

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

бакалавр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Організація виробничого процесу в закладі ресторанного господарства: традиційний та інноваційний підхід (на прикладі кав'ярні «Spar Express»).

Виконав(ла): студент(ка) IV курсу, групи БР-41
спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа

(шифр і назва спеціальності)

_____ Панченко К.Г.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник _____ Вовк І. П.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Нормоконтроль _____ Стойко І. І.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри _____ Шерстюк Р. П.
(підпис) (прізвище та ініціали)

Рецензент _____ Луциків І.В.
(підпис) (прізвище та ініціали)

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

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри управління
інноваційною діяльністю та сферою
послуг

_____ Р.П. Шерстюк
«__» _____ 2022 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня

“Бакалавр”

за спеціальністю _____ 241 “Готельно-ресторанна справа”

Студентці _____ Панченко Катерині Генадіївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Організація виробничого процесу в закладі ресторанного господарства: традиційний та інноваційний підхід (на прикладі кав'ярні «Spar Express»)

Керівник роботи к.е.н., доцент Вовк І. П.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ректора від 04.04.2022 № 4/7-209

2. Строк подання студентом проекту (роботи) 05.06.2022

3. Вихідні дані до проекту (роботи) Матеріали фінансово-господарської діяльності кав'ярні «Spar Express»

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

Анотація. Вступ. Теоретико-методичний розділ. Аналітично-розрахунковий розділ. Проектно-рекомендаційний розділ. Безпека життєдіяльності. Основи охорони праці. Висновки. Перелік використаних джерел.

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

Ілюстративні матеріали за змістом кваліфікаційної роботи бакалавра у кількості 12 од.

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
<i>Безпека життєдіяльності, основи охорони праці</i>	<i>доц. Окіпний І.Б.</i>		

7. Дата видачі завдання _____ 24.01.2022 _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
1	Вступ		
2	Розділ 1. Теоретико-методичний	03.03.2022	
3	Розділ 2. Аналітично-розрахунковий	15.03.2022	
4	Розділ 3. Проектно-рекомендаційний	15.04.2022	
5	Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	30.04.2022	
	Висновки	05.05.2022	
6	Перелік використаних джерел	15.05.2022	
	Графічна частина (ілюстративні матеріали)	25.05.2022	

Студент _____ Панченко К.Г. _____
 (підпис) (прізвище та ініціали)
 Керівник роботи _____ Вовк І.П. _____
 (підпис) (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Панченко К. Г. Організація виробничого процесу в закладі ресторанного господарства: традиційний та інноваційний підхід (на прикладі кав'ярні «Spar Express»).

Кваліфікаційна робота бакалавра (69 с., 17 рис., 14 табл., 29 літ. джерел) за спеціальністю 241 “Готельно-ресторанна справа”. – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Факультет економіки та менеджменту. – Тернопіль, 2022.

Дана кваліфікаційна робота присвячена розгляду питань організації виробничого процесу в закладі ресторанного господарства: У процесі дослідження розглянуто питання щодо особливостей формування та функціонування ринку ресторанної сфери в Україні. У роботі проаналізовано організаційно-управлінську та фінансову діяльність кав'ярні «Spar Express».

Ключові слова: виробничий процес, кав'ярня, організація, ресурси, технології, фінансові показники.

Практична значимість роботи. Результати проведеного дослідження створюють основу для подальших досліджень й практичного вирішення проблеми забезпечення ефективної організації виробничого процесу в закладі ресторанного господарства.

ANNOTATION

Panchenko K. G. Organization of the production process in the restaurant industry: traditional and innovative approach (on the example of the "Spar Express" coffee shop).

Bachelor's qualification work (69 pages, 17 figures, 14 tables, 29 lit. sources) in specialty 241 "Hotel and restaurant business". – Ternopil National Technical University named after Ivan Pulyuy. Faculty of Economics and Management. – Ternopil, 2022.

This qualification work is devoted to the consideration of the organization of the production process in the restaurant industry: In the process of the research, the question of the peculiarities of the formation and functioning of the market of the restaurant sector in Ukraine was considered. The work analyzes the organizational, managerial and financial activities of the "Spar Express" coffee shop.

Keywords: production process, coffee shop, organization, resources, technologies, financial indicators.

Practical significance of the work. The results of the conducted research create a basis for further research and a practical solution to the problem of ensuring the effective organization of the production process in the restaurant industry.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ	9
1.1 Загальна характеристика організації виробничого процесу	9
1.2 Традиційні та інноваційні підходи організації виробничих процесів в закладах ресторанного господарства	13
1.3 Теоретичні основи проєктів для закладів ресторанної сфери	18
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ «SPAR EXPRESS»	23
2.1 Загальна характеристика досліджуваного підприємства	23
2.2 Організація виробничого процесу в кав'ярні «Spar Express»	29
2.3 Оцінка фінансово-економічних показників підприємства	34
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ «SPAR EXPRESS»	43
3.1 Формування стратегій інноваційного розвитку виробничого процесу на підприємстві	43
3.2 Реалізація інноваційних заходів діяльності закладу	47
3.3 Шляхи удосконалення інноваційних заходів діяльності закладу	52
РОЗДІЛ 4 БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ТА ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ	58
ВИСНОВКИ	64
СПИСКИ ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	70

Вступ

В сучасних умовах ресторанного господарювання у зв'язку з карантинними обмеженнями за останні два роки необхідно дослідити організацію виробничого процесу в закладах ресторанного господарства, а саме традиційні та інноваційні підходи на прикладі кав'ярні «Spag Express», що розташований у місті Тернопіль.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що специфіка ресторанного бізнесу як галузі сфери послуг передбачає не тільки покращення життєвого шляху людей, але і запровадження як традиційних, так інноваційних підходів до виробничого процесу в ресторанного бізнесу .

Виробничий процес на підприємстві ресторанного господарства – це комплекс різних процесів, зокрема, трудових і природних, які спрямовані на виготовлення продукції установленої кількості, асортименту в установлені терміни та високої якості.

Застосування традиційних підходів у виробничому процесі – це завжди отримання стабільного результату, які перевірені часом, а інноваційних підходів – це впровадження нових технологій адаптованих під сучасність, експерименти ,спроби до залучення нової аудиторії.

Метою даної кваліфікаційної роботи є дослідження традиційних та інноваційних підходів та практики реалізації в організації виробничого процесу у ресторанному господарстві, а також розробка заходів удосконалення процесів.

Враховуючи актуальність дослідження та основну мету **завданнями даної кваліфікаційної роботи** є вивчення наступних питань:

- визначення ресторанного господарства, як об'єкту дослідження;
- дослідження особливостей функціонування виробничих процесів у ресторанному господарстві;
- з'ясування принципів традиційних та інноваційних підходів до виробничих процесів ресторанного господарства в сучасних умовах;

- окреслення загальної характеристики діяльності досліджуваного підприємства ресторанного господарства;
- визначення особливостей діяльності ПАТ «Spar Express» в сучасних умовах ;
- оцінка показників фінансового стану і фінансових результатів підприємства;
- розробка проекту діяльності «Spar Express» в сучасних умовах ;
- дослідження очікуваних фінансових результатів реалізації проекту підприємства в сучасних умовах.

Об'єктом дослідження виступає господарська діяльність підприємства «Spar Express», а **предметом дослідження** є взаємозв'язки між суб'єктами підрозділів у виробничих процесах досліджуваного підприємства.

Практичне значення написання кваліфікаційної роботи полягає у тому, що основні висновки та рекомендації представлені у даній роботі можуть бути використанні у практичній діяльності готельно-ресторанних підприємств для забезпечення удосконалення управління їхнім розвитком.

Інформаційною базою дослідження виступає наукова періодика, Інтернет-ресурси, дані фінансової та статистичної звітності діяльності підприємства кав'ярня «Spar Express».

Під час написання даної кваліфікаційної роботи використані **основні методи** дослідження, зокрема: порівняння, узагальнення теоретичних та практичних складових діяльності ресторанного господарства в Україні та світі, аналізу фінансово-економічного стану діяльності досліджуваного підприємства, зіставлення фактичних та планових показників фінансового стану підприємства, статистичного при аналізі статистичної звітності ресторанного господарства України та ін.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів основної частини, висновків, списку використаних джерел, який налічує 21 джерело та 2 додатки.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ

1.1 Загальна характеристика організації виробничого процесу

Виробничий процес надання послуг на об'єктах ресторанного господарства являють собою такі компоненти:

- працівники (кваліфіковані кадри);
- засоби праці (приміщення, споруди, різні механізми роботи, прилади, які допомогли б у наданні цих послуг та товарів);
- предмети праці (інформація, матеріали, сировина);
- енергія (теплова, електрична, механічна, світлова);
- інформація (різні наукові, правові джерела та низка інших).

Потрібно розуміти, що основою діяльності закладів ресторанного господарства є виробничі процеси, котрі включають сукупність взаємопов'язаної дії людей, засобів праці та природи, у результаті яких вихідні матеріали і напівфабрикати перетворюються у готову продукцію (рис. 1.1).

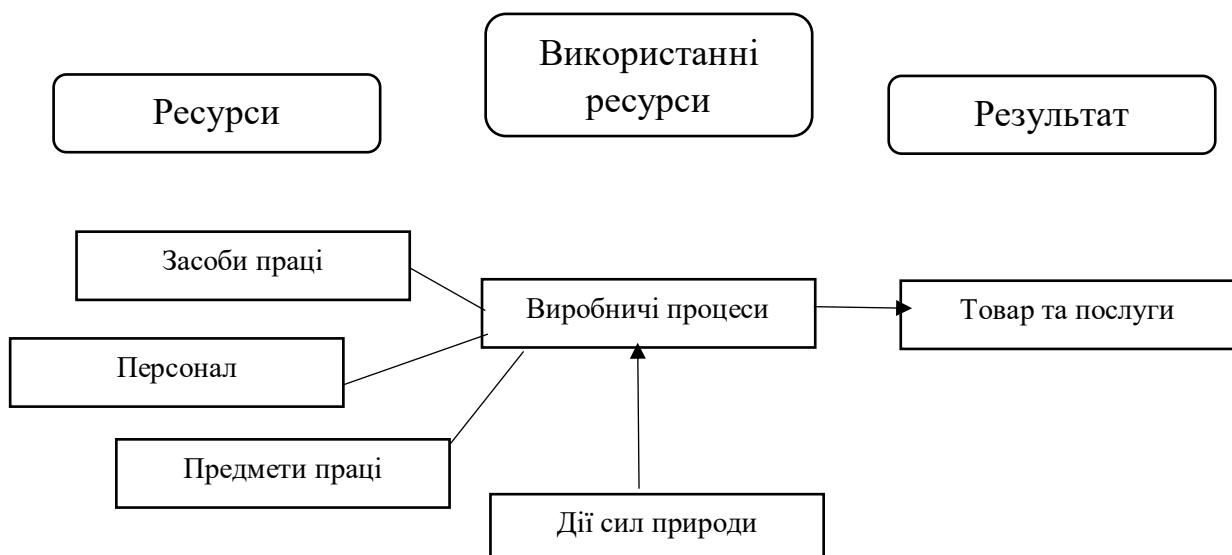


Рисунок 1.1 Структура виробничого процесу

Джерело: Розроблено автором на основі [1;13]

Також під поняттям «виробничий процес на ресторанному підприємстві» потрібно розуміти, що це комплекс трудових і природних процесів, спрямованих на виготовлення продукції заданої якості, кількості, асортименту в установлені терміни.

Основними складовими виробничих процесів є засоби праці, предмети та процес праці. Процес праці — це доцільна діяльність, при якій людина за допомогою засобів праці (обладнання, інструменти, устаткування) модифікує предмети праці (сировину, напівфабрикати), перетворюючи їх на готовий продукт.

Коли дія на предмет праці в рамках виробничих процесів відбувається за прямої участі людини, то ці процеси визначаються як технологічні, якщо без її участі (це дія сил природи – окислення, бродіння), то цей процес розпізнається як природний.

