

**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
«Магістр»

на тему: **Соціальна відповідальність в управлінні
готельно-ресторанним бізнесом
(на прикладі ресторану «Соната»)**

Виконала: студент групи БРд-2
спеціальності 241
«Готельно-ресторанна справа»

Долубовська Ольга Романівна

Керівник _____ доц. Стойко І.І.

Нормоконтроль _____ доц. Стойко І.І.

Рецензент _____

АНОТАЦІЯ

Долубовська О.Р. Соціальна відповідальність в управлінні готельно-ресторанним бізнесом (на прикладі ресторану «Соната»). – Рукопис.

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

Розглянуто соціальну відповідальність підприємств: основні визначення і принципи; історію та підходи до соціальної відповідальності; види корпоративної соціальної відповідальності бізнесу та досвід українських компаній.

Проаналізовано соціальне середовище ресторану в контексті існуючих кризових ситуацій, подана характеристика ресторану «Соната», проведено аналіз його господарської діяльності за останні роки, розглянуто сильні і слабкі сторони внутрішнього середовища, а також можливості та загрози зовнішнього середовища ресторану.

Обґрунтовано і рекомендовано реалізацію інноваційного проекту комп'ютеризації ресторану «Соната» на базі хмарної системи автоматизації Poster Pro і реалізації послуг їжі на винос.

Ключові слова: бізнес, управління, соціальна відповідальність, корпоративна соціальна відповідальність, національне відродження.

ABSTRACT

Olha Dolubovska. Social responsibility in hotel and restaurant business management (Restaurant "Sonata" as a case study). – Manuscript.

Master's thesis in specialty 241 – Hotel and restaurant business, – Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University, Ternopil, 2022.

Considered the social responsibility of enterprises: basic definitions and principles; history and approaches to social responsibility; types of corporate social responsibility of business and the experience of Ukrainian companies.

The social environment of the restaurant was analyzed in the context of existing crisis situations, the characteristics of the restaurant "Sonata" were presented, an analysis of its economic activity in recent years was carried out, the strengths and weaknesses of the internal environment, as well as the opportunities and threats of the external environment of the restaurant were considered.

The implementation of the innovative computerization project of the "Sonata" restaurant based on the Poster Pro cloud automation system and the implementation of takeaway food services is substantiated and recommended.

Key words: business, management, social responsibility, corporate social responsibility, national revival.

ЗМІСТ

| | |
|--|-----------|
| ВСТУП | 6 |
| РОЗДІЛ 1.ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИЙ | |
| Соціальна відповідальність бізнесу: визначення, принципи, підходи, досвід | 10 |
| 1.1. Соціальна відповідальність підприємств: основні визначення і принципи | 10 |
| 1.2. Історія та підходи до соціальної відповідальності | 13 |
| 1.3. Види корпоративної соціальної відповідальності бізнесу | 16 |
| 1.4. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу. Досвід українських компаній | 19 |
| РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДНИЦЬКО-АНАЛІТИЧНИЙ | |
| Соціальне середовище ресторану: аналіз, поточний стан та перспективи | 30 |
| 2.1. Соціальне середовище ресторану в контексті існуючих кризових ситуацій | 30 |
| 2.2. Характеристика ресторану «Соната» | 35 |
| 2.3. Аналіз показників фінансово-господарської діяльності ресторану «Соната» | 37 |
| 2.4. Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища ресторану «Соната» | 42 |
| РОЗДІЛ 3. ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ | |
| Соціальна відповідальність ресторану як невід’ємна частина його бізнес-моделі | 49 |
| 3.1. Актуальність упровадження ресторанних комп’ютерних POS-систем | 49 |
| 3.2. Дослідження ринку POS-систем | 53 |
| 3.3. Реалізація хмарної системи автоматизації Poster Pro у ресторані «Соната» | 55 |
| 3.4. Організація послуг їжі навинос у ресторані «Соната» | 60 |
| РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ І БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ | 68 |
| 4.1. Ресторанні системи безпеки | 68 |
| 4.2. Пожежа на кухні ресторану: причини виникнення та засоби запобігання | 70 |
| ВИСНОВКИ | 74 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ | 77 |
| ДОДАТКИ | 82 |

ВСТУП

Актуальність теми. В останні роки в Україні спостерігається зростаючий інтерес до принципів соціальної відповідальності підприємств, активізація яких набула актуальності як з обмеженнями пандемії коронавірусу, так і з початком воєнної агресії Росії проти України, які в основному характеризується волонтерською діяльністю, і повинні стати визначальними для бізнесу у післявоєнний час і з вступом України до Європейського Союзу. В той же час у всьому світі вже декілька десятиліть розвивалась концепція соціальної відповідальності і корпоративної соціальної відповідальності. Український бізнес не часто у своїй діяльності користуються принципами соціальної відповідальності, найчастіше аргументуючи таку позицію фінансовою неспроможністю, вітчизняні підприємства мало пропагують її, адже рівень ознайомленості з цією тематикою є недостатнім для усвідомлення важливості цього питання для бізнесу.

Тому існуючий спад і застій у промисловості України, викликані вказаними кризовими ситуаціями, неможливо пережити і перебороти традиційними методами. Тільки радикальні заходи для впровадження нових технічних і екологічних рішень, сучасних виробничих процесів.

В даних умовах практика вимагає від бізнесу переорієнтації на засади соціальної відповідальності, розробки цілого комплексу питань, пов'язаних з особливостями вирішення практичних проблем підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності в умовах ринкових відносин і кризових явищ, породжених пандемією коронавірусу і війною.

Нормальне функціонування підприємств індустрії гостинності в умовах ринкових відносин має на увазі пошук та розробку кожним із них особистої стратегії розвитку. Щоб успішно розвиватися, мусить мати оптимальне співвідношення між затратами та результатами виробництва, знаходити нові форми вкладання капіталу, оновлювати та покращувати свою продукцію у відповідності вимогам ринку, знаходити більш ефективні способи доведення її до конкретних споживачів, приминати принципово нові методи правління

та інакше кажучи, підприємство має бути конкурентоспроможним, економічно-стійким та соціально відповідальним.

Вибрана тема кваліфікаційної роботи магістра, що відображає проблему підвищення соціальної відповідальності бізнесу і реалізує заходи, які, з одного боку, направлені на удосконалення діяльності базового підприємства – ресторану «Соната», а з іншого боку вдосконалюють соціальну відповідальність підприємства як внутрішнього, так і зовнішнього оточення.

Мета і завдання дослідження.

Метою даної роботи є дослідження теоретико-методологічних принципів соціальної відповідальності бізнесу, її екологічної, філантропічної, етичної та економічної складових, проаналізувати соціальне середовище ресторану, його поточний стан та перспективи, економічну діяльність ресторану, можливості та загрози його існування і рекомендувати проект, направлений на вдосконалення діяльності з активізацію соціальної відповідальності перед колективом і споживачами.

Для досягнення мети поставлені наступні **завдання**:

- розглянути теоретико-методологічні основи соціальної відповідальності підприємств: основні визначення, принципи і підходи, види корпоративної соціальної відповідальності бізнесу, досвід українських компаній;
- дослідити соціальне середовище ресторану в контексті існуючих кризових ситуацій;
- розглянути загальну характеристику базового підприємства, проаналізувати основні види діяльності та види послуг, що надаються;
- проаналізувати економічна діяльність ресторану «Соната», його ринкове положення, основні можливості та загрози;
- рекомендувати для реалізації актуальний проект автоматизації ресторанного бізнесу, направлений на підвищення соціальної відповідальності бізнесу;

- рекомендувати для реалізації проект, направлений на реалізацію функції соціальної відповідальності в роботі ресторану.

Об'єктом дослідження є ресторан «Соната».

Предметом дослідження є соціальна відповідальність в управлінні готельно-ресторанним бізнесом.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження стали законодавчі та нормативні акти України, інструктивні матеріали, що регламентують соціальну відповідальність підприємства, у тому числі Глобальний договір ООН, Міжнародні стандарти SA 8000 і ISO 26000, наукові розробки вітчизняних і зарубіжних економістів. У процесі дослідження використовувались дані бухгалтерської та статистичної звітності власника ресторану «Соната».

Для досягнення поставленої мети використано такі **методи дослідження** як: аналіз, синтез, порівняння, оцінка, групування, індукція та дедукція.

Наукова новизна роботи полягає у аналізуванні і дослідженні теоретико-методологічних основ соціальної відповідальності підприємств, її екологічної, філантропічної, етичної та економічної складових, обґрунтуванні принципів і підходів бізнесу до соціальної відповідальності.

Практичне значення роботи полягає в можливості застосування на практиці результатів дослідження, реалізації методичних підходів соціальної відповідальності в діяльності підприємства індустрії гостинності, використання в господарсько-фінансовій діяльності пропозицій щодо можливостей в даній ситуації та реалізації проектних рекомендацій щодо автоматизації бізнесу та організації функції їжа навинос.

Публікації.

1. Стойко Ігор, Долубовська Ольга. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні у воєнний і післявоєнний період. *Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах*: Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції / Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя (м. Тернопіль, 05 листопада 2022 року), 2022. С. 180-183.

2. Стойко І.І., Долубовська О.Р. Соціальне середовище сфери обслуговування: поточний стан та перспективи. *Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу*: Матеріали Х Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України М.Г.Чумаченка: Тернопіль: ТНТУ. 2022. С. 85-86.

3. Стойко І.І., Долубовська О.Р. Індустрія 4.0. Ресторанні комп'ютерні POS-системи. *Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації*. Збірник тез II Міжнародної науково-практичної конференції (Тернопіль, 23-24 листопада 2022 року), 2022. С. 62-64.

4. Стойко І.І., Долубовська О.Р. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні у воєнний і післявоєнний період. [Електронний ресурс] Соціально-економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 2 (27). (Прийнято до друку).

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається із вступу, чотирьох розділів, висновків і списку використаних літературних джерел. Загальний обсяг роботи складає 81 сторінка основного тексту, 8 рисунків, 12 таблиць, список використаних літературних джерел складає 42 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ: ВИЗНАЧЕННЯ, ПРИНЦИПИ, ПІДХОДИ, ДОСВІД

1.1. Соціальна відповідальність підприємств: основні визначення і принципи

В останні роки в Україні спостерігається зростаючий інтерес до принципів соціальної відповідальності підприємств, активізація яких набула актуальності з початком воєнної агресії Росії проти України, які в основному характеризуються волонтерською діяльністю, і повинні стати визначальними для бізнесу у післявоєнний час і з вступом України до Європейського Союзу. В той же час у всьому світі вже декілька десятиліть розвивалась концепція соціальної відповідальності і корпоративної соціальної відповідальності. Український бізнес не часто у своїй діяльності користуються принципами соціальної відповідальності, найчастіше аргументуючи таку позицію фінансовою неспроможністю, вітчизняні підприємства мало пропагують її, адже рівень ознайомленості з цією тематикою є недостатнім для усвідомлення важливості цього питання для бізнесу.

Принцип соціальної відповідальності або точніше концепція соціальної відповідальності в контексті будь-якого бізнесу означає, що фірма/компанія/підприємство/організація функціонує для досягнення своїх фінансових цілей і крім цього допомагає суспільству. Ідея полягає в тому, що бізнес повинен поєднувати прибуткові види діяльності з діяльністю, що приносить користь суспільству. Тобто соціально-відповідальна бізнесова структура не повинна працювати виключно для максимізації прибутку, а має приймати рішення та виконувати дії, які є прийнятними з точки зору цілей і цінностей суспільства.

Світова спільнота обґрунтувала принципи соціальної відповідальності у Глобальному договорі ООН і Міжнародних стандартах SA 8000 і ISO 26000.

Глобальний договір ООН (2000) – найбільша у світі ініціатива, створена для просування принципів корпоративної, соціальної та екологічної відповідальності серед бізнесу. До неї вже приєдналося понад 12765 компаній з 163 країн світу, у тому числі 64 українських компанії (станом на 2021).

У Глобальному договорі встановлено Десять принципів соціальної відповідальності:

Принципи прав людини:

- Принцип 1: Комерційні компанії повинні забезпечувати та поважати захист прав людини, проголошених на міжнародному рівні.
- Принцип 2: Комерційні компанії повинні забезпечувати, щоб їхня власна діяльність не сприяла порушенню прав людини.

Принципи праці

- Принцип 3: Комерційні компанії повинні підтримувати свободу зібрань і дієве визнання права на колективні переговори.
- Принцип 4: Комерційні компанії повинні сприяти викоріненню примусової або обов'язкової праці.
- Принцип 5: Комерційні компанії повинні сприяти дієвому викоріненню дитячої праці.
- Принцип 6: Комерційні компанії повинні сприяти дієвому викоріненню дискримінації стосовно зайнятості та працевлаштування.

Екологічні принципи

- Принцип 7: Комерційні компанії повинні дотримуватися обережних підходів до екологічних проблем.
- Принцип 8: Комерційні компанії повинні ініціювати поширення екологічної відповідальності.
- Принцип 9: Комерційні компанії повинні стимулювати розвиток і розповсюдження екологічно чистих технологій.

Антикорупційний принцип

- Принцип 10: Комерційні компанії повинні протидіяти будь-яким формам корупції, включаючи здирництво.

Міжнародний стандарт SA 8000 «Соціальна відповідальність», який опублікований у 1997 році (переглянутий – у 2001 році), встановлює вимоги до соціального захисту: дитячої праці; примусової праці; охорони праці; свободи об'єднань і права на укладання колективного договору; дискримінації; дисциплінарних заходів; робочого часу; заробітної плати; системи управління.

Стандарт SA 8000 спрямований на забезпечення привабливості умов наймання для співробітників, поліпшення умов їхньої праці і життєвого рівня. Компанії, у яких менеджмент здійснюється відповідно до вимог стандарту SA 8000, мають конкурентну перевагу, яка полягає у високій мотивації персоналу, що своєю чергою дає змогу ефективніше застосовувати сучасні системи менеджменту для досягнення намічених цілей, забезпечуючи постійну рентабельність.

Міжнародний стандарт ISO 26000:2010 «Настанова по соціальній відповідальності» допомагає організаціям упорядкувати свою діяльність в галузі соціальної відповідальності. Ця настанова дає єдине розуміння соціальної відповідальності і детальну інструкцію для всіх організацій.

В результаті коронавірусної епідемії, яка захопила весь, а особливо агресія Росії зумовили складний період стагнації економіки України. Водночас, курс на євроінтеграцію лишається незмінним. Це актуалізує питання наближення практики діяльності українських підприємств до європейських норм і правил, а також посилює необхідність їх звітування перед суспільством за виконання виробничих програм, розвитку різних сфер і видів діяльності, а також вирішення соціально-етичних проблем національного відродження.

Звітування підприємств про соціальну відповідальність їхньої діяльності зумовлює потребу в переході на нові стандарти звітності відповідно до розроблених рекомендацій, документів і прийнятої в Європі практики звітування.

Нефінансова звітність про соціальну відповідальність бізнесу стає все більш важливою для інвесторів і споживачів, які прагнуть вкласти інвестиції, які не тільки є прибутковими, але й сприяють добробуту суспільства та навколишнього середовища. Хоча критики традиційно стверджують, що основна природа бізнесу не розглядає суспільство як зацікавлену сторону, молоді покоління сприймають соціальну відповідальність і рухають змінами.

Соціальна відповідальність означає, що окремі особи та компанії повинні діяти в найкращих інтересах навколишнього середовища та суспільства в цілому. Стосовно бізнесу соціальна відповідальність відома як корпоративна соціальна відповідальність (КСВ). Вона стає все більш помітною сферою уваги в бізнесі через запровадження нових соціальних норм. Тобто бізнес старається проводити політику, яка сприятиме встановленню етичного балансу між подвійними обов'язками прагнення до прибутку та користі для суспільства в цілому.

КСВ вимагає від кожного бізнесу поводитися етично та покращувати якість життя суспільства. Кожен бізнес повинен добровільно прийняти рішення – зробити свій внесок в краще суспільство і більш чисте довкілля або не робити цього. КСВ це концепція, яка встановлює вдалий баланс між економічними, екологічними, етичними і соціальними проблемами бізнесу.

1.2. Історія та підходи до соціальної відповідальності

У далекому минулому є багато прикладів соціальної активності у відповідь на негативні наслідки підприємницької діяльності (наприклад, рабовласництво, кріпацтво тощо). Підприємців-благодійників, які прагнули головним чином поліпшити становище найманих працівників і можна розглядати як попередників корпоративної соціальної відповідальності.

