

Міністерство освіти і науки України

**Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя**

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня
«бакалавр»

на тему:

**Управління малим готелем (рестораном) та шляхи його
удосконалення
(на прикладі ресторану «Kilinski»)**

Виконала: студентка IV курсу, групи БР-41
спеціальності 241
«Готельно-ресторанна справа»

Гурчак Юлія Олегівна

Керівник _____ доц. Шерстюк Р.П.

Нормоконтроль _____ доц. Стойко І.І.

Завідувач кафедри _____ доц. Шерстюк Р.П.

Рецензент _____

Тернопіль – 2022

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя
Факультет економіки та менеджменту
Кафедра управління інноваційною діяльністю та сферою послуг

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри управління
інноваційною діяльністю та
сферою послуг

_____ Р.П. Шерстюк

«__» _____ 2022 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

на здобуття освітнього ступеня БАКАЛАВР

за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа»

студенту Гурчак Юлії Олегівні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Управління малим готелем (рестораном) та шляхи його удосконалення
(на прикладі ресторану «Kilinski»)

керівник роботи д.е.н., доцент Шерстюк Роман Петрович
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ректора від 11.04.2022 № 4\7-228

2. Строк подання студентом проекту (роботи) 01.06.2022

3. Вихідні дані до проекту (роботи) Матеріали виробничо діяльності підприємства
ресторану «Kilinski»

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

Анотація. Вступ. Теоретичний розділ. Аналітичний розділ. Рекомендаційно-
розрахунковий розділ. Охорона праці і безпека в надзвичайних ситуаціях. Висновки.
Перелік використаної літератури

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Ілюстративні матеріали за змістом кваліфікаційної роботи бакалавра в
кількості 8-12 од.

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Безпека життєдіяльності, основи охорони праці			

7. Дата видачі завдання 25.01.2022

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Теоретичний розділ	20.02.2022	
2	Аналітичний розділ	20.04.2022	
3	Рекомендаційно-розрахунковий розділ	20.05.2022	
4	Основи охорони праці та безпека життєдіяльності	25.05.2022	
5	Висновки	01.06.2022	
6	Перелік використаних джерел	01.06.2022	
	Анотації, вступ, зміст	01.06.2022	
	Графічна частина (ілюстративні матеріали)	05.06.2022	

Студент _____ Гурчак Ю.О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Шерстюк Р.П.І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Гурчак Ю.О. Управління малим готелем (рестораном) та шляхи його удосконалення (на прикладі ресторану «Kilinski»). – Рукопис.

Кваліфікаційна робота бакалавра зі спеціальності 241 – Готельно-ресторанна справа. Тернопільський національний технічний університет мені Івана Пулюя. Тернопіль. 2022.

Теоретично розглянуто концептуальні засади поняття «управління», Проблеми формування і розвитку інноваційного управління в Україні.

Проаналізовано напрями роботи та характеристику основних техніко-економічних показників ресторану «Kilinski», проведено SWOT-аналіз ресторану.

Рекомендовано для підприємства реалізацію інноваційного проекту автоматизації управління ресторану «Kilinski».

Ключові слова: конкурентоспроможність, ресторанний бізнес, піцерія, онлайн-продажі, керування замовленнями.

ABSTRACT

Gurchak Yu.O. Management of a small hotel (restaurant) and ways to improve it (on the example of the restaurant "Kilinski"). – Manuscript.

Qualifying work of a bachelor in specialty 241 – Hotel and restaurant business. Ivan Pul'uj National Technical University. Ternopil. 2022.

Theoretical bases of the concept of "management", Problems of formation and development of innovative management in Ukraine are theoretically considered.

The directions of work and the characteristic of the basic technical economic indicators of the restaurant "Kilinski", SWOT-analysis of the restaurant.

It is recommended for the company to implement an innovative project of automation of restaurant management "Kilinski".

Key words: competitiveness, restaurant business, pizzeria, online sales, order management.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ	8
1.1. Концептуальні засади поняття «управління»	8
1.2. Управління малим підприємством, як основного суб'єкта реалізації нововведень	14
1.3. Проблеми формування і розвитку інноваційного управління в Україні	19
РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ РОБОТИ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНИХ ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ РЕСТОРАНУ «KILINSKI»	23
2.1. Характеристика ресторану «Kilinski».....	23
2.2. Асортиментна і цінова політика підприємства. Перелік послуг і форми розрахунку з споживачами	27
2.3. Виробничо-господарська діяльність підприємства	29
2.4. Управління та організація роботи на підприємстві	33
2.5. SWOT-аналіз діяльності ресторану «Kilinski»	36
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСТОРАНОМ «KILINSKI» ШЛЯХОМ ЗАСТОСУВАННЯ ІНТЕРНЕТ- ТЕХНОЛОГІЙ	38
3.1. Застосування інноваційних Інтернет-технологій у ресторанному бізнесі.....	38
3.2. Автоматизація ресторану «Kilinski»	46
РОЗДІЛ 4. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ	51
4.1. Аналіз заходів щодо охорони праці, охорони навколишнього середовища у ресторані «Kilinski»	51
ВИСНОВКИ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	56

ВСТУП

Актуальність теми. Ресторанне господарство як специфічна галузь включає в себе підприємства різних форм власності, об'єднані за характером перероблюваної сировини і продукції, що випускається, за організацією виробництва і формами обслуговування населення, за послуги, що надаються. Місія підприємств ресторанного господарства полягає в задоволенні потреб населення в організації харчування та дозвілля допомогою вироблених і покупних продукції та послуг.

Ефективна діяльність будь-якого закладу ресторанного господарства складається з безлічі факторів. Це і ведення продуманої фінансової та маркетингової діяльності, і формування команди досвідчених професіоналів, і грамотне позиціонування закладу на ринку, і створення умов для успішного просування бренд Ресторанний бізнес – одна з небагатьох сфер вітчизняної економіки, до якої практично з самого початку економічних реформ в повній мірі з'явилися ринкові відносини.

Сьогодні – це найбільш динамічно розвинутий і високоприбутковий, а, отже, перспективний для інвестицій і привабливий для підприємців сегмент українського ринку послуг. Все це поставило перед управлінням підприємств цієї сфери послуг цілий ряд нових завдань, таких, як необхідність підвищення ефективності виробництва, зміцнення конкурентної позиції, що неминуче пов'язано з впровадженням в повсякденну практику ведення бізнесу сучасних досягнень менеджменту і маркетингу.

Управління ресторанним бізнесом справа непросте, основні процеси зав'язані на власникові або менеджеріві – це люди, які несуть відповідальність за роботу персоналу та ресторану загалом.

У зв'язку із цим, ринок послуг харчування України є достатньо динамічним, тому що безпосередньо залежить від загальних змін в економіці країни, а також від мінливості попиту споживачів, зокрема їх платоспроможності. Сучасний період ринкових відносин в Україні

характеризується розвитком економічних реформ, появою широкого кола суб'єктів господарювання, що призводить до загострення конкуренції, зумовлює необхідність підвищення якісних характеристик продукції, підприємства та галузі ресторанного господарства в цілому

Метою даної роботи є розгляд теоретичних положень про аналізування проблем ресторанного бізнесу і рекомендації з удосконалення управлінських технологій в ресторанному бізнесі.

Для досягнення мети поставлені наступні **завдання**:

- розглянути теоретичні аспекти з управління бізнесом, у т. ч. ресторанним;
- проаналізувати роботу базового підприємства, асортиментну і цінову політику, перелік послуг і форми розрахунку з споживачами;
- проаналізувати управління та організація роботи на підприємстві;
- розглянути можливості і загрози підприємству;
- дослідити застосування інноваційних Інтернет-технологій у ресторанному бізнесі;
- запропонувати заходи з автоматизація ресторану «Kilinski».
- розглянути охорону праці в закладах громадського харчування.

Об'єктом дослідження ресторан «Kilinski».

Предметом дослідження є управління рестораном та шляхи його удосконалення.

Практичне значення роботи полягає в можливості застосування на практиці результатів дослідження, реалізації рекомендаційних підходів до використання інноваційних технологій на підприємствах ресторанного бізнесу.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається із вступу, чотирьох розділів, висновків і списку використаних літературних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

1.1. Концептуальні засади поняття «управління»

Сучасний менеджмент – гнучка організаційна система управління і водночас складний соціально-економічний, інформаційно-технологічний процес, що використовуються для зміни станів і особливостей об'єкта управління.

Новий підхід до управління полягає в тому, що будь-яке підприємство розглядається як відкрита соціально-економічна система, котра діє в межах ситуаційного підходу. Тому форми, методи, системи, стилі керівництва мають істотно змінюватися залежно від об'єктивних умов первісних перемінних організації (зовнішнього середовища, цілей, стратегії, технології тощо).

В умовах ринкової економіки досягнення успіху в конкурентній боротьбі залежить від якості управління, а ефективне вирішення стратегічних і тактичних завдань організації потребує залучення висококваліфікованих спеціалістів. Оперативна адаптація організації (підприємства, фірми) до змін ринкового середовища можлива на базі професіоналізації управління, яка передбачає, насамперед, необхідність підготовки управлінських кадрів, здатних реалізувати сучасні підходи в менеджменті. Зміни в системі менеджменту пов'язані з глибокими кризовими явищами у сфері управління. Ефективно працювати заважає невміння керівників усіх ланок виробництва по-новому мислити. Розгляд менеджменту організацій як складної системи багатофункціонального управління дає змогу усвідомити внутрішні і зовнішні важелі регулювання всієї виробничої діяльності в цілому і таким чином досягти їх збалансованості за умов мінливого ринкового оточення.

Для створення сучасної системи менеджменту вітчизняних підприємств необхідний чіткий, науково обґрунтований методологічний апарат, ядром якого має стати стратегія підприємства, створена на основі поглибленого економічного аналізу та прогнозуванні з обов'язковою побудовою різноманітних моделей поведінки як усієї системи в цілому, так і окремих її підсистем.

Дослідженню та аналізу сутності управління присвячено велику кількість наукових праць. Серед вчених, які займалися розробкою цього питання слід відзначити Б.М. Андрушківа, Р.П. Шерстюка, І.І. Стойка, П.Д. Дудкіна, Л.М. Мельник, Л.Я. Малюту, І.Б. Федішин, В. Ф. Опришка, В. М. Мартиненка та ін.

Як і будь-яку концепцію, управління можна визначити по-різному. Слід зазначити, що в книгах і статтях з практичного менеджменту та емпіричних досліджень взагалі рідко дається визначення менеджменту. Навпаки, більшість підручників, які використовуються в сфері освіти таких визначень надають безліч. Однак, після аналізу наукової літератури, ми можемо виділити три основних.

