджувана мережа, зокрема на цьому ринку вирізняються різні провідні суб'єкти ресторанного бізнесу, де лідируючим у м.Київ залишається «McDonalds», та «KFC», які не зважаючи на зниження охоплення цільової аудиторії, як і раніше контролюють близько 60% всіх відвідувачів. Протягом останнього 2022 року охоплення цільової аудиторії відвідувачів скоротилось на 7%.

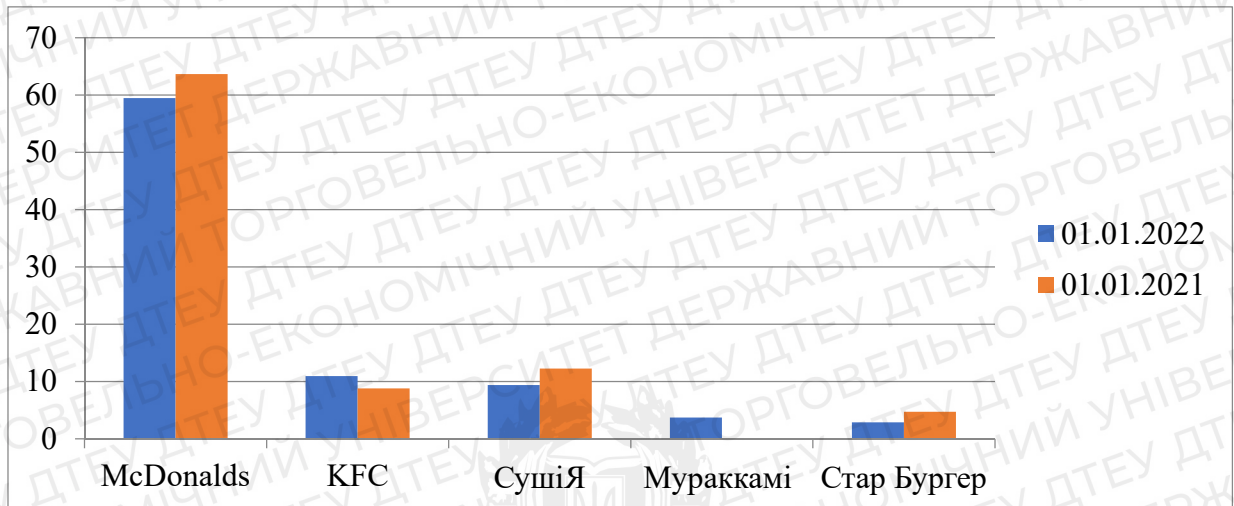


Рис. 1.5. Дослідження конкурентного ринку існуючих мережесуб'єктів ресторанного бізнесу

Джерело: сформовано автором

Дослідження галузевого конкурентного ринку продовжимо за рахунок відображення частки охоплення за цільовою аудиторією вищезазначених мереж ресторанів, оскільки в контексті досліджуваної тематики вона має прямий вплив на подальшу комунікаційну роботу на рис.1.6.

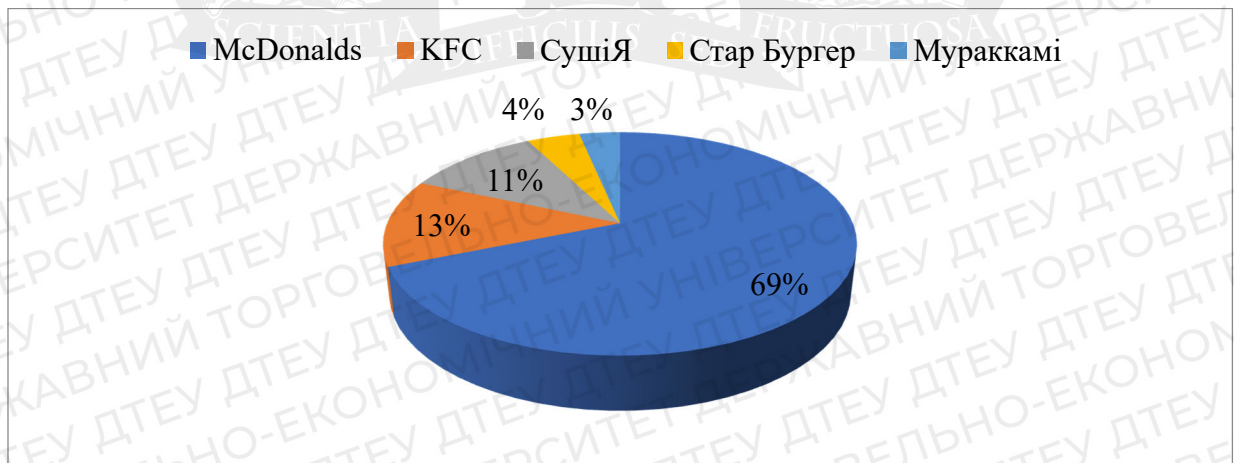


Рис. 1.6. Частка охоплення мереж ресторанів у м.Київ відвідувачами

Джерело: сформовано автором

Аналізуючи конкурентний ринок досліджуваної мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР» варто звернути увагу на ще один досить важливий фактор, на канали залучення цільової аудиторії і відвідувачів в Інтернет просторі, що

дозволить встановити основні інструменти по потенційному збільшенню впізнаваності на ринку.

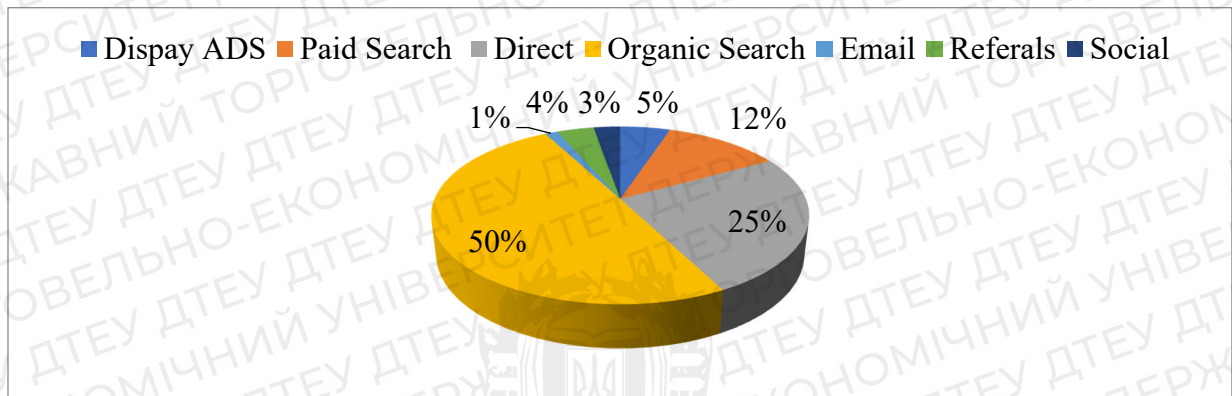


Рис. 1.6. Дослідження частки основних маркетингових каналів мереж ресторанів у м.Київ станом на 2022 рік

Джерело: сформовано автором

Досліджуючи частки маркетингових каналів, слід зазначити, що частка соціальних мереж як каналу маркетингового і рекламного входу зазнала скорочення майже вдвічі. При цьому частка соціальної мережі «Facebook» виявилася значно менше, ніж у сервісу YouTube. І це після майже досягнутого паритету в роботі суб'єктів ресторанного бізнесу. Звичайно, комунікаціями в мережі Інтернет діяльність не обмежується, відповідно до цього проведемо аналіз системи внутрішніх комунікацій «СТАР БУРГЕР» у наступному підрозділі.