«Сучасна ера» Концепції соціальної відповідальності (СВ) і корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) почалися в 1950-х роках, коли Говард Боуен дав визначення КСВ у своїй книзі «Обов'язки бізнесмена» як «зобов'язання компаній щодо відображення очікувань і цінностей

суспільства в їх виконанні, і, таким чином, передбачення загальної вигоди для суспільства як найважливіший фактор їх діяльності [2].

Однак така концепція КСВ також зазнала серйозної критики. Мілтон Фрідман (американський економіст, який у 1976 році став лауреатом премії з економічних наук на честь Альфреда Нобеля за досягнення у дослідженні споживчого аналізу, розробці грошово-кредитної теорії та демонстрації складності стабілізаційної політики) відстоював інший підхід до КСВ у своїй статті «Соціальна відповідальність бізнесу полягає в збільшенні прибутку». На його думку, соціальна відповідальність бізнесу полягає в тому, щоб збільшувати прибуток, забезпечуючи таким чином високі виплати власникам компанії. Фрідман наголошував, що компанія не є суб'єктом відповідальності. Реальними суб'єктами відповідальності можуть бути лише приватні власники та вищі управлінці.

М. Фрідман заявив, що соціальна відповідальність бізнесу відрізняється своєю аналітичною розкутістю та відсутністю строгості, що почуття соціальної відповідальності може мати лише людина, підприємства за своєю природою не можуть [3, с. 32-33].

Тим не менш, у наступні роки уявлення про підприємницьку діяльність змінилися, і корпорації стали розглядатися як члени суспільства, які служать потреб суспільства та виховання соціальної моралі в бізнес-поведінці (Societal Approach).

Р. Едвард Фрімен представив теорію зацікавлених сторін (1984), яка стверджує, що корпорації мають відносини з багатьма групами в суспільстві (зацікавленими сторонами) і що відповідальні корпорації повинні враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін (підхід зацікавлених сторін) [4].

В 1990-х роках з'явилися пов'язані теми, такі як корпоративне громадянство, ділова етика та корпоративне управління. Появилось визначення: КСВ – це внесок бізнесу в сталий розвиток.

Хоча існує багато різних визначень і термінів, які використовуються для опису КСВ, це економічні, соціальні та екологічні результати в поєднанні

з добровільним характером і врахуванням відносин зацікавлених сторін, які описують комплексний обсяг КСВ.

Одна з найбільш широко прийнятих концепцій КСВ у наукових дослідженнях була створена Арчі Б. Керроллом, який представив піраміду КСВ, що містить чотири категорії корпоративної соціальної відповідальності при цьому економічна категорія формує основу, на якій будуються правові, етичні та філантропічні категорії. У той час як компанії повинні прагнути досягти високих результатів у всіх категоріях у будь-який час, хороші показники на нижчих рівнях розглядаються як передумова для досягнення цілей вищих категорій [5].

Деякі експерти вважають, що соціальна відповідальність не відповідає суті бізнесу: прибуток понад усе. Однак соціальна відповідальність стала більш загальноприйнятою і зараз практикується серед широкого кола компаній. Молодші покоління беруть на себе соціальну відповідальність і стимулюють зміни на робочому місці та як споживачі.

Багато визначень КСВ є академічними, але нещодавні внески зробили такі організації, як Комісія Європейських Співтовариств. Згідно з визначенням, прийнятим Європейською комісією (2011), корпоративну соціальну відповідальність (КСВ) можна визначити як «керівну бізнес-політику, згідно з якою компанії враховують соціальні та екологічні проблеми у своїй власній бізнес-місії, стратегії та діяльності, а також у своїй взаємодії з зацікавленими сторонами на добровільній основі».

1.3. Види корпоративної соціальної відповідальності бізнесу

До недавнього часу більшість великих підприємств керувалися майже виключно однією метою: отримання прибутку. Максимізація прибутку була в основі кожної вжитої дії чи ініціативи. Однак за останні кілька десятиліть більше бізнес-лідерів визнали, що вони несуть відповідальність робити більше, ніж просто максимізувати прибуток для акціонерів і керівників. Навпаки, вони несуть соціальну відповідальність робити все найкраще не

лише для своїх компаній, але й для людей, планети та суспільства в цілому. Це усвідомлення призвело до появи компаній, які вважають себе соціально відповідальними.

Компанії, які дотримуються корпоративної соціальної відповідальності, зазвичай організовані таким чином, що дає їм змогу бути соціально відповідальними та діяти так, щоб мати позитивний вплив на світ. Це форма саморегулювання, яка може бути виражена в ініціативах або стратегіях, залежно від цілей організації. Багато організацій повідомляють про ці зусилля зовнішнім і внутрішнім зацікавленим сторонам через звіти про корпоративну соціальну відповідальність.

Існують різні приклади того, що означає «соціальна відповідальність» від організації до організації. Компанії часто керуються концепцією, відомою як потрійна кінцева лінія, яка диктує, що бізнес повинен бути відданий вимірюванню свого соціального та екологічного впливу, зусиль щодо сталого розвитку та прибутку. Вислів «прибуток, люди, планета» часто використовується, щоб підсумувати рушійну силу потрійного прибутку.

Корпоративну соціальну відповідальність традиційно поділяють на чотири категорії: екологічна, філантропічна, етична та економічна відповідальність.

1. Екологічна відповідальність.

Екологічна відповідальність означає віру в те, що організації повинні поводитися максимально екологічно. Це одна з найпоширеніших форм корпоративної соціальної відповідальності. Деякі компанії використовують для позначення таких ініціатив термін «керування навколишнім середовищем». Компанії, які прагнуть взяти на себе екологічну відповідальність, можуть зробити це кількома способами:

- зменшення забруднення, викидів парникових газів, використання одноразового пластику, споживання води та загальних відходів;
- регулювання споживання енергії шляхом збільшення залежності від відновлюваних джерел, стійких ресурсів і перероблених або частково перероблених матеріалів;

- компенсація негативного впливу на навколишнє середовище;
- висаджуючи дерева, фінансуючи дослідження та роблячи пожертви на суміжні цілі

2. Етична відповідальність.

Етична відповідальність пов'язана з забезпеченням того, щоб організація працювала чесно та етично. Організації, які дотримуються принципів етичної відповідальності, прагнуть практикувати етичну поведінку через справедливе ставлення до всіх зацікавлених сторін, включаючи керівництво, інвесторів, співробітників, постачальників і клієнтів. Компанії можуть прийняти етичну відповідальність різними способами.

Наприклад, компанія може встановити власну вищу мінімальну заробітну плату, якщо мінімальна заробітна плата, визначена штатом або федеральним урядом, не є «заробітною платою, прийнятною для життя».

Так само компанія може вимагати, щоб продукти, інгредієнти, матеріали чи компоненти надходили відповідно до стандартів вільної торгівлі. У зв'язку з цим багато компаній мають процедури, які гарантують, що вони не купують продукти, створені в результаті рабства чи дитячої праці.

3. Філантропічна відповідальність.

Філантропічна відповідальність означає прагнення компанії активно робити світ і суспільство кращими. Крім того, щоб діяти максимально етично та екологічно, організації, керуючись філантропічною відповідальністю, часто виділяють частину своїх прибутків. У той час як багато компаній роблять пожертви благодійним і некомерційним організаціям, які відповідають їхнім керівним місіям, інші роблять пожертви на гідні цілі, які безпосередньо не стосуються їхнього бізнесу. Інші заходять так далеко, що створюють власний благодійний фонд або організацію, щоб віддавати віддачу та мати позитивний вплив на суспільство.

4. Економічна відповідальність.

Економічна відповідальність – це практика, коли фірма підтримує всі свої фінансові рішення своїм зобов'язанням робити добро у сферах, перерахованих вище. Кінцевою метою є не просто максимізація прибутку, а переконання, що бізнес-операції позитивно впливають на довкілля, людей і суспільство.

Які переваги корпоративної соціальної відповідальності?

Більшість компаній змушені прийняти корпоративну соціальну відповідальність через моральні переконання, і це може принести кілька переваг і важливі соціальні зміни. Ініціативи корпоративної соціальної відповідальності можуть, наприклад, бути потужним маркетинговим інструментом, допомагаючи компанії позиціонувати себе вигідно в очах споживачів, інвесторів і регуляторів. Ініціативи КСВ також можуть покращити залученість та задоволеність працівників – ключові показники, які сприяють утриманню. Такі ініціативи можуть навіть залучити потенційних співробітників, які мають сильні особисті переконання, які збігаються з переконаннями організації. Нарешті, ініціативи корпоративної соціальної відповідальності за своєю природою змушують бізнес-лідерів вивчати методи, пов'язані з тим, як вони наймають і керують працівниками, постачають продукцію чи компоненти та доставляють цінність клієнтам.

Ці роздуми часто можуть призвести до інноваційних та новаторських рішень, які допомагають компанії діяти більш соціально відповідально та збільшувати прибуток. Переосмислення виробничого процесу таким чином, щоб компанія споживала менше енергії та виробляла менше відходів, наприклад, дозволяє їй стати більш екологічно чистою, одночасно зменшуючи витрати на енергію та матеріали – цінність, яку можна відновити та поділити як з постачальниками, так і з клієнтами.

1.4. Корпоративна соціальна відповідальність бізнесу. Досвід українських компаній

Соціальна відповідальність (СВ) і корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – фактично, ці терміни позначають одну і ту ж концепцію ведення бізнесу. Але соціальна відповідальність бізнесу характеризує загальне розуміння цього процесу, а КСВ – безпосередньо механізм / модель управління бізнесом з метою досягнення відповідних результатів, або точніше концепція соціальної відповідальності в контексті бізнесу означає, що фірма/компанія функціонує для досягнення своїх фінансових цілей і крім цього допомагає суспільству. Ідея полягає в тому, що підприємства повинні поєднувати прибуткові види діяльності з діяльністю, що приносить користь суспільству.

Фактично, ці терміни позначають одну і ту ж концепцію ведення бізнесу. Але соціальна відповідальність бізнесу характеризує загальне розуміння цього процесу, а КСВ – безпосередньо механізм / модель управління бізнесом з метою досягнення відповідних результатів.

КСВ вимагає від кожного бізнесу поводитися етично та покращувати якість життя суспільства. Кожен бізнес повинен добровільно прийняти рішення – зробити свій внесок в краще суспільство і більш чисте довкілля або не робити цього. КСВ це концепція, яка встановлює вдалий баланс між економічними, екологічними, етичними і соціальними проблемами бізнесу.

Багато компаній вже зробили корпоративну соціальну відповідальність невід’ємною частиною своїх бізнес-моделей, і вони зробили це без шкоди для прибутковості. Крім того, все більше інвесторів і споживачів враховують прихильність компанії до соціально відповідальних практик, перш ніж робити інвестиції або купувати.

Здатність бізнесу підтримувати баланс між досягненням економічної ефективності та дотриманням соціальних і екологічних проблем є критично важливим фактором ефективної та результативної діяльності. Ключові способи, за допомогою яких компанія приймає соціальну відповідальність, включають 4 типи соціальної відповідальності: філантропію, сприяння волонтерству, етичні практики праці (пропозиція справедливої заробітної

плати, яка виникає, коли існують обмежені закони про захист працівників) та зміни навколишнього середовища.

Стандартів і керівництв у сфері нефінансової звітності є багато, але все більше підприємств використовують стандарти (*Global Reporting Initiative*). Ключовий документ GRI – «Посібник зі звітності у сфері сталого розвитку» побудовано таким чином, що воно гармонійно поєднується з іншими керівництвами у сфері сталого розвитку і соціальної відповідальності – стандартами SA 8000, ISO 26000 та Глобальним договором ООН [2].

Соціальна відповідальність набуває різного значення в галузях і компаніях.

На початок 2022 року звіти про соціальну відповідальність за стандартами GRI опублікували більше 15 тис. компаній. В Україні вже порівняно давно використовують нефінансову звітність соціальної відповідальності компанії Нібулон, Lifecell, Ашан Рітейл Україна, Метінвест, Оболонь, ДП «Антонов» та інші.

Наприклад: компанія Нібулон у 2011 оприлюднила свій перший соціальний звіт, із самого початку взяла на себе зобов'язання щодо соціальної відповідальності, зокрема сталого розвитку та добробуту громади. Починаючи з 2006 року, в Україні впроваджується проект «НІБУЛОНівський» стандарт. Один з етапів проекту спрямований на покращення освітнього та культурного рівня молодого покоління українців та забезпечення рівних належних умов навчання в міських і сільських навчальних закладах. 14 тис. дітей щороку отримують допомогу в рамках програми «НІБУЛОНівський» стандарт.

Систематично «НІБУЛОН» безкоштовно передає медичним установам сучасне обладнання задля підвищення впевненості українців у своєму здоровому майбутньому. Кожна людина може впевнено звернутись до лікарні, допомогу якій надає ТОВ СП «НІБУЛОН», знаючи, що тут вона отримає кваліфіковану медичну допомогу, а її здоров'я буде в надійних руках професійних лікарів.

У рамках впровадження інвестиційної програми з відродження Дніпра як транспортної артерії України, ТОВ СП «НІБУЛОН» виділяються кошти на розвиток соціальної інфраструктури районів, проводиться ремонт доріг, проведення освітлення, відновлення водопостачання, ремонт приміщень сільських і селищних рад, будинків культури тощо. Варто зазначити, що компанія не лише фінансує ті чи інші соціально значимі проекти, але й активно залучає місцеву громаду до вирішення тих чи інших питань.

Сьогодні «НІБУЛОН» є успішним прикладом екологічно свідомого бізнесу в Україні. Екологічна складова у будівництві річкових терміналів та елеваторних комплексів компанії, крім очевидних переваг з точки зору логістики та організації виробництва, позитивним чином позначається на стані довкілля. Підприємство виділяє значні фінансові ресурси на охорону навколишнього природного середовища. У своїй багатоплановій діяльності «НІБУЛОН» неухильно дотримується одного з ключових принципів успішного бізнесу – збереження навколишнього середовища, небайдужого ставлення до проблем захисту довкілля. Компанія втілює власний екологічний стандарт, метою якого є популяризація на власному прикладі екологічно безпечного та відповідального бізнесу.

Вже декілька років компанія «НІБУЛОН» проводить соціальну звітність згідно стандартів GRI.

Працюючи на відмінний результат, «НІБУЛОН» встановив власний високий стандарт якості у благодійній діяльності та розвитку місцевої інфраструктури і кожного року підіймає цю планку вище. «Маючи відповідальність перед громадою, ми завжди підтримуємо її в актуальних питаннях розвитку, а зачасту працюємо на випередження» - так говорить сайт компанії. Так, коли у 2020 році Україну та весь світ сколихнула пандемія COVID-19, компанія усі свої сили зосередила на найголовнішому – боротьбі з поширенням коронавірусної інфекції, на що виділено у 2020 –2021 рр. >100 млн грн/UAH на розвиток галузі охорони здоров'я України.

Цінності компанії – відкритість, прозорість, висока якість послуг та продукції, інноваційність, постійне вдосконалення виробництва продукції та

підвищення кваліфікації працівників, досягнення лідерських позицій у галузях, в яких працює «НІБУЛОН», робота у гармонії з природою, підтримка соціальних ініціатив.

Характерним є і досвід компанії Lifecell – українського телекомунікаційного оператора із головним офісом у Києві та регіональними в Дніпрі, Харкові, Одесі та Львові. Компанія надає послуги мобільного зв'язку та передачі даних на базі швидкісного інтернету; розвиває інноваційну екосистему телекомунікаційної галузі, реалізуючи проєкти, спрямовані на розвиток «розумного міста», «розумного регіону», покращення безпеки громадян і розгортання мережі інтернету речей.

Оператор зв'язку Lifecell соціальну звітність готує відповідно до вимог міжнародного стандарту звітності (GRI) «основного варіанту» («core») четвертої версії G4 та десяти принципів Глобального Договору. Як підписант міжнародної ініціативи ООН, з 2009 року компанія щороку готує нефінансові звіти, з якими кожен охочий може ознайомитися на офіційному сайті оператора та його мобільній версії, а також на сайті Глобального Договору. Чотири попередні соціальні звіти підготовлені на основі принципів глобальної ініціативи, а починаючи з 2013-2014 років – за стандартом GRI G4.

Як демонструють ці фірми, глибока та непохитна відданість корпоративній соціальній відповідальності може принести дивіденди. Вивчаючи ці ініціативи та застосовуючи підхід до бізнесу, орієнтований на цінності, можна допомогти своїй організації процвітати та розвиватися, навіть коли вона стикається з глобальними проблемами.

Які основні переваги соціальної відповідальності? Принесення користі суспільству та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище є одними з головних переваг соціальної відповідальності. Споживачі все частіше прагнуть купувати товари та послуги від соціально відповідальних компаній, що може позитивно вплинути на їхні прибутки.