На нашу думку, найосновніше визначення подано у праці Генрі Файоля (1916), де він визначає управління п'ятьма основними функціями: планування, організація, управління, координація та контроль. Отже, до сьогодні більшість визначень менеджменту спираються на новаторську роботу Файоля «Загальне та промислове управління», опубліковану в 1916 році. Відповідно, «Керувати означає прогнозувати і планувати, організовувати, командувати, координувати та контролювати» [19].

Справді, визначення Файоля має свої переваги, однак тут присутня певна колізія. Перш за все, іноді під цими завданнями управління розуміють коло, що мало чим відрізняється від так званого «кола Демінга» постійного вдосконалення. Тим не менш, управління має бути управлінням, навіть якщо завдання виконуються в іншому порядку або якщо певні завдання не виконуються (і цикл ніколи не закінчується).

Як сказано в одному підручнику: «Його загальне твердження про управління у багатьох відношеннях все ще залишається в силі після майже століття і було адаптовано лише пізнішими авторами» [20] .

Друге визначенні базується на використанні людей або менш обмежених ресурсів загалом. Згідно з популярною цитатою, яку часто приписують Мері Паркер Фоллетт, управління - це «мистецтво робити речі через людей», що є визначальним елементом, на яке спираються деякі джерел. Проте більшість підручників говорять не про персонал, а про про ресурси загалом. Проте жодне досліджене нами джерело не згадує жодного іншого об'єкта управлінського впливу окрім ресурсів.

Третій основний аспект у визначенні «управління» полягає в тому, що менеджмент прагне досягти певних результатів або цілей. У кожному окремому випадку вони будуть різними, як от досягнення не лише прибутку, а виконання певної місії, задоволення власних амбіцій чи інтересі тощо.

Майже жодне з визначень не відображає конкретного погляду на управління. Натомість вони містять лише варіації кількох контурів, представлених століття тому, які можуть бути добре знайомі дослідникам даної сфери. У той же час вони нехтують істотними характеристиками концепції менеджменту, які необхідні для розуміння її сенсу, і відмежовують її від подібних понять, як-от управління організацією як системою, управління людськими ресурсами та лідерство.

На даний час управління сучасною організацією для досягнення бажаних цілей призвело до еволюції концепції менеджменту. Менеджмент включає всіх тих людей, які займаються управлінням організацією. Це сукупність організованих дій групи людей. Управління передбачає прийняття рішень на різних рівнях організації для того, щоб інші завдання виконували. Це і наука, і мистецтво, тому що основи менеджменту скрізь однакові, але практики різняться.

Визначення Файоля описує управління як набір завдань, які необхідно виконати для досягнення будь-яких видів бізнесу. Іншими словами, він

описує управління як поперечну і вищу функцію, яка керує простим виконанням роботи.

Проте не все, що відбувається в організації, є управлінням, а лише керуючою ланкою. Наприклад, обслуговування клієнтів/машин або створення/бронювання готельних номерів/столиків є робочими операціями, а не управлінням. А вирішити, які завдання необхідно виконати для цього, а також мотиваційно ініціювати та контролювати цю діяльність, є власне управлінням.

Різні іноземні експерти охарактеризовували термі «управління» по різному (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Визначенні терміну «управління» іноземними науковцями

Дослідник	Визначення
Генрі Файоль	«Керувати означає прогнозувати і планувати, організувати, координувати та контролювати»
Джордж Роберт Террі	«Управління – це окремий процес, що складається з планування, організації, активізації та контролю для визначення та досягнення цілей шляхом використання людей та ресурсів»
Стенлі Венс	«Управління - це просто процес прийняття рішень і контролю над діями людей з метою досягнення заздалегідь визначених цілей»

Однак точний характер питань, які керуються впливом управління, залишається невизначеним майже у всіх визначеннях управління. Ті, хто визначає управління як «досягнення цілей за допомогою людей» тощо,

фактично повністю концентруються на людських ресурсах. Однак постає питання – як менеджмент буде відрізнятися від управління людськими ресурсами, тобто управління людьми? Звичайно, керувати організацією – це більше, ніж керувати персоналом.

В ході еволюційної трансформації світової управлінської думки термін „менеджмент” набув істотного змістового розширення. Завдяки впровадженню системного підходу він все більше трактується як універсальний спосіб раціональної організації не тільки виробничих, але й соціальних, політичних і культурних процесів.

Це зумовило зміну парадигми в трактуванні змісту понять „менеджмент” і „управління”, а також в інтерпретації першого як загального принципу другого в сукупності трьох його основних видів — соціально-політичного, соціально-економічного і соціально-культурного [21, с. 7-9]. Супротивники такої широкої інтерпретації вважають її недостатньо виваженою, оскільки вбачають у ній підміну поняття управління.

У «Термінологічному словнику бізнесу й менеджменту» (1997) термін „менеджмент” визначається, по-перше, як управління, керівництво, адміністрація, дирекція, регулювання, управлінський апарат, організація; по-друге, як приватна особа або група осіб, які відповідають за аналіз, формулювання рішень і здійснення необхідних дій на благо організації; по-третє, як адміністративне керівництво, тобто як функція, що включає планування та координацію діяльності в межах організації [22, с. 241].

У «Словнику американських бізнес-термінів» (1994) до вищенаведених визначень додається ще й така складова, як «процес управління організацією», а зміст менеджменту тлумачиться як [23, с. 101] .

- 1) мистецтво і наука планування, організації, керівництва й контролювання роботи інших людей заради досягнення певних цілей;
- 2) процес ухвалення рішень і лідерство;
- 3) група людей в організації, до обов'язків яких входить ухвалення рішень і здійснення процесу управління [26].

Що стосується змістового наповнення терміна «управління», то в загальному сенсі під ним розуміють «елемент, функцію організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечує збереження їх певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізацію їх програм і цілей...» А соціальне управління, у свою чергу, трактується «як вплив на суспільство з метою його впорядкування, збереження якісної специфіки, вдосконалення і розвитку...» [23, с. 111].

Більшість підприємств мають різні ієрархічні рівні в результаті підпорядкування організаційних одиниць, створюючи ієрархію.

Багато сучасних авторів пов'язують ієрархію з авторитарною поведінкою і керівництвом, великою дистанцією влади, негнучкими структурами та бюрократичним обміном інформацією. Хоча це дійсно може бути так у багатьох традиційних організаціях, важливо зазначити, що, в принципі, ієрархічна система не обов'язково повинна володіти цими характеристиками. Формальні лінії звітності/напрямки можуть бути жорсткими або вільними, легко адаптованими або негнучкими і використовуватися владно або м'яко. Крім того, організаційний дизайн формальної ієрархії, очевидно, представляє лише одну перспективу організації, залишаючи без уваги неформальні відносини, культурні норми та багато інших відповідних організаційних аспектів.

У традиційно організованих установах вся організація є вищестоящим підрозділом, який містить підрозділи, що містять відділи, які містять групи, що містять робочі місця. Однією з причин невдачі багатьох управлінських ініціатив (наприклад, кампанії зі зниження витрат або впровадження певних змін) є те, що вони, як правило, обмежуються певним корпоративним рівнем. Вони недостатньо розподілені на підпорядковані підрозділи, які фактично, разом узяті, повинні досягти бажаних результатів. Отже, варто зазначити, що управління відбувається на рівні кожної окремої організаційної одиниці.

Управління цілим закладом можна назвати «менеджментом організації».

Організація є ефективною, якщо вона в цілому та кожна її частина уможлиблює мотивацію окремих осіб у досягненні цілей. На кожній керівній посаді існує обмеження щодо кількості осіб, якими людина може ефективно керувати. Підтримка делегування повноважень вимагає, щоб рішення, які входять до компетенції окремого керівника, приймалися ним, а не передавались вище в організації. Чим краще організаційна структура відображає класифікацію завдань і видів діяльності, необхідних для досягнення цілей, так і сприяє їх координації через створення системи взаємопов'язаних ролей; і чим більше ці ролі розроблені, щоб відповідати можливостям і мотивації людей, доступних для їх виконання, тим ефективнішою буде організаційна структура, а отже і управління. Чим більше керівник або відділ має чітке бачення очікуваних результатів, заходів, які необхідно здійснити, делегованих повноважень організації, а також повноважень та інформаційних відносин з іншими керівниками, тим більш адекватно відповідальна особа може сприяти досягненню цілей.

1.2. Управління малим підприємством, як основного суб'єкта реалізації нововведень.

Фахівці в галузі інноваційної діяльності вказують на протиріччя між функціонуванням організації та її змінами. Функціонування передбачає циклічне відтворення певних дій, результатів, які можуть бути ефективними при стабільності цілей, структури, складу системи організації. Будь-яке нововведення вносить зміни в параметри системи, порушує її рівновагу і викликає опір працівників. Причини цього явища криються в інертності поведінки організації [24]. На думку експертів, інертність поведінки та організаційний консерватизм – це скоріше норма, а повне схвалення нововведення – виняток. Більшість підприємств сфери обслуговування, навіть невеликих, схильні використовувати старі, відомі технології,

обладнання, принципи управління, і зазвичай відкидають все незвичайне і нове. Відмова від інновацій на підприємствах проявляється в тому, що виробники нового обладнання чи технологій намагаються вписати його в існуючі організаційні структури та системи. Радикальні зміни дорогі, іноді вимагають аналітичної роботи, а для цього необхідно перебудовувати діяльність індивідів, вносити зміни безпосередньо на робочому місці, змінювати правила повсякденної діяльності.

Тут виникають питання: наскільки існуючі підприємницькі системи малого бізнесу відкриті для нововведень? Чи можна очікувати, що нововведення будуть зустрінуті та впроваджені без опору або їхнє впровадження вимагатиме значних фінансових витрат, часу і сил? Поки ще не розроблена загальноновизнана теорія, що дала б змогу цілком охопити різноманітні види взаємодії нововведення й організації та відповісти на зазначені питання. Дослідження показують, що нововведення впроваджується, як правило, тоді, коли є мінімальний ризик змін у самій організації. Нововведення насамперед повинне розглядатися поряд з прибутком як найважливіше управлінське завдання.

Мале підприємство, як відкрита система, складається з окремих елементів (рис. 1.2). Постійна динамічна зміна зовнішнього середовища постійно 'удобрює' середовище для інновацій, визначає нові науково-технічні рішення з метою задоволення поточних і нових, постійно виникаючих потреб.

Еволюцію розуміння об'єкта технологічних змін як системи по'язують з трьома їх фазами:

1. Відбиває найбільш спрощену ситуацію, коли наука, технологія й організація розглядаються як окремі сфери діяльності;
2. Являє собою стан економіки, коли інтегрується взаємодія технологічно-процесного та апаратурно-машинного забезпечення, але вони ще відокремлені від організаційних та управлінських аспектів;
3. Повна інтеграція технологічно-процесних, апаратурно-машинних та

організаційно-управлінських компонентів.