1.2. Аналіз системи внутрішніх комунікацій суб'єкта ресторанного бізнесу «СТАР БУРГЕР»

Досліджуючи систему внутрішніх комунікацій ресторанного бізнесу слід зазначити, що керуючим є адміністрація, а саме менеджери. Їм підпорядковуються інші співробітники. Менеджери в ресторані «СТАР БУРГЕР» виконують управлінські функції, відповідно до цього сформуємо табл.1.2.

Таблиця 1.2

Посадові вимоги до старшого менеджера ресторанів «СТАР БУРГЕР»

Виконавець	Посадові обов'язки	Знання та вміння
Старший менеджер	Виконання делегованих йому директором завдань, керівництво працівниками ресторану «СТАР БУРГЕР», контроль за виконанням обов'язків працівниками; Робота зі скаргами відвідувачів; Організація і контроль дотримання заходів та техніки безпеки на робочому місці; планування потреб підрозділів служби; інноваційний менеджмент: впровадження змін в роботу служби; створення системи мотивації праці; організація і проведення ділових бесід.	Знання: іноземні мови: англійська (вільно); правові документи, що регламентують готельну сферу; культура між особистісного спілкування; процедура привітання особливо важливих персон; основи конфліктології; Вміння: спілкування з гостями ресторану; користування сучасними засобами комунікації; правильні дії в надзвичайних ситуаціях; впровадження інноваційних форм роботи; планування і контроль роботи персоналу; розв'язання конфліктних ситуацій тощо.

Джерело: сформовано автором

В свою чергу плануванням внутрішніх комунікацій в мережі ресторанів та прийняттям рішень із запровадженням нових технологій займається генеральний директор. Мережею ресторанів кожного року формується план розвитку = на рік. У його створенні беруть участь власники, генеральний директор, головний бухгалтер та старші менеджери кожного ресторану. План включає фактичні доходи підприємства за рік та бажані майбутні доходи на наступний рік, з урахуванням вдосконалення якості послуг, що надає ресторан. Також у план включається поліпшення освітнього рівня працівників, їх кваліфікації, поліпшення умов праці та підвищення мотивації, це можна віднести до фактичних внутрішніх комунікацій.

Внутрішні комунікації суб'єкта ресторанного бізнесу «СТАР БУРГЕР» побудовані на трьох взаємозв'язаних функціях:

- виробництво страв і продукції;
- реалізацію страв і продукції;
- організацію її споживання в самому ресторані.

Внутрішні комунікації також стосуються концепту управління охороною праці, де директор створює відповідні служби та призначає посадових осіб, затверджує інструкції про їх обов'язки, а також контролює їх дотримання; реалізує комплексні заходи та підвищення існуючого рівня охорони праці; організовує за свої кошти проведення попереднього та періодичних медичних оглядів; розробляє та затверджує відповідні положення з охорони праці, щорічні плани-графіки навчання та перевірки знань.

Працівник ресторану «СТАР БУРГЕР» зобов'язаний дотримуватися норм, правил, інструкцій з охорони праці, вміти правильно застосовувати колективні й індивідуальні засоби захисту, негайно повідомляти своєму безпосередньому керівникові про будь-який нещасний випадок, а також про ситуації, що створюють загрозу життю і здоров'ю людей.

Власник ресторану «СТАР БУРГЕР» застосовує сучасні прогресивні форми наукової організації праці, яка обов'язково включає профілактику захворювань серед працюючих та адекватний медичний супровід робітників.

Одним з головних елементів внутрішнього середовища організації є працівники підприємства. Кадрова політика мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР» орієнтована на включення до свого складу нового персоналу тільки з нижчого посадового рівня, а заміщення вакансій вищих посадових позицій відбувається тільки з числа співробітників організації. Система оплати праці в ресторані – погодинна, тобто заробітна плата працівника залежить від фактично відпрацьованого часу і тарифної ставки, а не від кількості виконаних робіт. Основні категорії мотивів і стимулів, використовуваних в керівництвом сформовано у табл.1.3., їх можна вважати також внутрішньою комунікацією.

Наступною складовою внутрішнього середовища комунікацій є певна іміджевість ресторанів «СТАР БУРГЕР», що складається з різноманітних складових, які повинні утворювати одне ціле, для ефективного функціонування. Внутрішній імідж ресторану при цьому грає важливу роль, тобто образ-уявлення і відносини, які складаються у середовищі

співробітників. Робота по формуванню внутрішнього іміджу направлена на формування певних почуттів, настроїв, відносин, тому вона дуже складна.

Таблиця 1.3

Мотиви і стимули для працівників ресторану «СТАР БУРГЕР»

1. Матеріальна винагорода	Заробітна плата, матеріальні виплати
2. Соціальне забезпечення	Медичне та пенсійне страхування, соціальні пільги, турбота про дітей і родичів
3. Моральна винагорода	Грамоти, моральне, усне заохочення, звання, добре ставлення з колегами, задоволеність працею
4. Оцінка праці	Навчання, підвищення кваліфікації, курси по підвищенню кваліфікації

Джерело: сформовано автором

Негативний внутрішній імідж може привести до втрати частки ринку та репутації в очах споживачів послуг ресторану. А при сприятливому соціально-психологічному кліматі, наявність в колективі командного духу просування позитивного іміджу проходить більш успішно та ефективно, «СТАР БУРГЕР» більш впевнено завойовує ринок [9, с. 43].

Серед основних завдань, пов'язаних зі створенням внутрішнього іміджу суб'єкта ресторанного бізнесу, можна виділити наступні:

- 1) формування корпоративної культури (визначення і просування у внутрішньому середовищі основних цінностей організації; ефективна система внутрішньо-корпоративної комунікації);
- 2) створення та підтримання сприятливого соціально-психологічного клімату (робочих взаємин в колективі). При грамотному підході ці завдання стають внутрішніми джерелами розвитку, тим потенціалом, який може кардинально змінити імідж ресторану та його роль і місце на ринку ресторанних послуг.

Цінності, які розділяє весь персонал ресторану, відображають своєрідну корпоративну філософію, тобто принципи роботи, морально-етичні норми поведінки в організації. Це і фундамент для побудови корпоративного іміджу, і основа для прийняття щоденних рішень. Цінності формуються на рівні

переконань (ставлення до людей і праці, часу і простору, духовним та матеріальним благам та інше). Формальна система цінностей складається зі: стандартів обслуговування, зовнішнього вигляду, професійних дій; комплексу знань, вмінь, навичок, необхідних для роботи в той чи іншій посаді в даному готелі; особистих якостей, які відтворюють «сервісну ментальність», тобто психологічну готовність надавати послуги: доброзичливість, вихованість, толерантність, комунікабельність, не конфліктність, енергійність; засобів і прийому морального та матеріального стимулювання; системи навчання, підвищення кваліфікацій; єдиної системи атестації персоналу ресторану. Соціально-психологічний клімат це основний фактор, який визначає ефективність внутрішньої комунікаційної культури. Якщо в колективі ресторану сформовані здорові виробничі відносини, якщо співробітники з повагою відносяться до себе, до колег, керівництва, бачать як своє професійне майбутнє, так і формуються перспективи розвитку «СТАР БУРГЕР».