За типом обладнання, яке використовується у виробничому процесі розрізняють два види: апаратні та відкриті. У ресторанній справі переважає використання відкритого процесу.

На сьогоднішній день, ресторанне господарство має такі ланки механізації виробничого процесу: машинно-ручний, ручний, та машинний. За обсягами запропонованих послуг заклади розділяються на малі, середні, великі та дуже великі.

Незалежно від розмірів закладу та інших властивостей виробничі процеси класифікують на безперервні та дискретні. Організація виробничих процесів, надавання послуг зобов'язує дотримуватись принципів, які адміністратор повинен вивчити та користуватися на практиці у цій сфері діяльності. Основними серед них є: пропорційність, спеціалізація, паралельність, безперервність, прямоточність, ритмічність, циклічність й комплексність.

Пропорційність в організаціях даних процесів вимагає дотримуватися визначених взаємовідношень щодо функціонування окремого структурного підрозділу, в результаті чого забезпечується відповідність щодо її пропускних

спроможностей. Винятком є різного роду затримки, коли виробляються умови для ритмічних робіт.

Спеціалізація передбачає організацію виробничих процесів в рамках підприємства, робочих місць, цехів тощо. Такий принцип ґрунтується на закономірності спеціального користування обладнання, технологій, сировини, різних матеріалів, спеціалістів, надання послуг різноманітних споживчих напрямків. Спеціалізація певною мірою збільшує характер виготовлених послуг, робить швидшим виконання роботи, підвищення продуктивності праці, а тим самим є економічно ефективною. Недоліком спеціалізації є те, що праця робітників в певний момент перетворюється в монотонність й обумовлює підвищення психологічного навантаження на них.

Паралельність виробничого процесу - це одночасність її здійснення у будь-який період в часі й просторі, у тому випадку, якщо порядковість операцій не має принципового значення. Наприклад, така ситуація може бути, коли у закладах ресторанного господарства водночас надаються послуги з відпочинку та розваг, харчування, відвідування різних заходів тощо.

Безперервність виробництва полягає в тому, що можна зекономити більше часу (за рахунок усунення перерв або мінімізації) і тому є найефективнішим використанням устаткування, робочої сили та засобів праці.

Під прямоточністю необхідно розуміти принцип організації, який означає забезпечення якнайкоротшого відрізка часу між окремим етапом виробничих процесів, метою якого є зменшення загального часового витрачання на виробництво та надавання послуг. Наприклад, розміщення деяких цехів та устаткування для виготовлення виробів у закладах ресторанного бізнесу повинно збігатися з ходом виробничих процесів. Неподалік цього полягає в тому, що поряд з приміщенням складу розташовується цех для первинної обробки різноманітних видів сировини, а перевага – те, що між деякими цехами налагоджується комфортний взаємозв'язок.

Найважливішим принципом організації виробничих процесів є його ритмічність, котра відображається в урівноважене вироблення різних видів послуг та виробів у рівний відрізок часу на всьому етапі технологічного процесу.

У ресторанному господарстві визначні технічні процеси виконуються повторювально, тобто повторюються регулярно і повністю як набір операцій. Виробничий цикл послуг визначається її тривалістю та структурою. Він складається з робочого часу та організаційних перерв. Здійснювати під час роботи основні та допоміжні технологічні процеси (прибирання залу, виготовлення напівфабрикатів і готових харчових продуктів, транспортування дезінфікуючих та засобів для очищення, кулінарних виробів під час виробництва тощо). Організаційні перерви між операціями використовуються, щоб дозволити працівникам відпочити та поїсти під час змін. Багато з них були перервані через організаційно-технічні збої, через порушення трудової дисципліни, технічні причини тощо. При наданні послуг використовуються три основні методи організації виробничого процесу: поточний, партійний, одиничний. Поточний метод вбачає поділ виробничих процесів на маленькі за обсягом і тривалістю елементи (операції) й закріплення їх за певним робочим місцем. Виробничі операції, реалізовані жорстким технологічним порядком, створення, так званого, потоку, який повинен відповідати загальноприйнятому ходу виробничих процесів. Організаційними формами поточного методу виробництва є лінія, що уявляє собою спектр спеціальних робочих місць. Поточні лінії є базою таких елементів, як цех закладів харчування.

Партійний спосіб організації виробництва відрізняється від поточного технологічного процесу проведення сировини, напівфабрикатів і матеріально-технічних засобів для окремих частин (партій) через певні проміжки часу.

Одиничний метод організації виробництва використовується для нерегулярного випуску джутових виробів у ресторанах із індивідуальними продуктами, малими партіями, великими серіями, тривалим виробничим циклом, частою заміною обладнання, великою кількістю ручної праці та тривалим відпочинком між операціями.

Необхідно забезпечити комплексний підхід до організації виробничих процесів надання послуг та їх взаємодії, щоб забезпечити їх справжню єдність. Комплексність є останнім фундаментальним принципом організації виробництва та збуту громадського харчування.

Ці принципи раціональної організації виробничого процесу є основними факторами підвищення ефективності системи управління, тому визначення коефіцієнтів цих показників є важливим і доцільним за реальних умов господарювання.

1.2 Традиційні та інноваційні підходи організації виробничих процесів в закладах ресторанного господарства

Промисловість громадського харчування, як одна з високоприбуткових галузей світової економіки, є провідним напрямом національного економічного і соціального розвитку.

Ресторани відіграють важливу роль у досягненні економічно-соціальних цілей. Їх головне призначення надавати послуги населенню та організувати високий рівень обслуговування відповідно до потреб споживачів.

Ефективна робота ресторанного господарства залежить від багатьох зовнішніх та внутрішньої факторів. Суть організації в індустрії сфери послуг громадського харчування залежить від трудових ресурсів, інструментів, правильної організації предметів праці, системи роботи з урахуванням продуктивності праці та потреб споживачів. Правильно організована праця – це створення найбільш сприятливих умов роботи, підтримування високого рівня працездатності працівників, підвищення привабливості умов праці.

Світ різко змінився за останнє десятиліття. Якщо на попередньому етапі розвитку виробничих процесів у ресторанній сфері домінуючим важелем розвитку були матеріальні ресурси, а тепер - інформація, ідеї, різні підходи до того, як залучити аудиторію до споживання їх послуг.

Якщо в індустріальну епоху умови визначали власники засобів виробництва, то тепер головну роль відіграє носій інтелектуальної власності, тобто основним ресурсом для забезпечення ефективної діяльності компанії стає співробітник.

Цей перехід від постіндустріальної (Детройт) ери до інформаційної (Голлівуд) змінив гру. Якщо за «детройтською» моделлю власник бізнесу організовує роботу, виробничий процес, платить працівникові невелику винагороду, а працівник залежить від роботодавця, оскільки використовує засоби виробництва власника, то за «голлівудською» моделлю, як наголошує Бажан І.І., центром виробництва є не процес, а продукт, основна маса якого становить те, що робить виробничий процес. Для його створення потрібне формування команди, склад якої часто варіюється від продукту до продукту, а структура може бути неформальною. Оскільки роль працівника у створенні фінального продукту є важливою, кожен працівник має право на кінцевий продукт, що відображається в оплаті його праці через відповідну заробітну плату. Відповідно до «голлівудської» моделі, працівник (керівник) має специфічні особистісні якості, які не можуть замінити інші працівники [1].

Як ми знаємо, сучасний ринок ресторанного бізнесу характеризується коротким життєвим циклом - від одного до трьох років, сфера громадського харчування стабільно займає третє-четверте місце за рівнем ризику. Тому для консолідації та розвитку ринку послуг громадського харчування підприємствам громадського харчування необхідно впроваджувати такий тип підходу, як традиційний. Традиційні підходи – це підходи, які вже перевірені роками. Таким видом підходу до організації виробничого процесу на даний момент користуються підприємства, які вже знайомі нам довгий час. Таким підходом користуються підприємства, які хочуть відчувати стабільність. Управлінці знайомляться з досвідом ,так званих, гігантів ринку і переймають цей досвід собі. Спеціалісти також зазначають, що цей вид підходів має вагомі переваги у сучасний час [2]. Ці переваги зображені на рис. 1.2.



Рисунок 1.2 Переваги традиційного підходу організації виробничого процесу

Джерело: Розроблено автором на основі [2]

Сучасна практика ведення будь-якої господарської діяльності свідчить про те, що підприємствам часто доводиться вдаватися до певних інноваційних змін для зміцнення своїх конкурентних позицій на ринку та формування ефективних планів розвитку. Це, а також необхідність забезпечення переходу економіки України до впровадження науково-технічної та інноваційної моделі розвитку, зумовлює доцільність вивчення питання створення умов для ефективного інноваційного розвитку українських підприємств, у тому числі тих, що здійснюють їх діяльність безпосередньо. Або опосередковано пов'язані з індустрією громадського харчування. Основними елементами ефективності ресторану є концепція закладу, цінова категорія, кухня, якість обслуговування, асортимент пропонованих послуг, атмосфера. Запорукою успішного розвитку ресторану є тісна взаємодія цих компонентів. Підвищення культури обслуговування клієнтів є перспективним завданням для рестораторів, яке вимагає особливої уваги та швидкого вирішення. Тому кожен власник ресторану, щоб залучити якомога більше туристів, намагається підвищити якість обслуговування. Для цього особлива увага приділяється інноваціям, які привертають увагу клієнтів незвичайними пропозиціями і загалом підвищують

імідж ресторану[3]. Головними етапами застосування інноваційних підходів зображені на рис. 1.3.

В сучасному трактуванні термін «інновації» - кінцевий результат діяльності, що спрямована на створення й використання нововведень, втілених у вигляді вдосконалених чи нових товарів (виробів чи послуг), технологій їх виробництва, методів управління на всіх стадіях виробництва і збуту товарів, які сприяють розвитку й підвищенню економічної ефективності виробництва і споживання або забезпечують соціальний чи інший ефект[4].

Сучасні заклади ресторанного господарства використовують багато додаткових та інноваційних послуг, що робить їх більш конкурентоспроможними на ринку послуг харчування. Вони використовують живу музику, дитячі кімнати, приготування у присутності клієнта та багато іншого. На стадії організації споживання можуть бути застосованими інші інновації: від технології прийому замовлення у гостя до організації вечері (або святкового вечора: класичного чи інноваційного). Крім бронювання онлайн столика на визначений час та визначення місця розташування в залі ресторану, можливе замовлення тих страв, які бажає гість. Для цього, наприклад, застосовується електронне меню, яке ресторан виставляє в Інтернеті на своєму сайті. В цьому випадку замовник має можливість не тільки замовити страви, які він бажає покуштувати, але і визначитися з калорійністю, харчовою цінністю, ціною тощо. Потрібно постійно підтримувати високий рівень сервісу та створювати нові привабливі для споживачів умови, для того, щоб підприємство ставало ще більш популярним.

Процес обслуговування є сукупністю операцій, які здійснюються виконавцем при безпосередньому контакті зі споживачем послуг при реалізації кулінарної продукції та організації дозвілля. Якість послуг повинна задовольняти встановленим або передбачуваним потребам споживачів. Послуги закладів ресторанного господарства мають відповідати вимогам безпеки й екологічності, цільовому призначенню і надаватися за умов, які відповідають вимогам чинних нормативних документів. У процесі обслуговування споживачів

комплекс послуг повинен відповідати типу підприємства і його класу. При їх наданні має враховуватися вимога ергономічності, тобто відповідність умов обслуговування гігієнічним, антропометричним та фізіологічним потребам споживачів. Дотримання цих вимог забезпечує комфортність обслуговування[5].

Однією із перспективних інновацій в ресторанному бізнесі є розробка і впровадження нових концепцій підприємств галузі [6] . В даний час існування різноманітних концептуальних інститутів, які можна простежити до ресторанної індустрії на місцевому ринку, створює конкурентне середовище, яке сприяє якості, залучає більше споживачів і таким чином збільшує прибуток. Ідея концептуального ресторану полягає у виборі підприємцем певної теми, розробці меню відповідно до цієї теми, декоруванні інтер'єру, виборі постачальників обладнання, техніки, продуктів, напоїв.