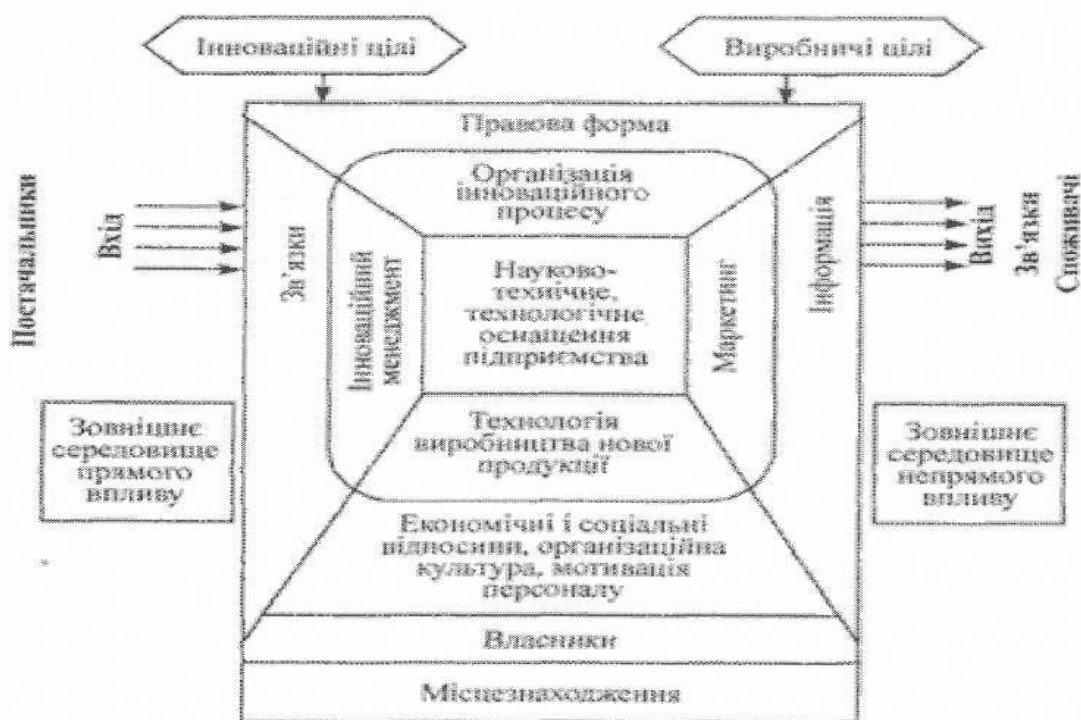


Рис. 1.2 Елементи управління підприємством готельно-ресторанного бізнесу

Стратегічна поведінка фірми і технологічні зміни є майже синонімами. Однак буде корисним бачити певні технологічні фактори, що впливають на характер управління закладу готельно-ресторанного бізнесу. Виділяють п'ять таких факторів [20]:

1. Інвестиції в інновації. Вони відображаються показниками наукомісткості, які мають різний вигляд, а саме: частка витрат на інноваційні технології і нове обладнання в обсязі операційних витрат, частка витрат у прибутку, частка власних витрат на науку і частка залучених коштів на ці цілі.

2. Становище в конкуренції. Характеристики, що залучаються до аналізу цього пункту, належать до експертного типу оцінок. Вони повинні визначити лідерство в дослідженнях у галузі, лідерство у впровадженні нових технологій та у споживача на ринку.

3. Динаміка продукції. За цією позицією з'ясовують частоту появи нової продукції від нової технології її продукування.

4. Динаміка технології. Цей фактор пов'язаний з характеристиками життєвого циклу технології: її 'вік', особливості змін залежно від типу технологій, пов'язаність з інноваціями-продуктами, що виробляються за цією технологією, а також аналіз інформації по технологіях-конкурентах.

5. Динаміка конкурентоздатності. Головною ознакою цього фактора є з'ясування саме стратегічної позиції фірми в конкурентній боротьбі. В цьому розумінні визначають технологічні розбіжності продукції, можливості досягнення переваги за рахунок технологічних змін, загрозу швидкого морального старіння продукції/послуг внаслідок появи нової технології в конкурентів.

Визначення названих факторів дає матеріал для узагальнюючих висновків щодо ступеня та темпу технологічних змін малого підприємства, розглянутих протягом періоду, встановленого стратегічним горизонтом.

Варто зауважити, що можливість ефективного управління підприємством сфери обслуговування, як і будь якого іншого, тісно пов'язана із наявною та майбутньою ситуацією в країні чи регіоні. У процесі дослідження були виявлені деякі проблеми щодо можливості прогнозування інноваційно-технологічного розвитку економіки.

Перша проблема полягає у необхідності визначити головний перспективний напрям соціально-політичного розвитку країни, з огляду на вплив внутрішніх та зовнішніх політичних обставин. Ця проблема має вирішуватись на макроекономічних середньо- і довгострокових прогнозних рівнях, де формулюються зовнішні умови, обмеження та вимоги до технологічних прогнозів.

Друга проблема пов'язана з виробленням концепції щодо головного напрямку і стратегії відновлення економіки на перехідному етапі. В умовах її трансформації слід визначити шляхи відтворення управлінських процесів, формування структури економіки на новій технологічній базі, яка забезпечить збалансований розвиток економіки у довгостроковій перспективі. Першочерговим завданням тут має стати модернізація,

відновлення структурно-технологічної рівноваги, переважно на основі вітчизняного виробництва, завдяки чому збережеться ядро технологічної структури економіки.

Ця проблема особливо загострилась останнім часом, коли практично припинилася діяльність з виробництва, а фізичне і моральне спрацювання основних виробничих фондів досягло критичної межі. Оновлення економіки і готельно-ресторанного комплексу, яке вимагає величезних інвестицій, у рамках коротко- і середньострокового перспективних періодів має проводитися по-різному.

Третя проблема – це створення методичного арсеналу середньо- і довгострокового прогнозування. Адже наявна методологічна база сьогодні є неадекватною стану об'єкта прогнозування. Це пов'язано з такими багатоаспектними обставинами, як нестаціонарність, підвищена невизначеність напрямів розвитку, негативні характеристики динаміки соціально-економічних процесів.

Перелічені фактори спонукають до вдосконалення управління, здатного забезпечити надійні довгострокові оцінки процесів, що мають несталий, а часто – непередбачений характер. Середньостроковий прогноз може дати об'єктивну характеристику структурних технологічних змін, виходячи з можливих альтернатив розвитку та застосування інноваційно-технологічного потенціалу; для одержання такої характеристики потрібен якісний аналіз наявної ситуації і формування можливих сценаріїв подальшого розвитку.

Доцільно мати три сценарних варіанти розвитку України:

6. Песимістичний – продовження на майбутнє тенденцій, характерних для соціально-економічних процесів за останні 10 років.

7. Імовірний – продовження досягнутого у 1998-1999 рр. науково-технічного рівня й обсягів виробництва на перспективу.

8. Оптимістичний – прискорення соціально-економічних реформ, зорієнтованих на досягнення конкретних цілей і пріоритетів інноваційно-технологічного розвитку.

Здійснення фірмою технологічних змін зумовлене насамперед економічним критерієм – намаганням отримати прибуток у довгостроковому періоді свого існування.

1.3 Проблеми формування і розвитку інноваційного управління в Україні.

Нестабільне економічне становище підприємств України негативно впливає на інноваційні процеси. Аналіз літератури показав, що найактивнішою вона є на великих промислових підприємствах, де чисельність працюючих становить від 10 до 25 тис. і є достатня матеріально-технічна база [5].

Другим важливим напрямом інноваційної діяльності стали маркетингові дослідження та рекламна робота. Основним джерелом фінансування інновацій для більшості підприємств були власні кошти (70 %). За рахунок держбюджету виконувались інноваційні роботи на підприємствах Мінпромполітики, Мінвуглепрому, Мінагропрому. За рахунок коштів Держіннофонду фінансувалися інноваційні проекти підприємств, в основному, харчової, легкої, оборонної, хімічної та нафтохімічної промисловостей, сільськогосподарського машинобудування, чорної металургії. Тільки 2 % загальної кількості підприємств здійснювали нововведення за рахунок банківських кредитів (це переважно підприємства харчової, авіаційної, медичної промисловості, тракторного машинобудування, промисловості будматеріалів).

Українська інноваційна сфера ще не стала привабливою для вітчизняних та іноземних інвесторів. Іноземні інвестори у період 2010-2020 рр. вкладали кошти головним чином у чорну металургію, харчову промисловість, промисловість будматеріалів [25].

Однією з ефективних форм інноваційної діяльності є використання світових науково-технічних досягнень шляхом придбання за рубежом ліцензій. Стримують розвиток інноваційної діяльності відсутність фінансування та коштів у замовників, високі кредитні ставки. Аналіз показує, що роздержавлення підприємств не поліпшує стан справ: недержавні підприємства відмовляються впроваджувати дорогі прогресивні технології та обладнання, віддаючи перевагу негайній вигоді.

Незважаючи на незначні масштаби інноваційної діяльності, позитивний вплив її на економічні показники підприємства є безперечним. Більшість підприємств, що впроваджували інновації, одержали приріст продукції, підвищили її конкурентоспроможність, розширили ринки збуту, оновили асортимент, знизили енергомісткість виробництва.

Політика держави щодо залучення інвестицій не позбавлена помилок. Держава нав'язує інвесторів свої плани, надто активно цікавиться його справами, примушує його неефективно використовувати кошти. Про це свідчить тенденція до зменшення кількості іноземних заявок на винаходи, поданих за національною процедурою, та незначне збільшення кількості їх, поданих за процедурою Договору про патентну кооперацію. Водночас досить висока активність іноземних заявників у поданні заявок на знаки для товарів і послуг свідчить про заінтересованість іноземного інвестора в освоєнні ринку України. Інакше кажучи, іноземні фірми не вкладають інвестиції в економіку України у вигляді нових технологій, а намагаються оволодіти її ринком.

Діюча система оподаткування в цілому чітко зорієнтована на забезпечення фіскальної функції. Якщо пріоритетними завданнями держави є стратегічний розвиток реального сектора економіки, підтримка малого і середнього бізнесу, заохочення інвестицій та реінвестицій у виробництво, впровадження інновацій, тоді мають стимулюватися довгострокові нагромадження, отже, звільнитися від оподаткування інвестиції у малий і середній бізнес. Коли ж проблема зводиться тільки до наповнення бюджету за всяку ціну, коли діють, у першу чергу, фіскальні складові системи

оподаткування, то стимулюючі функції відкладаються на кращі часи. Та це – недалекоглядна політика.

Одним з головних шляхів подолання кризового стану української економіки є інноваційний перерозподіл ресурсів суспільства на користь ефективних, конкурентоздатних наукомістких виробництв. На жаль, позитивних зрушень у цьому питанні майже не відбулося. Висока інфляція та стратегічна непередбачуваність економічного клімату країни загальмували і понизили науково-технічну активність в Україні. В цих умовах заходи державної інноваційної політики виявилися малоефективними і не зупинили подальше руйнування науково-технічної сфери.