Яку користь приносить компаніям соціальна відповідальність? Окрім потенційного збільшення прибутку, компанії, які впроваджують програми

соціальної відповідальності, також можуть покращити імідж свого бренду. Програми соціальної відповідальності також можуть мати позитивний вплив на моральний стан працівників.

Міжнародна організація Corporate Register [17] публікує відомості про кількість підприємств світу, які офіційно подають звіти з корпоративної соціальної відповідальності. Динаміка кількості офіційно поданих звітів про корпоративну соціальну відповідальність в окремих країнах Європи (табл.1).

В Україні за цей період було подано лише 115 звітів від 23 організацій, але ці показники перевищують дані таких європейських країн як, наприклад, Ісландія, Болгарія, Сербія, Словаччина. Серед країн – колишніх республік СРСР – Україна за кількістю організацій, які подали нефінансові звіти, займає лідируючі позиції, пропустивши вперед лише Росію, яка значно перевищує її за розмірами. Незважаючи на це, можна стверджувати, що, у порівнянні з розвинутими країнами в Україна недостатній розвиток соціальної відповідальності як елементу стратегії розвитку бізнесу.

Таблиця 1

Динаміка кількості офіційно поданих звітів про корпоративну соціальну відповідальність в окремих країнах Європи

| Країна | Кількість компаній, які подавали звіт КСВ за 2016-2020 рр. | Кількість звітів з КСВ за 2016-2020 рр. | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------|--|---|----------|-----------|-----------|-----------|----------|
| Великобританія | 1682 | 12093 | 815 | 788 | 684 | 723 | 763 |
| Німеччина | 1444 | 8991 | 673 | 645 | 680 | 757 | 734 |
| Іспанія | 954 | 6591 | 519 | 531 | 512 | 540 | 492 |
| Італія | 914 | 5837 | 370 | 389 | 488 | 526 | 529 |
| Франція | 868 | 6507 | 580 | 586 | 559 | 618 | 565 |
| Швеція | 593 | 4646 | 335 | 342 | 394 | 440 | 437 |
| Швейцарія | 406 | 3109 | 230 | 238 | 220 | 238 | 251 |
| Австрія | 360 | 2020 | 148 | 140 | 149 | 153 | 143 |
| Польща | 109 | 623 | 47 | 52 | 59 | 50 | 54 |
| Угорщина | 72 | 400 | 22 | 19 | 15 | 17 | 18 |
| Чехія | 37 | 249 | 15 | 17 | 17 | 18 | 14 |
| Румунія | 33 | 162 | 11 | 14 | 23 | 22 | 19 |
| Україна | 23 | 115 | 9 | 14 | 10 | 10 | 9 |
| Ісландія | 14 | 109 | 10 | 10 | 11 | 11 | 7 |
| Болгарія | 13 | 79 | 7 | 6 | 5 | 6 | 5 |
| Сербія | 12 | 95 | 11 | 8 | 10 | 7 | 7 |
| Словаччина | 9 | 111 | 7 | 6 | 7 | 8 | 5 |

Джерело: сформовано за даними Corporate Register [17].

Розробка стратегії та впровадження КСВ варіюється залежно від конкретних характеристик корпорацій та їх уявлення про свою соціальну відповідальність, однак універсально важливим завданням є визначення та управління очікуваннями зацікавлених сторін. Концепція спільної цінності Майкла Портера зміщує акцент із уявлень зацікавлених сторін на задоволення головних потреб суспільства. М. Портер стверджує, що кожна «фірма повинна дивитися на рішення та можливості через призму спільної цінності». Концепцію спільної цінності можна визначити як політику та операційну практику, які підвищують конкурентоспроможність компанії, одночасно сприяючи розвитку економіки та соціальних умов у громадах, у яких вона працює.

24 січня 2020 Уряд прийняв рішення про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року, яка направлена на забезпечення в Україні сталого економічного зростання, удосконалює інтеграційні процеси приєднання до ЄС, Організації економічного співробітництва та розвитку, які потребують запровадження сучасних механізмів взаємодії держави і бізнесу, а також бізнесу і суспільства. Це дасть змогу посилити взаємну відповідальність усіх учасників суспільного життя, створити умови для подальшого соціально-економічного розвитку держави та суспільства. Реалізація Концепції передбачена на період до 2030 року.

Розв'язання проблеми пропонується шляхом забезпечення реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні, яка базується на основі міжнародних стандартів та правил поведінки бізнесу.

Відповідно до Концепції в Україні заохочуватимуть компанії під час своєї діяльності дотримуватися міжнародних стандартів та принципів відповідального ведення бізнесу. Ведення соціально відповідального бізнесу сприятиме підвищенню стандартів життя українців, зокрема, забезпеченню

гідних умов та оплати праці, підвищенню рівня медичного обслуговування, зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище.

Крім того, реалізація Концепції дозволить компаніям, які впроваджуватимуть політику соціально відповідального ведення бізнесу, отримати конкурентні переваги на міжнародному ринку та можливості залучення додаткових інвестицій.

Так, запровадження нових стандартів ведення бізнесу позитивно вплине на якість життя громадян в цілому, зокрема забезпечить підвищення рівня захисту прав споживачів, якості та безпеки товарів (послуг); вплине на покращення стану навколишнього природного середовища; розповсюдження інновацій як в короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

Крім того, суб'єкти господарської діяльності, дотримуючись стандартів і принципів соціально відповідального бізнесу, мають запроваджувати високі стандарти трудових відносин, забезпечуючи додатковий захист своїх працівників, створення належних умов праці, що позитивно впливатиме на ключові інтереси працівників.

Водночас у разі запровадження та дотримання стандартів і принципів соціально відповідального бізнесу суб'єкти господарської діяльності отримають конкурентні переваги та можливості щодо залучення додаткового інвестиційного ресурсу.

У ході реалізації Концепції передбачається досягнення як короткострокових, так і довгострокових результатів для національної економіки.

Серед короткострокових результатів планується:

- створення сприятливих правових, фінансових та організаційних умов для розвитку соціально відповідального бізнесу;
- створення нових робочих місць, зокрема для внутрішньо переміщених осіб та осіб з інвалідністю;
- створення безпечних та здорових умов праці, зниження рівнів виробничого травматизму та професійної захворюваності;

- забезпечення рівних можливостей для працівників у вирішенні питань працевлаштування без дискримінації за ознакою статі;
- зменшення рівня забруднення стічних вод; відновлення земель для органічного виробництва;
- зменшення проявів корупції; поширення кращого досвіду соціально відповідального бізнесу щодо етичної та доброчесної поведінки;
- покращення якості товарів і послуг; зменшення шкоди для здоров'я або навколишнього природного середовища, що виникає в результаті споживання та/або утилізації товарів низької якості;
- розвиток інноваційної діяльності; створення та функціонування індустріальних (промислових) парків;
- забезпечення інтеграції вітчизняних фахівців з питань розвитку соціально відповідального бізнесу до європейського та світового фахового середовища.

У результаті реалізації Концепції передбачається досягти таких показників до 2030 року:

- приріст прямих іноземних інвестицій в економіку України повинен досягнути 17,5 млрд. доларів США;
- темпи номінального росту середньомісячної заробітної плати – 800%;
- частка роботодавців, які забезпечили належне виконання [статей 19 і 20](#) Закону України “Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні” становитиме 100%;
- частка скидів забруднених (забруднених без очищення та недостатньо очищених) стічних вод у водні об’єкти в загальному обсязі скидів зменшиться до 5%;
- індекс прозорості суб’єкта господарської діяльності досягне 60% та інші [12].

Агресія Росії може внести різні корективи до виконання Концепції, може її сповільнити, а може і прискорити, якщо військова і економічна

допомога Західних країн і США допоможе як з перемогою України, так і з відбудовою України.

Не всі вірять, що підприємства повинні мати соціальне сумління. Економіст Мілтон Фрідман (американський економіст, який у 1976 році став лауреатом премії з економічних наук на честь Альфреда Нобеля за досягнення у дослідженні споживчого аналізу, розробці грошово-кредитної теорії та демонстрації складності стабілізаційної політики) заявив, що «соціальна відповідальність бізнесу» відрізняється своєю аналітичною розкутістю та відсутністю строгості. Фрідман вважав, що почуття соціальної відповідальності може мати лише людина. Підприємства за своєю природою не можуть» [1].

Деякі експерти вважають, що соціальна відповідальність не відповідає суті бізнесу: прибуток понад усе. Однак соціальна відповідальність стала більш загальноприйнятою і зараз практикується серед широкого кола компаній. Молодші покоління беруть на себе соціальну відповідальність і стимулюють зміни на робочому місці та як споживачі.

Які основні переваги соціальної відповідальності? Принесення користі суспільству та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище є одними з головних переваг соціальної відповідальності. Споживачі все частіше прагнуть купувати товари та послуги від соціально відповідальних компаній, що може позитивно вплинути на їхні прибутки.

Яку користь приносить компаніям соціальна відповідальність? Окрім потенційного збільшення прибутку, компанії, які впроваджують програми соціальної відповідальності, також можуть покращити імідж свого бренду. Програми соціальної відповідальності також можуть мати позитивний вплив на моральний стан працівників.

Висновки.

Соціальна відповідальність означає, що окрім максимізації акціонерної вартості, підприємства повинні працювати таким чином, щоб приносити користь суспільству. Соціально відповідальні компанії повинні прийняти політику, яка сприятиме добробуту суспільства та навколишнього

середовища, одночасно зменшуючи негативний вплив на них. Компанії можуть діяти відповідально багатьма способами, наприклад, заохочуючи волонтерство, вносячи зміни на користь навколишньому середовищу, дотримуючись етичної практики праці та беручи участь у благодійності. Споживачі більш активно прагнуть купувати товари та послуги в соціально відповідальних компаній, що впливає на їх прибутковість. І хоч критики стверджують, що практика соціальної відповідальності є протилежністю тому, чому існує бізнес, але молодші покоління бізнесменів беруть на себе соціальну відповідальність і стимулюють зміни на робочому місці та як споживачі.

Соціальна відповідальність – це невід'ємна складова бізнес-діяльності компанії. Вона суттєво впливає на формування іміджу національного бізнесу і країни в цілому. Реалізація концепції сприятиме покращенню соціально-економічної, екологічної ситуації в країні та захисту прав людини відповідно до міжнародних норм і стандартів ведення бізнесу.

Соціальна відповідальність також може підвищити моральний дух компанії, особливо коли компанія може залучати працівників до своїх соціальних справ. Загалом, соціальна відповідальність ефективніша, коли компанія бере на себе її добровільно, а не чекає, поки уряд вимагатиме від них цього через регулювання

Українська бізнес-індустрія в усіх галузях сильно постраждала від урядових заходів всіх країн щодо обмеження коронавірусу, а ще більше від воєнної агресії Росії, що зумовили складний період стагнації економіки України. Водночас, курс на євроінтеграцію лишається незмінним. Це актуалізує питання наближення практики діяльності українських підприємств до європейських норм і правил, а також посилює необхідність їх звітування перед суспільством за виконання виробничих програм, розвитку різних сфер і видів діяльності, а також вирішення соціально-етичних проблем національного відродження. У цьому є промінь надії після перемоги.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДНИЦЬКО-АНАЛІТИЧНИЙ РОЗДІЛ

СОЦІАЛЬНЕ СЕРЕДОВИЩЕ РЕСТОРАНУ «СОНАТА»: АНАЛІЗ, ПОТОЧНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

2.1. Соціальне середовище ресторану в контексті існуючих кризових ситуацій

Керівники готельно-ресторанного бізнесу, та й інших сервісних організацій давно зрозуміли важливість створення сервісного середовища, яке було б одночасно естетично привабливим і зручно функціональним. Дизайн простору споживання особливо важливий в індустрії гостинності, де тривалість досвіду або контакту споживання може тривати від годин, у випадку обіду в ресторані, до днів або тижнів у разі літнього відвідування курорту.

Проте незалежно від контексту/тривалості контактування, середовище обслуговування є важливим аспектом процесу споживання та може суттєво впливати на сприйняття споживачами вражень, а також на їхню поведінку після відвідин конкретного закладу.

У технічних термінах середовище споживання гостинності часто називають сервісним ландшафтом [38]. Подібно до «ландшафту», «сервісний ландшафт» відображає цілеспрямований дизайн певного простору (у цьому випадку середовища споживання), щоб максимізувати як корисність простору, так і його естетичну привабливість.

Класично, гостинний сервіс підкреслює важливість трьох різних елементів дизайну для досягнення цих цілей:

- фізичне планування простору (наприклад, розмір, тип і розташування меблів, орієнтаційні покажчики тощо);
- атмосфера простору (наприклад, освітлення, температура, аромат, музика тощо);
- декор простору (наприклад, мистецтво, матеріальні елементи брендингу, тематичне оздоблення тощо).

За останні роки було проведено сотні досліджень, які демонструють різні способи, якими ці типи матеріальних і фізичних аспектів середовища можуть впливати на споживацьку поведінку гостинності, включаючи емоційні реакції на досвід, задоволення, наміри репатронажу, поведінка і спілкування.

У той час як академічні дослідження сфери послуг відіграли важливу роль у просуванні індустрії гостинності вперед з точки зору дизайну простору, останні погляди на сферу послуг стверджують, що потрібен більш комплексний підхід, коли справа доходить до дизайну та управління просторами споживання. Прихильники такого підходу стверджують, що планування, атмосфера та декор відображають лише фізичні аспекти сфери послуг, і що, вони залишаються важливими, але сфера послуг має також соціальний вплив на споживачів соціальної сфери. актори, які оживляють простір споживання.

Планування, атмосфера та декор відображають лише фізичні аспекти сервісного середовища, а також інші аспекти споживання залишаються важливими. Іншими словами, сучасні погляди на середовище споживання підкреслюють про врахування не лише фізичного сервісу, а й соціального впливу.

Соціальний сервіс. Професіональні працівники сфери послуг давно усвідомлюють вплив «іншого клієнта» на досвід обслуговування. Дійсно, багато споживачів можуть згадувати історії про огидного «іншого відвідувача», який відволікав від їхньої їжі, розмовляючи надто голосно (або випиваючи занадто багато), або дратівливого «іншого пасажира» під час тривалого рейсу, або не в міру активного жильця в готельному номері. З іншого боку, є також багато прикладів позитивної взаємодії з клієнтами. Наприклад, взаємодія між клієнтами на круїзних лайнерах, або в готельних закладах типу «зі сніданком» призвела до покращення обслуговування, а в деяких випадках до дружби на все життя.

У науковій літературі описані вище приклади обговорюються під егідою взаємодії клієнта з клієнтом і зазвичай передбачають певний рівень

прямої взаємодії між клієнтами та/або якийсь критичний інцидент, частиною якого була певна кількість сторін клієнта. Сфера соціальних послуг відрізняється від взаємодії між клієнтами. Зокрема, сфера соціальних послуг наголошує на самій присутності інших клієнтів в середовищі споживання [39].

Можна стверджувати, що інші клієнти можуть суттєво впливати на різноманітний досвід споживання, навіть за відсутності критичних інцидентів і прямої взаємодії.

«Дійові особи в сфері соціальних послуг (клієнти та співробітники) впливають на досвід просто тому, що вони там. Загалом, концепція соціальної сфери послуг побудована на соціологічному понятті гомофільії (що визначається як «любов до того, що є однаковим») і супутній загальноприйнятій думці про те, що «пташки злітаються разом» [40].

Нарешті, деякі автори стверджують, що щільність (або скупченість) слід розглядати як важливу частину сфери соціальних послуг у ситуаціях, коли норми споживання диктують очікування щодо того, скільки (або небагато) інших людей мають ділитися подібним досвідом обслуговування. Наприклад, хочеться подивитися важливу спортивну подію в щільно заповненому спорт-барі; а не в вишуканих ресторанах, норми яких диктують набагато менш щільний соціальний ландшафт.

Соціальна сфера послуг у сфері гостинності. Сфера соціальних послуг впливає на багато різних сфер споживчої поведінки в сфері гостинності та туризму. Більшість досліджень науковці проводять в ресторанній індустрії, де соціальні послуги визначені як важливий рушій усної інформації в ресторанах із повним набором послуг, а також у ресторанах швидкого обслуговування. Наслідки цих позитивних стосунків пояснюються поведінкою пошуку статусу та помітними тенденціями споживання серед відвідувачів ресторанів.

Стосовно обслуговуючих працівників, то виявили, що клієнти, які спостерігають відповідну реакцію працівників на неналежну поведінку інших клієнтів, можуть призвести до збільшення вдячності та кращих порад

працівникам. На додаток до загального контексту харчування, соціальна сфера послуг також була визначена як важливий визначальний фактор поведінки споживачів у кількох контекстах спеціальної їжі та напоїв.