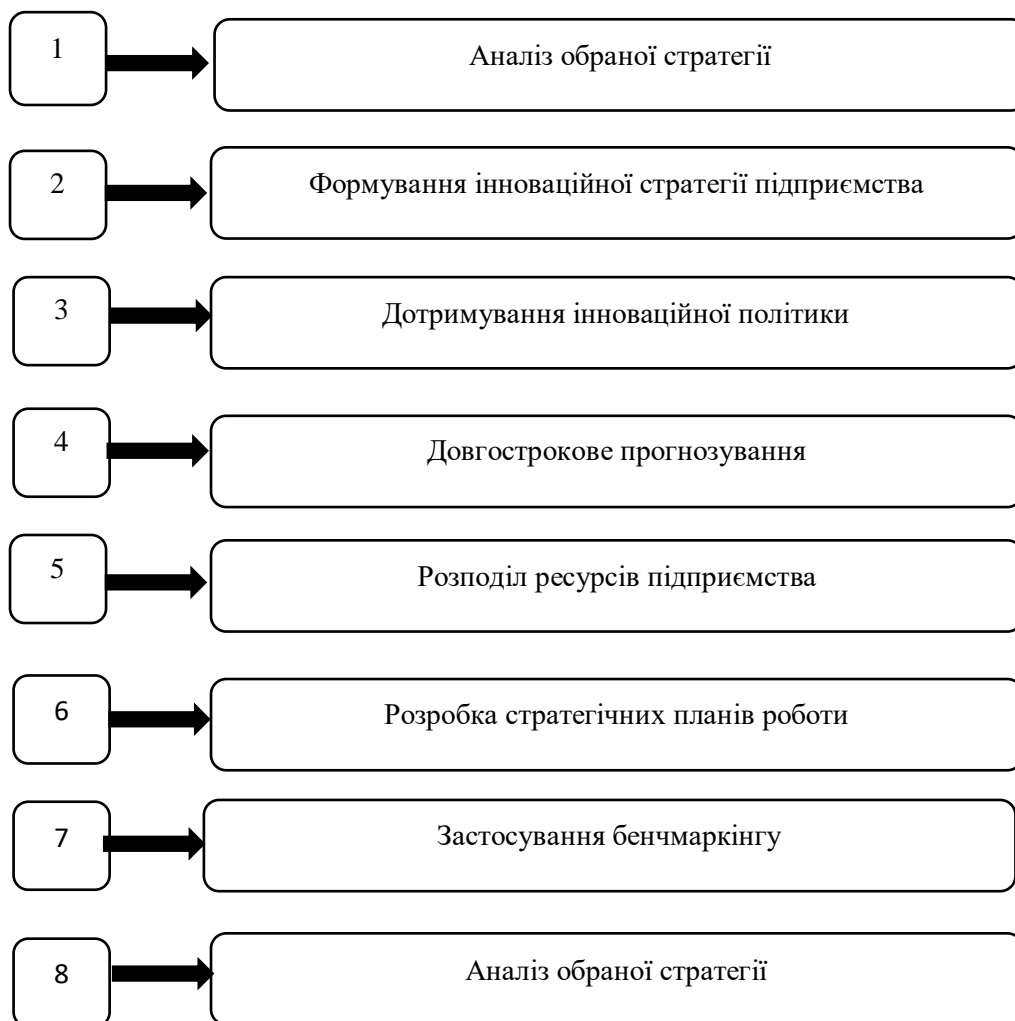


Рисунок 1.3 Етапи застосування інноваційних підходів

В якості теми можуть бути використані фільми, історія, література або інші сюжети, легенди. Тернопіль є одним з лідерів за кількістю та якістю українських концептуальних ресторанів. В якості теми можуть бути використані фільми, історія, література або інші сюжети, легенди. Тернопіль є одним з лідерів за кількістю та якістю українських концептуальних ресторанів.

Існує багато різних форм нових ресторанів, і запорукою їх успіху є проривна ідея з чітким бізнес-планом. Цей напрямок розвитку ресторанного господарства є перспективним для всіх великих міст України, історія яких сповнена цікавих фактів та легенд про місцевих героїв. Метою ресторанного господарства є повне задоволення постійно зростаючих матеріальних та духовних потреб населення.

Розглядаючи саме названі потреби населення, багато закладів ресторанного господарства намагаються створювати оригінальні та унікальні умови харчування, а також пропонувати широку номенклатуру послуг споживачам продукції. Зокрема такі як: послуги сомельє, гастрономічні шоу, урочиста презентація страв, бар-шоу, рибалка та кулінарне приготування у присутності гостя, караоке, знижки постійним клієнтам, виїзний кейтеринг з організацією дозвілля та широким спектром різноманітних послуг [7].

1.3 Теоретичні основи проєктів для закладів ресторанної сфери

Ресторани можуть бути визначені як комерційні підприємства, головною метою котрих є надавання простим перехожим та туристам міста послуг з харчування, а також надання в оренду залу для проведення різних заходів.

Серед основних критеріїв відповідно до котрих обирається місце розташування для підприємств громадського харчування, повинні бути наступні (рис. 1.4):

- характер торгово-виробничої діяльності;
- місце розташування;
- контингент обслуговуваних клієнтів (гостей);

- асортимент продукції (спеціалізація);
- місткість;
- форма обслуговування;
- час функціонування;
- рівень обслуговування [8].

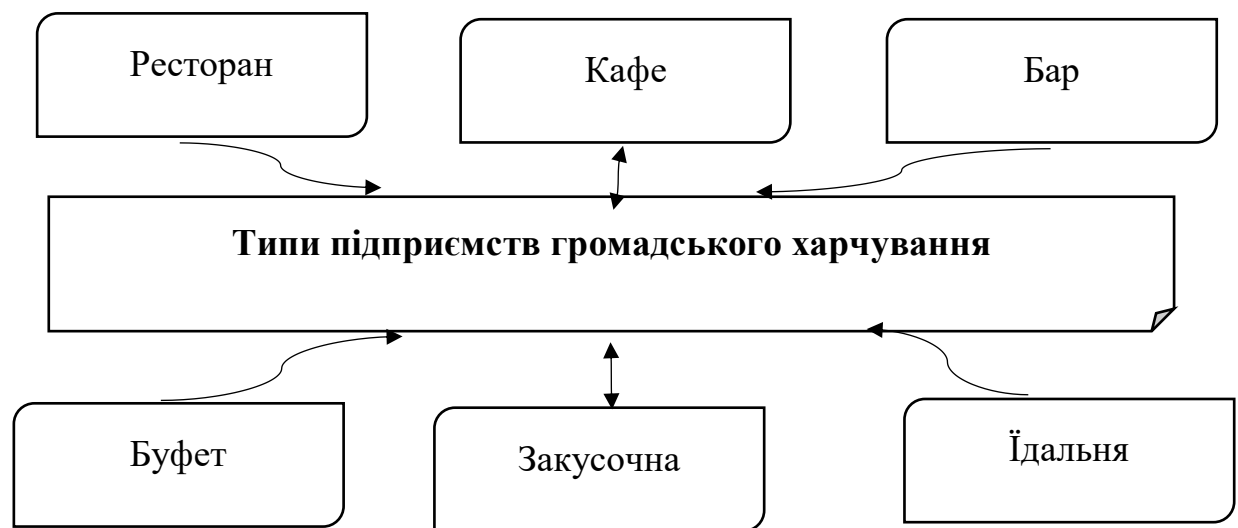


Рисунок 1.4 Типи підприємств громадського харчування

Джерело: Розроблено автором на основі [8]

Функціональна організація блоку приміщень харчування вирішується з урахуванням категорії закладу (рис. 1.5).

Приміщення в їдальні та ресторані такого типу, як заклад при готелі варто проектувати відповідно до стандарту, який становить не більше ніж 250 місць, оскільки у випадку, коли більша місткість може створити дискомфортну атмосферу (шум, надмірний туристичний потік).

Місткість залів ресторанного господарства такого типу, як заклади при готелі потрібно визначати з розрахунку не менш 10% місткості готелю. Доцільно їх розташовувати з хорошими вертикальними або іншими зв'язками з блоком групи харчування. За чинними нормами в 19 готелях всіх типів і категорій число місць в ресторанах має становити 45-68%, в кафе - 13-28%, в буфеті - 7-9%, в барі - 13-24%. Весь персонал, який обслуговує групу їжі, повинен мати окремий вхід до готелю, включаючи вестибюль, роздягальні тощо [9].

Сучасна тенденція сприйняття ресторану, як місця організації дозвілля, обумовлює утворення декількох нових його типів, зокрема: ресторан національної кухні, гриль-ресторан, вар'єте, винний або пивний погреб, бари з можливістю потанцювати (так званий, танцбар), бар-дискотека та ін. Такі заклади громадського харчування отримали статус підприємств «розважального» харчування. Тенденції до їх розвитку у готелях на даний час є доволі перспективними.

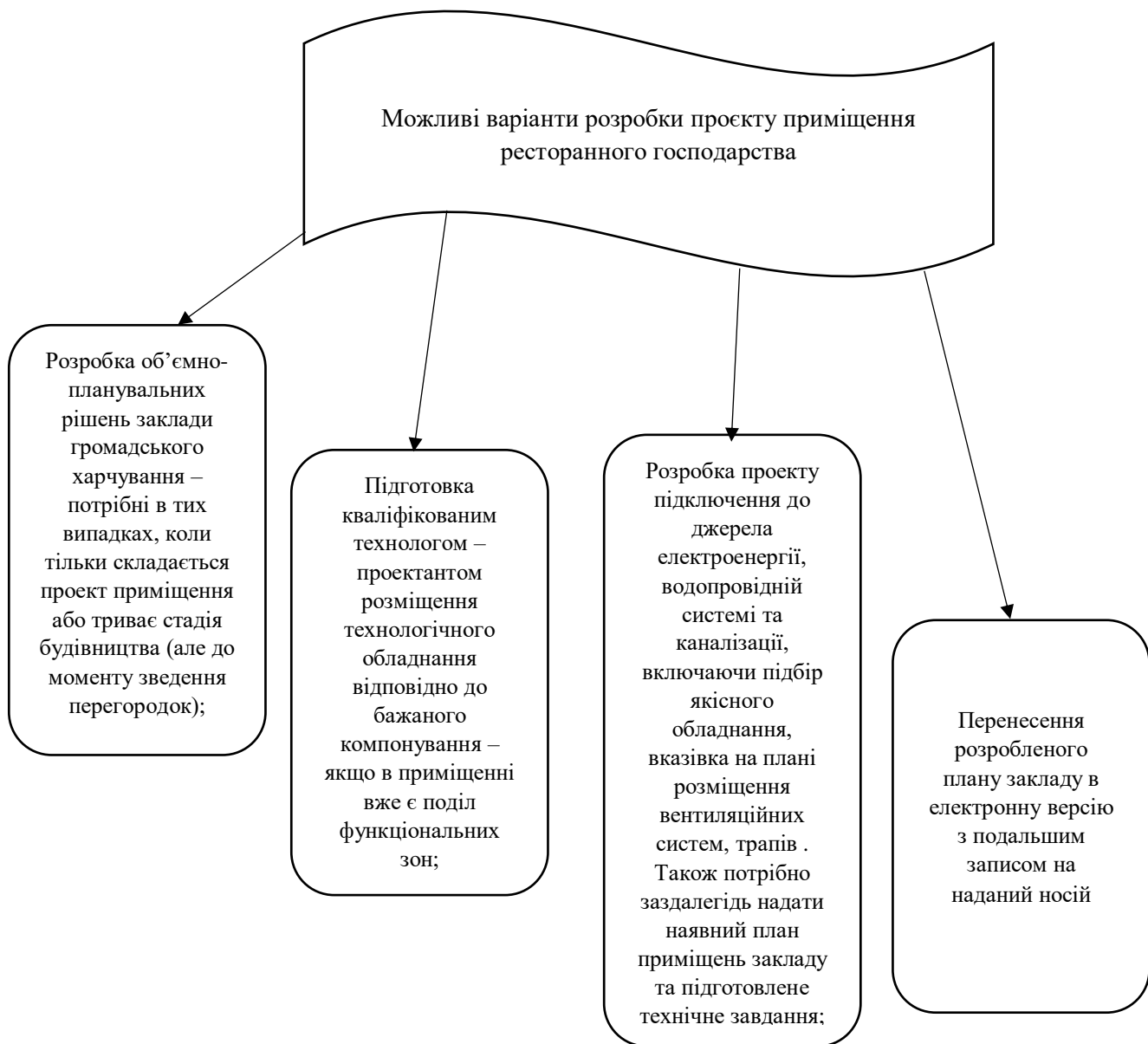


Рисунок 1.5 Можливі варіанти розробки проекту приміщення ресторанного господарства

Кав'ярня (від фр. Café- кава) – підприємство громадського харчування, невеликий заклад, що подає відвідувачам певного асортименту страв, напоїв, кондитерських виробів, у тому числі фірмових і складного приготування [10].