Схема внутрішніх комунікацій в ресторані «СТАР БУРГЕР» по відношенню до відвідувачів складається з наступних операцій:

- 1) зустріч відвідувачів в самому ресторані;
- 2) супроводження гостей та їх розміщення на вільних місцях ресторану «СТАР БУРГЕР»;
- 3) прийом замовлення і відповіді на питання обслуговуючим персоналом;
- 4) сервірування столу відповідно до прийнятого замовлення;
- 5) передача замовлення на кухню ресторану «СТАР БУРГЕР»;
- 6) отримання замовлення, доставка його до робочого місця офіціанта;
- 7) подавання холодних страв та напоїв до столу;
- 8) заміна використаних приборів та тарілок;
- 9) підготовка столу до подавання солодких страв та гарячих напоїв;
- 10) подавання солодких страв та гарячих напоїв;
- 11) подавання рахунку;

- 12) розрахунок з гостями та прощання з ними;
- 13) підготовка столу до нового обслуговування.

Зустрічає відвідувачів в ресторані «СТАР БУРГЕР» адміністратор, вітаючи гостей. Він також проводить до столика, пропонує меню і алкогольну карту, якщо офіціант у цей час зайнятий обслуговуванням інших відвідувачів. Такий підхід дозволяє приділити відвідувачам належну увагу.

Меню в розгорнутому вигляді подають у першу чергу дамі, чоловіку – карту напоїв. Офіціант пропонує гостю сісти, висунувши стілець і запросивши його жестом.

Офіціант завжди тримається прямо, говорить чітко і не надто голосно. Обов'язково треба повторити замовлення, звертаючи увагу на внесені зміни і доповнення, а також уточнити час подачі гарячих страв. Наостанок слід провести аналіз факторів і складових, що мають вплив на роботу досліджуваної мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР». Ці фактори дозволяють виявити можливий потенціал мережі до подальшого розвитку і належного функціонування, детальніше зобразимо у табл.1.4.

Таблиця 1.4

Фактори впливу на внутрішню діяльність мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР»

Складові стратегічного потенціалу фірми	Ресурси фірми						
	Технічні	Технологічні	Кадрові	Просторові	Організаційної структури	Інформаційні	Фінансові
Здатність до макроекономічного аналізу в країні та за її межами.	+	+	-	+	-	+	-
Здатність до своєчасного виявлення потреб і запитів потенційних споживачів.	-	+	+	+	+	+	+
Здатність до аналізу економічної кон'юнктури ринків товарів і послуг та ринків факторів виробництва.	+	+	+	+	+	+	+

Продовження табл.1.4

Здатність до висування та реалізації конкурентноздатних ідей в сфері конструювання, технології, виробництва товарів і просування їх на ринку.	+	+	-	-	-	+	-
Здатність до забезпечення незалежності фірми від змін кон'юнктури товарних фінансових і ринків факторів виробництва.	-	-	-	-	-	-	-
Здатність до підтримки конкурентного статусу фірми за рахунок управління стратегічними наборами зон господарювання.	+	+	+	+	+	+	+
Здатність забезпечити внутрішню гнучкість фірми за рахунок адаптивного обладнання, технології, адекватного кадрового потенціалу.	-	+	-	-	+	+	+
Здатність забезпечити рівень конкурентоздатності товарів і послуг, необхідний для захоплення лідерства.	+	+	-	-	-	+	-
Здатність здійснювати зміни архітектурно-планових рішень адекватних змінам цілей фірми.	-	+	-	+	+	-	-
Здатність забезпечити випуск товарів в обсягах, що відповідає попиту на них.	+	+	+	+	+	+	+
Здатність забезпечити високу ефективність функціонування фірми за рахунок інвестиційних можливостей.	+	+	-	-	-	-	-
Здатність забезпечити ефективну розробку і реалізацію стратегічної програми технічного та соціального розвитку.	-	+	-	+	-	+	+

Джерело: сформовано автором

Отже, можна зазначити, що серед стратегічних ресурсів слабкими місцями суб'єкта ресторанного бізнесу «СТАР БУРГЕР» є нездатність до забезпечення незалежності фірми від змін кон'юнктури товарних фінансових і ринків факторів виробництва, а також майже повна нездатність забезпечити високу ефективність функціонування мережі за рахунок інвестиційних можливостей. До позитивних сторін впливу варто віднести повну здатність до аналізу економічної кон'юнктури ринків товарів і послуг та ринків факторів виробництва, а також здатність до підтримки конкурентного статусу мережі «СТАР БУРГЕР» за рахунок управління стратегічними наборами зон господарювання.

РОЗДІЛ 2

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВНУТРІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ «СТАР БУРГЕР»

2.1. Формування системи внутрішніх заходів суб'єкта ресторанного бізнесу

Для формування системи внутрішніх заходів суб'єкта ресторанного бізнесу «СТАР БУРГЕР» пропонується до впровадження низка методик. Ці методики спрямовані на налагодження внутрішніх комунікацій. Першою методикою рекомендовано застосувати модель C.A.L.L.E.R і модель конфліктної комунікації. Перша модель включає в себе низку рекомендацій, що мають суттєве значення для виконання поставлених цілей управління мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР». Зокрема при побудові міжперсональних комунікацій слід притримуватись чіткості, точності і однозначності. Працюючи з іншими людьми слід звертати увагу, на те що під час внутрішньої комунікації існує низка вербальних, невербальних сигналів. Відповідно до цього існують:

- індивідуальні, особисті бар'єри у сприйнятті інформації працівником;
- емоційні бар'єри;
- бар'єри, що мають різне тлумачення одних і тих же звернень.

Окрім повної уваги до інформації важливим є те, щоб активний слухач демонстрував власну увагу до мовця. Інтерес може бути переданий за рахунок вербальних і невербальних повідомлень, наприклад підтримувати зоровий контакт. Відповідно до цього сформуємо рекомендовану модель для поліпшення системи внутрішніх комунікацій суб'єкта ресторанного бізнесу «СТАР БУРГЕР» на рис.2.1.