В умовах, що склалися, необхідно проводити активну інноваційну політику, яка чітко спрямована на кінцевий позитивний результат.

Система державного управління сьогодні не має дійового механізму забезпечення ефективності інновацій у технологічні зміни. Часто витрати такого роду не дають подібних результатів. Тому необхідна розробка методів та управлінських інструментів щодо забезпечення ефективності національного інвестування в технологічні зміни.

Проведені дослідження літератури вказують на те, що в цивільному секторі економіки ми маємо ще дуже мало підприємств, які можна було б зарахувати до розряду інноваційних. Останнім часом, з переходом на ринкові відносини і лібералізацією економічного життя, в Україні з'явилася досить значна кількість малих підприємств, які в своїх статутах декларують інноваційну діяльність. Але відомі негаразди нашого економічного клімату – висока інфляція, постійна зміна законодавчої бази та податкова політика держави призвели до того, що інноваційні функції не виконуються.

Терміном «інноваційний менеджмент» звичайно позначають сукупність певних організаційно-економічних методів і форм управління всіма стадіями та видами інноваційних процесів на рівні не лише первинних (фірм, компаній, корпорацій), але й інших ланок економіки – галузей, територій, народного господарства в цілому.

Добре скоординованої та всеохоплюючої системи управління інноваційними процесами в Україні поки що не існує.

Запровадження у сферу інноваційної діяльності ринкових методів господарювання вимагає докорінної трансформації традиційних організаційних форм, подолання невинновданого монополізму.

Сучасні інноваційні процеси, що вимагають постійного здійснення високопрофесійного управління, мають велике значення для розвитку підприємств сфери обслуговування.

Для створення інноваційного бізнесу практично необхідні також спеціалізовані організації типу «інкубаторів», які спроможні формувати сприятливе підприємницьке середовище з усім спектром наукових, виробничих, фінансово-кредитних послуг, менеджменту. Такий організаційно-структурний підхід є раціональним для об'єднань підприємств (концернів, корпорацій тощо) при створенні ними невеликих інноваційних фірм. «Інкубаторами» можуть бути центри розвитку бізнесу та підприємництва, регіональні інноваційні та технологічні при університетах та інших вузах і науково-дослідних організаціях, окремі структурні ланки великих об'єднань підприємств асоційованого спрямування.

Ефективний інноваційний менеджмент неможливий без формування і постійного оновлення високопрофесійного персоналу та відповідних менеджерських кадрів, здатних активно діяти в сучасній економічній системі.

Інноваційна активність господарюючих суб'єктів може підтримуватися закритими інвестиційними фондами. Їх діяльність зводиться до того, що інвестори створюють закриті інвестиційно-інноваційні фонди і призначають менеджерів цих фондів. Менеджери шукають перспективні проекти і, за умови позитивної експертизи, їх інвестують. Після повного витрачання коштів такий фонд перестає існувати, а його менеджер стає одним з керівників створеного підприємства через особисте представництво у Раді директорів у відповідності з своєю часткою у статутному капіталі.

РОЗДІЛ 2.

НАПРЯМИ РОБОТИ ТА ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНИХ ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ РЕСТОРАНУ «KILINSKI»

2.1. Характеристика ресторану «Kilinski»

Ресторан «Kilinski» – новий заклад у Львові відкрився у Стрийському парку за адресом вул. Уласа Самчука, 16. На рис.2.1 зображено логотип ресторану «Kilinski».

Характеристика ресторану:

- Кількість місць – більше 200.
- Послуги – парковка, літній майданчик, жива музика, танцювальний майданчик, винний бар, гриль.
- Тип кухні – французька кухня.
 - Ціна – від 2000 грн.



Рис. 2.1. Логотип ресторану «Kilinski»

«Ресторан названий на честь Яна Кілінського – шевця, мандрівника, гурмана та героя своєї країни, який дружив з королем високої кухні Марі-Антуаном Каремом та часто зустрічався з ним у Парижі. Марі-Антуан завжди

пригощав Яна експериментальними стравами, які закохували у себе. З рецептами страв Ян повертався додому та частував ними свою сім'ю та друзів. Заклад стверджує, що знайшов ці рецепти та відтворив їх у Kilinski для того, аби тепер у страви могли закохуватись відвідувачі» – розповідає історія ресторану в Інтернеті.

Ресторан «Kilinski» – це загальнодоступне підприємство громадського харчування, надає споживачам широкий асортимент страв складного приготування, в основному за індивідуальними замовленнями, а також виногорілчані і кондитерські вироби. Високий рівень обслуговування поєднується з організацією відпочинку відвідувачів.

Основні цілі ресторану «Kilinski»:

- якісний рівень обслуговування,
- розширення своєї мережі,
- докладання зусиль для підтримки і зміцнення здоров'я, задоволеності працею і фінансовим добробутом своїх співробітників.

На рис.2.2-2.4 представлені фото фасаду і приміщень ресторану «Kilinski».



Рис. 2.2. Ресторан «Kilinski» – фасад

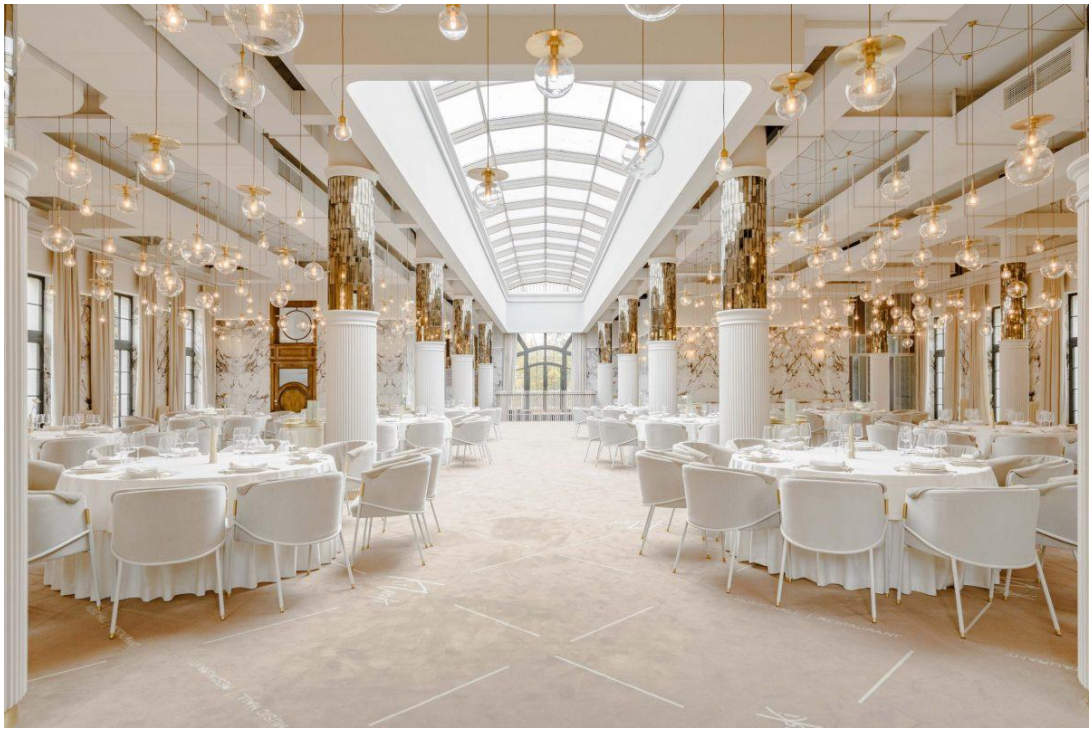


Рис. 2.3. Приміщення ресторану





Рис. 2.4. Фото приміщень ресторану

Приміщення ресторану підрозділяються на наступні функціональні групи:

1. Приміщення для приймання та зберігання сировини (складські приміщення): охолоджені камери; неохолоджені комори.

2. Виробнича група приміщень ресторану призначена для переробки продуктів, сировини та їх приготування:

- м'ясо-рибний цех: призначений для переробки сировини і виготовлення напівфабрикатів (заготівельний);

- гарячий цех: доготівельний цех, випускає готову продукцію;

- холодний цех: доготівельний цех, також випускає готову продукцію;

- кондитерський цех: спеціалізований, випускає готові кондитерські вироби. Планування кондитерського цеху повинна відповідати послідовності технічного процесу приготування кондитерських виробів і виключати можливість перехрещується сировини і готової продукції;

- мийні кухонного і столового посуду;

- сервізний цех;

- приміщення завідувача виробництвом.

3. Приміщення для обслуговування споживачів: призначене для реалізації готової продукції та організації її споживання:

- банкетна зала.

4. Адміністративно-побутова: група призначена для створення нормальних умов праці (кабінети директора, заступник директора, бухгалтерія тощо).

2.2. Асортиментна і цінова політика підприємства. Перелік послуг і форми розрахунку з споживачами

При встановленні цін на продукцію та послуги власного виробництва слід виходити з таких об'єктивних факторів, як:

- постійне зростання вартості сировини, покупних виробів, енергоносіїв;
- індексація заробітної плати персоналу;
- середній рівень доходів споживачів.

У ресторані реалізується широкий асортимент страв. Це холодні і гарячі закуски, перші і другі страви, солодкі страви, гарячі та холодні напої. Також при ресторані працює кондитерський цех потужність 200 виробів за зміну. Зразок оформлення блюд у ресторані подано на рис.2.5.



Рис. 2.5. Зразок оформлення блюд в ресторані «Kilinski»

Меню ресторану складається з холодних та гарячих закусок, салатів, супів, основних страв та десертів. До страв у Kilinski пропонують не менш особливі коктейлі, створені у “лабораторії” барменів.

Наведемо деякі блюда з меню і їх вартість у ресторані «Kilinski»:

- Салат з тигровими креветками та овочами Гурме – 350 грн.
- Броколі з сирною еспумою та соусом з печеного перцю – 260 грн.
- Ліонський цибулевий суп – 190 грн.
- Філе тунця на грилі – 370 грн.
- Сорбет ягідний – 55 грн.
- Морс смородина-базилік – 75 грн.

Ресторан надає споживачам повний раціон харчування. У цьому ресторані застосовується такий метод обслуговування, як: обслуговування офіціантами. Вибір цього методу застосовується для створення комфорту споживачів.