Кав'ярні бувають трьох видів. Першим видом є традиційна кав'ярня. Більшу частину меню складає кава, присутні різні види чаю і гарячий шоколад. До напоїв пропонуються солодкі і здобні десерти. Такі види кав'ярень не вимагають офіціантів. Гості оформляють замовлення на барній стійки і самі відносять все, що вибрали, до столику, що приглянувся та сподобався найбільше.

Другим видом серед кав'ярень розглядається надзвичайно поширений у споживачів кави «російський формат». Відвідувачі займають столик, який найбільше сподобався, очікуючи офіціанта. Склад меню кав'ярні даного типу може запропонувати доволі широкий спектр страв та напоїв. Крім десертів є холодні закуски, салати, гарячі страви. Напої, зокрема алкогольні, також відрізняється своєю багатоманітністю.

Третім видом є «фаст-фуд»-формат. Назва відображає саму себе. Це швидке приготування їжі і кави, яку готують на виніс у пластиковому посуді з кришечкою та соломинкою.

Виділяють дві стратегії розвитку кав'ярень. Так зване «клубне» кафе чимось нагадує середньовічні арабські архетипи. Вони зосереджуються на широкому колі постійних клієнтів зі схожими інтересами, влаштовуючи для них різноманітні вечірки, виставки, танцювальні заходи, конкурси на свою особливу тематику. Ще одна стратегія розвитку – «демократичні» кав'ярні. У цих закладах також багато постійних гостей, але вони не схожі за своїми інтересами та тематиками. Крім того, вони рідше ходять в кафе і віддають перевагу їжі фізичної, а не духовної, порівняно з «клубними» кафе. Тут можна проводити вечірки, але їх організують саме відвідувачі. Такі заклади дуже схожі на звичайні кафе та ресторани [11].

Висновки до розділу 1

В першому розділі розглянуто загальну характеристику виробничого процесу ресторанного господарства.

Виявлено, що основою діяльності закладів ресторанного господарства є виробничі процеси, котрі включають сукупність взаємопов'язаної дії людей, засобів праці та природи, у результаті яких вихідні матеріали і напівфабрикати перетворюються у готову продукцію.

Доведено, що необхідно забезпечити комплексний підхід до організації виробничих процесів надання послуг та їх взаємодії, щоб забезпечити їх справжню єдність. Комплексність є останнім фундаментальним принципом організації виробництва та збуту громадського харчування.

Принципи раціональної організації виробничого процесу є основними факторами підвищення ефективності системи управління, тому визначення коефіцієнтів цих показників є важливим і доцільним за реальних умов господарювання.

Розглянуто традиційні та інноваційні підходи до організацій виробничого процесу на ресторанного господарства. Традиційні підходи – це підходи, які вже перевірені роками. Таким видом підходу до організації виробничого процесу на даний момент користуються підприємства, які вже знайомі нам довгий час. Такий підходом користуються підприємства, які хочуть відчувати стабільність. Управлінці знайомляться з досвідом, так званих, гігантів ринку і переймають цей досвід собі.

Виявлено, що сучасному трактуванні термін «інновації» - кінцевий результат діяльності, що спрямована на створення й використання нововведень, втілених у вигляді вдосконалених чи нових товарів (виробів чи послуг), технологій їх виробництва, методів управління на всіх стадіях виробництва і збуту товарів, які сприяють розвитку й підвищенню економічної ефективності виробництва і споживання або забезпечують соціальний чи інший ефект.

Досліджено поняття розглянуто що таке проєкту і формування проєктів для закладів ресторанного господарства.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ «SPAR EXPRESS»

2.1 Загальна характеристика досліджуваного підприємства

Кав'ярні є одним з прибуткових напрямів бізнесу, але разом з тим дуже конкурентний. Однак при цьому з кожним роком спостерігається збільшення перерозподілу попиту споживачів на HoReCa (готелі, ресторани, кафе) з інших сегментів.

За оцінками прес-служби компанії Poster, сьогодні в країні працює понад 14 тисяч ресторанів, з яких близько 4 тисяч закладів формату «кав'ярня» (рисунок). Їхня рентабельність в кризових умовах знаходиться на рівні 14-16%.

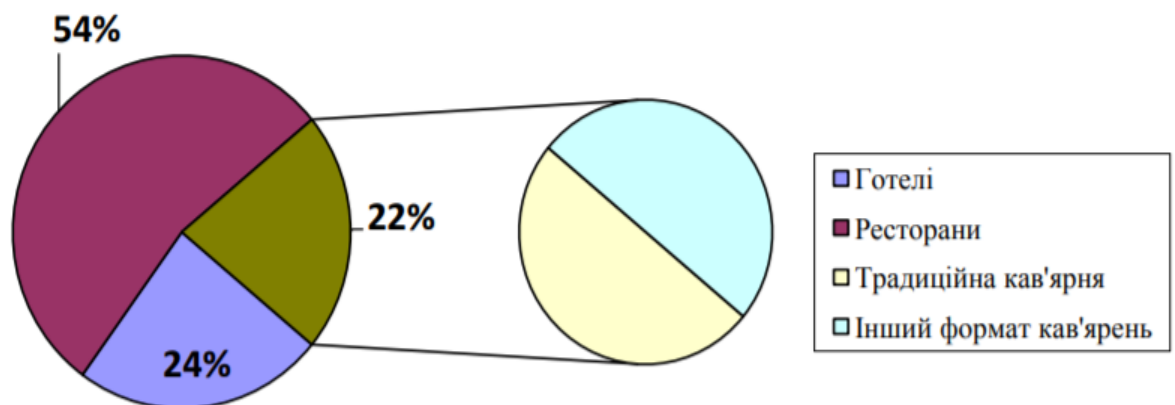


Рисунок 1. Відсотковий розподіл ринку за напрямками HoReCa

На ринку України можна виділити два основні формати кав'ярень, які є найпопулярнішими:

Традиційна кав'ярня, де в основному асортимент продукції складає кава, чай і десерт. У цих закладах часто надають послуги самообслуговування. Дана послуга полягає в тому, що споживачі самостійно підходять до барної стійки, замовляють собі замовлення і самостійно себе обслуговують після отримання замовлення. Являється найзручнішим форматом для споживача.

Інший формат, де в асортименті продукції крім кави та чаю, входять ще салати, інші страви та алкоголь. У цих закладах обслуговують за більш високі ціни. Споживачами такий формат затребуваний, відповідно кав'ярня буде приносити гарний прибуток .[12]

У цій роботі досліджується кав'ярня під назвою «Spar Express». Кав'ярні в основному розвиваються у великих містах. Традиційний тип кав'ярні зустрічається переважно на заході України. І саме цей заклад, який є об'єктом дослідження розташований у місті Тернопіль .[13]

«Spar Express» — це кав'ярня, яка стала затишною і молодіжною кав'ярнею в Україні зі слів молоді Тернополя та туристів. Відкриття закладу відбулося в 2018 році.

Заклад «Spar Express» відноситься до підприємства з повним циклом виробництва та обслуговування, тому що прямо в самому закладі каву власноруч обробляють , готують та реалізують споживання готового продукту у свої зали для гостей.

Приміщення досліджуваної кав'ярні розташоване на першому поверсі трьохповерховому торговельного будинку. Віконні отвори і сходи присутні.

Місцезнаходження – неподалік центру міста. Поблизу знаходиться парковка, відмінні дороги для транспорту різного виду та хороша інфраструктура.

Загальний розмір приміщення: 10.000 x 9.600 м. Площа залу для відвідувачів: 5.600 x 7.000 м. Робоча площа: 3.600 x 1.000 м.

У даному залі є:

- 2 входи та виходи (основний і запасний);

- системи опалювання і постачання води;
- електричні та телефонні кабелі;
- проточна вентиляція, витяжна система;
- кнопка виклику охоронної служби;
- пожежна сигналізація;
- санвузли для відвідувачів (чоловічий і жіночий);
- санвузол для персоналу;
- гардеробна для гостей;
- передягальня для персоналу.

Залежно від архітектурно-планувальних особливостей будівлі, якості й асортименту їжі та послуг, екстер'єр та інтер'єр рівня цін, кваліфікації обслуговуючого персоналу та інших показників, підприємства громадського харчування поділяють на категорії. Досліджуваний заклад можна віднести до спеціалізованого закладу ресторанного господарства. Згідно визначенням ДСТУ кав'ярня – це різновид кафе з різноманітним асортиментом кави .[14]

За сучасних умов варто дещо розширити наявну класифікацію кав'ярень та диференціювати ознаки, за якими можна поділяти зазначені заклади на види.

За форматом обслуговування:

- самообслуговування;
- обслуговування офіціантами.

Так за форматом обслуговування досліджуваний заклад можна віднести як до першої, так і до другої ознаки, тому що гості мають можливість обслуговуватися як самостійно, так й офіціантом.

За наявністю посадкових місць:

- «to go»;
- з можливістю розміщення всередині закладу.

За наявністю посадкових місць кав'ярня, яку ми дослужуємо відноситься до другого типу, адже в ній є 85 посадкових місць.

За асортиментом:

- продаж тільки різноманітних видів кави;
- наявність додаткового меню напоїв;
- наявність розширеного меню страв.

Характеризувати даний заклад можна так: У «Star Express» широке меню з кавових напоїв, різноманітних алкогольних та безалкогольних напоїв ,а так же страви української та італійської кухні

За форматом розміщення закладу:

- класична кав'ярня;
- кав'ярня на колесах (кавомобіль);
- кав'ярня-острівець в торговельному центрі.

«Star Express» – це традиційна(класична) кав'ярня зі своєю насиченою історією.

За хвилею виникнення кав'ярні:

- першої хвилі;
- другої хвилі;
- третьої хвилі[15]

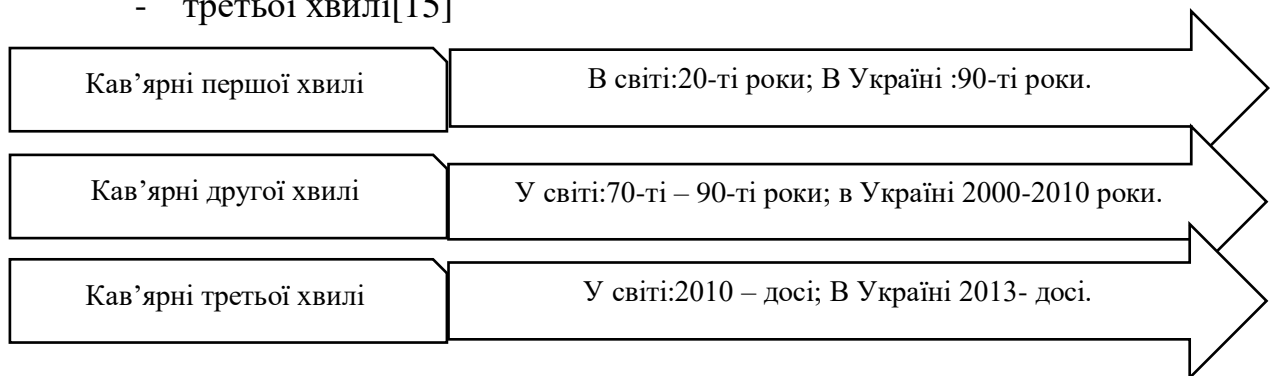


Рисунок 2.2. Хвилі виникнення кав'ярень

Джерело: розроблено автором на основі [15]

За хвилиною виникнення кав'ярень досліджуваний заклад відноситься до третьої хвили.