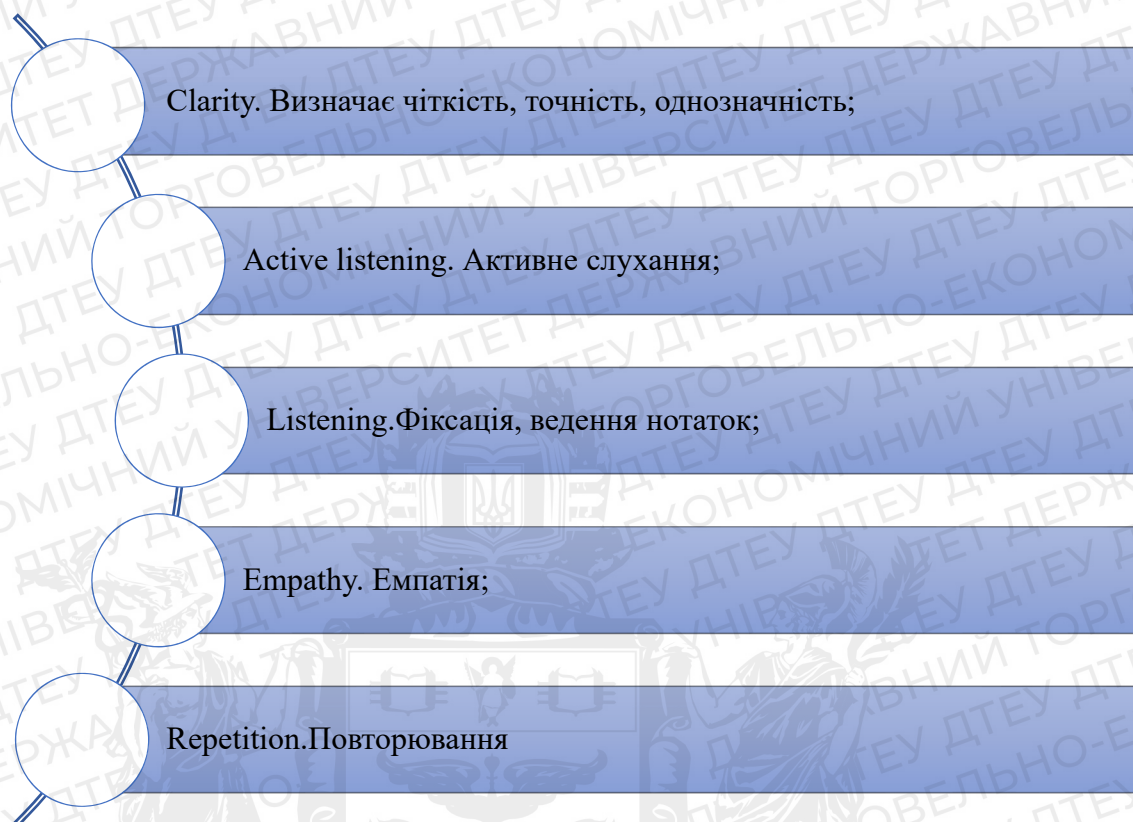


Рис. 2.1 Модель «CALLER» для взаємодії з працівниками для поліпшення внутрішніх комунікацій ресторану «СТАР БУРГЕР»

Джерело: сформовано автором

В даній моделі слід звернути увагу на складову «listening», в ній досить важливими є два моменти, перший важливий в тому аспекті коли необхідно передати об'ємне повідомлення. Відповідно до цього комунікація здійснюється у вигляді тез, їх легше відтворювати а також завчасно зрозуміти які деталі слід відкоригувати.

Таке сприйняття інформації сприятиме кращому розумінню інформації і демонструватиме зацікавленість у повідомленні відправника. Досліджуючи також складову моделі «емпатія» слід зазначити, що працівникам «СТАР БУРГЕР» слід навчитись розуміти емоції інших людей. Це дозволить вирішувати низку існуючих конфліктів і будувати більш продуктивні команди покращуючи взаємини між ланками управління персоналом в мережі ресторану. В найпростішій формі емпатія може виражатись як здатність

розпізнавати емоції в інших і розуміти точку зору стосовно конкретної ситуації в роботі досліджуваного ресторану. Для належних внутрішніх комунікацій акцентувати увагу слід на тих моментах, що мають принципове значення. Наголошуючи увагу на слухача. Окрім того повторювання окремих слів і думок мовців у формі запитань демонструватиме увагу до нього і сприятиме формуванню більш позитивної інформації. Також доцільно надати рекомендації для вдосконалення комунікацій із конфліктними відвідувачами, для вироблення навичок під час кризових комунікацій слід використовувати методику конфліктного спілкування, що відображена на рис.2.2.

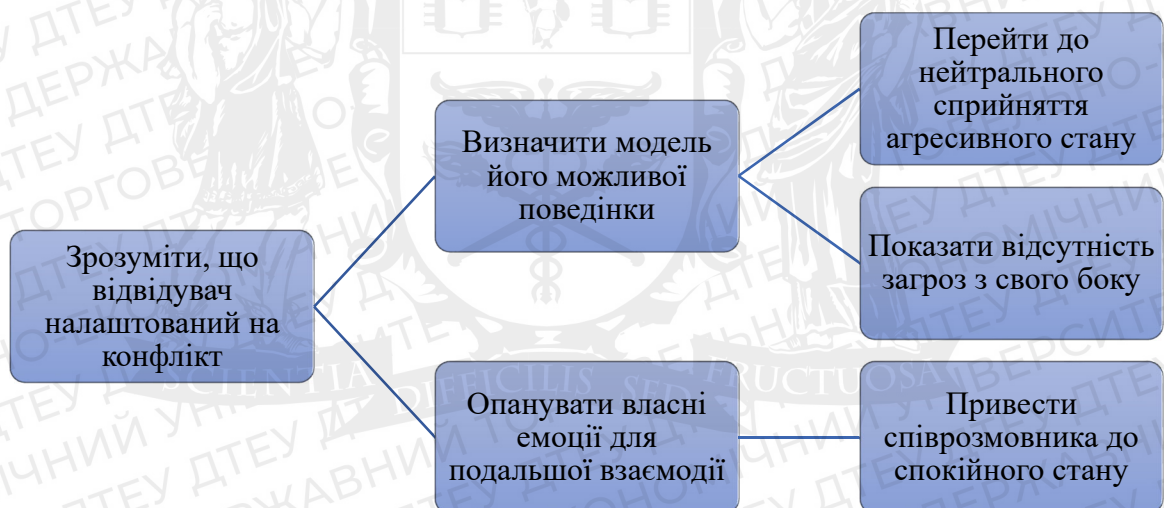


Рис. 2.2 Модель «уникнення конфліктів» для удосконалення комунікацій ресторану «СТАР БУРГЕР» з цільовою аудиторією

Джерело: сформовано автором

Відповідно до цього слід більш детально описати дані складові рекомендованої моделі для вдосконалення внутрішніх комунікацій ресторану «СТАР БУРГЕР»:

Етап 1. На початку слід усвідомити, що досить агресивноналаштований відвідувач ресторану не є спроможним мислити раціонально. Причини його

агресії не завжди є актуальними і можуть бути спричинені попередніми відвідуваннями ресторану «СТАР БУРГЕР». Тому переконання працівників можуть бути не досить актуальними.

Етап 2. Слід визначити модель поведінки агресивного співрозмовника. Варто дослідити яка саме «стратегія» комунікації може вивести його з рівноваги, тобто прагне налякати, звинуватити, роздратувати, чи засоромити. Отримавши розуміння поведінки співрозмовника агресора стає простіше зосередитись і контролювати розмову, а також обрати стратегію протидії відносно незадоволеного клієнта.