Потрібно визнати місцеві кав'ярні як важливе джерело соціальної підтримки для відвідувачів, які покладаються на комунальні аспекти сфери соціальних послуг як значну частину своєї соціальної взаємодії.

Ефекти соціальної сфери послуг також демонструються в індустрії розміщення. У готельному контексті сприйняття схожості, зовнішнього вигляду та поведінки інших клієнтів/працівників може впливати на задоволеність враженнями від готелю та на наміри поширювати позитивну інформацію про цей досвід. Можна поширити ці висновки на розкішні готелі та готелі з обмеженим обслуговуванням.

Пандемія Covid-19 змінила ландшафт гостинності, а разом з ним і майбутнє сфери соціальних послуг і самі послуги. Принаймні три аспекти пандемії вплинули на те, як споживачі інтерпретують соціальні послуги: соціальне дистанціювання, маскування та збільшення споживання їжі на винос. Кожний з цих аспектів у контексті ресторанної індустрії є наслідком для практичного управління ресторанами та майбутніх досліджень сфери соціальних послуг.

Перша і, мабуть, найочевидніша проблема, яка впливає на соціальні послуги ресторанів під час пандемії, – це соціальне дистанціювання.

Широко поширена практика соціального дистанціювання, ймовірно, мала важливий вплив на те, як клієнти залучаються до гостинного середовища як під час, так і після пандемії. Вимоги соціального дистанціювання змусили багато ресторанів скоротити кількість доступних обідніх місць. Враховуючи важливість щільності як оцінювального аспекту сфери соціальних послуг, цілком імовірно, що ці зміни вплинули на сприйняття споживачами ресторанного досвіду. У випадку висококласних/вишуканих ресторанів споживачі, ймовірно, оцінили зниження щільності, оскільки такі контексти зазвичай пов'язані з тихішими та інтимнішими обідами. Однак для ресторанів, які зазвичай асоціюються з

високою енергією та жвавими натовпами, соціальне дистанціювання, ймовірно, зменшило позитивний ефект соціальних послуг. Ймовірно, це особливо актуально для спортивних барів, нічних клубів і місць, які відомі живою музикою.

Друге пов'язане з пандемією явище, яке вплинуло на сферу соціальних послуг, – це носіння масок. Коли всі клієнти та працівники в даному ресторані мають більшу частину обличчя закритою, стає важче оцінити схожість, оцінити зовнішність і судити про поведінку. Практика маскуванню, ймовірно, зменшила здатність клієнтів робити суб'єктивні оцінки зовнішнього вигляду/схожості інших клієнтів/працівників. Хоча для виявлення цих ефектів необхідні дослідження, маскуванню потенційно мало такий же вплив на сферу соціальних послуг, як і зняття фізичних прикрас на сферу фізичних послуг.

Нарешті, перехід до обслуговування ресторанів на винос також змінив природу сфери соціальних послуг у ресторанному споживанні. Можна стверджувати, що досвід виносу робить соціальні послуги відносно неважливим визначальним фактором досвіду споживання. Однак цей аргумент було б важко захистити, враховуючи, що

- (1) працівники є невід'ємною частиною сфери соціальних послуг; і
- (2) соціальні враження все ще можуть бути зроблені, навіть якщо їжа не споживається в їдальні.

Що стосується першого пункту, працівники сприяють прийому на винос, що може вплинути на сприйняття соціального середовища (хоча цей ефект може бути приглушений носінням масок). По-друге, проста присутність інших клієнтів не зникає повністю, коли їжу виносять із ресторану. Інших клієнтів можна побачити, як заходять і виходять із ресторану та/або чекають у чергах у своїх автомобілях. Враховуючи ці можливості, необхідні додаткові дослідження, щоб краще зрозуміти, як такі аспекти соціальної сфери послуг впливають на життя і поступки поза рестораном.

Висновок. Подібно до сфери фізичних послуг, сфера соціальних послуг може мати важливий вплив на поведінку споживачів. Соціальна сфера послуг особливо важлива в ресторанах, де зовнішній вигляд, поведінка та уявна схожість інших клієнтів і працівників сфери обслуговування становлять значну частину атмосфери споживання. Відповідно, ресторатори та інші менеджери з обслуговування повинні враховувати вплив соціальної сфери послуг у своїх операційних моделях. Однак ці міркування слід розглядати в контексті мінливої соціальної динаміки, якій сприяє пандемія Covid-19.

Наприклад, попередні висновки про вплив щільності, ймовірно, зміняться, оскільки багато споживачів стали обережно ставитися до середовищ із великою щільністю споживання, таких як ті, що зустрічаються в спортивних барах тощо. У такому середовищі зміна соціальних норм може призвести до нових базових очікувань щодо прийнятної кількості інших у просторі споживання. Подібним чином, враховуючи зростаючу політичну поляризацію різних сегментів ринку щодо використання масок, ресторатори повинні усвідомлювати вплив, який поведінка в масках у їхніх закладах може мати на сприйняття подібності в інших соціальних сферах послуг.

Ці приклади підкреслюють важливість сфери обслуговування ресторанів і типи міркувань, на які повинні звернути увагу керівники ресторанів у короткостроковій та середньостроковій перспективі після пандемії Covid-19.

2.2. Характеристика ресторану «Соната»

Готельно-ресторанний комплекс «Соната» знаходиться недалеко від центру міста Самбір за адресою Львівська обл., м. Самбір, вул. Сонячна, 6. В складі комплексу розміщений ресторан «Соната». Це підприємство приватної форми власності. Власник – фізична особа-підприємець Заріцький Володимир Віталійович. Підприємець зареєстрований у державній реєстраційній службі України. У виписці вказано реєстраційний номер

облікової картки платника податків, місце проживання фізичної особи – підприємця, дата державної реєстрації, дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі юридичних та фізичних осіб – підприємців про включення до Єдиного державного реєстру, дату та номер запису про взяття на облік, назва та ідентифікаційні коди органів статистики, державної податкової служби, Пенсійного фонду України, у яких особа – підприємець перебуває на обліку, дані про основний вид діяльності, дані Пенсійного фонду України про платника єдиного податку, клас професійного ризику виробництва платника єдиного внеску за основним видом його економічної діяльності, дата та час видачі виписки.

Фізична особа – підприємець Заріцький Володимир Віталійович є платником єдиного податку. На території комплексу є паркінг та служба охорони. Споруда являє собою двоповерхову будівлю з готелем, рестораном та баром (всередині ресторану) (рис. 2.1).





Рис. 2.1. Загальний вид комплексу «Соната» з рестораном «Соната»
Зал ресторану на 150 місць. Всередині зал гарно оформлений, тут часто проводяться колективні святкування. Елементи внутрішнього інтер'єру зображено на рис. 2.2.



Рис. 2.2. Елементи внутрішнього інтер'єру ресторану «Соната»

Варіанти блюд і сервірування столу показані на рис. 2.3.



Рис. 2.3. Варіанти блюд і сервірування столу у ресторані «Соната»

2.3. Аналіз показників фінансово-господарської діяльності ресторану «Соната»

В даний час фінансове становище ресторану є нестійким. Це зв'язано з кризовими явищами, які виникли за причини коронавірусною інфекцією і відповідними урядовими обмеженнями.

Основні показники фінансово-господарської діяльності ресторану «Соната» за 2020-2021 роки зображені в табл. 2.1, а динаміка змін за ці ж роки показано на рис. 2.4.

Таблиця 2.1

Економічна діяльність власника ресторану «Соната»
ФОП Заріцького В.В. за 2020-2021 роки

| Назва виду економічної діяльності | 2020 | 2021 | Абсолютне відхилення | |
|--|-------|--------|----------------------|-----|
| | | | грн. | % |
| Сума одержаного доходу (грн.) | 95874 | 211331 | 111457 | 220 |
| Вартість придбаних товарно-матеріальних цінностей | 43330 | 75118 | 31788 | 174 |
| Видатки на оплату праці та нарахування на заробітну плату | 25573 | 108240 | 82667 | 432 |
| Інші витрати, включаючи вартість виконаних робіт, наданих послуг | 19845 | 23410 | 3565 | 118 |
| Амортизаційні відрахування | - | - | - | - |
| Сума чистого оподаткованого доходу | 6124 | 4562 | -1562 | 75 |

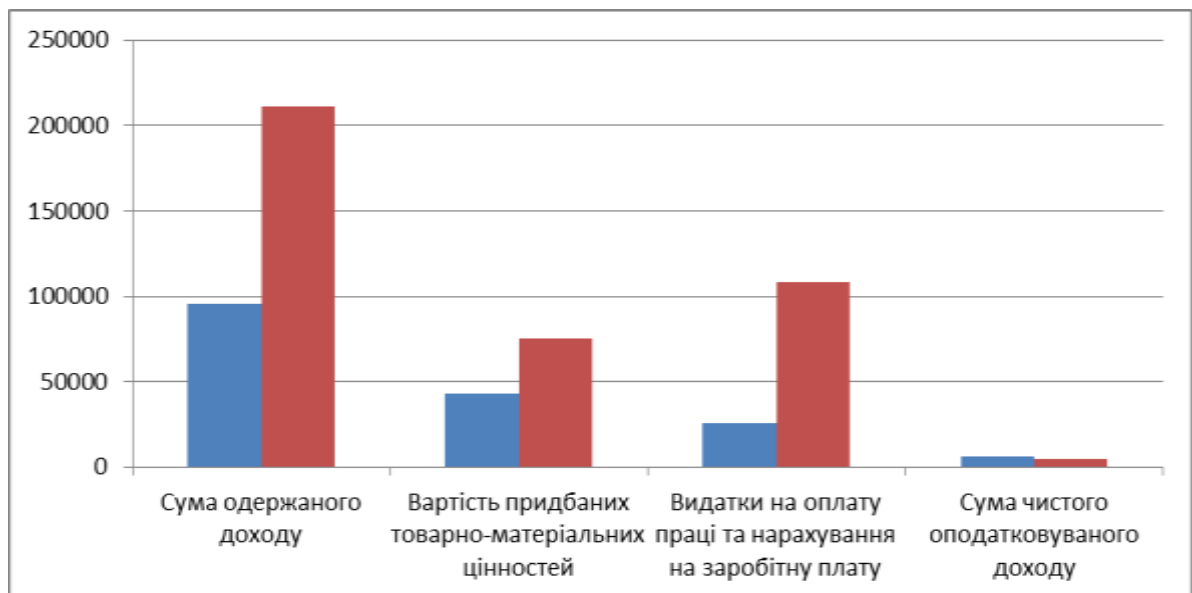


Рис. 2.4. Динаміка змін видів економічної діяльності ресторану «Соната» за 2020-2021 роки

Як видно з табл. 2.1, економічна діяльність ресторану «Соната» у 2021 році значно пожвавішала. 2020 рік – це перший рік пандемії COVID-19. Ресторанний бізнес сильно постраждав від урядових заходів всіх країн щодо обмеження коронавірусу. Можна стверджувати, що він зазнав більше негативного впливу, ніж будь-яка інша галузь. Введення локдаунів, зниження до мінімуму кількості ділових зустрічей, соціальне дистанціювання, маскування, обмеження поїздок та примусове закриття ресторанів та барів поставити під сумнів подальше існування всієї галузі. Вимоги соціального дистанціювання змусили ресторан скоротити кількість доступних обідніх місць. Враховуючи важливість щільності як оцінювального аспекту сфери соціальних послуг, цілком імовірно, що ці зміни вплинули на сприйняття споживачами ресторанного досвіду. Тому ми вважаємо, що 2020 рік був критичним для виживання.

2021 рік став дещо переломним, бізнес почав пристосовуватися до умов існування при пандемії. У 2021 році різко (на 220%) збільшилася сума одержаного доходу – з 29,8 тис. грн. до 211,3 тис. грн. На 432% збільшилися видатки на оплату праці, на 174% збільшилася вартість придбаних товарно-матеріальних цінностей протягом року.

Це вказує на те, що керівництво ресторану почало правильно відновлювати бізнес.

2022 рік знову накладає новий критичний вплив на ресторан, почалася військова агресія Росії проти України. Ситуація знову стає критичною для бізнесу, але тепер його діяльність починає набувати вимушеного більш соціального характеру, оскільки прибутки, як основа діяльності бізнесу стали не головною рушійною силою.

З перших днів війни колектив ресторану «Соната» почав активно допомагати усім потребуючим, не залишився осторонь подій у державі. Тут не лише зайнялись приготуванням їжі для військових та поліції, для переселенців, що втекли від смерті.

Звичайно, без допомоги місцевого бізнесу і жителів міста ресторану не вистачило б власних коштів, і вони б скоро закінчилися. Спочатку страви доставляли в одноразовому посуді, у лоточках. Але пізніше його стало бракувати, а закупити десь – проблематично. Військовим привозили страву у загальному посуді, а вони на місці розкидали порційно і смакували. Також просили, щоб люди принаймні свої тарілки і ложки мали.

Ресторан «Соната» також став тимчасовим притулком для тих, хто через війну вимушено покинув своє житло і вирушив на Західну Україну.

Ресторація «Соната» наразі повноцінно працює, хоча прибутки не стали основним мотиваційним джерелом бізнесу. Ситуація перенаправила основну мету бізнесу на соціальну діяльність, тому що країна опинилася в небезпеці.

Дані про структуру і динаміку зміни кадрового складу ресторану «Соната» наведено у табл. 2.2 і рис. 2.5.

Таблиця 2.2

Структура і динаміка кадрового складу підприємства, осіб

| Чисельність і категорії персоналу | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Середня облікова чисельність працівників | 25 | 16 | 24 |
| Адміністративно-управлінський персонал | 5 | 3 | 4 |
| Виробничий персонал | 15 | 10 | 13 |
| Допоміжний персонал | 5 | 3 | 4 |

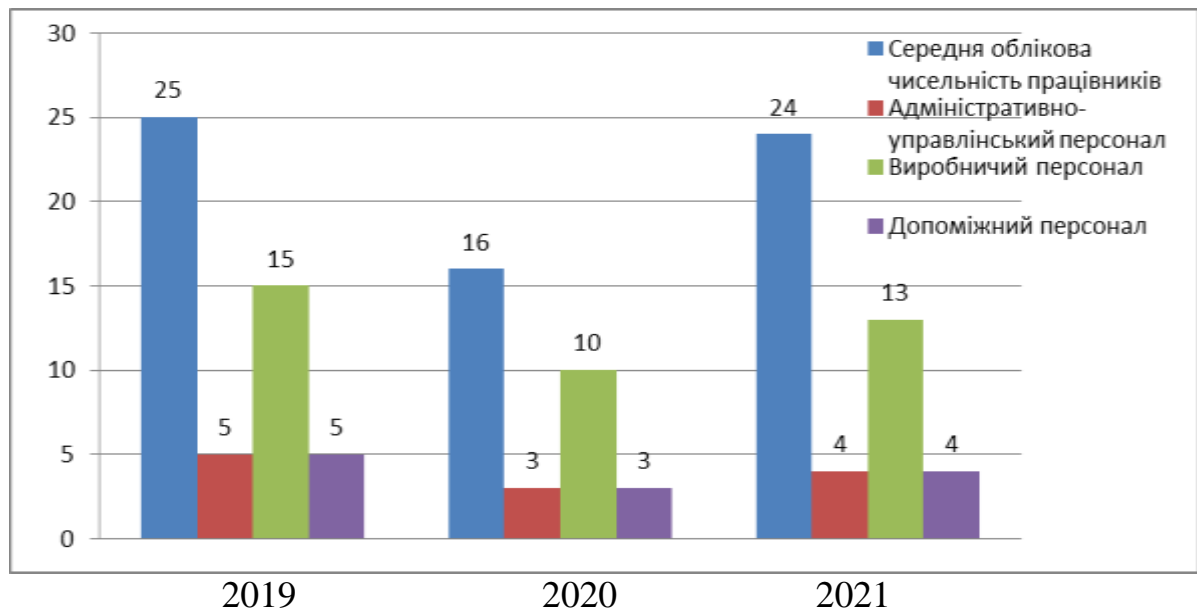


Рис. 2.5. Структура і динаміку зміни кадрового складу ресторану «Соната» за 2019-2021 роки, осіб

Як видно з табл. 2.2 і рис. 2.3, 2020 рік був критичним для ресторану «Соната», що зв'язано к пандемією коронавірусу Covid-19. Урядові заходи по соціальному дистанціюванню, маскуванню, обмеженню поїздок та примусове закриття ресторанів та барів привело до різкого звільнення працівників ресторану. Це був вимушений захід. Але у 2021 році адміністрація ресторану і клієнти дещо привикли до заходів обмеження, та й урядові заходи були дещо зменшені, тому ми бачимо поступове відновлення ресторанного бізнесу.