Вважається, що цільова аудиторія кав'ярень в основному є представниками середнього класу – офісні співробітники (наприклад, для проведення ділових зустрічей, спілкування, відпочину). Серед відвідувачів кав'ярень часто можна зустріти і студентів. У «Spar Express» переважає цей контингент відвідувачів, але основні гості цього закладу це туристи, адже цю кав'ярню можна назвати і музеєм кави, який збагачений насиченою історією. Кав'ярня і сама надає таку послугу, як екскурсія з гідом, який розкаже цікаву історію закладу. Ця послуга користується не аби-якою популярністю і не дарма. Керівництво бере тільки тих гідів, які добре володіють історією і кількома іноземними мовами. Основні мови, які входять в перелік вимог до гйда складається з англійської, німецької, українська, російська.

Для того, щоб кав'ярня була популярною серед відвідувачів, необхідно враховувати такі фактори, як

- зручне розташування,
- прийнятні ціни,
- доступність високоякісного кавового зерна,
- високий професіоналізм бариста,
- широта асортименту,
- якість обслуговування,
- затишна атмосфера,
- чистота
- наявність унікальних пропозицій.

1. Кав'ярня «Spar Express» розташована на вулиці Митрополита Андрея Шептицького 3а. Це вважається центр міста, що робить місце розташування закладу дуже зручним і прибутковим, тому що тут переважає великий рух туристів.

2. Середня ціна страв 50-100 гривень. Для туристів і мешканців міста це дуже доступні ціни, якщо врахувати яка середня зарплатня переважає у місті Тернополя

3. Серед видів кави, яку використовує «Spar Express» переважають такі види як:

арабіка (Coffea Arabica)

робуста (Coffea Canephora)

ліберіка (Coffea Liberica)

4. Кав'ярня, яку ми досліджуємо приймає на роботу тільки висококваліфікованих спеціалістів кавоваріння. Для того, щоб потрапити на цю посаду, бариста повинен:

- володіти інформацією про рецептурний склад кавових напоїв;
- мати навички в приготуванні кавових напоїв класичним способом;
- володіти альтернативними способами приготування кави;
- опанувати техніку лате-арт;
- мати здатність орієнтуватися в інформації про відмінність смаків напою залежно від країни та району походження кави;
- вміти оцінювати якість зерна та готового кавового напою.

5. Кухня, яка пропонується закладом: українська, італійська. Меню: м'ясне, гриль-меню, рибне, десерти, кондитерська. Напої: алкоголь, карта вин, карта коктейлів, кавова карта, чайна карта.

ДЕСЕРТИ	
Руляда сезонна марингове тісто з мигдальними пластівцями, маскарпоне та ягодами	70
П'яна вишня	59
Брауні з морозивом	75
Львівський сирник	60
Штрудель яблучний / грушевий / вишневий	55
Наполеон	72
Трамісу	65
Про інші десерти запитуй в офіціанта	

ЩОЙНОВИДОБУТА КАВА	
Запаяна	60
Запаяна дитяча	52
Бандерівська кава зі згущеном	45
Ранкова дуже міцна чорна кава	42
Обідня кава з келішком коньяку	60
Вечірня кава з карамельним молоком	52
Надобраніч кава з ванільною піною	52
Для закоханих з вершками, лікером вершковим та горіхами, на двох	90
Коли падає дощ кава з віскі та вершками	90
Для колежанок кава з кавовим лікером та вершками	82
Еспресо / Американо	35
Латте	37
Капучино	40
Шахтарський Глінтвейн	85
Різдвяний глінтвейн	85
Кава з лікером Baileys The Original	70
Гаряче золото	85

П'ЯНКІ ТРУНКИ	
Кавіака класична / вершкова	28
Закарпатський	55
Тиса	100
Jameson	97
Jameson Black Barrel	155
Jack Daniel's Honey	100
St.Germain	180
Captain Morgan Original Spiced Gold/rum	75
Captain Morgan Black Spiced/rum	85
Baileys The Original	88
Amaretto	75
Vana Tallinn	70
Jägermeister	85

ПИВО	
"Кавове пиво"	69

Рисунок 2.3 Одна зі сторінок меню «Spar Express»

6. Для того, щоб якість обслуговування була завжди на високому рівні, обслуговуючий персонал повинен володіти такими якостями:

- комунікабельність та привітність;
- стриманість та коректність;
- вміння уважно слухати замовлення клієнтів;
- здатність допомагати гостям з вибором напою [16].

Середня оцінка відвідувачів за якість обслуговування і атмосферу на Google Відгуках становить 4,8/5

7. У закладі постійно проходять виступи різних артистів в жанрі рок-н-рол, блюз, джаз, рок, етно.



Рисунок 2.4 і 2.5. Гурти, які виступали у «Spar Express»

Серед факторів, які впливають на рішення вперше відвідати кав'ярню, важливими є думки і поради друзів, знайомих.

Саме тому важливим є завоювання довіри відвідувачів. Крім того, важливе значення має і реклама, що вважається однією з найбільших проблем закладів громадського харчування.

Тому, щоб вирішити цю проблему потрібно запровадити рекламу на туристичних сайтах, в туристичних агенціях, що певною мірою знизить зовнішню конкуренцію.

2.2 Організація виробничого процесу в кав'ярні «Spar Express»

Відмінною рисою ресторанної організації є високий рівень обслуговування клієнтів. Якість — це сукупність основних характеристик підприємства, що характеризують якість, рівень обслуговування та стан наданих послуг. Ресторани забезпечують високий рівень комфорту, оснащуючи їх зручними меблями, інтер'єрами, створюючи відповідний мікроклімат, кондиціонери тощо [17].

Проте найбільш хороше враження на відвідувачів справляє високий рівень сервісу і кваліфікованість всіх працівників кав'ярні - менеджерів, офіціантів, поварів, прибиральників. Перш за все, коли розпочинається новий робочий день і відвідувачів впускають до закладу, необхідно зробити перелік робіт для підготовки. Для цього кожних 7 днів складають перелік того, що

потрібно зробити і до кожного пункту ставиться прізвище особи, яка за це відповідає. Обсяг роботи розподіляють між різними групами персоналу.

Щоранку, до приїзду кухарів та офіціантів, прибиральниці «домашні» ретельно прибирають усі приміщення закладу. В їхні обов'язки входить щодня мити підлоги в кухні, зали харчування, підсобні приміщення офіціантів та в коридорі. Прибиральники регулярно підмітають і прибирають. Всі вікна миються щотижня. При цьому працівники служби ретельно стежать за чистотою кав'ярні.

Кав'ярня «Star Express» має власного флориста, який постійно слідкує за всіма квітами в закладі та насадженнями біля кав'ярні. Задум закладу забороняє використовувати штучні квіти в інтер'єрі. У кав'ярні «Star Express» є чимало живих рослин. Особливо на кожному столику у патіо є невеликі букети квітів, переважно орхідей, і достатньо ваз, виставлених на підвіконні. У головній залі кожного столу стоїть невелика ваза з квіткою (переважно орхідея такого ж кольору). Ці квіти і вази регулярно міняють, щоб не заважати гостям одноманітністю. Ці роботи вимагають найбільшої обережності, адже вони найніжніші в очах відвідувача. Квіткар і його помічники виконують всю роботу до приходу перших гостей.

Поварі приходять до відкриття кав'ярні. З самого початку вони перевіряють, що лишилося за попередній день, і визначають рівень запасів до початку робочого дня, фіксуючи його на спеціальному бланку. Формують таблицю порівняння використаних товарно-матеріальних цінностей і квитанцій. На кухні також є весь посуд, який може знадобитися протягом дня, а також уже натерті тарілки для різноманітних страв. Всі заготовки, які швидко не псуються і потрібні протягом дня, також готові вранці.

Щодня менеджери або супервайзери приходять з наради департаменту Food&Beverage і повідомляють основні новини для персоналу та оголошують порядок роботи, яку потрібно зробити. Менеджер включає Micros (сітка комп'ютерів для запису та передачі замовлень), перевіряє чи каса готова до роботи.

Список ранкових робіт офіціантів, мабуть, найбільший. Сервірування столу: заповнити необхідну кількість посуду спеціями, сіллю та перцем, замінником цукру, розкласти серветки. Все повинно бути акуратним і на місці. У залі роботи не менше, ніж на терасі. Необхідно перевірити всі сервіровки столу (посуд для сервірування та протирання – це вечірні супроводжувачі), визначити, чи можна замінити використаний посуд і складені серветки, привести в порядок усі двері в холах, а в підсобних приміщеннях наповнити цукорниці цукром, фруктозою та печивом. Після виконаних зобов'язань і перевірки, коли менеджер буде впевненим у готовності закладу, він відчиняє двері «Spar Express».

До приміщень, що виготовляють основні продукти для продажу закладу ресторанного господарства «Spar Express» входять: заготівельні (овочевий, м'ясо-рибний, овочевий); доготівельні (гарячий, холодний цехи).

У цеху з заготовок підприємство здійснює механічні обробки сировин таких, як – овочі, риби, м'яса, м'ясо-рибні продукти– і виготовлення напівфабрикату задля забезпечення ними доготівельних (завершальних) цехів.

До завершальних цехів відносять цехи для приготування гарячих та холодних страв. Тут технологічні процеси виробництва доходять до свого логічного кінця та після цього реалізують їх в залі кав'ярні.

У закладі, що досліджується м'ясний та рибний цех — з'єднаний в один цех, оскільки нема потреби робити цехи по окремі один від одного (так як дане підприємство працює в основному на імпортованих напівфабрикатах).

Надходження сировини в заклад здійснюється з комори овочів, минаючи загальний виробничий коридор. Обладнання овочевого цеху підбирається за типом і потужністю підприємства та за технічними характеристиками обладнання. Основним обладнанням є виробничі лавки, лавки для очищення картоплі, очисні відра та овочеві субпідрядники. Робоче місце оснащено інструментом та обладнанням для виконання певних операцій.

Овочесховище має ділянку під картоплю та коренеплоди, ділянку під свіжу капусту, інші овочі та овочі. Обладнання введено в технологічний процес. Там, де переробляють картоплю та коренеплоди, розміщують мийку, картоплечистку.

Після промивання розміщують картоплю на водяну баню і зберігають не довше 2-3 годин. Облаштовано зони переробки капусти та овочів з виробничими лавками та мийками. Очищені та нарізані овочі накривають вологою тканиною, щоб запобігти забрудненню та висиханню [18]. Якщо замовляють банкет, овочі готують заздалегідь і при необхідності зберігають у холодильнику.

До сильних сторін кав'ярні «Spar Express» можна віднести:

- розміщення кав'ярні, яке приваблює як туристів, так і міських жителів;
- додаткові послуги (організація днів народжень ,виставок, та інших заходів на замовлення, міні-кінотеатр автостоянка, замовлення живої музики);
- оптимальні співставлення (ціна та якість) послуг що надає підприємство;
- кав'ярня облаштована для затишних посиденьок з друзями, колегами;
- кав'ярня облаштована для проведення різних заходів, на кшталт, презентації книг або різних продуктів чи послуг інших фірм, міні-конференції і так далі.

- зручні пропозиції, знижки в конкретні дні та особливий підхід до гостей;
- сучасна система оплати (за допомогою банківських ,віртуальних карточок та традиційні методи оплати).