Етап 3. Слід усвідомити, що саме є причиною агресії відвідувача ресторану «СТАР БУРГЕР». Різноманітні вчинки і слова на адресу співробітників ресторану являються прихованою інформацією. Відповідно працівники повинні зберігати спокій і раціональне мислення.

Етап 4. Підтримуючи комунікацію з відвідувачем, не слід його засуджувати за негативні коментарі і відгуки. Слід зрозуміти, що приховується за такою поведінкою.

Етап 5. Слід продемонструвати відвідувачу, що працівники і адміністрація ресторану «СТАР БУРГЕР» на його боці і готові спокійно вислухати і допомогти.

Етап 6. Коли хвиля агресії у відвідувача знизиться, слід провести діалог і комфортній обстановці і в контрольованій формі. Всі ці заходи дозволять покращити ефективність комунікаційної взаємодії в рамках управлінської роботи співробітників ресторану «СТАР БУРГЕР».

Також слід зазначити, що в ході дослідження може виявлятися низка проблем клієнтів, відповідно до цього сформуємо табл.2.1. де наведемо основні і запропонуємо варіанти їх вирішення для налагодження внутрішніх комунікацій ресторану «СТАР БУРГЕР».

Таблиця 2.1

**Проблеми клієнтів досліджуваного ресторану «СТАР БУРГЕР» та
варіанти їх вирішення**

Проблема 1	Створити для молоді необхідне комфортне місце для спілкування
Питання «як саме ми...?»	Як саме ми можемо зробити комфортним ресторан для проведення часу для молоді?
Опис ідей для вирішення цієї проблеми	- Створити комфортну атмосферу - Розташувати столи окремо один від одного - Проводити розважальні програми
Проблема 2	Зробити дозвілля доступним фінансово
Питання «як саме ми...?»	Як саме ми можемо зробити перебування в ресторані доступним для молоді за ціновим діапазоном?
Опис ідей для вирішення цієї проблеми	– Пропонувати недороге меню (на невисокою собівартістю) – Виготовляти недорогі бургери
Проблема 3	Розрекламувати ресторан
Питання «як саме ми...?»	Як саме ми можемо провести ефективну рекламу ресторану?
Опис ідей для вирішення цієї проблеми	- Розміщувати рекламу в соціальних мережах та на білбордах

Джерело: сформовано автором

Розглянемо альтернативні ідеї вирішення проблеми:

1. Відкрити ресторан в місцях концентрації молоді (навчальні заклади, офіси);
2. Купити готовий ресторан (приміщення) і додати до мережі «СТАР БУРГЕР»;
3. Відкрити ще один ресторан в торговельному центрі;
4. Відкрити «СТАР БУРГЕР» з унікальною розважальною програмою;
5. Залучити кухарів (бургер-мейстерів) з-за кордону для отримання унікальних рецептів бургерів;
6. Залучити шеф-повара для створення оновленого меню.

Також слід зазначити, що постійне підвищення якості страв мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР» – це не витрата, а довгостроковий внесок, заснований на забезпеченні вірності відвідувачів шляхом задоволення їх

потреб. Це твердження ґрунтується на дослідженні, що показує, що витрати на придбання нового клієнта вп'ятеро більші за витрати на те, щоб утримати старого за допомогою пропозиції якісного обслуговування. Відповідно до цього вважаємо за доцільне також надати рекомендації по удосконаленню надання послуг для досліджуваного ресторану «СТАР БУРГЕР» для цього у табл.2.2. сформуємо ряд додаткових перспективних заходів по якості надання ресторанних послуг.

Таблиця 2.2

Заходи щодо покращення якості надання послуг в ресторані «СТАР БУРГЕР»

Найменування заходу	Сутність заходу
Заходи щодо покращення якості надання послуг через розвиток професійних навичок	Розроблена система дозволить сформувати процес навчання з урахуванням цілей та завдань усієї організації, її стратегії розвитку.
Заходи щодо формування організаційної культури	Пропонується розробити Кодекс корпоративної поведінки, який міститиме правила, обов'язкові для виконання всіма співробітниками готелю «Георг Парк». Правила дозволять співробітникам мати під рукою алгоритм поведінки у різноманітних робочих ситуаціях.
Захід зі створення банку ідей щодо покращення організації праці	Пропонується створити у ресторані «СТАР БУРГЕР» «Банк ідей» індивідуальних пропозицій, до якого співробітники могли б внести свої пропозиції щодо покращення організації праці.
Захід із формування культури праці через проведення конкурсу «Кращий за професією»	Метою проведення Конкурсу «Кращий за фахом» є підвищення престижу та значущості професіоналізму співробітників «СТАР БУРГЕР» та розвиток професійної солідарності співробітників.

Джерело: сформовано автором

Саме ця програма заходів щодо вдосконалення та оптимізації надання ресторанних послуг має підвищити рівень якості, а також значно поліпшить проведення внутрішніх комунікацій під час роботи самого ресторану.

Також слід зазначити, що в роботі суб'єктів ресторанного бізнесу останнім часом використовують різноманітні комунікаційні технології з коучінгу, модульних навчань, тренінгів для працівників, що також матиме позитивний вплив на систему внутрішніх комунікацій. В результаті цього

стане можливим удосконалити роботу персоналу і встановити майбутні цілі для ресторану. В результаті адаптації даних заходів для персоналу ресторану «СТАР БУРГЕР» стане можливим:

- сформувати технології по підвищенню кваліфікації персоналу організації;
- підвищити ефективність роботи існуючих співробітників і покращити рівень їх задоволеності власною роботою;
- розробити документаційне забезпечення і підвищити кваліфікацію існуючих працівників;
- покращити систему внутрішніх комунікацій в цілому.

Відповідно до сформованих рекомендацій для мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР» стане можливим дотримуватись наступних цілей:

- корпоративні цілі відносно безперервного навчання, підвищення виручки відносно реалізації послуг «СТАР БУРГЕР»;
- організувати і сформувати високо-кваліфікований склад персоналу мережі ресторанів;
- встановлювати особисті цілі існуючих працівників, збільшувати їх професіоналізм і забезпечувати посадове зростання.

2.2. Ефективність запропонованих заходів суб'єкта ресторанного бізнесу

Досліджуючи ефективність запропонованих заходів суб'єкта ресторанного бізнесу стане можливим оновити існуючу цільову аудиторію мережі «СТАР БУРГЕР». Оскільки працівники якісніше будуть проводити внутрішню комунікацію це позитивно вплине на появу нових відвідувачів, оскільки при цьому покращиться сервіс, будуть якісніше опрацьовуватись негативні ситуації з відвідувачами, а сама концепція роботи ресторану буде спрямована на впровадження клієнтоорієнтованого підходу. Відповідно до

цього розглянемо сегменти потенційних відвідувачів в результаті впровадження системи внутрішніх комунікацій. у табл.2.3.