Плинність кадрів в трудовому колективі може проходити, як по суб'єктивних так і по об'єктивних причинах. До суб'єктивних відносяться: незадоволення роботою, оплата і умови праці, будь-яка конфліктна ситуація; а до числа об'єктивних – зміна місця проживання і сімейного стану, вихід на пенсію. Можливі і зовнішні умови, незалежні від організації і колективу.

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

Таблиця 2.3

Характеристика руху кадрів в організації

| Показники | 2019 | 2020 | 2021 |
|--|------|------|------|
| Середня облікова чисельність працівників, осіб | 25 | 16 | 24 |
| Прийнято працівників, осіб | 1 | - | 8 |

| | | | |
|--|------|------|------|
| Вибуло працівників, осіб | 1 | 9 | - |
| У тому числі: | | | |
| - за власним бажанням | 1 | 5 | - |
| - звільнено за порушення трудової дисципліни | - | - | - |
| - звільнено за скороченням штатів | - | 4 | - |
| Коефіцієнт обороту щодо прийому | 0,04 | 0,00 | 0,33 |
| Коефіцієнт обороту щодо вибуття | 0,04 | 0,02 | 0,01 |
| Коефіцієнт загального обігу кадрів | 0,08 | 0,56 | 0,33 |

З цих даних таблиці 2.3 випливає, наскільки великий вплив у 2020-2021 роках мала пандемія коронавірусу на діяльність ресторану і, як видно, господарська діяльність у 2021 році почала відновлюватися. Крім того з наведених даних можна зробити висновок що збільшення кількості персоналу у 2021 році відбувалося у зв'язку з збільшенням обсягів виробництва і збільшенням кількості виробничих працівників. Це теж є позитивною тенденцією в роботі підприємства.

Штат працівників ресторану у 2022 році майже почав наближатися до передпандемійної чисельності і досягнув наступних розмірів:

- Працівники адміністрації: директор – 1 особа; головний бухгалтер – 1 особа.
- Штат працівників торговельних залів: адміністратор залу – 2 штатні одиниці; офіціанти V розряду – 4 штатних одиниць; офіціанти IV розряду – 4 штатні одиниці; бармени V розряду – 1 штатні одиниця, IV розряду – 1 особа.
- Працівники виробництва: шеф – кухар – 1 особа, кухарі – 4 особи.
- Технічні працівники: прибиральниця – 2 штатні одиниці, мийник посуду – 2 штатні одиниці.

2.4. Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища ресторану «Соната»

На роботу ресторану впливають фактори внутрішнього середовища, якими можна керувати, наприклад, зарплати, співробітники, фінанси, рецепти, меблі.

З іншого боку, фактори зовнішнього середовища є неконтрольованими, наприклад, правила безпеки, податкові реформи, смаки та доходи споживачів, технології тощо.

Економічні фактори. В даний час рівень інфляції в країні зростає, це впливає на ціни інгредієнтів. У результаті ціни на меню зростають, і більшість часу люди уникають замовляти їжу в ресторані або виходити за покупками.

Наявний дохід споживача є ще одним економічним фактором, який впливає на роботу ресторану. Якщо люди мають більший наявний дохід, вони спілкуватимуться з родиною та друзями та зазвичай замовлятимуть їжу в місцевому чи іншому ресторані.

Соціальні фактори. Є кілька соціальних факторів, які можуть негативно чи позитивно вплинути на ресторанний бізнес. Сучасні люди більше піклуються про здоров'я. Це означає, що вони віддають перевагу органічній їжі замість шкідливої їжі. Цей соціальний фактор може вплинути на меню ресторану. Загалом ресторани обслуговують клієнтів обох типів, тобто гостру або нездорову їжу та любителів органічної їжі, щоб збільшити свою клієнтську базу. Іншим хорошим прикладом є зайнятий спосіб життя людей і робота допізна в офісі. Такі люди постійно зайняті своєю рутиною і не мають часу на повноцінне харчування, тренування або сон. У своєму розпорядку дня вони віддають перевагу фастфуду, газованим напоям і каві. Прикладом інших соціальних факторів є вегетаріанці, любителі домашніх тварин тощо. Тому дуже важко зробити задоволеними всіх типів клієнтів.

Технологічні фактори. Технологія є найбільш динамічним фактором аналізу роботи ресторану. Швидкий розвиток і зміни технологій можуть точно вплинути на ресторанний бізнес. Можна ближче подивитися на своїх співробітників та інші операції, встановивши керування камерами відеоспостереження за допомогою мобільного телефону. Мало компаній

використовують ще ручний реєстр для ведення рахунків ресторанів та інших пов'язаних операцій. Існує кілька програм для управління ресторанами та бухгалтерського обліку з достатньою кількістю опцій і процесів. Якщо це програмне забезпечення використовується належним чином, воно може збільшити потік збільшення та прибутковості.

Фактори навколишнього середовища. Дуже важливо враховувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище ресторану. Зовнішнє оточення має бути чистим і безпроблемним, щоб клієнти могли легко дістатися ресторану. Необхідно Намагатися використовувати переробні матеріали та впроваджувати належну політику поводження з харчовими відходами. Можна жертвувати залишки на благодійність і нужденним. Кожен вплив на навколишнє середовище має вирішальне значення для розширення бізнесу та лояльної клієнтської бази.

Юридичні фактори. Юридичні та місцеві органи можуть впливати на ресторанний бізнес. Ці регуляторні органи часто відвідують різні зони ресторану, наприклад кухню та магазин, щоб перевірити якість та термін придатності різних харчових продуктів, персонал та інші умови гігієни.

На роботу ресторану впливають фактори внутрішнього середовища, якими можна керувати, наприклад, зарплати, співробітники, фінанси, рецепти, меблі.

З іншого боку, фактори зовнішнього середовища є неконтрольованими, наприклад, правила безпеки, податкові реформи, смаки та доходи споживачів, технології тощо.

Економічні фактори. В даний час рівень інфляції в країні зростає, це впливає на ціни інгредієнтів. У результаті ціни на меню зростають, і більшість часу люди уникають замовляти їжу в ресторані або виходити за покупками.

Наявний дохід споживача є ще одним економічним фактором, який впливає на роботу ресторану. Якщо люди мають більший наявний дохід, вони спілкуватимуться з родиною та друзями та зазвичай замовлятимуть їжу в місцевому чи іншому ресторані.

Соціальні фактори. Є кілька соціальних факторів, які можуть негативно чи позитивно вплинути на ресторанний бізнес. Сучасні люди більше піклуються про здоров'я. Це означає, що вони віддають перевагу органічній їжі замість шкідливої їжі. Цей соціальний фактор може вплинути на меню ресторану. Загалом ресторани обслуговують клієнтів обох типів, тобто гостру або нездорову їжу та любителів органічної їжі, щоб збільшити свою клієнтську базу. Іншим хорошим прикладом є зайнятий спосіб життя людей і робота допізна в офісі. Такі люди постійно зайняті своєю рутиною і не мають часу на повноцінне харчування, тренування або сон. У своєму розпорядку дня вони віддають перевагу фастфуду, газованим напоям і каві. Прикладом інших соціальних факторів є вегетаріанці, любителі домашніх тварин тощо. Тому дуже важко зробити задоволеними всіх типів клієнтів.

Технологічні фактори. Технологія є найбільш динамічним фактором аналізу роботи ресторану. Швидкий розвиток і зміни технологій можуть точно вплинути на ресторанний бізнес. Можна ближче подивитися на своїх співробітників та інші операції, встановивши керування камерами відеоспостереження за допомогою мобільного телефону. Мало компаній використовують ще ручний реєстр для ведення рахунків ресторанів та інших пов'язаних операцій. Існує кілька програм для управління ресторанами та бухгалтерського обліку з достатньою кількістю опцій і процесів. Якщо це програмне забезпечення використовується належним чином, воно може збільшити потік збільшення та прибутковості.

Фактори навколишнього середовища. Дуже важливо враховувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище ресторану. Зовнішнє оточення має бути чистим і безпроблемним, щоб клієнти могли легко дістатися ресторану. Необхідно Намагатися використовувати переробні матеріали та впроваджувати належну політику поводження з харчовими відходами. Можна жертвувати залишки на благодійність і нужденним. Кожен вплив на навколишнє середовище має вирішальне значення для розширення бізнесу та лояльної клієнтської бази.

Юридичні фактори. Юридичні та місцеві органи можуть впливати на ресторанний бізнес. Ці регуляторні органи часто відвідують різні зони ресторану, наприклад кухню та магазин, щоб перевірити якість та термін придатності різних харчових продуктів, персонал та інші умови гігієни.

Проведемо аналіз основних проблемних питань ресторанного бізнесу і як вони вирішуються або як їх необхідно вирішити у базовому ресторані.

Витрати на оплату праці. Витрати на оплату праці є дуже суттєвими в будь-якому бізнесі, у тому числі і в ресторанному. Тому відповідний контроль керівництва необхідний, у тому числі і оснащення відеозйомками, а ще краще, коли в колективі складуться відкриті відносини, які не приводять до зловживань.

Харчові відходи. Питання харчових відходів – це трагедія для деяких ресторанів, адже багато відходів викидається після кожного прийому їжі. Можна зменшити харчові відходи, використовуючи якомога більше кожного продукту. Крім цього відповідні служби чи відповідні особи повинні на основі статистичного чи іншого досвіду правильно планувати і контролювати як закупку так і зберігання матеріалів, правильно нормувати порції, тощо.

Зловживання (крадіжки) співробітників. Це не стосується кожного ресторану, але багато ресторанів мають високий рівень крадіжок серед своїх співробітників. Персонал бачить легку їжу і користується нею. Тому повинно бути організованим відстеження витрат на харчування, часто проводити інвентаризацію. Крім того, необхідно пропонувати персоналу їжу до або після зміни, не дотримуючись встановленого меню, оскільки це впливає на контроль витрат.

Плинність кадрів. Більшість власників ресторанів не враховують плинність кадрів, коли думають про прибуток, але це може забрати значну його частину. Ресторанна галузь відома своєю високою плинністю кадрів, тому втрата персоналу не є чимось новим. Це пояснюється тим, що щоразу, коли вам доводиться приймати та навчати нового працівника, це коштує грошей, причому чималих. Тому необхідні деякі кроки, щоб покращити рівень утримання працівників. Це може відбутися за рахунок кращої оплати

праці та збільшення виплат. Не можна забувати також про моральний дух співробітників – необхідно добре ставитися до співробітників, висловлюючи подяку за їхню важку роботу. Потрібно пропонувати можливості просування, навчання співробітників, інвестуйте в тренінги лідерства для керівників.

Великий час очікування Скільки часу клієнтам доводиться чекати на столик або обслуговування у ресторані, впливає на прибуток. Клієнти надто довго чекають від моменту, коли вони спочатку сідають, до моменту, коли офіціант приймає їх замовлення. Це мертвий час, коли немає прибутку. Крім цього кухня працює повільно, і люди чекають своєї їжі. Це спричиняє вузьке місце, і столи не перезавантажуються так швидко. Ще й недостатньо персоналу, щоб подбати про клієнтів. Це не тільки зупиняє зміну столиків, але й створює невдоволення клієнтів. Тривалий час очікування спричинений загальним поганим обслуговуванням клієнтів. Потрібно тонко налаштувати всі ці процеси, які не працюють належним чином.

Підвищення ціни постачальника. Звичайно добре мати постійних постачальників і слідкувати за їх цінами, якістю, порівнюючи з конкурентами.

Питання бухгалтерського обліку. Проблеми з бухгалтерським обліком можуть впливають на прибуток, якщо немає нікого, хто перевіряє рахунки-фактури на наявність помилок, таких як подвійне нарахування та стягнення плати за їжу, яку ви насправді не отримали. В цьому випадку потрібно комп'ютеризувати весь облік.

Утримання клієнтів. Втримати клієнта дешевше, ніж залучити нового. Проте багато власників ресторанів витрачають свої маркетингові кошти на придбання, а не на утримання. Клієнти мають відчуття що їх цінують, і вони, у свою чергу, забезпечать вам лояльність. Як бонус, ці постійні клієнти розкажуть іншим ресторан, тож це не лише збереже клієнта, а й, можливо, залучить нового. Один із чудових способів підвищити рівень утримання – це запровадити програму винагород за лояльність. Винагородження клієнтів за їхню лояльність приводить до зростання прибутків.

Застарілий веб-сайт. Потенційні клієнти шукають ресторан в Інтернеті.
 Якщо ваш веб-сайт не оновлений і не зручний для мобільних пристроїв,
 власник втрачає свій бізнес.

| Внутрішнє середовище | Сильні сторони | Слабкі сторони |
|----------------------|--|--|
| | <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 - Порівняно недорогі початкові матеріали - Хороша репутація у клієнтів - Організація утилізації харчових відходів | <ul style="list-style-type: none"> - Нестабільні обсяги реалізації - Недостатньо високий прибуток - Нестача коштів для розвитку і розширення бізнесу - Нестабільні обсяги реалізації послуг - Розширення надання послуг - Слабий контроль за можливим зловживаннями працівників - Плинність кадрів - Високий час очікування - Підвищення ціни постачальників - Питання бухгалтерського обліку - Неефективний веб-сайт |
| Зовнішнє середовище | Можливості | Загрози |
| | <ul style="list-style-type: none"> - Гарні можливості для диверсифікації виробництва - Розвиток інформаційних технологій - Використання ідей креативних ведучих спеціалістів - Використання сучасних схем автоматизації - Налагодження роботи з постачальниками інших регіонів - Можливість обслуговування додаткових груп - Можливість залучення інвестицій - Пошук шляхів зниження собівартості продукції і послуг | <ul style="list-style-type: none"> - Загроза пандемії - Падіння курсу гривні - Поява нових конкурентів - Зміна політики постачальників. Збільшення цін на матеріали. - Активізація конкурентних ресторанів - Зниження репутації - Банкрутство - Збільшення зборів, зростання податків |

РОЗДІЛ 3. ПРОЕКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ ОБГРУНТУВАННЯ ПРОЕКТУ КОМП'ЮТЕРИЗАЦІЇ РЕСТОРАНУ «СОНАТА»

3.1. Актуальність упровадження ресторанних комп'ютерних POS-систем

У сучасній індустрії громадського харчування, що швидко розвивається, ресторанні комп'ютерні системи є життєво важливим інструментом для ведення ресторанного бізнесу, що розвивається. Справедливо сказати, що більшість рестораторів приходять у бізнес через любов до їжі та обслуговування, а не через любов до технологій.

Але, як і в більшості галузей промисловості, неможливо уникнути ролі, яку сьогодні відіграють передові комп'ютерні технології в сфері громадського харчування.

Автоматизація ресторанів – процес зовсім не новий. Випуск різноманітних програмних продуктів почався разом з активним розвитком Інтернету, в дев'яності роки. Але ніщо не стоїть на місці. Нові часи породжують нові технології. Нові технології спричиняють пошук нових рішень. Зараз у всіх сферах життя все більше місць завойовують різноманітні мобільні пристрої.

Отже, що таке ресторанна система POS?

Абревіатура POS має два значення Point of Sale (точка продажу) або Point of Service (точка обслуговування), що в принципі в багатьох об'єктах рівноцінно.

Комп'ютерна система ресторану насправді є POS-системою, яка поєднує в собі касовий апарат, систему управління запасами, інструмент звітності та аналітики та платформу управління співробітниками. Поєднання всіх цих функцій в одному інструменті спрощує технологічні потреби для власників бізнесу, водночас надаючи взаємопов'язану систему, яка дає ресторану більш значний шанс на довгостроковий успіх. Іншими словами, це

сервіс, який допомагає автоматизувати безліч бізнес-процесів, що проходять у ресторані чи столовій, кафе чи барі.

POS-система ресторану – це програма, яка використовується для відстеження продажів, грошових потоків та запасів продуктів харчування. Це допомагає власникам ресторанів в управлінні своїм бізнесом, спрощуючи процес ведення бухгалтерії.

Використання POS-систем не зменшить кількість офіціантів або співробітників, але усуне ускладнення в процесі обробки великої кількості замовлень або не зменшить використання запасів.

Дослідження ринку ресторанних послуг комп'ютерною компанією myservername.com (https://uk.myservername.com/6-best-restaurant-pos-systems-2021#1_Nobly) показало особливості вимог до POS-системи ресторану серед власників ресторанного бізнесу (табл. 3.1 і рис. 3.1).