Послуги які надаються рестораном «Kilinski»:

1. Послуги харчування.
2. Послуги харчування ресторану.
3. Послуги з виготовлення кулінарних і кондитерських виробів.
4. Послуги з організації споживання та обслуговування.
5. Організація та обслуговування урочистостей, сімейних обідів і ритуальних заходів.
6. Бронювання місць у залі підприємств громадського харчування.
7. Послуги з організації дозвілля.
8. Послуги з організації музичного обслуговування.
9. Інформаційно-консультативні послуги.
10. Консультація фахівців з виготовлення, оформлення кулінарної продукції та кондитерських виробів, сервіровці столів.
11. Організація навчання кулінарному майстерності.
12. Інші послуги громадського харчування.

13. Виклик таксі за замовленням споживача (відвідувача підприємства громадського харчування).

14. Паркування особистих автомобілів споживача на організовану стоянку у підприємства громадського харчування.

Ресторан «Kilinski» практикує готівкову форму розрахунку, в тому числі передоплата (для банкетів) і банківськими пластиковими картками через пост. термінал.

Важливо добре зустріти людей, запропонувати їм професійне обслуговування, але й не менше значення має завершення прийому. Загальнопоширені способи розрахунку включають готівкові гроші, кредитні картки, чеки, запис на рахунок. Офіціант повинен знати процедури розрахунку усіма вищезгаданими способами.

Підготовка й пред'явлення рахунку. Оформлення рахунку переслідує дві мети: проінформувати гостя про суму оплати (у деталях) і виконати роль системи контролю для ресторану.

Рахунок гостям можна подавати за столом, в барі або біля каси. Незалежно від місця пред'явлення рахунок слід подавати на першу вимогу. Він повинен бути завжди наготові.

Офіціант повинен бути наготові і не пропустити момент, коли гості захочуть отримати рахунок. Загальне правило: рахунок не слід подавати, поки вас про це не попросять. Якщо рахунок подається на стіл, його кладуть перед господарем застілля з правого боку.

2.3. Виробничо-господарська діяльність підприємства

Для оцінки фінансово-господарської діяльності ресторану «Kilinski» використаємо такі джерела інформації, як фінансова звітність за 2018-2020 роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Фінансові результати роботи ПП «Самогонна ресторація»
за 2017-2019 роки

Показники	2018	2019	2020
	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.
Чистий дохід від реалізації продукції	2250,9	2905,7	2992
Інші операційні доходи	359,3	251,4	687,3
Разом доходи	2610,2	3156,8	3679,6
Собівартість реалізованої продукції	656,1	729,4	631,4
Інші операційні витрати	1808,6	2247,2	2825,3
Разом витрати	2464,7	2976,6	3456,7
Фінансовий результат до оподаткування	145,5	180,2	222,9
Податок на прибуток	26,2	32,4	40,1
Чистий прибуток	119,3	147,8	182,8

Рис. 2.1. Динаміка зміни фінансово-господарських результатів
за 2018-2020 роки

Дані про динаміку показників продуктивності праці та трудомісткості продукції ресторану «Kilinski» наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка показників продуктивності праці

Показники	2018	2019	2020
Товарна продукція, тис. грн.	2250,9	2905,7	2992
Середньооблікова чисельність штатних працівників облікового складу, осіб	35	39	41
Середньорічний виробіток одного працюючого, тис. грн.	64,3	74,4	72,9

Отже, у 2018-2020 роках спостерігається підвищення продуктивності праці на підприємстві.

Показники плинності кадрів ресторану «Kilinski» відображено в табл. 2.3.

Характеристика руху кадрів в організації

Показники	2018	2019	2020
Середня облікова чисельність працівників, осіб	35	39	41
Прийнято працівників, осіб	5	6	3
Вибуло працівників, осіб	1	4	6
У тому числі:			
- за власним бажанням	1	4	6
- звільнено за порушення трудової дисципліни	-	-	-
- звільнено за скороченням штатів	-	-	-

З цих даних табл. 2.3 випливає, що оскільки у 2018-2020 роках коефіцієнт плинності кадрів менший за 1, то плинність кадрів менша середнього рівня, тобто відповідає стабільній групі підприємств. Крім того з наведених даних можна зробити висновок що збільшення кількості персоналу у 2019 і 2020 роках році відбувалося у зв'язку з збільшенням обсягів виробництва і збільшенням кількості виробничих працівників. Це теж є позитивною тенденцією в роботі підприємства.

У своїй діяльності ресторан «Kilinski» використовує наступні нормативні і господарські документи підприємства:

1. Нормативно-правова база ресторан-бару.
2. Статут підприємства.
3. Свідоцтво про реєстрацію підприємства.
4. Ліцензія на алкогольну продукцію.
5. Ліцензія на тютюнову продукцію.
6. Відомості про відповідність підприємства вимогам будівельних норм і пожежної безпеки.
7. Відомості про контроль якості на підприємстві.
8. Відомості про кваліфікацію виконавців послуг.
9. Збірники рецептур страв і кулінарних виробів поряд з діючими в галузі стандартами та технічними умовами є основними нормативно-

технологічними документами для підприємств громадського харчування.

10. У збірках наводяться рецептури, технологія приготування страв, а також норми витрат сировини, виходу напівфабрикатів та готової продукції, рекомендації щодо взаємозамінності продуктів. У рецептурах зазначені: найменування продуктів, що входять у страву, норми вкладення продуктів масою брутто та нетто, вихід (маса) окремих готових продуктів і блюда в цілому.

Додатки до Збірника містять таблиці розрахунку витрат сировини, виходу напівфабрикатів та готових страв, розміри витрат при тепловій обробці страв і кулінарних виробів, норми взаємозамінності продуктів при приготуванні страв.

Збірником рецептур керуються при складанні калькуляційних карток, в яких вказуються норми вкладення сировини, вихід і продажна ціна готової страви, техніко-технологічних і технологічних карт.

Реклама підприємства

Основними заходами щодо активізації та поліпшення рекламної діяльності слід вважати:

- виявлення продукції, яка найбільш потребує в рекламі;
- створення високохудожніх, сучасних рекламно-графічних засобів;
- використання маркетингових підходів до планування випуску рекламної продукції;
- відмінність виробництва рекламної продукції з урахуванням значущості та специфіки товарів, термінів її виготовлення, поставлених цілей;
- найбільш повне використання і стимулювання творчого потенціалу фахівців, що займаються рекламою;
- пошук нових форм рекламної продукції.

На зміну вивченню попиту, прийшло вивчення потреб, купівельних мотивів, використання доходів споживачами. Найважливішим елементом привабливості продукції громадського харчування є рівень у сфері послуг.

Види реклами ресторану «Kilinski».

Для вирішення цього завдання використовують, відгуки преси, спонсорство, участь у виставках, конкурсах, ярмарках, розробку і підтримку фірмового стилю. При розміщенні реклами про ресторан «Kilinski», рекламодавець насамперед здійснює відбір необхідних засобів реклами, робиться вибір між інтернетом, телебаченням, засобами зовнішньої реклами, реклами на транспорті тощо.

Найчастіше рекламу про ресторан «Kilinski» можна побачити у соціальній мережі Інстаграм. Також розроблено сайт в Інтернеті.

Ресторан має вивіску із зазначенням його типу, форм організації його діяльності, фірмової назви, юридичної особи, інформацію про режим роботи, про які надають послуги.

Ресторан «Kilinski» має крім звичайної вивіски, вивіску світлову з елементами оформлення. Цей вид реклами крім впливу на відвідувачів має важливе значення, і як засіб прикраси фасаду ресторану. і міста в цілому. Використовуючи природний фон вечірнього і нічного неба.

2.4. Управління та організація роботи на підприємстві

Управління людьми для всіх організацій – великих і малих, комерційних і некомерційних, промислових і діючих у сфері послуг має дуже важливе значення. Без потрібних людей жодна організація не зможе досягти своїх цілей і вижити.

Критерії ефективності роботи апарату управління є досягнення тих економічних, науково-технічних та інших цілей, заради яких і існує організаційна структура управління.

За якісні розробки та успіх втілення в життя прийняття в організації стратегії управління основну відповідальність несе безпосередньо адміністратор. Ресторан робить упор на два методи управління: економічне та соціально-психологічне. Вибір на користь цих методів зроблений з причини великого розміру організації та особливостей працюючого колективу. Саме в слідстві вірного і спільної праці всього персоналу підприємство є прибутковим.

Директор несе відповідальність за організацію та результати всієї торгово-виробничої діяльності, контролює виконання плану показників комерційно-господарсько-фінансової діяльності ресторану. Він відповідає за культуру обслуговування відвідувачів, якість продукції, стан обліку та контролю, збереження матеріальних цінностей, дотримання трудового законодавства.

Шеф-кухар організовує і контролює роботу виробництва. Основними напрямками його діяльності є: формування меню; планування та відбір необхідної сировини і матеріалів; контроль якості приготування та подачі страв; контроль зберігання сировини, напівфабрикатів та готової продукції, проведення тренінгів з персоналом виробництва і залу; впровадження змін в роботу виробництва.

Бригади кухарів займаються виготовленням страв відповідно до правил технології приготування страв високої якості, з дотриманням на виробництві правил санітарії та гігієни, охорони праці та техніки безпеки.

Головний бухгалтер здійснює організацію бухгалтерського обліку, господарсько-фінансової діяльності підприємства. Формує відповідно до законодавства про бухгалтерський облік облікову політику виходячи зі структури й особливостей діяльності підприємства, необхідності забезпечення його фінансової стійкості

Відділ постачання (закупник): забезпечення напівфабрикатами та продуктами згідно з виробничою програмою.

Адміністратор залу – основним завданням є робота з гостями та персоналом, зустріч та привітання гостей, контроль підготовки залу до обслуговування та забезпечення високого рівня продажів.

Бармен – основним завданням бармена є вітання і обслуговування на високому рівні гостей напоями, сигарами. Розрахунок з гостем. Ведення обліку та звітності в барі.

Офіціант – основним завданням офіціанта є привітання та обслуговування гостей, прийом замовлень, оформлення та пред'явлення їм рахунків. Обслуговування банкетів, ювілеїв, весіль, дегустацій страв. Надання гостям допомоги у виборі страв та напоїв і подача їх на столи.

Охорона слідкує за порядком в залі і контролює за не розрахованими гостями.

Оплата праці на підприємстві «Kilinski»

Оплата праці персоналу в ресторані «Kilinski» проводиться за місячними посадовими окладами, годинних тарифних ставок, відрядними розцінками, а також у відсотках від виручки.

Розміри матеріального винагороди не повинні бути для колективу таємницею, щоб всі співробітники могли переконатися, що ефективну працю, ініціатива, прагнення працівника принести користь всіляко заохочується керівництвом.

Краще за все стимулює співробітників до ефективної роботи справедлива оцінка керівництвом якості їх роботи. Але, якщо це зроблено з великим запізненням, якщо праця всіх оплачується однаково, за стандартом, не враховуються індивідуальні результати (професійний ріст співробітника), то успіху чекати марно, так само як і від одночасного підвищення заробітної плати всім і в рівній мірі.