Таблиця 2.3

Оновлена цільова аудиторія мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР»

Географія	Демографія	Психографіка	Поведінка
Сегмент 1			
Населення м. Київ	Вік – 18-35 років Стать - обидві Дохід – від 300 дол. США Вид діяльності – студенти	Стиль життя – прагнення до дружнього спілкування, розваг Цінності – дружба, комфорт, цікаве дозвілля	Як купує? - прямолінійно Як приймає рішення про покупку? – в залежності від приводу відвідування ресторану та компанії Як часто купує? від раз на тиждень до раз на рік Як використовує? – у вільний час
Сегмент 2			
Населення м. Київ	Вік – 18-35 років Стать - обидві Дохід – від 500 дол. США Вид діяльності – офісні працівники	Стиль життя – прагнення до дружнього спілкування, розваг Цінності – дружба, комфорт, цікаве дозвілля	Як купує? - прямолінійно Як приймає рішення про покупку? – в залежності від приводу відвідування ресторану та компанії Як часто купує? від раз на тиждень до раз на рік Як використовує? – у вільний час

Джерело: сформовано автором

Проведемо опис потенційного відвідувача мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР»:

1. Кирил, 25 років, нежонатий, дітей немає;
2. Живе в Києві, однокімнатна квартира;

3. Вища юридична освіта, менеджер середньої ланки, дохід – 700-750 дол;

4. Кирил любить проводити вільний час з друзями, має широке коло друзів та знайомих, часто відвідує розважальні заклади, кафе та ресторани;

5. Кирил любить розважатись, але не може витратити на розваги більше, ніж 200 дол. на місяць;

6. Кирил періодично подорожує та любить ділитись враженнями з друзями;

7. Проведення часу в пивному ресторані є комфортним для Кирила, оскільки таке дозволяє для нього фінансово доступне та одночасно комфортне, оскільки він та його друзі люблять бургери;

Отже, цільовою аудиторією є студенти, працівники офісів, молоді люди, які люблять проводити час в дружній компанії. Разом із цим зміниться співвідношення відвідувачів мережі, де в основному частка переважатиме серед чоловіків, детальніше відобразимо на рис.2.3.

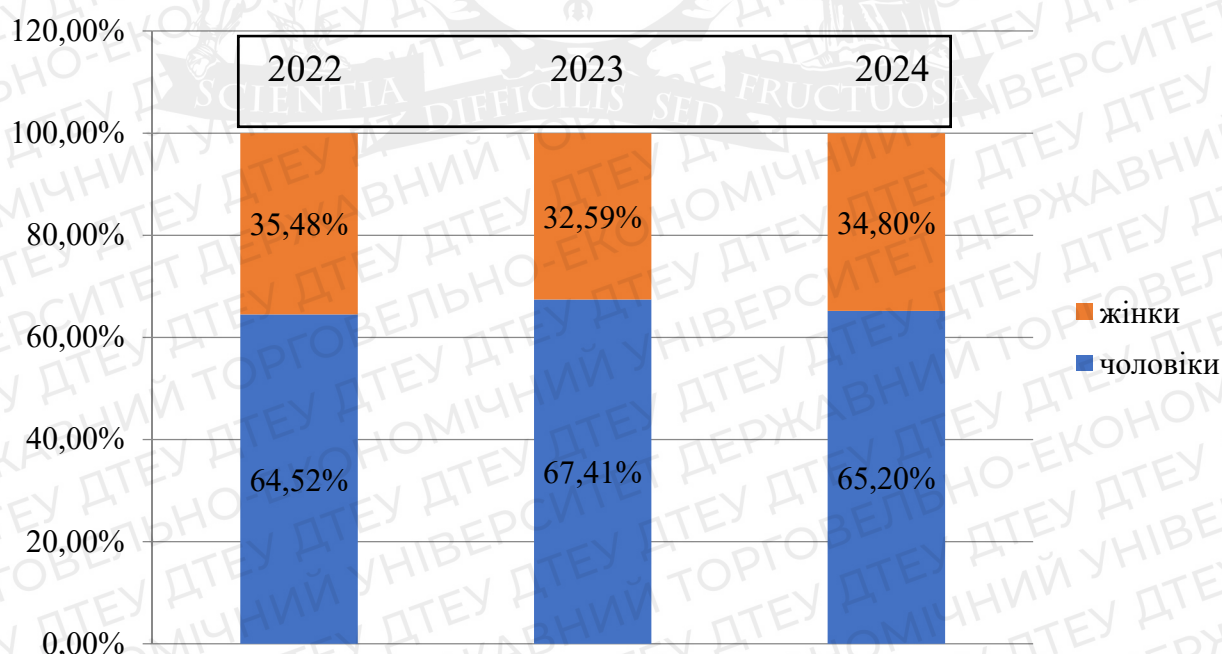


Рис. 2.3 Нове співвідношення відвідувачів ресторану «СТАР БУРГЕР»

Джерело: сформовано автором

Як бачимо, серед відвідувачів ресторану «СТАР БУРГЕР» переважатимуть чоловіки, частка яких складає приблизно 65%. Також в ході наданих рекомендацій зміниться і сегментація за віком, оновлена вікова сегментація цільової аудиторії зображена на рис.2.4.