Таблиця 3.1

Вимоги до POS-системи ресторану серед власників ресторанного бізнесу

| Вимог до POS-системи | % власників ресторанів |
|-----------------------------------|------------------------|
| Управління запасами | 48 |
| Відстеження звітів про продажі | 33 |
| Керування співробітниками | 22 |
| Сумісність з планшетом | 17 |
| Друк квитанції | 15 |
| Побудова меню | 13 |
| Інтеграція бухгалтерського обліку | 12 |
| Простий у використанні | 11 |
| Кредитна картка для обробки | 9 |

*Запозичено (https://uk.myservername.com/6-best-restaurant-pos-systems-2021#1_Nobly)

Це дослідження свідчить, що управління запасами є головною функцією, і його вимагають 48% власників ресторанів. Також серед основних вимог є відстеження звітів про продажі (33%) і керування співробітниками (22%).

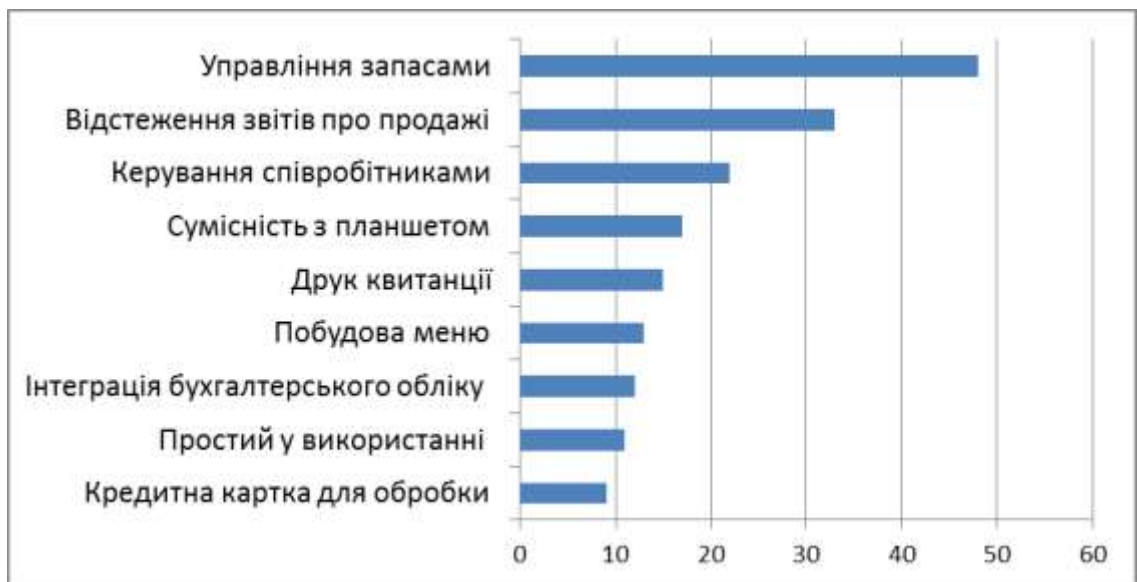


Рис. 3.1. Діаграма важливості вимог власників ресторанного бізнесу до POS-системи ресторану

POS-системи бувають з хмарним програмне забезпечення або локальним програмним забезпеченням.

Сьогодні такий підхід виглядає абсолютно архаїчним. Програмне забезпечення зазвичай оплачується через щомісячну абонентську плату, і його рідко встановлюють у фізичних межах підприємства. Замість цього він працює на сервері в центрі обробки даних, яким керує постачальник або який орендує стороння компанія. Ці центри обробки даних називаються «хмарою». Щоб отримати доступ до програмного забезпечення, необхідно увійти в нього з будь-якого веб-браузера. У випадку POS-системи, імовірно, потрібно буде встановити супутню програму на будь-якому пристрої (планшети iOS і Android), який використовується як реєстратор. Такий підхід позбавить ресторан від клопоту, пов'язаного зі встановленням програмного забезпечення на його пристроях, виконанням складних процесів оновлення або потреби бути у бізнесі, щоб отримати доступ до системи POS.

Важливо відзначити деякі інші переваги хмарного програмного забезпечення, які є особливо корисними для незалежних власників ресторанів:

- Безкоштовні оновлення.

Завдяки щомісячній передплаті ви зазвичай отримуємо безкоштовні оновлення програмного забезпечення. З локальним програмним забезпеченням потрібно платити за кожну нову версію програмного забезпечення. Керована безпека POS-системи працює з конфіденційними даними клієнтів. Завдяки хмарі безпекою даних керує постачальник програмного забезпечення, що значно полегшує життя ресторану. З локальним програмним забезпеченням це, як правило, відповідальність ресторану.

- Більша простота використання.

Хмарне програмне забезпечення та мобільні POS-системи зазвичай мають більш сучасний дизайн, яким персоналу легше користуватися. Локальне програмне забезпечення, як правило, застаріле із застарілим і надто складним інтерфейсом користувача. Для незалежного власника ресторану немає причин розглядати локальне програмне забезпечення, оскільки хмарне надає більше можливостей за менших фінансових інвестицій із меншою кількістю головного болю та клопоту. Маючи це на увазі, давайте розглянемо конкретну функціональність, на яку слід звернути увагу, порівнюючи POS-системи ресторанів одна з одною.

Вибираючи систему POS-ресторану, особливостями, які слід враховувати, є швидкий інтерфейс та швидке оформлення замовлення, управління запасами, простота використання, хороші можливості звітування, простота процесу встановлення та налаштування меню, а також функції управління та бронювання столиків.

3.2. Дослідження ринку POS-систем

Системи автоматизації ресторану – це комплексне вирішення для налаштування роботи нашого ресторану «Соната». Вона повинна охопити

загальний складський і фінансовий облік, каси-термінали й приєднуване обладнання для обслуговування гостей і дотримання податкового обліку.

Комп'ютеризацією ресторану необхідно намагатися максимально автоматизувати роботу закладу, щоб мати більше часу на аналіз статистики, поліпшення сервісу, продумування нового меню й масштабування бізнесу.

Автоматизація ресторану найкраще впроваджувати ще до відкриття закладу, цим можна знизити витрати, вирахувати реальні видатки й виявити «слабкі місця» закладу вже на початковому етапі його функціонування. Це дає повний контроль над роботою кухні, залу, складу, кас і бухгалтерії. Перш ніж вибрати систему автоматизації ресторану, треба зрозуміти, як вона працює і що рекомендує ринок..

На ринку існує дуже багато різних систем комп'ютеризації ресторанів, які відрізняються величиною охопту бізнесу, системами налагодження (платформами) і, звичайно, цінами обслуговування, хмарним або локальним програмним забезпеченням. Проведемо аналіз POS-системи ресторанів, які доступні на ринку.

Автоматизація ресторану допомагає:

- значно підвищити ефективність роботи ресторану;
- підвищити швидкість і якість обслуговування гостей;
- не допустити зловживань і крадіжок з боку персоналу;
- відстежувати продаж і будувати ефективні маркетингові стратегії;
- аналізувати витрати складу, щоб уникнути зайвих списань;
- приймати кращі рішення для ведення бізнесу.

Який вигляд має система автоматизації?

Насамперед це програмне забезпечення для ресторану (ПЗ для ресторанів), яке встановлюють на планшети, моноблоки й ноутбуки.

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 згідно з вимогами нових реєстраторів розрахункових операцій (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 термінала біля стійки для замовлень, тимчасом як іншим потрібно по два термінали на кожному поверсі та ще два – біля бару.

Ринок POS-систем є великим, багато фірм пропонують свої системи. Проведемо дослідження ринку POS-систем для реалізації у ресторані «Соната» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Дослідження ринку POS-систем для ресторанів

| POS-системи | Найкраще для | Платформа | Рішення для | Ціна |
|--|-----------------------------------|---------------------|--|---|
| Шляхетно  | Малий бізнес | Windows, Mac | Кафе, бар, ресторан, перукарня, роздрібна торгівля | \$51 на місяць для першого реєстру плюс \$32,7 на місяць для додаткових реєстрів. |
| Touch Bistro  | Малий бізнес | Windows, Mac, Linux | Ресторан, швидке обслуговування, паб та нічний клуб, фургон та пивоварня | Індивідуально: \$ 64 на місяць, група: \$58,78 на місяць |
| Тост POS  | Малий, середній та великий бізнес | Windows, Mac, Linux | Вишукані страви, бар та нічний клуб, кафе та хлібобулочні, повсякденні обіди | Програмне забезпечення: \$79 / термінал Встановлення: починається з \$499. Платежі: проста фіксована ставка |
| Light Speed  | Малий, середній та великий бізнес | Windows, Mac, Linux | Швидке обслуговування, кафе ресторан, бар, ресторан готелю | Починається з \$103,18 на місяць. |

| | | | | |
|---|-----------------------------------|-----------------------|--|-------------------|
| Poster Pro | Малий, середній бізнес | Windows, Mac, Андроїд | Ресторан, кафе | 1 620 грн./міс. |
| SERVIO POS | Малий, середній та великий бізнес | Windows, Mac | Кафе, бар, ресторан, перукарня, роздрібна торгівля | 350 грн./термінал |
|  СМАРТ КАФЕ | Малий бізнес | Windows Андроїд | Ресторан, кафе, бар | 1750 грн./міс. |

3.3. Реалізація хмарної системи автоматизації Poster Pro у ресторані «Соната»

Для реалізації в ресторані «Соната» вибираємо найбільш спеціалізовану і ощадну програму Poster Pro. Дана система є добре відпрацьована і нею користуються більше 50 тис. клієнтів.

На рис. 3.2 зображено схему системи автоматизації Poster Pro (взято з сайту компанії <https://joinposter.com/ua/business/restaurant>).



Рис. 3.2 Схема системи автоматизації Poster Pro*
* (<https://joinposter.com/ua/business/restaurant>)

Як видно з рис. 3.2, комп'ютерна платформа Poster Pro складається з семи модулів: зал, кухня, бар, склад, каса, бухгалтерія, менеджмент. Крім цього розробники POS-системи мають можливість доповнити програмне

забезпечення модулями керування замовленням і керування кур'єрами. Дані модулі розраховані на організацію служби доставки їжі.

Вказана програма автоматизації **Poster Pro** – це сучасне надійне рішення для ефективного керування рестораном, налаштування всіх процесів господарської діяльності і обслуговування клієнтів. Вона містить весь необхідний набір інструментів для управління рестораном, ведення обліку, контролю дій співробітників. Програма дозволяє швидко вирішувати завдання, які раніше вимагали багато часу і праці – формування звітності за різними показниками роботи, оновлення меню ресторану, структурування бази клієнтів, зміни в ціновій політиці, впровадження програм лояльності та багато іншого. Всі операції ведуться в електронному режимі з використанням хмарного програмного забезпечення з можливістю управління з будь-якої точки планети.

Характеристика системи автоматизації ресторану Poster Pro:

Зал

Офіціант приймає замовлення і вносить дані на термінал. Дуже зручно, якщо застосунок термінала 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 термінала 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 термінала 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 пре чек, який офіціант віддає гостям. Відвідувачі вибирають зручний спосіб оплати, і тільки потім їм видають фіскальний чек. Дані про транзакцію передаються через ПРРО або «залізне» РРО в податкову. За допомогою термінала 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.

Для запровадження комп'ютерної системи автоматизації ресторану «Соната» необхідно наступне обладнання (табл.3.3).

Комп'ютеризація ресторану в першу чергу означає мобільність. Однією з великих переваг мобільної Poster Pro-системи є, звичайно, її притаманна мобільність. Мобільність означає ефективність. Обслуговуючий персонал може забути про написання замовлень на папері, обробку цих замовлень на касі та відправку на кухню. Натомість оснащення персоналу iPad дозволить надсилати зручні для читання цифрові квитанції про замовлення на кухню чи бар у режимі реального часу. Цей спрощений процес дозволяє персоналу

зосередитися на створенні незабутнього досвіду для клієнтів, а не на логістиці. Ні паперу, ні метушні. Швидко обробляється замовлення клієнтів будь-де!

Таблиця 3.3

Перелік обладнання для реалізації комп'ютерної системи автоматизації ресторану «Соната» :

| № з/п | Обладнання | Ціна (грн.) | Примітка |
|-------|---|-------------|--------------------------------|
| 1 | Комп'ютерне обладнання ресторану (бухгалтерія)* | - | *Наявне |
| 2 | Базове обладнання з фіскалізацією:** - Планшет Samsung Galaxy Tab A7 10.4 - Фіскальний реєстратор Mini FP54.01E - Роутер Keenetic Omni - Підставка для планшета | 25800 | ** Забезпечить компанія Poster |
| 3 | Принтер чеків Sam4s Ellix 50DB Ethernet | 5100 | |
| 4 | Платіжний термінал Ingenico iPP350 Ethernet (Windows) | 400 | |
| | Усього: | 31300 | |

Poster працює за моделлю передплати – здійснюйте помісячну оплату чи заощадьте у разі оплати за рік. Перші 15 днів безкоштовно. Вартість обслуговування комп'ютерної програми – тарифні плани Poster представлені у табл. 3.4.

Poster Pro дозволяє розширення послуг ресторану – упровадження меню для самостійного замовлення. Меню для самостійного замовлення – ідеальне рішення для ресторанів, які хочуть запропонувати швидке обслуговування. iPad за обіднім столом дозволяє клієнтам самостійно робити замовлення.

Що краще, так це те, що клієнти отримують короткий огляд деталей свого замовлення. Можливість персоналізувати цифрове меню за допомогою високоякісних фотографій допомагає збільшити середню суму грошей, яку витрачає клієнт. Крім того, меню самостійного замовлення допомагає мінімізувати помилки замовлення. Суть полягає в тому, що меню для

самостійного замовлення – це швидкий і дієвий спосіб збільшити продажі, одночасно покращуючи взаємодію з клієнтами.

Таблиця 3.4

Тарифні плани Poster

| Послуги Poster | Starter | Mini | Business | Pro |
|--------------------------------|---------------|------------|-------------|-------------|
| | Точка з кавою | Кав'ярня | Кафе, бар | Ресторан |
| Ціна, грн./міс | 360 | 720 | 1020 | 1620 |
| Товарів та тех. ка. | 50 | 100 | 300 | 1500 |
| Управління меню | • | • | • | • |
| Звітність та аналітика | • | • | • | • |
| Складський облік | • | • | • | • |
| Касові зміни | • | • | • | • |
| Інтеграція з 1С | • | • | • | • |
| Контроль продажів зі смартфона | • | • | • | • |
| Фінансовий облік | | • | • | • |
| Системи лояльності | | • | • | • |
| Управління доставленнями | | • | • | • |
| Інвентаризації | | • | • | • |
| Акції | | | • | • |
| Облік заробітної плати | | | • | • |
| Екран на кухню | | | | • |
| Бронювання столиків | | | | • |
| Розширені права доступу | | | | • |
| Технічна підтримка 24/7 | • | • | • | • |

Отже, комп'ютеризація ресторану «Соната» вимагає додаткових капіталовкладень ресторану в сумі 31300 грн. і щомісячної оплати за обслуговування програмного забезпечення 1620 грн. Окупність капіталовкладень за даними фірми Poster становить від 6 місяців до 1 року.

3.4. Організація послуг їжі навинос у ресторані «Соната»

Серед економічно вигідних додаткових послуг ресторану є їжа навинос і доставка їжі. Вигідні ці послуги будуть особливо після реалізації проекту комп'ютеризації ресторану, оскільки програмне забезпечення Poster Pro

передбачає функцію «Управління доставленнями», тобто в наявності буде автоматизовано і цю послугу.

Своєрідне дослідження було проведено страховим сайтом MoneyBeach.co.uk, який використовував дані Google для визначення середньомісячного обсягу пошуку в кожній країні за термінами, пов'язаними із замовленням їжі навинос (рис. 3.3).

«Іноді немає нічого кращого, ніж взяти вихідний і спробувати щонебудь на винос. Протягом 2020 року ми заслужили цього більше, ніж будьколи, оскільки багато ресторанів у світі, на жаль, змушені закривати свої двері та пропонувати виключно послуги на винос», – йдеться на сайті MoneyBeach.co.uk.



Рис.3.3. Дослідження пріоритетних обсягів їжі навінос

«Після визначення того, які харчові продукти шукають найбільше в більш ніж 100 країнах, явним переможцем виявилася піца. Друге місце посіла китайська їжа, якій віддають перевагу у 29 країнах, зокрема США, Австралії та Великій Британії.

На третьому місці з 10 країнами розташовується суші, при чому найбільш густонаселеною країною, де вважають за краще це блюдо, виявилася не Японія, як можна було б припустити, а Бразилія. У Європі перевагу віддають суші Україна, Швеція, Португалія та Румунія.

На четвертому місці знаходиться риба зі смаженою картоплею, що лідирує в шести країнах, зокрема в Канаді, Південній Африці та Фіджі.