Слабкими сторонами кав'ярні «Spar Express» є:

- організація маркетингової інформаційної системи підприємства слабка і не може рекламувати на широку аудиторію;
- слабкий досвід досліджень у сфері маркетингу;
- присутні певні недоліки в рекламній політиці;
- нестабільний обсяг реалізації;
- недостатній контроль виконання наказів і розпоряджень;
- доволі обмежена кількість споживачів;
- недостатня фінансова стійкість підприємства.

Напрямом подальших досліджень сильних і слабких сторін є вивчення стану підсистем підприємства: фінанси, технології, інформація, структура управління персоналом, ці структури визначають загальну позицію підприємства на ринку (табл. 2.1).

Сильні та слабкі сторони кав'ярні

Елементи середовища	Сильні сторони	Слабкі сторони
1.Виробництво основних і додаткових послуг	1.Великий вибір різноманітних послуг. 2.Якісні стандарти послуг. 3.Перспектива запровадження інноваційної активності	1.Висока енергоємність 2.Підприємство потребує фінансування для розширення асортименту додаткових послуг
2.Персонал	1.Висококваліфікований персонал ; 2.Мотивування кадрів; 3.Високий рівень організаційної етики; 4.Можливість покращити кваліфікованість працівників	1.Неякісні підходи щодо управління персоналу; 2.Великий потік персоналу
3.Інноваційна діяльність	1.Сприяння та мотивування активізації інноваційних задумок; 2.Підтримування стратегій стабільності та балансу	1.Політика інноваційних вкладень, які не приносять результат 2.Недостача грошових вкладень у бізнес
4.Маркетинг	1.Внутрішня реклама; 2.Цінові переваги на ринку; 3.Факт власної марки; 4.Позитивні позиції на місцевому ринку	1. Непродумана маркетингова політика; 2.Вітсутність кваліфікованого маркетолога
5.Управління	1.Ефективні стратегії; 2.Оптимальні організаційні структури	1.Неякісна політика кадрів; 2.Немає роботи в команді; 3.Невиконання керівних наказів
6.Фінанси	1.Залучення грошових потоків від інвесторів 2. Рентабельність підприємства знаходиться на високому рівні	1.Витрати перевищують доходи 2. Недостатньо залучені обігові кошти

Аналіз сильних та слабких сторін досліджуваного підприємства дозволяє дослідити його позицію на ринку, а також визначити основні напрями подальшого розвитку закладу.

2.3 Оцінка фінансово-економічних показників підприємства

На даному етапі ресторанна індустрія є однією з найбільш прибуткових сфер економічної діяльності у світі, але така діяльність також є однією з найбільш ризикованих. Слід зазначити, що єдиної правильної моделі для ресторанного господарства не існує, хоча історично це один із найстаріших напрямків діяльності, він дуже інноваційний. Зміни в соціально-економічному середовищі, як зовнішній фактор, впливають на індустрію громадського харчування. Однак бізнес, незважаючи на певну нестабільність, має свою модель. Важливе практичне значення мають конкретні обставини такої діяльності та відсутність досліджень тенденцій їх розвитку [19].

Формування і витрачання фінансових ресурсів і оподаткування прибутку кав'ярні «Spar Express» проводиться відповідно до чинного законодавства. Чистий прибуток надходить у повне розпорядження підприємства, яке самостійно визначає напрями використання цього прибутку. Підприємство в особі генерального директора головного бухгалтера здійснює оперативний і бухгалтерський облік результатів діяльності, веде статистичну звітність. Відомо, що від ступеня ліквідності балансу закладу залежить її платоспроможність [20]. Для оцінки платоспроможності кав'ярні «Spar Express» можна використовувати показники платоспроможності (фінансової стійкості). Аналіз платоспроможності кав'ярні характеризує структуру джерел фінансування ресурсів, ступінь фінансової стійкості і незалежності, джерел фінансування діяльності.

Аналіз платіжної спроможності кав'ярні здійснюється за допомогою таких коефіцієнтів, наведених у таблиці (табл. 2.1)

Коефіцієнт платоспроможності (автономії) - визначається як відношення власного капіталу компанії до суми балансу компанії. Цей показник показує частку власного капіталу в загальній сумі коштів, перерахованих на діяльність підприємства:

$$K_{ав} = \frac{150480,5}{187511,0} = 0.8$$

Розрахований коефіцієнт відповідає нормі ($> 0,5$).

Таблиця 2.1

Аналіз платіжної спроможності кав'ярні «Spar Express» за 2018 - 2020 рр.

№ п/п	Найменування	Значення коефіцієнта
1.	Коефіцієнт платоспроможності	0,8
2.	Коефіцієнт фінансової залежності	1,2
3.	Коефіцієнт платоспроможності	1,0
4.	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,7 0,2
5.	Коефіцієнт маневреності	0,1
6.	Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,3
7.	Коефіцієнт структури довгострокових вкладів	0,2
8.	Коефіцієнт довготривалості залучення коштів позики	0,2
9.	Коефіцієнт структури залученого капіталу	0,6
10.	Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	0,3
11.	Коефіцієнт участі власних і довгострокових позичених коштів в матеріальних запасах	36,5
12.	Коефіцієнт відношення виробничих активів до вартості майна	0,5
13.	Коефіцієнт фінансування	4,8

14.	Коефіцієнт інвестування	0,5
-----	-------------------------	-----

Коефіцієнт фінансової залежності - визначається як відношення підсумку балансу кав'ярні до власного капіталу:

$$K_{\phi z} = \frac{187511,0}{150480,5} = 1.2$$

Коефіцієнт платоспроможності - визначається як відношення джерел власного капіталу плюс довгострокові кредити і позики від виробленого балансу:

$$K_{пл.} = \frac{170956,9}{187511,0} = 1$$

Показник в нормі (> 0.6).

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами - визначається як відношення величини чистого оборотного капіталу до величини оборотних активів підприємства. Цей коефіцієнт показує забезпеченість підприємства власними оборотними засобами.

$$K_{об.} = \frac{20096,7}{28090,6} = 0.7 \quad K_{об.} = \frac{6420,5}{28090,6} = 0.2$$

або

Таким чином, коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами в нормі і на початок і на кінець аналізованого періоду (<0.5). Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами не повинен перевищувати 1.

Коефіцієнт маневреності - визначається як відношення чистого капіталу до власного. Коефіцієнт маневреності показує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності, тобто яка частина вкладена в оборотні кошти, а яка капіталізувала, а також характеризує ступінь мобільності (гнучкості) використання власних коштів підприємства.

$$K_{ман.} = \frac{20096,7}{150480,5} = 0.1$$

Аналізований показник знаходиться в нормі (> 0.20)

Коефіцієнт концентрації залученого капіталу - визначається як відношення залученого капіталу до валюти балансу:

$$K_k = \frac{51560,7}{187511,0} = 0.3$$

Показник знаходиться в нормі (<0.5).

Коефіцієнт структури довгострокових вкладів - знаходиться як відношення довгострокових зобов'язань до необоротних активів:

$$K_{\text{дв}} = \frac{29081,4}{150860,2} = 0.2$$

Показник в нормі (<0.3).

Коефіцієнт довготривалості залучення коштів позики - знаходиться як відношення довгострокових зобов'язань до довготривалих зобов'язаннях плюс власний капітал:

$$K_{\text{пр.с.з.}} = \frac{29081,4}{170956,9} = 0.2$$

Показник в нормі (<0.3).

Коефіцієнт структури залученого капіталу - визначається відношенням довгострокових зобов'язань до залученого капіталу:

$$K_{\text{пр.к}} = \frac{29081,4}{51560,7} = 0.7$$

Аналізований показник в нормі (<0.4).

Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу (фінансового ризику) - визначається як відношення залученого капіталу до власного:

$$K_{\text{ф.р.}} = \frac{51560,7}{150480,5} = 0.3$$

Даний показник знаходиться в нормі (<1).

Коефіцієнт участі власних і довгострокових позичених коштів в матеріальних запасах - визначається як відношення всього з розділу 1 пасиву плюс довго- і середньо тимчасові позики запасам і витратам:

$$K_y = \frac{170956,9}{4900,9} = 36.5$$

Аналізований показник в нормі (<1).

Коефіцієнт відношення виробничих активів до вартості майна - визначається як відношення основних фондів, виробничих запасів, незавершеного виробництва, витрати майбутніх періодів до валюти балансу:

$$K_{отн.} = \frac{89590,0}{187511,0} = 0.5$$

Даний показник в нормі (> 0.7).

Коефіцієнт фінансування - знаходиться як відношення власного капіталу до залученого капіталу:

$$K_{ф.} = \frac{150480,5}{31380,5} = 4.8$$

Показник в нормі (> 1).

Коефіцієнт інвестування - це відношення власного капіталу до необоротних активів:

$$K_{инв.} = \frac{150480,5}{150860,2} = 0.5$$

Даний показник в нормі (> 0.6) [20, с.305].

Для оцінки економічної ефективності кав'ярні «Spar Express» необхідно провести аналіз рентабельності. З ним можна познайомитися в таблиці (табл. 2.2).

Аналіз рентабельності кав'ярні «Spar Express»

№ п/п	Показник	Рік	
		2019	2020
1.	Дохід (виручка) від реалізації продукції (робіт, послуг), тис. грн.	19085,7	21065,0
2.	Витрати на виробництво і збут, тис.грн.	2392,0	29009,2
3.	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	(11094,5)	(12015,0)
4.	Витрати на оплату праці, тис. грн.	4590,7	4000,6
5.	Власний капітал, тис. грн.	150232,6	140864,4
6.	Рентабельність власного капіталу,%	- 7,2	- 7,4
7.	Рентабельність діяльності кав'ярні,%	- 46,7	- 37,0
8.	Рентабельність фонду оплати праці,%	- 237,9	- 275,8

Коефіцієнт рентабельності вказує чи є ефективна діяльність кав'ярні. У 2019 році даний показник показав (- 46,7%) до загальної рентабельності, який більше 1, що продемонстрував неефективну роботу даного закладу, це є наслідок надмірних витрат та досить невеликого доходу, що спричинило до утворення збитку, який склав 11094,5 тис. грн. У 2019 році і 12015,0 тис. грн. – в 2020 р. Негативне значення мають також коефіцієнти рентабельності власного капіталу і фонду оплати праці.

На основі поданої звітності, можна зробити аналіз виробничого процесу кав'ярні «Spar Express».

Таблиця 2.3

Основні фінансово-економічні показники роботи кав'ярні за 2021 р.

№	Показники	Величина показника			
		Сума (тис. грн.)			У % до товарообігу
		2019 р.	2020 р.	2021 р.	
1.	Роздрібний товарообіг Усього	8420	9150	9710	100
2.	У тому числі роздрібний товарообіг продукції власного виробництва	2930	3120	3300	34,3
3.	Роздрібний товарообіг за покупними товарами	6410	6450	6510	65,5
4.	Чисельність працівників підприємства	10	13	14	-
5.	Чисельність працівників виробництва	6	6	8	-
6.	Середнє вироблення на рік				
	1 працівник підприємства	1180	1190	1201	13,5
	1 працівника виробництва	1580	1590	1601	16,7
7.	Річний фонд оплати праці	778	781	792	9,2
8.	Середньомісячна заробітна плата працівника	6,8	8,2	9,3	0,08
9.	Чистий прибуток	2361	2374	2396	25

10.	Товарообіг на одне посадкове місце	130	133	137	1,5
-----	------------------------------------	-----	-----	-----	-----

Розрахувавши ці показники, можна зробити наступний висновок про фінансовий стан закладу. Кав'ярня «Spar Express» фінансово неавтономна, тобто вона не забезпечена достатньою кількістю власних коштів, а власний капітал і всі активи досліджуваного закладу використовуються не досить ефективно. Слід зазначити, що дана кав'ярня має низькі обсяги реалізації продукції і окремих послуг, що призвело до значного збитку.