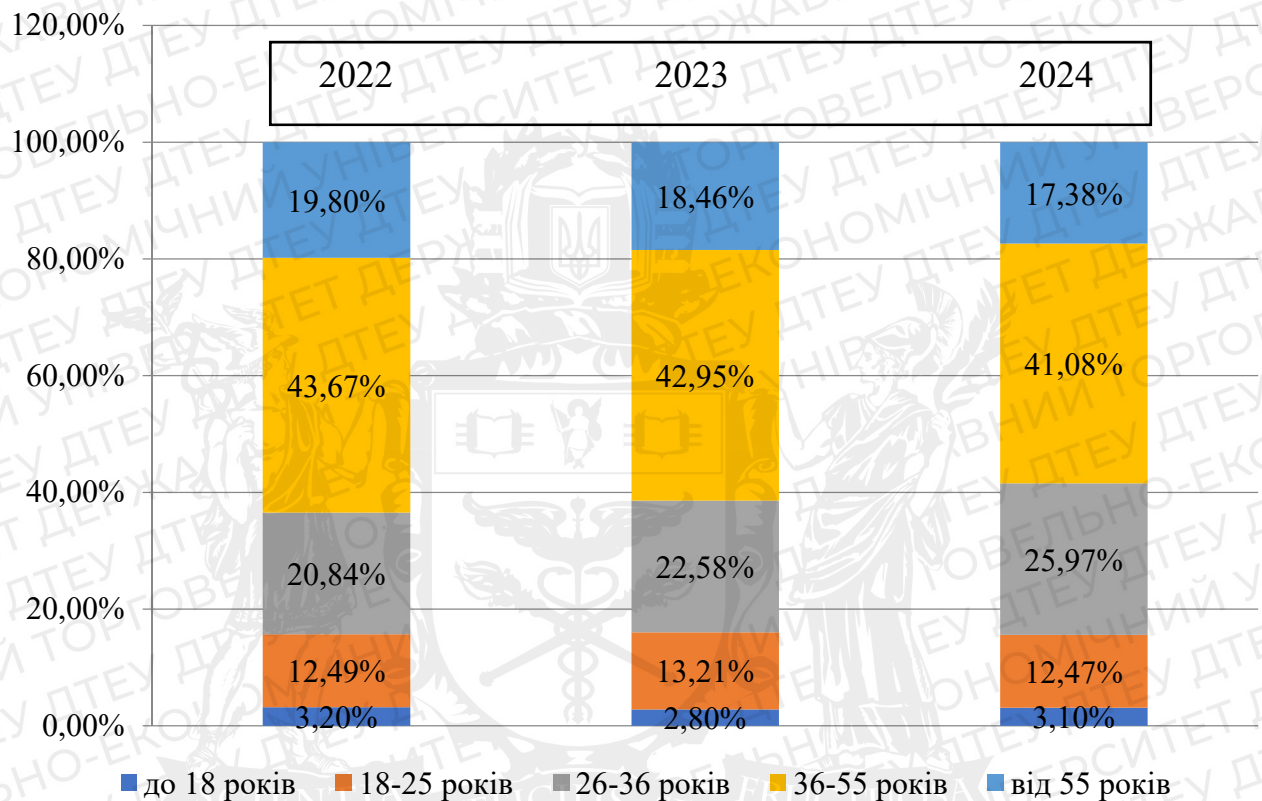


Рис. 2.4 Нове співвідношення відвідувачів ресторану «СТАР БУРГЕР» за віком

Джерело: сформовано автором

Як бачимо, відповідно до сформованих діаграм акцент на цільовій аудиторії слід робити на аудиторії віком від 18 до 55 років, оскільки окрім меню клієнтів цікавить пропонуєме рестораном дозвілля, музикальний супровід, атмосфера в цілому. Гості ресторану віком від 18 до 35 років це переважно несімейні, працюючі та не мають дітей.

Всього на 2023 рік в ході реалізації даи заходів було розраховано витрати у розмірі 176-178 тис.грн., ціна варіюється, тому що розробка і впровадження комунікаційних засобів для залежатиме від існуючого курсу

НБУ. Щодо загальних витрат на вдосконалення внутрішньої комунікаційної політики мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР», зазначимо, що вони можуть доповнюватись в залежності від рішень керівників мережі, бюджет на реалізацію пропозицій сформовано у табл.2.4.

Таблиця 2.4

Бюджет на впровадження заходів по вдосконаленню внутрішньої комунікаційної системи ресторану «СТАР БУРГЕР»

Захід	Відповідальний по виконанню	Витрати на початку реалізації
1.Налагодження зв'язків з новою цільовою аудиторією	Керівник «СТАР БУРГЕР»	50 тис.грн
1.1 Рекламне звернення до клієнтів	SMM-спеціаліст	5 тис.грн.
1.2 Промо-акція розіграш бургерів для споживачів	SMM-спеціаліст	45 тис.грн
2.Впровадження програм для внутрішніх комунікацій персоналу	Менеджер	20 тис.грн
2.1 Програма CALLER	Менеджер	14 тис.грн
2.2 Програма «Врегулювання конфліктів»	Менеджер	6 тис.грн
3. Програма якісного надання послуг в ресторані	Коучер	в середньому 2 тис.грн за одну сесію 6000-8000
4. Підтримка заходів на період	Керівник «СТАР БУРГЕР»	Підтримка заходів 5 тис. в міс.
5.Додаткові заходи в системі оновлення внутрішніх комунікацій (непередбачувані витрати)	Менеджер	25 тис.грн +5тис.щомісяця
Всього		176-178 тис.грн

Джерело: складено автором

Прогнозується, що в ході поліпшення сервісної концепції і організації ефективного клієнтоорієнтованого підходу до споживача ресторан «СТАР БУРГЕР» зможе якісніше провадити власну діяльність. Тим самим в контексті

даного дослідження слід спрогнозувати як саме може змінитись задоволеність від відвідування ресторану в ході реалізації заходів внутрішньої комунікації. Для цього сформуємо рис.2.5 у якому відобразимо фактичну задоволеність від відвідування ресторану і можливу (прогнозовану) в ході наданих рекомендацій.

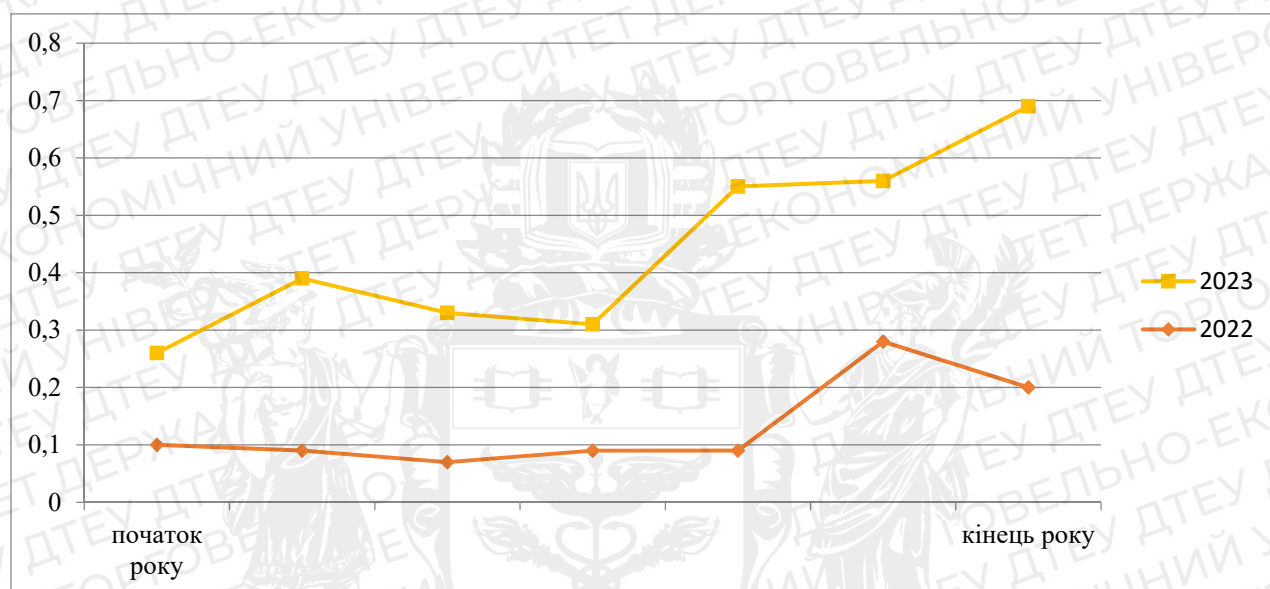


Рис. 2.5. Прогноз задоволеності від відвідування ресторану «СТАР БУРГЕР» в ході наданих рекомендацій по внутрішнім комунікаціям

Джерело: сформовано автором

Звичайно, в умовах військового стану підприємці намагаються заощаджувати власні кошти і ресурси, оскільки в умовах невизначеності важко спрогнозувати майбутні прибутки і кількість замовлень. Проте бізнес відновлюється, попит по сегментах техніки від цільової аудиторії також помірно зростає, тому витрачаючи в середньому по 15 тис.грн. на місяць мережа ресторанів «СТАР БУРГЕР» зможе оновити власну комунікаційну політику, оновить підхід до цільової аудиторії, забезпечить ефективне планування заходів і за рахунок оновлення комунікацій на мікро-рівні дозволить якісніше надавати ресторанні послуги.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження сервісних технологій суб'єкта ресторанного господарства «СТАР БУРГЕР»:

1. Встановлено, що мережа ресторанів «СТАР БУРГЕР», функціонує у м.Київ і дотримується європейських стандартів по обслуговуванню, та переслідує американський концепт у власній виробничій складовій. Слід зазначити, що персонал мережі «СТАР БУРГЕР» постійно навчається, відповідно до цього може змінюватись локація їх роботи по місту.