На п'ятому – смажене курча, а Камбоджа, Бірма та Лаос входять до п'ятірки країн, де її найчастіше шукають.

Індійська їжа на виніс посідає шосте місце, лідируючи в чотирьох країнах, серед яких Нідерланди, Ізраїль, Пакистан».

Ці послуги є дуже соціально відповідальними, особливо актуальними вони є в умовах карантину: коли закладам заборонили приймати гостей у приміщеннях, багато хто перейшов на доставляння. У період карантину популярність **доставки їжі** почала зростати в геометричній прогресії. Оцінивши переваги, люди будуть продовжувати замовляти готові страви в кафе і ресторанах або купувати їх в кулінаріях найближчих супермаркетів. Тому впровадження подібних послуг стоять витрат часу та ресурсів зі сторони власників та керівників закладів громадського харчування.

Згідно з дослідженнями, ресторани і кафе, які ввели в перелік доставку готових страв, збільшили чек у середньому на 20%. Сьогодні ці формати є у багатьох закладах. Впровадити їх не складно, головне правильно організувати роботу і надати клієнтам унікальну пропозицію, яке вигідно виділить вас серед конкурентів.

Але що робити, якщо місто невелике, немає служби доставки чи інших агрегаторів, формат кухні не передбачав доставляння вчасно або за доставляти їжу просто не вигідно? Вихід є: їжа з собою, формат **take-away**.

Довідково (Матеріал з Вікіпедії): «Харчовий продукт, який продається рестораном на винос або їжа із собою чи **тейкаут** (в англійській мові зустрічаються декілька еквівалентів, в залежності від місцевості це **take-out** або **takeout** (США, Канада та Філіппіни); **take-away** (Велика Британія, Австралія, Ліван, ПАР та Ірландія) – це приготовлена їжа або інші продукти харчування, придбані в ресторані чи закладі швидкого харчування, які покупець має намір їсти в іншому від приготування місці. Таке поняття зустрічається в багатьох древніх і сучасних культурах, є поширеною практикою у всьому світі та розповсюджено серед цілого ряду кухонь і видів страв».

Надавати їжу навинос значно легше, ніж зорганізувати службу доставляння їжі. Не треба додаткових затрат, практично всього можна досягти вже наявними силами, без наймання додаткового персоналу й налаштування логістики.

Звісно, є різниця: пропонувати їжу навинос у пекарні, фастфуді або піцерії, де це передбачено від початку, чи в ресторані, де це не так очевидно, але не менш затребувано.

Ресторан повинен ще грамотно піднести цю послугу, прорекламувати її, подати як фішку закладу, якої немає в конкурентів. Такі блюда як піца, суші, сандвічі, салати не будуть проблемою для ресторану. Крім цього необхідно визначити меню страв, які можна готувати навинос, бажано, щоб там були і фірмові страви. Обов'язково потрібно додати в меню з собою унікальні страви – ті, за якими вас приходять лояльні клієнти, і обов'язково вести облік замовлень навинос.

Рекламна компанія.

Першим завданням є проведення рекламної компанії, адже буде великою затримкою, коли клієнти чи гості будуть дізнаватися про цю послугу, як випадково побачать, що комусь видають замовлення навинос у фірмовому пакеті закладу.

Перш ніж приступати до широкої рекламної кампанії їжі навинос, необхідно відпрацювати пропозицію на постійних клієнтах. Існуючі лояльні клієнти – найкращий старт для впровадження послуги. Згідно опитувань і маркетингових досліджень, ймовірність продажі постійному клієнтові нової послуги становить 60-70%, в той час як у нових клієнтів цей показник складає 5-20% (<https://paketshop.com.ua/ua/a457746-eda-vynos-kak.html>).

Рекламна компанія буде не дорогою, оскільки місто Самбір є не велике (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Витрати на рекламні заходи

| № з/п | Види реклами | Вартість витрат, грн. |
|-------|--|-----------------------|
| 1 | Витрати на рекламу в газетах «Самбірська газета», «Голос Самбірщини» | 2000 |

| | | |
|---|--|------|
| 2 | Витрати на рекламу в соціальних мережах | 1500 |
| 3 | Виготовлення і розсилка рекламної продукції потенційним клієнтам | 1000 |
| 4 | Зовнішня реклама | 1000 |
| | Усього: | 5500 |

Подання й пакування. \

Смачна їжа, гарне меню, уважне обслуговування, затишна атмосфера – все це визначає імідж ресторану. Але крім очевидних речей, існує безліч дрібниць, які здатні вплинути на сприйняття закладу клієнтом. Одна з них – упаковка для продуктів навинос з ресторану. Навіть найсмачніше блюдо, загорнуте в дешевий поліетиленовий пакет, навряд чи справить на відвідувача належний ефект. Інша річ, якщо ресторан запропонує клієнтові їжу навинос у вишуканій паперовій упаковці з білого або крафтового паперу.

Тому все більше компаній, що працюють в харчовій промисловості, для упаковки своєї продукції вибирають крафтові пакети для вносу їжі, виготовлені на замовлення – в певному дизайні, корпоративному кольорі або з логотипом.

Потенційні покупці їжі навинос завжди приділяють особливу увагу тому, наскільки **зручно і якісно упаковані** страви. Крім цього немаловажним збереження зовнішнього вигляду страв у посуді, і їх температура. Інвестування в міцні і надійні пакувальні матеріали з теплоізоляційними властивостями (там, де це необхідно) дозволить зробити так, щоб їжа залишалася привабливою і смачною.

Крім цього для цієї послуги необхідно замовити брендові пакувальні пакети та серветки. Це не просто красиво, а ще й буде працювати як додаткова реклама закладу та – найголовніше – послуги їжі навинос. Тому коли клієнт обідатиме в себе в офісі, у парку або будь-де, то всі, хто його побачить, знатимуть, де він купив цю їжу. Навіть якщо логотип або назва їм будуть незнайомі, то пізніше, пройшовши повз вивіску цього закладу, вони згадають, що тут продають їжу навинос.

Найчастіше потенційні покупці їжі навинос переживають за збереження й упакування складних страв. Якщо упакування піци та бургерів питань не викликає, то з іншими уже можуть бути проблеми. Зовнішній вигляд страви має велике значення під час подання в ресторані або кафе.

До питання упакування страв із собою слід підходити максимально відповідально, адже вони повинні мати вигляд не гірший, ніж у ресторані.

Для пакування товару навинос рекомендуємо паперові пакети компанії БОРСА. У асортименті компанії БОРСА паперові пакети для їжі навинос є двох типів – білі і з крафт-паперу. Основні переваги пакетів БОРСА:

- багато варіантів розмірів;
- ергономічність;
- міцність;
- естетичність;
- презентабельність;
- екологічність.

В асортименті БОРСА є паперові пакети горизонтального і вертикального типу, вузькі і досить широкі (табл. 3.6, 3.7).

Таблиця 3.6

Пакети для ресторанів "на винос". Ціни в магазині БОРСА:

| Назва товару | Ціна |
|--|---------------------------|
| ☞ Паперовий пакет 26x16x29 з плоскими ручками "навинос" | Ціна від 9.80 грн. з ПДВ |
| ☞ Крафт-пакет 26x16x29 білий з плоскими ручками "навинос" | Ціна від 10.20 грн. з ПДВ |
| ☞ Паперовий пакет 30x18x18 з крученими ручками "навинос" | Ціна від 8.00 грн. з ПДВ |
| ☞ Крафт-пакет 30x18x18 білий з крученими ручками "навинос" | Ціна від 9.10 грн. з ПДВ |

Таблиця 3.7

Вартість нанесення друку на готові крафт-пакети з ручками, грн за 1 пакет (25.07.2022)

| | |
|--------|-----------------------------------|
| Тираж, | Кількість кольорів друку з однієї |
|--------|-----------------------------------|

| шт. | сторони | | | | |
|----------|---------|------|------|------|------|
| | 1+0 | 2+0 | 3+0 | 4+0 | 1+1 |
| від 50 | 10,0 | 20,0 | 30,0 | 40,0 | 20,0 |
| від 100 | 5,5 | 9,0 | 12,5 | 16,0 | 11,0 |
| від 250 | 4,0 | 6,5 | 9,0 | 11,5 | 8,0 |
| від 500 | 3,0 | 5,0 | 7,0 | 9,0 | 6,0 |
| від 1000 | 2,5 | 4,5 | 6,5 | 8,5 | 5,0 |

Тому краще вилучити ті позиції, які не можна упакувати й перенести без втрати зовнішнього вигляду або, що ще гірше, смаку та потрібної температури. Можна залишити їх як ексклюзив, який можна спробувати тільки в закладі. Це теж додасть позиції унікальності. Для деяких страв меню навинос можна замовити спеціальне пакування й одноразові прилади, щоб їхнє транспортування не порушило задум кухаря. Також зміна пакування на свята чудово працює на зростання продажу.

Бронювання й готування замовлення.

Попереднє замовлення зробить опцію «take away» більш популярною, збільшить прибуток. Багато клієнтів не хочуть чекати, поки страви будуть готуватися і вважають за краще прийти за ними в обумовлений час. Тому, щоб організація їжі на винос і з собою працювала на належному рівні, необхідно використовувати відповідний софт. Система Poster Pro забезпечує оперативне оформлення замовлення. Інформація швидко передається на кухню і формується чек.

Для зручного й швидкого замовлення онлайн можна зробити окремий сайт-вітрину з можливістю замовлення або скористатися готовими сервісами, налаштувавши їх під ваші запити. Наприклад, Poster Pro – повноцінний інтернет-магазин, інтегрований у програму для всього ресторану з різними послугами. Інтернет-замовлення потрапляє на термінал офіціанта, після чого надходить одразу на кухню.

Формування ціни їжі навинос.

Вартість страв перед тим, як організувати послугу їжі з собою в ресторані, необхідно переглянути. Значно знижувати ціну не варто, але можна надати додаткові знижки або проводити регулярні акції на їжу з собою. Клієнт повинен відчувати, що послуга йому вигідна і він може придбати страви з ресторану дешевше, ніж в меню.

Стимулювання замовлення навинос.

Обов'язково на початку продажів необхідно запускати спеціальні пропозиції та знижки для замовлень їжі навинос – це найпростіше й найефективніше вирішення. Знижка в разі покупки їжі з собою, акції «2 + 1» тощо. Якщо клієнт має можливість замовити дешевше – він замовить більше. Але не потрібно опускати ціни до рівня того ж таки відділу кулінарії в супермаркеті. У відвідувача має бути відчуття, що він замовляє ресторанну їжу навинос, а не розігріті в мікрохвильовій печі напівфабрикати. Основне завдання – зберегти відчуття, що клієнт купив цю страву трішечки дешевше, ніж вона коштує в меню.

Окреме місце для видачі.

Необхідно виділити окреме місце видачі замовлень з собою для швидкого обслуговування клієнтів. Це досить просте й недороге вирішення. Клієнти не почуватимуться ніяково, чекаючи замовлення біля барної стійки. Можна ще поставити стільці окремо від основного залу для комфортного чекання на замовлення.

Керування замовленнями з терміналу продажу

Замовлення, які гості оформляють на сайті, відображатимуться на терміналі Poster Pro і можуть відстежуватися в час його виконання.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ І БЕЗПЕКА В НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЯХ

4.1. Ресторанні системи безпеки

Для будь-якого ресторанного комплексу характерними є такі групи загроз, як природні, техногенні, екологічні, терористичні та інші. Рівні небезпеки загроз різного виду залежать від політичної обстановки в країні та світі, стабільності соціально - економічного розвитку як держави, так і регіону.

Багатогранність сфери забезпечення безпеки клієнтів і персоналу ресторанного комплексу, також як і завдання в області захисту інформації, вимагають створення спеціальної служби, що здійснює реалізацію необхідного набору захисних заходів.

При організації системи безпеки ресторанного комплексу необхідно чітко уявляти собі, для яких цілей і за рахунок яких коштів вона функціонуватиме. При вирішенні питань безпеки керівники ресторанних комплексів схильні вдаватися до двох крайнощів: або вони витрачають значні кошти на організацію надскладних систем безпеки, які призначені для об'єктів підвищеної секретності, або майже не приділяють питанням безпеки належної уваги.

Безперечним фактом є те, що в сучасних умовах безпека ресторанного комплексу, його співробітників і клієнтів стає одним з чинників підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Однак, не можна забувати і про те, що будь-який ресторанний комплекс, як комерційне підприємство є предметом особливого інтересу конкурентів. Наявність на ринку розвиненої системи добування комерційної інформації визначає правомірність створення не менш розвиненої системи її захисту від несанкціонованого отримання і зловмисного використання. Ці функції має виконувати служба безпеки ресторанного комплексу.

Класифікація загроз, включаючи небезпеки, що виникають при різних видах взаємодії, свідчить про те, що в сучасних умовах для забезпечення безпеки, як персоналу, клієнтів, ресторанного комплексу, так і його самого як комерційного підприємства, окремими заходами і діями обійтися не вдасться.

Потрібна постійно діюча система, що охоплює все різноманіття форм і методів забезпечення безпеки персоналу, клієнтів і комерційної діяльності ресторанного комплексу. Для створення такої системи безпеки важливо провести класифікацію різних типів небезпек і загроз, то виникають у процесі взаємодії сторін. Учасники взаємодії вступають, як в безпосередній фізичний контакт, так і в інформаційну і фінансову взаємодію, тому всі загрози можна умовно розділити на три категорії: фізичні, інформаційні та фінансові.

Фізичні загрози – наслідок фізичних дій. Вони породжують збиток здоров'ю людей, їх майну, власності ресторанного комплексу; побічно впливають на розмір прибутків і збитків.

Фінансові загрози – заподіюють збитки і прямі фінансові втрати як ресторанному комплексу, так і клієнтам.

Інформаційні загрози – наслідок взаємодії у сфері комунікації, приводять до непрямих фінансових втрат і моральних витрат.

Ресторанний комплекс, відповідно до закону України «Про туризм» відповідає за збереження речей клієнтів, а також несе відповідальність за шкоду, заподіяну життю, здоров'ю і майну відпочиваючих внаслідок недоліків при наданні послуг, а також компенсує моральну шкоду, заподіяну клієнту порушенням його прав.

Тому в кожному ресторанному комплексі має бути план заходів щодо забезпечення захисту і безпеки клієнтів, який включає такі чинники ризику, як пожежа, крадіжка, травма, несподіване захворювання тощо. Цей план, природно, повинен відповідати діючим законам і правилам, виконання повинне систематично контролюватися одним з керівників ресторанного комплексу.

І персонал ресторанного комплексу повинен пройти курс протипожежної підготовки і надання першої допомоги. У будівлі ресторанного комплексу всі запасні виходи і маршрути евакуації клієнтів повинні бути чітко позначені, а в кожному залі та у всіх громадських місцях повинна бути наочна інформація про запасні виходи, маршрути евакуації і найближчу систему пожежної сигналізації.

Захист гостей і їх власності – важливий аспект у роботі ресторанного комплексу. Власник і службовці зобов'язані згідно із законом вживати всі необхідні заходи обережності, щоб забезпечити безпеку гостей (у т. ч. й економічну). Велику роль в цій справі на сучасному етапі розпитку ресторанного бізнесу відіграють, електронні системи управління. Вони використовують мережу комп'ютерів останнього покоління і новітні технології, що допомагає підвищити ефективність операцій і мінімізувати річні махінації при здійсненні розрахунків.

Ресторанні служби зобов'язані забезпечити клієнтів інформацією про правила протипожежної безпеки, а також, у разі потреби, викликати для клієнта без додаткової оплати швидку допомогу.

4.2. Пожежа на кухні ресторану: причини виникнення та засоби запобігання

Підприємства громадського харчування (ресторани, кафе, бари, їдальні, буфети тощо) – це місця з масовим перебуванням людей, отже, пожежа загрожуватиме насамперед їхнім життям.

Пожежі на підприємствах громадського харчування можуть виникнути як через порушення заходів пожежної безпеки при проектуванні та будівництві виробничої будівлі, так і через недотримання протипожежного режиму, а саме:

- недотримання режимів ведення технологічного процесу при тепловій обробці продуктів;
- пошкодження виробничих ємностей, апаратури і трубопроводів;

- відсутність постійного нагляду за справністю тепло- і газовикористовуючого устаткування;

- несвоєчасне проведення ремонту виробничого обладнання.

Значну пожежну небезпеку становлять приміщення аміачних холодильно-компресорних установок, оскільки аміак є вибухонебезпечним газом, а вся система працює під тиском. Пожежі можуть виникнути в період зупинки апаратів при профілактичних оглядах, ремонтах і при запуску їх в експлуатацію.

Причини «кухонних» пожеж.