Підвищення кваліфікації у ресторані «Kilinski»

Особливість підвищення кваліфікації полягає в тому, що слухачі, вже володіючи певними знаннями і практичними навичками виконання робіт,

можуть в силу цього критично ставитися до навчального матеріалу, прагнучи отримати саме те, що їм, перш за все, потрібно для виробничої діяльності.

Оскільки однією з форм підвищення кваліфікації є освоєння суміжних професій, то система підвищення кваліфікації в ресторані «Kilinski» повинна включати курси навчання другим і суміщаються професіями, курси цільового призначення з вивчення ресторанного бізнесу, школи по вивченню передових методів роботи у сфері громадського харчування.

Навчання включає в себе практичні заняття на робочому місці, проведені передовиками, а також теоретичні заняття, що проводяться фахівцями. Підвищення кваліфікації повинно бути тісно пов'язане з професійно-кваліфікаційним просуванням робітників.

Підвищення кваліфікації пов'язано з певними витратами, як для ресторану, так і для працівника.

Тому підвищення кваліфікації та навчання з відривом від виробництва (що тягне за собою певні труднощі для підприємства), має бути організовано таким чином, щоб результат – більш високий рівень продуктивності праці, якості продукції внаслідок освоєння нових технологій, обладнання, прийомів і методів праці – перекривав витрати.

2.5. SWOT-аналіз діяльності ресторану «Kilinski»

Результати SWOT-аналізу ресторану «Kilinski» зведено в загальну таблицю, використовуючи основні моменти слабких, сильних сторін підприємства, загроз і можливостей (табл. 2.4).

SWOT-аналіз ресторану «Kilinski»

	Сильні сторони	Слабкі сторони
Внутрішнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> - Гарний імідж ресторану - Висококваліфікований управлінський і виробничий персонал - Різноманітне меню - Наявність ексклюзивних фірмових страв - Орієнтація на задоволення потреб клієнтів - Репутація виробника якісної продукції - Гнучка політика керівництва - Хороша репутація у клієнтів 	<ul style="list-style-type: none"> - Нестабільні обсяги реалізації - Недостатньо високий прибуток - Нестача коштів для розвитку і розширення бізнесу - Нестабільні обсяги реалізації послуг - Недостатньо ефективна робота служб маркетингових досліджень
	Можливості (O)	Загрози (T)
Зовнішнє середовище	<ul style="list-style-type: none"> - Розширення виробничої лінії - Гарні можливості для диверсифікації виробництва - Розвиток інформаційних технологій - Використання ідей креативних ведучих спеціалістів - Використання сучасних схем автоматизації - Налагодження роботи з постачальниками інших регіонів - Можливість залучення інвестицій 	<ul style="list-style-type: none"> - Військовий стан - Загроза пандемії - Падіння курсу гривні - Зміна політики постачальників. Збільшення цін на матеріали. - Активізація конкурентних ресторанів. - Зниження репутації. - Банкрутство - Збільшення зборів, зростання податків.

РОЗДІЛ 3.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСТОРАНОМ «KILINSKI» ШЛЯХОМ ЗАСТОСУВАННЯ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ

3.1. Застосування інноваційних Інтернет-технологій у ресторанному бізнесі

Потреби людей у харчуванні є особливо нагальними і життєво необхідними. З розвитком суспільства задоволення зростаючих потреб тільки особистою працею, на основі домашнього господарства, стає неможливим. Таким чином виділилася сфера діяльності, основним завданням якої є організація харчування людей за межами своєї оселі (за місцем роботи, навчання, відпочинку, під час подорожі тощо).

За загальним визначенням ресторанний бізнес – це економічна діяльність, метою якої є одержання прибутку шляхом створення усіх необхідних умов для задоволення потреб клієнтів у комфортному і якісному прийманні їжі

В умовах переходу до ринкової економіки ресторанний бізнес перебуває на складному етапі в результаті здійснення в Україні економічних реформ, не завжди послідовних та ефективних. Однак, саме у цій сфері підприємницької діяльності, раніше від інших сфер господарювання повинні реалізуватися елементи ринкового механізму: конкуренція, боротьба за споживача, розширення асортименту, продукції і видів послуг.

Характерною рисою сучасного суспільства є активне застосування в економіці та перспективне домінування інформаційно-комунікаційних технологій. Завдяки цим технологіям, зокрема їх Internet-компонентам, значна кількість компаній, у тому числі в сфері ресторанного бізнесу набувають суттєвих конкурентних переваг і отримують можливість ефективного виходу на національні та глобальні ринки.

Закон Парето, відповідно до специфіки його застосування його у ресторанному бізнесі, вказує, що лише 20% відвідувачів здатні забезпечити власникам закладу 80% прибутку. При цьому щоб утримати постійних відвідувачів і привабити нових в умовах жорсткої конкуренції якісної смачної їжі та стильного інтер'єру вже недостатньо. У цьому випадку отримання додаткових конкурентних переваг ефективно забезпечує впровадження інноваційних Інтернет-технологій.

На сьогоднішній день найбільш популярною технологією такого типу є застосування у рестораних закладах безкоштовного Wi-Fi. Це дозволяє відвідувачам в очікуванні замовлення працювати, переглядати новини, спілкуватися з бізнес-партнерами чи друзями.

Wi-Fi – це сучасна технологія бездротового доступу в Інтернет, що найбільш динамічно розвивається. Доступ до мережі за технологією Wi-Fi здійснюється за допомогою спеціальних радіоточок доступу. Підключитися до мережі Wi-Fi можна за допомогою ноутбуків і мобільних пристроїв, оснащених спеціальним устаткуванням. На сьогоднішній день практично всі сучасні портативні та кишенькові комп'ютери є Wi-Fi-сумісними.

Однак власники не нових мобільних ПК також можуть легко використати цю технологію, встановивши в PCMCIA-слоти своїх комп'ютерів спеціальні Wi-Fi-картки.

Однією з головних переваг будь-якої Wi-Fi-мережі є можливість доступу до Інтернету для всіх її користувачів, яка забезпечується або прямим підключенням точки доступу до Інтернет-каналу, або підключенням до неї будь-якого сервера, під'єданого до Інтернет. В обох випадках мобільному користувачеві не потрібно нічого самостійно налаштувати – досить запустити браузер і набрати адресу будь-якого Інтернет-сайту.

Суттєво зекономити час на пошук місця для відпочинку чи проведення певного заходу дозволяє онлайн-бронювання. Так, в Україні діє сервіс Stolik.ua, який дає змогу через мережу Інтернет замовити місце у

ресторанних закладах Києва (82 об'єкти), Львова (82), Дніпропетровська (5), Вінниці (39), Ялти (2), Одеси (3), Кривого Рогу (1).

Для того, щоб забронювати столик, потрібно зайти на відповідний сайт (<http://stolik.ua>) і вибрати необхідні параметри – населений пункт, ресторан, бажаний час відвідування, кількість персон. Обрати заклад та конкретне місце можна за різними критеріями (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Критерії вибору при онлайн-бронюванні місць за допомогою інтернет-сервісу

	Критерій вибору	Можливі варіанти вибору
	Кухня	Українська, японська, польська, італійська, угорська, чеська, грецька, тайська, іспанська, російська, мексиканська, грузинська, французька, єврейська, китайська, вірменська, узбецька, німецька, американська, європейська, галицька, закарпатська, кавказька, східна, середземноморська, вегетаріанська, морепродукти, дієтична.
	Сервіси	Wi-Fi, паркування, банкетний зал, плазмовий телевізор, жива музика, літній майданчик, дитяче меню, дитяча кімната, караоке, тематичні вечірки, аква-шоу, еротик-шоу, винна карта, чайна карта, перегляд спортивних подій, кейтеринг, більярд, настільний футбол, кальян, танцпол, проектор.
	Розташування	Вибір за назвами вулиць в алфавітному порядку чи на карті.
	Тип закладу	Ресторан, кафе, бар, суші-бар, караоке-бар, паб, віскі-паб, кав'ярня, таверна, клуб, нічний клуб, піцерія, кондитерська, концертно-розважальний комплекс.

	Властивості місця (столика)	Біля вікна, в кутку, в центрі, біля акваріума, біля бару, біля каміна, навпроти телевізора, навпроти сцени, біля танцполу, на лаві, навпроти, VIP.
	Сума середнього чеку	До 100 грн., 100-200 грн., 200-300 грн., 300-400 грн., 400-500 грн., 500-600 грн., 600-700 грн., 700-800 грн., 800-900 грн., 900-1000 грн.

У тому разі, коли столик успішно заброньований, клієнтові на мобільний телефон надійде відповідне повідомлення. Крім того, відвідувачі сайту інформуються про різноманітні новини й акції закладів.

Такий сервіс дозволяє отримувати переваги не лише відвідувачам ресторанних закладів, але й для їх власників. Так, програмне забезпечення для підключення закладу можна отримати безкоштовно. Воно встановлюється на будь-який стаціонарний комп'ютер, ноутбук чи планшет з мінімальним розміром дисплею 7". При цьому оплачуються лише ті замовлення, які були здійснені клієнтами за допомогою відповідної системи.

Програма також дає змогу вести статистику заповнення закладу за певний період, а вище згадуване інформування про новини й акції сприяє інтенсифікації потоків відвідувачів.

Оригінальним маркетинговим ходом, який дозволяє переконатися у тому, що заклад дотримується стандартів виготовлення страв, забезпечує їх високу якість, а також оперативно дослідити враження споживачів і бізнес-партнерів є запровадження режиму так званої відкритої кухні. При цьому відвідувачі мають змогу бачити через спеціальне вікно, як працюють кухарі. Подальшим етапом розвитку такої інновації є встановлення на кухні IP-камер, які дозволяють спостерігати за роботою закладу в режимі реального часу через мережу Інтернет. Такий підхід застосовується, зокрема у мережі ресторанів швидкої їжі – тематичному фаст-фуді здорової їжі, заклади якого знаходяться у Києві, Львові (Сокільниках), Одесі, Луцьку.

Різновидом режиму відкритої кухні є теппан-шоу. Теппан-шоу – це демонстрація віртуозного приготування кухаром на очах відвідувачів певної страви, зазвичай східної, на спеціальній металевій поверхні-столі (теппані) без посуду шляхом швидкого обсмажування (часто із застосуванням відкритого вогню).

Такий процес дозволяє активно застосовувати інформаційні технології, особливо тоді, коли для приготування страви застосовують екзотичні компоненти, які можуть бути незвичними або іноді й неприємними для споглядання окремими відвідувачами (м'ясо або кров змії, риба фуґу, молюски тощо). При цьому на робочому місці кухаря розташовують камеру (або кілька камер), а на моніторі за столиком за його діями спостерігають лише ті відвідувачі, яким це цікаво. Як варіант відеоматеріали теппан-шоу можуть розміщуватися на сайті закладу, в соціальних мережах або на сайтах спеціальних Інтернет-служб (зокрема YouTube), як додатковий інструмент зацікавлення потенційних відвідувачів, що можуть залишати власні коментарі. Такі матеріали розповсюджувалися мережами закладів японської кухні "Суші Яма" (Україна), ресторанами Mitchikia Japanese Steakhouse and Sushi Bar (США), "Банзай" (Донецьк) тощо.