Висновки до розділу 2

У другому розділі розглянуто загальну характеристику досліджуваного підприємства, організацію виробничого процесу у кав'ярні «Spar Express» та оцінку економічних та фінансових позицій даного закладу.

З даного дослідження можна зробити висновок, що заклад відносять до «третьої хвилі» виникнення кав'ярень, за формою розміщення це традиційна кав'ярня з самообслуговуванням та можливістю обслуговування офіціантом.

Також, як можна зазначити, було досліджено виробничі процеси закладу ресторанного господарства. І з даного дослідження ми можемо зробити висновок, що у закладу є ряд слабких та сильних сторін. До сильних сторін кав'ярні в дослідженні віднесено:

Своєю чергою, в дослідженні виявлено слабкі сторони кав'ярні, такі як: слабкий досвід досліджень у сфері маркетингу; присутні певні недоліки в рекламній політиці; нестабільний обсяг реалізації; недостатній контроль виконання наказів і розпоряджень; доволі обмежена кількість споживачів; недостатня фінансова стійкість підприємства.

Розглянуто досліджуване підприємство з точки зору фінансування та економіки. З проведеного аналізу вияснилось, що кав'ярня «Spar Express» фінансово неавтономна, тобто вона не забезпечена достатньою кількістю

власних коштів, а власний капітал і всі активи досліджуваного закладу використовуються не досить ефективно. Слід зазначити, що дана кав'ярня має низькі обсяги реалізації продукції і окремих послуг, що призвело до значного збитку.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ «SPAR EXPRESS»

3.1 Формування проєкту інноваційного розвитку виробничого процесу на підприємстві

Дослідження функціонування кав'ярні «Spar Express» вказує на певні напрямки її розвитку. Зокрема, «Spar Express» має позитивний потенціал у виробничих процесах, тому що протягом трьох років, які були досліджувані поступово збільшується обіг товарів, частина оборотів з ПВВ, валові доходи господарства, продуктивність праці та заробітна плата персоналу. Аналізуючи діяльність «Spar Express» в період з 2019 по 2021 р. р. можна зробити таку характеристику: даний заклад є неавтономний.

У кав'ярні є ряд слабких сторін, зокрема:

- організація маркетингової інформаційної системи підприємства слабка і не може рекламувати на широку аудиторію;
- слабкий досвід досліджень у сфері маркетингу;
- недоліки рекламної політики;
- нестабільний обсяг реалізації продукції та послуг;
- недостатній контроль виконання наказів і розпоряджень;
- доволі обмежена кількість споживачів;
- недостатня фінансова стійкість підприємства.

Для здійснення стратегії закладу потрібно поставити певні цілі та задачі, щоб отримати позитивний результат. Головною місією кав'ярні «Spar Express» є надавання якісних послуг, а саме: видача висококласних страв та напоїв, зокрема кави, так як це головна концепція досліджуваного закладу; швидке та відмінне обслуговування; персонал повинен бути завжди привітним та дружнім до

відвідувачів; надавання багатоманітних послуг, які будуть дарувати людям додаткові емоції.

Дослідження діяльності «Spar Express». здійснювалось з позиції впливу факторів макро- та мікросередовища. Для зміцнення позицій закладу на ринку потрібно залучувати потенційну аудиторію. Це стане можливим в наслідок вдало проведеної рекламної кампанії, повної заміни позицій у меню, надавання додаткових послуг, перегляду цінової політики підприємства, яка б ґрунтувалася на враховані собівартості та норм прибутку закладу, а не на встановленій підприємством надбавці та націнці. Потрібно застосувати таку рекламу, яка би встановлювалась на місцевих вулицях та дорожніх шляхах, із зображенням закладу, асортиментом його товарів та цін, а також графіку роботи.

У табл. 3.1 вказана основна проблематика кав'ярні «Spar Express», виявлена в результаті аналізу.

Таблиця 3.1

Проблематика «Spar Express» щодо зовнішнього середовища

Основні фактори	Проблеми
Політичні	Соціальний захист інституційного персоналу, участь у політичному житті країни. Пошук можливостей скористатися політичною ситуацією на користь компанії.
Демографічні	Підтримка молодих сімей та сімей з дітьми. Підвищення соціального рівня працівників кав'ярні.
Економічні	Утворення механізмів для прогнозування економічних змін і швидкого реагування на ці зміни. Продаж продуктів харчування за низькими цінами. Зниження витрат на виробництво, що призведе до зниження сукупних витрат.
Наукова-технічні	Накопичення коштів для вдосконалення заходів з трансформації технології виробництва та постійно вдосконалювати технологію. Проведення науково-

Основні фактори	Проблеми
	дослідницької роботи із залученням молодих спеціалістів.
Фінансові	Преміальне заохочення до створення інноваційних страв та напоїв.
Культурні	Організування та спонсорування загальних культурних заходів та покращення обслуговування клієнтів. Премія «Працівник року».
Природно-екологічні	Виготовлення страв з екологічно чистих інгредієнтів. Презентація нові страви. Створення окремого пункту в меню. Застосування посуду марку «Eco Clean».
Постачальники	Збільшення кола постачальників і встановлення з ними постійного зв'язку. Пошук нових ділових партнерів і співпраця з існуючими постачальниками, у яких нижчі ціни на сировину. Укладення вигідних для кафе угод на поставку сировини за нижчими цінами.
Конкуренти	Детальний аналіз діяльності конкурентів, визначення їх сильні та слабкі сторони. Розробка нових продуктів та оновлення асортименту. Участь у різноманітних професійних виставках.
Споживачі	Вираховування сезонності роботи закладу. Збільшення продажів на споживчому ринку за допомогою брендингу та зовнішньої торгівлі. Консолідування існуючих споживачів і збільшення кількості нових споживачів завдяки вдосконаленню маркетингової діяльності.

Джерело: Розроблено автором самостійно

Таким чином, аналіз фінансового та економічного середовища демонструє перелік несприятливих тенденцій в організації виробничого процесу на

підприємстві, яких можна уникнути за допомогою запровадження наступних заходів.

1. Правильно сформульована стратегія розвитку закладу. Виготовлення нових продуктів із застосуванням новітніх технологій, що дозволять направити діяльність ресторанного господарства на здійснення визначеної стратегічної цілі і тактичного завдання, що призведе до забезпечення високоефективної фінансово-економічної та виробничої діяльності, для їх виживання та конкурентної спроможності, завдяки проведеному аналізу фінансових та виробничих показників підприємства «Spar Express» можна запровадити стратегію диференціації.

2. Стратегія диференціації вбачає не лише потребу відрізнитись певними характеристиками від інших. Запорукою успіху у проведенні цієї стратегії є унікальність, котра буде користуватися попитом серед поціновувачів кави. У тому випадку, якщо відвідувачі готові платити за антураж та харизму закладу, який не схожий на інші, то невелике збільшення ціни призведе до зростання доходів.

Системи з використанням інноваційних ІТ-технологій, як ще один спосіб покращити імідж кав'ярні та залучити більше споживачів. Ці заходи можна здійснювати за допомогою вбудованих камер на робочому місці кухара чи бармена та моніторів перегляду в гостьових кімнатах, для того щоб відвідувачі спостерігали за процесом приготування їжі чи напоїв.

3. Маркетингові стратегії управління споживачами громадського харчування. Розробити та реалізувати запланований набір рішень та дій, які можна скоригувати у відповідь на зміни власних можливостей та зовнішнього середовища, щоб залучити нових клієнтів та утримати наявних для максимізації довгострокового прибутку

4. Впровадження послуги друку кави — це креативна ідея, щоб цей напій за кілька хвилин відтворив ваш власний образ відвідувача. Для цього потрібно завантажити потрібну фотографію на спеціальний пристрій і система відтворить потрібний результат. Впровадження цієї послуги буде дуже вітатися, оскільки

досвід провідних ресторанів та кафе, що використовують цю технологію, свідчить про значне збільшення відвідуваності закладів.

Після опису запропонованої стратегії для кав'ярні «Spar Express» вважаємо за доцільне перейти до розкриття суті інноваційних заходів.

3.2 Реалізація інноваційних заходів діяльності закладу

На основі даних отриманих після аналізу підприємства, можна запропонувати ряд заходів, як зробити даний заклад найкращим у Тернополі.

Основою стратегій, розглянутих вище, є вивчення базових потреб споживачів кав'ярні. Потрібно дізнатися, що найбільше цінують споживачі та відповідно до цього виробляти продукцію такої ж якості і робити все для того, щоб клієнти були задоволені якісним обслуговуванням. Згідно з цим можна провести аналіз на визначення ціни, яку готовий платити відвідувач, щоб насолоджуватись послугами закладу.

Якщо стратегія диференціації буде успішною, конкуренція буде менш інтенсивною. Наприклад, якщо постачальники підвищують ціни на сировину і в результаті кав'ярні змушені підвищувати ціни на свою продукцію, споживачі кави з більшою ймовірністю погодяться на підвищення ціни на преміальний продукт.

Дотримуючись стратегії диференціації, важливо пам'ятати, що основу для досягнення диференціації можна легко відтворити, і в цьому випадку галузева конкуренція перетвориться на цінову. І не потрібно орієнтуватись на широку диференціацію, краще спрямувати зусилля на те, щоб удосконалити окремі елементи (до прикладу, розробка декількох цікавих новинок у меню, або вдосконалення процесу приготування вже функціонуючих позицій меню за рахунок оновленого обладнання та проведення курсів підвищення кваліфікації для персоналу підприємства, щоб підвищити рівень обслуговування відвідувачів, обганяючи по цьому показнику конкурентів). Дотримуючись стратегії диференціації, важливо пам'ятати, що основу для досягнення

диференціації можна легко відтворити, і в цьому випадку галузева конкуренція перетвориться на цінову.

Згідно з дослідженням формування стратегії інноваційного розвитку закладу «Spar Express» можна сказати, що основні напрямки її реалізації такі:

- розробка нового та вдосконаленого існуючого сайту кав'ярні «Spar Express», який міститиме інформацію про заклад, оновлені фото, меню з детальним описом страв, графіком роботи та контактними даними;

- оновлення дизайну та оформлення меню кафе;

- поширювання інформації про кав'ярню «Spar Express» в мережі Інтернет, використання мережевих ресурсів для поглиблення збутової діяльності, зокрема: формування додаткових сервісів для пошукової оптимізації, реклами їжі та професійних блогів і порталів;

- розроблення додаткових заходів, спрямованих на покращення іміджу ресторану та його продукції на ринку.

В загальному, впровадження нового сайту кав'ярні дає клієнтам можливість скористатися додатковими можливостями, а саме: замовити улюблений стіл онлайн у будь-який час, ознайомитися з атмосферою ресторану, визначити свій маршрут до ресторану чи замовити доставку додому або в офіс. Можна звернути увагу, що завдяки розробці та впровадженню власного сайту заклад «Spar Express» зможе аналізувати власну аудиторію, клієнтів, їх поведінку, уподобання та бажання. Цей захід дозволить добре спілкуватися зі своїми клієнтами, залишатися на зв'язку та стане додатковою можливістю для інституційного самовдосконалення та інноваційного розвитку. Для реалізації цієї ідеї керівникам «Spar Express» варто звернутися до дизайнерської студії «Art Line», яка спеціалізується на повномасштабному просуванні онлайн-бізнесу від створення веб-сайтів до залучення клієнтів із Google та соціальних мереж. Агентство спеціалізується на створенні веб-власностей, пошуковому просуванні, контекстній рекламі, таргетованій рекламі (реклами в соціальних мережах).