Кухня є одним з центральних приміщень у ресторані. Це приміщення, де готують їжу на професійному обладнанні. Обладнати кухню всім необхідним означає не тільки встановити професійні печі для приготування їжі та холодильне обладнання для її зберігання, але й прокласти всі необхідні комунікації, створивши такі умови роботи, які б відповідали усім вимогам пожежної та електробезпеки.

Як показує практика, однією з найбільш розповсюджених причин виникнення пожеж на кухні є займання горючої пило-жирової суміші, яка накопичується в вентиляційних каналах, витяжних системах і системах димовидалення, якими оснащують приміщення.

В літературі подано такі відомості про розподіл причин виникнення пожеж у відсотковому відношенні:

- недбале поводження з відкритим вогнем, порушення правил виробництва вогневих робіт – 37%;

- несправність електропроводки і електроустановок – 22%;

- несправність димарів і печей – 15%;

- самозаймання матеріалів – 14%;

- порушення правил куріння – 5%;

- інші причини (удари блискавок, статична електрика) – 7%.

В Україні всі пожежі поділяються на класи відповідно до агрегатного стану речовин згідно з ДСТУ EN 2:2014 «Класифікація пожеж (EN 2:1992, EN2:1992/A1:2004, IDT)», гармонізованого з європейськими стандартами:

клас А – горіння твердих матеріалів, зазвичай органічного походження;

клас В – горіння рідин або твердих речовин, які переходять у рідкий стан;

клас С – горіння газів;

клас Д – горіння металів;

клас F – горіння речовин, які використовуються для приготування їжі (рослинних і тваринних олій та жирів) і містяться в кухонних приладах.

На кухнях ресторанів можуть виникати пожежі кількох класів, але найчастіше це пожежі класу F. Для кожного класу пожеж пропонуються свої засоби гасіння.

Для запобігання пожежам на кухнях ресторанів потрібно встановити системи автоматичного пожежогасіння, але такі, які б насамперед могли загасити займання жиру. Попри значне різноманіття засобів для автоматичного пожежогасіння, далеко не всі з них здатні швидко й без шкоди для приміщення та обладнання загасити пожежі такого типу.

Вимоги пожежної безпеки для приміщень кухні

1. Засоби протипожежного захисту та зв'язку в закладі слід утримувати в технічно справному стані.

2. Можна експлуатувати лише технічно справні електромережі, електроприлади та іншу електроапаратуру, при цьому враховуючи рекомендації підприємств-виробників.

3. Усі працівники закладу повинні вміти користуватися вогнегасниками, іншими первинними засобами пожежогасіння та знати місця їх розміщення.

4. Забороняється підключати струмоприймачі до мережі аварійного (евакуаційного) освітлення;

5. Не дозволяється підключати до клем щитів силової лінії, а також у розетки освітлювальної мережі прилади, що споживають струм більше передбаченої для них величини.

6. Горючі матеріали слід складувати на відстані не менше 0,5 м від легкозаймистих матеріалів.

7. Забороняється влаштовувати тимчасові електромережі, прокладати кабелі та електропроводи безпосередньо по горючій основі та транзитом через приміщення кухні.

8. Не допускається застосування некаліброваних саморобних вставок у запобіжниках.

9. Забороняється експлуатація світильників без скляних ковпаків або з розсіювачами з горючих матеріалів.

10. Забороняється тримати на кухнях балони зі зрідженим газом.

11. Меблі та обладнання необхідно розміщувати таким, щоб забезпечувався вільний прохід до виходу з приміщення шириною не менше 1,35 м.

12. Вхідні двері мають відчинятися назовні приміщення.

13. Необхідно забезпечити можливість евакуації людей не менше ніж через два виходи.

14. Горючі та легкозаймисті матеріали слід утримувати в окремому, спеціально пристосованому для цього приміщенні.

15. Приміщення кухні повинні постійно утримуватись в чистоті та порядку. В міру накопичення та після закінчення роботи горючі відходи слід прибирати до спеціально відведених сміттєзбірників.

16. Адміністрація торговельних підприємств, ресторанів, кафе, їдальнь не повинна допускати переповнення залів відвідувачами.

17. На випадок виникнення пожежі приміщення закладу мають бути забезпечені пристроями фільтрувальними (респіраторами) для саморятування персоналу.

ВИСНОВКИ

1. Досліджено, що принцип соціальної відповідальності або точніше концепція соціальної відповідальності в контексті будь-якого бізнесу означає, що фірма/компанія/підприємство/організація функціонує для досягнення своїх фінансових цілей і крім цього допомагає суспільству. Ідея полягає в тому, що бізнес повинен поєднувати прибуткові види діяльності з діяльністю, що приносить користь суспільству. Тобто соціально-відповідальна бізнесова структура не повинна працювати виключно для максимізації прибутку, а має приймати рішення та виконувати дії, які є прийнятними з точки зору цілей і цінностей суспільства.

2. Проаналізовано, що принципи соціальної відповідальності світова спільнота обґрунтувала у Глобальному договорі ООН і Міжнародних стандартах SA 8000 «Соціальна відповідальність» і ISO 26000:2010 «Настанова по соціальній відповідальності», в яких визначено десять принципів соціальної відповідальності, що включають принципи прав людини; принципи праці; екологічні принципи і антикорупційний принцип.

3. Запропоновано корпоративну соціальну відповідальність розподілити на чотири категорії: екологічну, філантропічну, етичну та економічну відповідальність. Екологічна відповідальність означає віру в те, що організації повинні поводитися максимально екологічно. Етична відповідальність пов'язана з забезпеченням того, щоб організація працювала чесно та етично. Філантропічна відповідальність означає прагнення компанії активно робити світ і суспільство кращими. Економічна відповідальність – це практика, коли фірма підтримує всі свої фінансові рішення своїм зобов'язанням робити добро у сферах, перерахованих вище. Кінцевою метою є не просто максимізація прибутку, а переконання, що бізнес-операції позитивно впливають на довкілля, людей і суспільство.

4. Проаналізовано соціальне середовище ресторану «Соната» в контексті існуючих кризових ситуацій. Встановлено, що пандемія Covid-19 змінила ландшафт гостинності, а разом з ним і майбутнє сфери соціальних

послуг і самі послуги. Розглянуто три аспекти пандемії, які вплинули на те, як споживачі інтерпретують соціальні послуги: соціальне дистанціювання, носіння масок та збільшення споживання їжі на винос.

5. Досліджено, що ресторан «Соната» є підприємством приватної форми власності. Власник – фізична особа-підприємець Заріцький Володимир Віталійович. Підприємець зареєстрований у державній реєстраційній службі України. У виписці вказано реєстраційний номер облікової картки платника податків, місце проживання фізичної особи – підприємця, дата державної реєстрації, дата та номер запису в Єдиному державному реєстрі юридичних та фізичних осіб – підприємців про включення до Єдиного державного реєстру, дату та номер запису про взяття на облік, назва та ідентифікаційні коди органів статистики, державної податкової служби, Пенсійного фонду України, у яких особа – підприємець перебуває на обліку, дані про основний вид діяльності, дані Пенсійного фонду України про платника єдиного податку, клас професійного ризику виробництва платника єдиного внеску за основним видом його економічної діяльності, дата та час видачі виписки.

6. Аналіз показників фінансово-господарської діяльності констатує, що фінансове становище ресторану є нестійким. Це зв'язано з кризовими явищами, які виникли за причини коронавірусною інфекцією і відповідними урядовими обмеженнями. 2021 рік став дещо переломним, бізнес почав пристосовуватися до умов існування при пандемії. У 2021 році різко (на 220%) збільшилася сума одержаного доходу – з 29,8 тис. грн. до 211,3 тис. грн. На 432% збільшилися видатки на оплату праці, на 174% збільшилася вартість придбаних товарно-матеріальних цінностей протягом року.

7. Аналіз структури і динаміки зміни кадрового складу ресторану «Соната» за 2019-2021 роки показує, наскільки великий вплив у 2020-2021 роках мала пандемія коронавірусу на діяльність ресторану і, як видно, господарська діяльність у 2021 році почала відновлюватися. Крім того з наведених даних можна зробити висновок що збільшення кількості персоналу у 2021 році відбувалося у зв'язку з збільшенням обсягів

виробництва і збільшенням кількості виробничих працівників. Це теж є позитивною тенденцією в роботі підприємства. Штат працівників ресторану у 2022 році майже почав наближатися до передпандемійної чисельності.

8. З метою покращення внутрішньої і зовнішньої соціальної відповідальності ресторану перед працівниками і клієнтами встановлено актуальність упровадження ресторанных комп'ютерних POS-систем в роботу ресторану «Соната». Для цього на базі аналізу різних POS-систем обґрунтовано впровадження хмарної системи автоматизації Poster Pro, для реалізації якої необхідно придбання обладнання на суму 31300 грн з щомісячною платою обслуговування 1620 грн.

9. На основі аналізу фінансово-господарської діяльності ресторану і дослідження рейтингу найбільш затребуваних блюд рекомендовано для реалізації організацію послуг їжі навинос у форматі **take-away**, що теж впливає з рекомендації упровадження програми Poster Pro, яка передбачає функцію «Управління доставленнями» з організацією відповідної рекламної компанії, пакування товару, формування ціни, місця видачі і автоматизації функції замовлень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрушків Б.М. Проблеми теорії і практики менеджменту / Б.М. Андрушків, О.В. Вівчар, Л.М. Мельник. Тернопіль: Терно-Граф, 2009. 312с.
2. Андрушків Б.М. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства / Б.М. Андрушків, Л.Я. Малюта, Л.М. Мельник. – Тернопіль: ТНТУ, 2010. 230 с.
3. Островська Г.Й. Особливості розвитку готельно-ресторанної справи: кухні народів світу. Навчальний посібник. / Г.Й. Островська. – Тернопіль : Підручники і посібники, 2018. 268 с.
4. Поплавська А.В. Національно-культурні традиції харчування в сучасних ресторанах [Електронний ресурс] / А.В. Поплавська. Режим доступу:
<https://journal-knukim.com.ua/index.php/culturology/article/download/60/226>
5. Інноваційні засади формування концепції комплексної науково-технічної програми: «Нова економіка Тернопільської області» (ресурсоекономічний контекст)/ Б.М. Андрушків, П.Д. Дудкін, Л.М. Мельник, І.І. Стойко, , Р.П. Шерстюк. Тернопіль: ТЗОВ «Видавництво «Астон», 2014. 208 с. ISBN 978-966-308-534-0.
6. Стойко І.І., Долубовська О.Р. Соціальне середовище сфери обслуговування: поточний стан та перспективи. *Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу*: Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України М.Г.Чумаченка.: Тернопіль: ТНТУ. 2022. С. 68-69.
7. Стойко І.І., Долубовська О.Р. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні у воєнний і післявоєнний період. [Електронний ресурс] Соціально-економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 2 (27). С. 221-233. Режим доступу:
8. Стойко І.І. Управління інноваціями (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, тести).

Навч.-метод. посібник. / І.І. Стойко /. Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 200 с. <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/123456789/17290>

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

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

10. Тарасюк Р. М. Бізнес-план: розробка, обґрунтування та аналіз. Житомир: ЖДТУ, 2006. 419 с.

11. Управління інноваційною діяльністю. Книга 1. / За заг. ред. Андрушківа Б.М. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2015. 334 с.

12. Управління інноваційною діяльністю: магістерський курс. Підручник./ Колектив авторів: Андрушків Б.М., Стойко І.І., Шерстюк Р.П. , Владимир О.М., Дудкін П.Д., Малюта Л.Я., Мельник Л.М., Нагорняк Г.С., Паляниця В.А., Федішин І.Б. – Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2015. 1146 с. [Електронне видання] Режим доступу:

<http://elartu.tntu.edu.ua/handle/123456789/17920>

13. ДСТУ 4281-2004 “Заклади ресторанного господарства. Класифікація”.

14. Про захист прав споживачів. Закон України / Відомості Верховної Ради України. 1991, № 30.

15. Про підприємництво: Закон України / Відомості Верховної Ради України. 1991, № 14.

16. Правила роботи закладів (підприємств) громадського харчування (наказ Міністерства економіки з питань Європейської інтеграції України від 27.07.2002 р., №219).

17. Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 р. // Відомості Верховної Ради України. 2002. №36.

18. Закон України «Про пріоритетні напрямки інноваційної діяльності» від 16.01.2003 р. // <http://www.rada.kiev.ua>.

19. Марущак Т. Управління підприємствами ресторанного господарства різних форм господарювання. К., 2002. 320с.
20. Ощипок І. М. Розвиток закладів ресторанного господарства на концептуальних засадах інновацій / І. М. Ощипок // [Підприємництво і торгівля](#). 2017. Вип. 21. С. 101-105. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2017_21_20
21. Dagmar Lund-Durlacher. Corporate Social Responsibility in Tourism. 2015. URL: https://www.researchgate.net/publication/300332802_Corporate_Social_Responsibility_in_Tourism.
22. Akhilesh Ganti, Somer Anderson. Social Responsibility in Business: Meaning, Types, Examples, and Criticism. 2022. URL: <https://www.investopedia.com/terms/s/socialresponsibility.asp>.
23. Friedman M. The Social Responsibility of Business Is to Increase Profits // The New York Times Magazine. 1970, September. P. 32-33.
24. Freeman R. E. Stakeholder Management: A Stakeholder Approach. Marshfield, MA: Pitman Publishing, 1984.
URL: <https://research-information.bris.ac.uk/en/publications/developing-stakeholder-theory>
25. Carroll Archie B. The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders / Carroll Archie B. // Business Horizons, 2001. URL: <http://bas.sagepub.com/cgi/content/refs/38/3/268>
26. Tim Stobierski. Types of corporate social responsibility to be aware of. 2021. URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/types-of-corporate-social-responsibility>
27. О.М. Іваницька. Соціальна відповідальність корпорацій і нефінансова звітність: врахування стандартів GRI в Україні. [Електронний ресурс]. 2016 URL: <https://ktpu.kpi.ua/wp-content/uploads/2016/02/Sotsialna-vidpovidalnist.pdf>.
28. Matt Gavin. 5 examples of corporate social responsibility that were successful. [Електронний ресурс]. 2019. URL:

<https://online.hbs.edu/blog/post/corporate-social-responsibility-examples>

29. Вікіпедія. Глобальна ініціатива звітності. [Електронний ресурс]. URL: https://uk.upwiki.one/wiki/Global_Reporting_Initiative.

30. Міжнародний стандарт SA 8000. Соціальна відповідальність. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0015697-07#Text>

31. Міжнародний стандарт ISO 26000. Настанова по соціальній відповідальності. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=87921

32. КОНЦЕПЦІЯ реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/66-2020-p#Text>

33. Ляшок Я.О. Проблеми розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні. Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка. Випуск 10. 2016. С. 271-274

34. Ольга Баранова. Соціальне підприємництво як відповідь суспільства на соціальні потреби. [Електронний ресурс]. 2021. URL: https://biz.ligazakon.net/interview/205014_sotsalne-pdprimnitstvo-yak-vdpovd-susplstva-na-sotsaln-potrebi

35. Грицаєнко М. І. Формування соціальної відповідальності в економічному механізмі реалізації соціального капіталу підприємства. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Збірник наукових праць №7-8. 2021. С. 130-142. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2021/284-285/pdf/130-142.pdf>

36. Mauricio Andrés Latapí Agudelo, Lára Jóhannsdóttir & [Brynhildur Davídsdóttir](#). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. [International Journal of Corporate Social Responsibility](#) volume 4, Article number: 1 (2019). URL: <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-018-0039-y>.

37. Міжнародна організація Corporate Register. Офіційний сайт. <https://www.corporateregister.com>.

38. Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing*, 56, 57-71. URL: <https://www.jstor.org/stable/1252042>

39. Kim, N. & Lee, M. (2012). Other customers in a service encounter: Examining the effect in a restaurant setting. *Journal of Services Marketing*, 26(1), 27-40.

URL: https://www.researchgate.net/publication/235259567_Other_customers_in_a_service_encounter_Examining_the_effect_in_a_restaurant_setting

40. McPherson, M., Smith-Lovin, L. & Cook, J. M. (2001). Birds of a feather: Homophily in social networks. *Annual Review of Sociology*, 27, 415-444.

41. Nathan Line. (2021). The Restaurant Social Servicescape: Current Perspectives and Future Considerations. URL:

https://www.bu.edu/bhr/files/2021/10/BHR_Line_Servicescape_OCT.21.docx.pdf

42. Mary Jo Bitner. The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees *Journal of Marketing*. Vol. 56, No. 2 (Apr., 1992), pp. 57-71.

URL: <https://www.jstor.org/stable/1252042> .