Значний інноваційним потенціалом характеризується така технологія як інтерактивне електронне меню. Цей сервіс може застосовуватися як відвідувачами, так і офіціантами. У першому випадку відвідувач замість звичного меню користується iPad-ом, за допомогою якого він може підібрати з карти вин закладу за ціною, регіоном виробництва, букетом, а потім до нього – страву з меню. Також існує можливість підрахувати калорійність певних страв, а при виборі страв – відразу побачити остаточний чек замовлення. Під час очікування на замовлення можна увійти в мережу Інтернет, переглянути новини, пограти в ігри.

У тому разі, коли інформаційними технологіями користується офіціант, застосовується спеціальне програмне забезпечення. У вітчизняній практиці з цією метою застосовується система R-keeper, яка здійснює повний цикл

розрахунково-облікових операцій, від оформлення надходження продуктів на склад до видачі фірмового чека клієнтові. Вона складається з набору програмних модулів, склад яких визначається конфігурацією конкретної системи: "Менеджер" (обов'язковий компонент системи), "Каса", "Бар", "Термінал офіціанта". Касові термінали можуть експлуатуватися як інтегровано (при наявності зв'язку з касовим апаратом), так і автономно. Основні функції системи полягають в наступному

- автоматизація процесу вводу і зберігання замовлення;
- автоматична передача змін в меню з комп'ютера менеджера в зал в режимі on-line;
- автоматична передача замовлення на кухню та на бар по мережі;
- контроль руху товарів;
- можливе використання сканера штрих-кодів.

Практично необмежені можливості для онлайн-взаємодії бізнес-структур (у тому числі ресторанних закладів) і споживачів відкриває застосування QR-кодування.

QR-код – це двовимірний штрих-код, який несе в собі інформацію, що може зчитуватися за допомогою телефону з вбудованою камерою. Завдяки легкому розпізнаванню користувач може миттєво занести в свій телефон текстову інформацію, додавати контакти в адресну книгу, переходити за Web-посиланнями, відправляти sms-повідомлення тощо. Для зчитування QR-кодів існують такі безкоштовні та вільні для завантаження з мережі Інтернет програми, як I-NIGMA, Kaywa Reader, QuickMark, iMatrix, Neo-Reader. Швидкість розпізнання коду дуже висока, їх можна розміщувати на будь-яких носіях (починаючи від чеків і меню і закінчуючи різноманітними вивісками).

Заклади ресторанного бізнесу застосовують QR-коди для приваблення відвідувачів. На вході до ресторану розміщують рекламний плакат або меню з нанесеним кодом. Зчитавши код, користувач може зайти на сайт ресторану, переглянути меню або отримати посилання на сайт, де можна ознайомитися з

відгуками про цей заклад. Також в код можна закласти інформацію про історію ресторану, походження та авторство деталей інтер'єру, деталі меню (склад і походження інгредієнтів, етапи і способи їх обробки, поживність і калорійність), час роботи закладу, повідомлення про акції чи лотереї.

QR-коди дають змогу активізувати різноманітні програми лояльності, організовувати голосування, інтерактивні опитування і максимально швидко отримувати інформацію відгуки відвідувачів про відповідний заклад. Також адміністрація закладу може розсилати sms-повідомлення з кодом, який надає право на знижку на певну страву чи послугу.

В Україні активні процеси застосування QR-кодів розпочалися у зв'язку з підготовкою до проведення Євро-2012. Так, у Львові ініціював і впроваджує цей проект Туристичний Рух Львова (громадський рух, що об'єднує власників бізнесу та окремих осіб, які формують туристичну галузь міста), а Львівська міська рада підтримує проект на рівні комунікацій та отримання дозволів для розміщення міток на туристичних і ресторанних об'єктах.

Висновки. Найпродуктивнішим та найшвидшим каналом передачі інформації у світі є глобальна мережа Інтернет, що дає змогу ефективно використовувати її для впровадження інновацій у ресторанному бізнесі. Специфіка роботи Інтернету дозволяє кардинально змінювати способи і методи взаємодії між суб'єктами бізнесу, підвищувати рівень якості обслуговування споживачів, зміцнювати конкурентні позиції господарюючих суб'єктів, одержувати максимально повну і об'єктивну інформацію для ведення бізнесу, створювати нові перспективні форми соціальної та економічної діяльності.

3.2. Автоматизація ресторану «Kilinski»

Усі процеси неможливо зреалізувати без системи обліку (паперові бланки й Excel тут неефективні).

Системи автоматизації ресторану – комплексне вирішення для налаштування роботи закладу. Охоплює загальний складський і фінансовий облік, каси-термінали й приєднане обладнання для обслуговування гостей і дотримання податкового обліку.

Власникам ресторану необхідно максимально автоматизувати роботу свого закладу, щоб мати більше часу на аналіз статистики, поліпшення сервісу, продумування нового меню й масштабування бізнесу.

Автоматизація ресторану повинна бути впроваджена ще до відкриття закладу, можна знизити витрати, вирахувати реальні видатки й виявити «слабкі місця» закладу вже на початковому етапі його функціонування. Це дає можливість мати повний контроль над роботою кухні, залу, складу, кас і бухгалтерії.

Автоматизація ресторану допомагає:

- підвищити швидкість і якість обслуговування гостей;
- не допустити зловживань з боку персоналу;
- відстежувати продаж і будувати ефективніші маркетингові стратегії;
- аналізувати витрати складу, щоб уникнути зайвих списань.

Перш ніж вибрати систему автоматизації ресторану, треба зрозуміти, як же вона працює.

Який вигляд має система автоматизації?

Насамперед це програмне забезпечення для ресторану, яке встановлюють на планшети, моноблоки й ноутбуки (рис. 3.1, 3.2).



Рис.3.1. Стаціонарна POS система



Рис. 3.2. Хмарна POS система

Система охоплює також усі під'єднані модулі: принтери звичайних і фіскальних чеків, сканери штрих-кодів, грошові шухляди, банківські термінали та все обладнання для надсилання даних до податкової служби згідно з вимогами нових РРО та для коректної роботи з ліцензіями, якщо планується продавати алкоголь.

Вибір обладнання прямо залежить від бюджету й формату закладу. Власникам деяких закладів буде достатньо й одного терміналу біля стійки

для замовлень, тимчасом як іншим потрібно по два термінали на кожному поверсі та ще два – біля бару.

Яких процесів стосується автоматизація?

Автоматизація ресторанного бізнесу полегшує власникам і керівникам ведення обліку, а всьому лінійному персоналу – його роботу.

Для реалізації у ресторані «Kilinski» пропонуємо програму Poster POS.

Схема механізму автоматизації ресторану зображена на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Схема механізму автоматизації ресторану

Характеристика основних модулів системи Poster POS:

Зал

Офіціант приймає замовлення і вносить дані на термінал. Дуже зручно, якщо застосунок терміналу встановлено на планшеті: офіціант може віддати замовлення на кухню чи бар, не відходячи від столика з гостями. У такому разі ризик увести неправильну позицію мінімальний.

Кухня

Замовлення з терміналу потрапляє на кухню, де над ним негайно починають працювати. Є два способи передати замовлення: друкований

«бігунець» чи текст на екрані, де можна ще й подивитися технологічну карту зі складниками страви.

Бар

Як і в ситуації з кухнею, замовлення напоїв з терміналу офіціанта передаються до бару (або ж сам бармен приймає замовлення за стійкою). Замовлення готують і віддають безпосередньо гостям або офіціантові. Коли розкорковують марковану пляшку, система неодмінно це фіксує, щоб бармен не мав змоги розливати «свій» алкоголь.

Склад

Усе доставлене на склад вноситься в систему обліку, де списується як інгредієнти страв під час підготування замовлень на кухні й у барі. Списання відбувається згідно з технологічними картами, що створює шеф-кухар ресторану.

Каса

Коли замовлення готове й гості просять рахунок, видруковується перелік, який офіціант віддає гостям. Відвідувачі вибирають зручний спосіб оплати, і тільки потім їм видають фіскальний чек. Дані про транзакцію передаються до ОФД, а далі – в податкову. За допомогою терміналу також можна відкривати й закривати касові зміни, проводити інкасацію та формувати Z-звіт.

Бухгалтерія

Усі дані системи у вигляді зрозумілих графіків і налаштовуваних звітів можна подивитися в адмінпанелі для власників. Бухгалтерію можна вести як у системі автоматизації, так і в популярнішій серед бухгалтерів 1С, імпортуючи туди всю потрібну інформацію.

Менеджмент

У системі автоматизації можна вести облік робочого часу персоналу: скільки змін, скільки годин відпрацював кожен працівник, скільки чеків виписав, на яку суму тощо. Також можна побачити найпопулярніші позиції


меню, піковий час завантаження залу та ще багато іншого, що допоможе підвищити ефективність роботи закладу.

Якщо використовувати хмарні системи, як-от Poster, не потрібне буде дороге обладнання для встановлення системи автоматизації. Почати повноцінну роботу можна з одним лише планшетом і принтером.

Обладнання для роботи з Poster

Якщо немає свого обладнання, найпростіше почати роботу з Poster, придбавши готовий комплект. Є фіскальні та нефіскальні комплекти. Робота з фіскальними реєстраторами потрібна юридичним особам (ТОВ, АТ) та фізичним особам підприємцям, які продають підакцизні товари, наприклад алкоголь, або з оборотом понад 1 мільйон гривень на рік.

Ціна базового обладнання з врахуванням фіскалізації для ресторану «Kilinski» становитиме 25800 грн. (рис. 3.4) – дані інтернету.



Базовий з фіскалізацією
Samsung Galaxy Tab A7 10.4, ФР Mini FP54.01E, роутер Keenetic Omni, підставка для планшета
25 800 грн
24 300 грн у разі передплати на рік

Рис. 3.4. Базове обладнання з врахуванням фіскалізації для ресторану «Kilinski» від фірми Poster

Poster працює за моделлю передплати – помісячна оплата чи з заощадженням у разі оплати за рік. Перші 15 днів безкоштовно (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Тарифні плани Poster

Перелік послуг	Тарифний план			
	Startup	Mini	Business	Pro
Ціна	350 грн\міс.	600 грн\міс.	850 грн\міс.	1350 грн\міс.
Складів у закладі	1	∞	∞	∞
Управління меню	×	×	×	×
Звітність та аналітика	×	×	×	×
Складський облік	×	×	×	×
Фінансовий облік	×	×	×	×
Інтеграція з 1С	×	×	×	×
Системи лояльності	×	×	×	×
Контроль продажів зі смартфона	×	×	×	×
Касові зміни		×	×	×
Управління доставленнями		×	×	×
Акції			×	×
Модифікатори тех. карток			×	×
Облік заробітної плати			×	×
Екран на кухню				×
Розширені права доступу				×
Технічна підтримка 24/7				×

Для початка реалізації пропозиції вибираємо тарифний план Startup з оплатою 350 грн./міс.