Досліджуючи основу роботи ресторанів «СТАР БУРГЕР» було встановлено, що вміло створена організаційна структура мережі дозволяє ефективно та вчасно виконувати відповідні функції. Організаційна структура мережі формується виходячи з вимог довготривалого забезпечення його конкурентоспроможності, економічної ефективності, доцільності і раціональної кооперації.

2. Обґрунтовано, що пандемія COVID-19 негативно вплинула на фінансові результати підприємства, оскільки прибуток від реалізації значно знизився в 2021 р. Фонд оплати праці також знизився, оскільки для того, щоб оптимально функціонувати, підприємство звільнило частину працівників в 2020 р. Капіталовіддача знижувалась протягом аналізованих років, що є негативним для підприємства, а також знижувалась рентабельність, що свідчить про зниження ефективності діяльності мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР».

3. Дослідивши галузевий ринок роботи мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР» було встановлено, що лідируючим у м.Київ залишається «McDonalds», та «KFC», які не зважаючи на зниження охоплення цільової аудиторії, як і раніше контролюють близько 60% всіх відвідувачів. Протягом останнього 2022 року охоплення цільової аудиторії відвідувачів скоротилось на 7%. Також дослідження проводилось за показниками частки охоплення

мережі відвідувачами, а також за рахунок дослідження маркетингових каналів мережі ресторанів.

4. Досліджуючи систему внутрішніх комунікацій було відображено основні посадові вимоги до старшого менеджера ресторанів «СТАР БУРГЕР», також встановлено, що плануванням внутрішніх комунікацій в мережі ресторанів та прийняттям рішень із запровадженням нових технологій займається генеральний директор.

Зазначено, що комунікації суб'єкта ресторанного бізнесу «СТАР БУРГЕР» побудовані на трьох взаємозв'язаних функціях:

- виробництво страв і продукції;
- реалізацію страв і продукції;
- організацію її споживання в самому ресторані.

5. Під час впровадження системи внутрішніх заходів суб'єкта ресторанного бізнесу було запропоновано використання моделі «CALLER» для взаємодії з працівниками, а також моделі «уникнення конфліктів» для удосконалення комунікацій ресторану «СТАР БУРГЕР» з цільовою аудиторією. В ході дослідження було також відображено проблеми клієнтів досліджуваного ресторану «СТАР БУРГЕР» та варіанти їх вирішення, рекомендованими стали заходи покращення якості надання послуг в ресторані.

6. В результаті дослідження ефективності запропонованих заходів було встановлено, що рекомендації сприятимуть оновленню існуючої цільової аудиторії, разом із цим було прораховано бюджет на виконання запропонованих заходів і відображено прогноз задоволеності від відвідування ресторану «СТАР БУРГЕР». Встановлено, що всього на 2023 рік в ході реалізації цих заходів було розраховано витрати у розмірі 176-178 тис.грн., ціна варіюється, тому що розробка і впровадження комунікаційних засобів для залежатиме від існуючого курсу НБУ.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антоненко Е. В. Інновації як інструмент розвитку антикризового управління організацією. Бізнес Інформ. 2019. № 9. С. 110-116. URL: https://www.businessinform.net/article/?year=2019&abstract=2019_9_0_110_116.
2. Боднар А. Аналіз основних теоретичних підходів до оцінки якості організаційних комунікацій. Економічний аналіз. 2011. Вип. 9, ч. 2. С. 56- 59.
3. Гарафонова О. І. Організаційна культура як елемент забезпечення стійкості функціонування механізму здійснення змін на підприємстві. Наук. вісн. Полісся. 2015. Вип. 2. С. 95-100.
4. Гарафонова О. І. Використання CRM-системи та кластеризації у маркетинговій діяльності сучасного підприємства. Науковий вісник Полісся. 2015. Вип. 3. С. 85-89. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2015_3_13.
5. Горбань Ю. І. Бізнес-комунікації - рушійна сила конкурентоспроможності. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2019. № 19. С. 202-205. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2019_19_19.
6. Єфременкова Н.А. Чинники прискорення інноваційних процесів. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 4(1). С. 18-21.
7. Копитова І.В. Комунікації як основа механізму управління. Інноваційна економіка. 2016. № 5-6. С. 146-151. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2016_5-6_27.
8. Литвинчук А. В. Кількісні методи оцінки ефективності комунікацій підприємства. Вісник Донецького національного університету. 2016. № 2. С. 216-222. (Серія: Економіка і право).
9. Ліфінцев Д. С. Комунікаційні важелі формування і розвитку корпоративної культури. Ефективна економіка. 2015. №1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_1_20.

10. Ложачевська О.М., Гречан П.Ю. Інноваційна активність підприємства: аналіз існуючих підходів і методів оцінки. Економіка та держава. 2020. № 8. С. 53-55.
11. Маркіна І.А., Гарічев Ю.М. Інформаційна безпека підприємства та організаційні заходи її забезпечення. Український журнал прикладної економіки. 2019. Т. 4, № 4. С. 209-215. URL: <http://ujae.org.ua/informatsijna-bezpeka-pidpryyemstva-ta-organizatsijnizahody-yiyi-zabezpechennya/>.
12. Філіпов В.К. Комунікативні процеси в ефективному управлінні. Вісник Національного університету оборони України. 2021. Вип. 3. С. 107-114. URL: <http://visnyk.nuou.org.ua/article/view/234865>
13. Аналіз роботи ресторану «СТАР БУРГЕР». Незалежний портал. URL: <https://tipmymenu.com/ru/kyiv/restaurant/star-burger-khreshchatyk>
14. Сторінка мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР» в соціальній мережі Instagram. URL: <https://www.instagram.com/starburgerua/>.
15. Сторінка мережі ресторанів «СТАР БУРГЕР» в соціальній мережі Facebook. URL: <https://www.facebook.com/StarBurgerua/>.
16. Chappal M. How to achieve effective communication in the workplace. URL: <https://friday.app/p/effective-workplace-communication>
17. Jones E., Watson B. Organizational Communication: Challenges for the New Century. Journal of Communication. December 2004. P. 722-750.
18. Mühsig L. 7 Top Internal Communication Trends You Need To Think About In 2021. URL: <https://staffbase.com/blog/internal-communication-trends/>
19. Tucci L. Information Age. URL: <https://searchcio.techtarget.com/definition/Information-Age>
20. Romford J. Communication Champion Role – Leader As Communication Champion. URL: <https://agilityportal.io/blog/communication-champion-roleleader-as-communication-champion>



Зовнішній вигляд ресторану «СТАР БУРГЕР»



Інтер'єр ресторану «СТАР БУРГЕР»