Poster проводить навчання з рестораторами та фахівцями у вигляді безкоштовних вебінарів.

Згідно статистики Інтернет, реалізація інноваційної програми автоматизації управління рестораном дозволяє значно підвищити продуктивність праці (до 15-20%), а також збільшення обсягів надання послуг до 15%.

РОЗДІЛ 4.

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1. Аналіз заходів щодо охорони праці та охорони навколишнього середовища у ресторані «Kilinski»

В умовах сучасного виробництва окремі приватні заходи щодо поліпшення умов праці, для попередження травматизації є неефективними. Тому їх здійснюють комплексно, створюючи в загальній системі керування виробництвом, підсистему керування безпекою праці. Таким чином, керування охороною праці – це програмно-цільовий комплекс по підготуванню, прийняттю і реалізації вирішень (організаційно-технічних, і лікувально-профілактичних заходів), спрямованих на забезпечення безпеки, зберігання здоров'я і працездатності людини в процесі праці.

Планування здійснюється на основі складених планів:

- перспективний (5-річний) – комплекс планового поліпшення умов по охороні праці, він є частиною бізнес-плану;
- поточний (річний) – він включаються в щорічну угоду по охороні праці колективного договору між адміністрацією і трудовим колективом;
- оперативно-календарний план по охороні праці (ОКП), місячний і квартальний.

У комплекс заходів щодо охорони праці входять:

- боротьба зі шкідливими і небезпечними чинниками (шум, випромінювання, вібрація і т.д.);
- соціальні заходи.

У ресторані «Kilinski» охорона праці забезпечується такими нормативними документами:

Згідно Закону України від 14.10.92 р. № 44 «Про охорону праці» встановлені гарантії прав на охорону праці:

Стаття 5. Права на охорону праці під час укладання трудового договору;

Стаття 6. Права працівників на охорону праці під час роботи;

Стаття 7. Право працівників на пільги і компенсації за важкі та шкідливі умови праці;

Стаття 8. Забезпечення працівників спецодягом, іншими засобами індивідуального захисту, мийними та знешкоджувальними засобами;

Стаття 9. Відшкодування шкоди у разі ушкодження здоров'я працівників або у разі їх смерті;

Стаття 10. Охорона праці жінок;

Виходячи з того, що кількість працюючих не перевищує 20 осіб, при піцерії не було створено службу охорони праці.

Охорона праці, протипожежної безпеки, кліматичних умов знаходиться у задовільному стані.

На робочих місцях кухаря розміщена така нормативна документація: технологічні карти, санітарні правила, інструкція для користування обладнанням, плакати з техніки безпеки. Установка устаткування повністю відповідає вимогам техніки безпеки.

Також на підприємстві регулярно проводять інструктажі. Ввідний інструктаж проводять кожного разу для тих людей, які вперше у даному закладі. На даному інструктажі знайомлять із закладом, розповідають про організацію роботи, техніку безпеки, зарплату, режим роботи тощо. На робочому місці проводять первинний інструктаж, при якому знайомлять зі специфікою роботи на даному місці, технікою безпеки, організацією роботи. Проводять також позаплановий інструктаж 2 рази на рік, та цільовий інструктаж, що проводиться при переміщенні працівника з одного робочого місця на інше. Інструктажі складає інженер з охорони праці, інструктовані особи розписуються після проходження інструктажу.

Усі приміщення закладу оснащені вуглекислотними вогнегасниками, пожежною сигналізацією. Через кожні 10м у коридорах знаходяться гідравлічні крани.

При виникненні нещасного випадку, директором закладу для розслідування назначається комісія з трьох чоловік: інженера з охорони праці, керівника підрозділу, у якому стався нещасний випадок та його замісника. Розслідування триває протягом 3 діб, складається акт про нещасний випадок форма Н-1, яка зберігається протягом 45 років.

За порушення законів та інших нормативно-правових актів про охорону праці, створення перешкод у діяльності посадових осіб органів державного нагляду за охороною праці, а також представників профспілок, їх організацій та об'єднань винні особи притягаються до дисциплінарної, адміністративної, матеріальної, кримінальної відповідальності згідно із законом.

ВИСНОВКИ

1. Ресторан «Kilinski» – це загальнодоступне підприємство громадського харчування, надає споживачам широкий асортимент страв складного приготування, в основному за індивідуальними замовленнями, а також вино-горілчані і кондитерські вироби. Високий рівень обслуговування поєднується з організацією відпочинку відвідувачів. Основні цілі ресторану «Kilinski»: якісний рівень обслуговування, розширення своєї мережі, докладання зусиль для підтримки і зміцнення здоров'я, задоволеності працею і фінансовим добробутом своїх співробітників.

2. Найбільш перспективною галуззю для розвитку інноваційної діяльності є галузь ресторанного господарства. Цьому сприяють висока динаміка зростання та якісні зміни в розвитку ринку послуг підприємств ресторанного господарства. Інновації в ресторанному господарстві, з одного боку, можуть бути охарактеризовані як виробничі (виробництво продуктів харчування), а з другого, – невиробничі (надання послуг з організації харчування та не пов'язаних з цим процесом послуг). Всі види інновацій у сфері ресторанного господарства надають певні переваги як виробникам продукції та послуг ресторанного господарства, так і споживачам.

3. Аналіз та оцінювання фінансово-господарської діяльності ресторану «Kilinski» за 2018-2020 роки показало, що чистий дохід від реалізації продукції підприємства має стабільний щорічний ріст біля 10% і знизився за останній рік до 3%, що зв'язано з заходами уряду проти пандемії Covid-19, а товарна продукція зросла за останній рік і становить 2992 тис. грн., також має ріст середньорічний виробіток одного працюючого. Це вказує на стабільний розвиток ресторану «Kilinski».

4. За час свого існування ресторан «Kilinski» зумів створити собі непоганий імідж, залучити велику кількість відвідувачів, багато з яких стали постійними клієнтами. Незважаючи на велику конкуренцію більшість з них залишаються вірні ресторану. Все це забезпечується жорстким контролем начальства над обслуговуючим персоналом.

5. Результати SWOT-аналізу ресторану «Kilinski» показали, що підприємство, незважаючи на ряд слабких сторін і загроз має ряд сильних сторін і можливостей.

6. Рекомендовано для вдосконалення управління ресторану «Kilinski» реалізацію проєкту автоматизації ресторану програмним управлінням фірми Poster, реалізація якого дозволить значно підвищити продуктивність праці (до 15-20%), а також збільшить обсяги надання послуг до 15%.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Агафонова Л., Агафонова А. Туризм, готельний та ресторанний бізнес: ціноутворення, конкуренція, державне регулювання. К.: Знання України, 2015. 358 с.
2. Архіпов В.В., Русавська В.А. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2012. 340 с.
3. Андрушків Б.М. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства / Б.М. Андрушків, Л.Я. Малюта, Л.М. Мельник. – Тернопіль: ТНТУ, 2010. – 230 с.
4. Андрушків Б.М. Прикладні аспекти ринку інновацій / Б.М. Андрушків, Л.Я. Малюта, Л. М. Мельник. – Тернопіль: ТНТУ, 2010. – 198 с.
5. Борисова О.В. Тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2012. Вип.1(2). С.331-338.
6. Василенко В.О., Шматько В.Г. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник / За ред. В.О.Василенко. К.: ЦУЛ, Фенікс, 2003. 440 с.
7. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. // Відомості Верховної Ради України. 2002. №36.
8. Касенін В., Ткаченко Т. Проблеми розвитку ресторанного господарства в Україні. К.: Економіка України, 2011. С.41-46.
9. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. К.: КНЕУ, 2003. 504 с.
10. Микитюк П.П. Інноваційний менеджмент: Навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2007. 400 с.
11. Маркетинг. Менеджмент. Інновації: [монографія] / За ред. д. е. н., проф. С.М. Ілляшенка.

12. Островська Г.Й. Особливості розвитку готельно-ресторанної справи: кухні народів світу. Навчальний посібник. / Г.Й. Островська. – Тернопіль : Підручники і посібники, 2018. – 268 с.

13. Поплавський М.М. Готельно-ресторанний сервіс: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. К.: Макрос, 2011. 240 с.

14. П'ятницька Г.Т., П'ятницька Н.О. Інноваційні ресторани технології: основи теорії: навч. посіб. для вищ. навч. закл. К.: Кондор, 2013. 250 с.

15. Стойко І.І. Шерстюк Р.П. Управління конкурентоспроможністю (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, термінологічний словник, тести). Навч.-метод. посібник. Тернопіль: ТНТУ імені Івана Пулюя, 2021. 156 с.

<http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/35675/1/УК%20посібник%202020.pdf>

16. Стойко І.І., Шерстюк Р.П. Управління інноваціями (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, тести). Навч.-метод. посібник. / І.І. Стойко, Р.П. Шерстюк /. Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 200 с. <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/123456789/17290>

17. Шерстюк Р., Мельник Л., Стойко І. Підприємства ресторанного господарства в індустрії туризму: проблеми і перспективні рішення. Маркетинг 4.0: стратегічні імперативи та сучасні тенденції . Тернопіль: ФО-П Шпак В.Б., 2021. С.307-318.

18. Шпикуляк О.Г. Інноваційна діяльність у механізмі стимулювання агропромислового виробництва / О.Г. Шпикуляк, Г.Ф. Мазур // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2014.

19. Fayol, Henri: General and Industrial Management (English edition 1949); London: Sir Isaac Pitman & Sons Ltd (first published in French in “bulletin de la société de l’industrie minérale”.1916.

20. Cole, Gerald A. / Kelly, Phil: Management – Theory and Practice (8th edition). Andover: Cengage Learning EMEA. 2015.

21. Щекин Г. В. Теория социального управления. – К.: МАУП, 1996. – 431, с. 7-9.
22. Друкер П. Практика менеджмента / Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2000. С. 241.
23. Туленков М. Концептуалізація понять „менеджмент” і „управління” в сучасному науковому дискурсі / М. Туленков // Політичний менеджмент. — 2009. № 3(36). С. 101-111.]:
24. Василенко В.О., Шматько В.Г. Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. За редакцією В.О. Василенко. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 440с.
25. Державна служба статистики України. Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
26. Donald Caruth & Steven Austin Stovall. NTC's American Business Terms Dictionary. Illinois, USA: National Textbook Company. Lincolnwood, 1994. 330 p.