Розвиток рекламних кампаній «Spar Express» і рекламних бюджетів агентства вважається одним із важливих напрямків підвищення якості

обслуговування та доходів агентств на ринку кав'ярень. Аналіз діяльності опитаних підприємств показав, що однією із значущих проблем агентства є відсутність акценту керівництва на належну рекламу, що зменшило кількість потенційних клієнтів. Компанії можуть виділяти кошти на впровадження реклами агентства на телебаченні, радіо, білбордах, що неминуче призведе до збільшення попиту на надані послуги. Необхідно вказати години роботи закладу, підкреслити свою «родзинку» і витончений смак та аромат страв, відмінне обслуговування. Відповідальність за виконання цих заходів повинна покладатися на менеджера кав'ярні. Його основним завданням має бути забезпечення того, щоб кількість і якість послуг кафе відповідали реальним і потенційним потребам клієнтів, та проведенню більш глибоких досліджень динаміки споживчого попиту. Важливо також оцінити якість обслуговування та культуру через опитування відвідувачів, яке вже проводиться, щоб виявити реальні недоліки в роботі закладу в перспективі.

Надання додаткових послуг установам, пакування посуду та продуктів, що залишилися після обслуговування; забезпечення телефонного та факсимільного зв'язку; проведення концертів, відеопрограм; обслуговування офіціантів, барменів вдома, на роботі та в офісі; банкетні виступи вдома та в офісі; кулінарні пропозиції та кондитерські вироби, фото та відео, газети, журнали, більярд. Запровадження таких додаткових послуг є дуже доречним, оскільки було б добре поєднати бажання споживача з незначними витратами.

Отримати перевагу над конкурентами і закріпити міцні позиції закладу «Spar Express» можна, якщо виконувати цей перелік рекомендацій:

- 1) Забезпечити нижчі витрати на виробництво та збут. Низька вартість визначає здатність компанії розробляти, виробляти та продавати продукти з порівняльними характеристиками, які коштують дешевше, ніж у конкурентів. Продаючи свою продукцію за середніми ринковими цінами (або навіть нижчими), компанія отримує додатковий дохід. Основна мета підприємства на даному етапі – зробити його роботу прибутковою.

2) Забезпечити незамінність продукту за допомогою диференціації. Продуктова диференціація в кафе «Spar Express» може бути використана у вигляді, запропонованому споживачам – нового типу меню, що включає страви з додаванням нетрадиційної сировини. Також доцільним є налагодження роботи кондитерського цеху, пропонуючи широкий асортимент хліба та кондитерських виробів. Диференціація дає змогу надати споживачам продукцію з більшою вартістю, тобто більшою споживною вартістю. Це, в свою чергу, дозволяє встановлювати вищі ціни і тим самим отримувати більше прибутку.

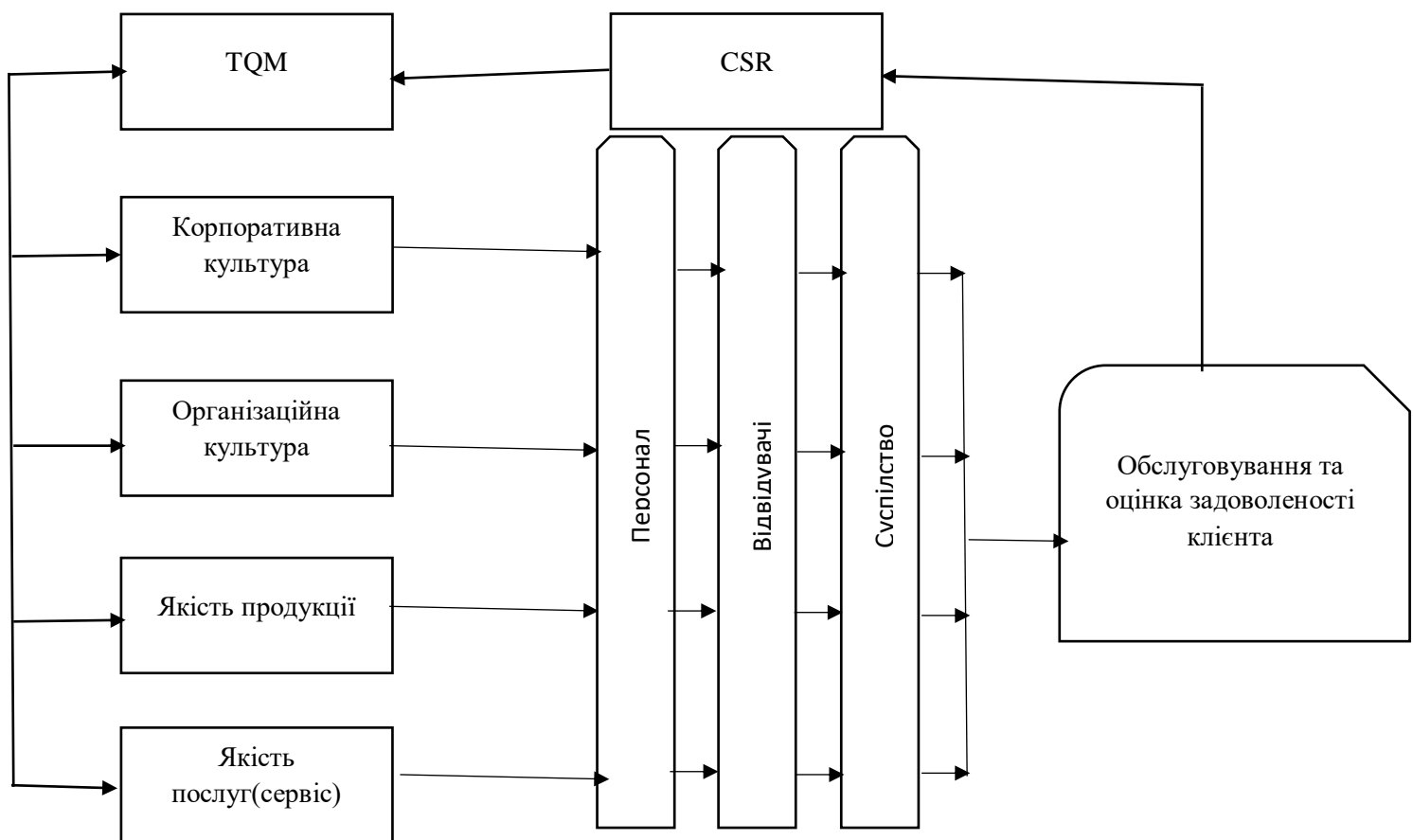


Рисунок 3.1 Схема поєднання систем TQM і CSR для формування культури та якості обслуговування у ресторанній сфері

Джерело: Розроблено автором самостійно

3) З огляду на результати досліджень та наведені аргументи вважаємо, що формування культури та якості обслуговування кав'ярні доцільно здійснювати крізь призму двох систем, а саме TQM і CSR. При цьому слід враховувати, що на

вдосконалення культури та якості обслуговування впливають корпоративна культура, організаційна культура, якість продукції та якість послуг. Тому в систему TQM варто включити зазначені компоненти. Подальші вдосконалення цих компонентів варто здійснювати крізь призму потреб, очікування та задоволення зацікавлених сторін ресторанного бізнесу, що передбачає система CSR.

Таку принципову схему взаємодії двох систем менеджменту під час формування культури та якості обслуговування у ресторанному підприємстві ми зобразили на рис. 3.1.

Як видно з рис. 3.1, необхідно постійно підвищувати культуру та якість обслуговування, щоб задовольнити потреби співробітників, клієнтів і суспільства. При цьому в процесі обслуговування гостей необхідно оцінювати їх задоволеність з метою постійного підвищення культури та якості обслуговування підприємств громадського харчування.

Для того, щоб підвищити прибуток та рентабельність досліджуваного закладу можна організувати збільшення виробництва та реалізації кулінарної та кондитерської продукції, а також послуг кафетерію. Це можливо в умовах збільшення навантаження на виробничі потужності підприємства за рахунок збільшення виробництва, але завдяки проведенню святкових заходів; пропонування споживачам в меню страв, кулінарних та кондитерських виробів, виготовлених з нетрадиційної сировини (диференційовані товари), тим самим підвищення харчової та біологічної цінності їжі.

Збільшення валової виручки, в основному, було пов'язано зі збільшенням обсягів продажів власної продукції та значним споживчим попитом, що було вигідно для бізнесу. Пропонуємо: організувати комплексні обідні та вечірні меню з доставкою додому. Для цього знадобляться незначні інвестиції в закупівлю одноразових столових приладів, пакувальних матеріалів і заробітну плату робітникам для доставки замовлень.

Підвищити рівень сукупного доходу від торгівлі. При цьому важливо проводити виважену цінову політику та не безпідставно підвищувати націнки на

обідні, кондитерські та кулінарні вироби. Ми пропонуємо: різні націнки та знижки до цін на продукти для різних споживачів, які надає «Spar Express», тобто: картка, яка пропонує різні знижки постійним клієнтам закладу; менші націнки на запропоноване вище комплексне обіднє меню, на кондитерські вироби (залежно від вмісту інгредієнтів, складності приготування, виду продукту).

Отже, для підвищення ефективності виробництва продукції закладу «Spar Express» та для підвищення його рентабельності можна запропонувати такі напрями:

- розширити асортименту конкурентоспроможної продукції в меню;
- збільшити кількість послуг у закладі;
- застосувати стратегію диференціації;
- мінімізувати витрати;
- провести гнучку цінову політику (запровадити системи знижок);
- підвищити культуру обслуговування і контроль за якістю;
- постійно проводити аналіз потенційних постачальників та підбирати найбільш привабливі пропозиції, з метою отримання продуктів за найбільш вигідними розцінками;
- розробити ефективну рекламну кампанію.

Очікується, що запропоновані заходи залучать більше клієнтів та підвищать авторитет кавового сервісу серед споживачів, тим самим підвищуючи імідж та конкурентоспроможність закладу, що, своєю чергою, дозволить уникнути зростання витрат, призведе до збільшення доходів і зробить діяльність кав'ярні «Spar Express» більш прибутковою.

3.3 Шляхи удосконалення інноваційних заходів діяльності закладу

Здійснимо розрахунки економічної доцільності запропонованої стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express». З цією метою визначимо

необхідний обсяг інвестицій для реалізації заходів, які були запропоновані у розділі 2 (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Початкові витрати на реалізацію стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express»

Витрати	Кількість, одиниць	Вартість	Всього витрати, грн.
Витрати на розробку сайту за новітніми технологіями	1	37284,3	37284,3
Витрати на переоформлення дизайну меню	28	400	11200
Витрати на поширення інформації про заклад (реєстрація сайту в різноманітних пошукових системах)	1	5000	5000
Витрати на розроблення багатьох способів покращити іміджу кав'ярні	3	10500	31500
Разом			84984,3

Джерело: Розроблено автором самостійно

Таким чином, початкова вартість реалізації стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express» розробка нового покращеного закладу становить 37284,3 грн, оформлення та оформлення вдосконаленого меню в кількості 28 штук досягне 11200 грн. Реєстрація сайту кафе в пошуковій системі Інтернету – 5000 грн, додаткові заходи для покращення іміджу закладу (фестиваль їжі) - 31500 грн. Отже, загальна початкова вартість реалізації стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express» складе 84984,3 грн.

Було розраховано поточну вартість впровадження рекомендованих заходів. В табл. 3.2 відображено річну вартість реалізації запропонованих заходів, яка становить 31500 грн. Загальна річна вартість становить 116484,3 грн (84984,3 грн. + 31500 грн.). За виконання плану відповідають керівник агентства, начальник відділу маркетингу та працівники бухгалтерії. Необхідні кошти у розмірі 116484, 3 грн. будуть зібрані шляхом реінвестування прибутку кав'ярні.

Таблиця 3.3

Поточні витрати на реалізацію запропонованих заходів щодо стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express»

Поточні витрати	Сума витрат, грн/рік
Авторизація домену імені на 1 рік	4000
Адміністрування сайту (викладання новин, відслідковування відвідуваності, корекція, модерація)	8500
Хостинг сайту	3000
Інформаційні та рекламні банери	4200
Авторизація сайту в пошуковій системі	4500
Формування тарифу на сайт закладу у соц. мережі	8000
Разом	32200

Джерело: Розроблено автором самостійно

Залучати кредитні кошти недоцільно, оскільки фінансова спроможність агентства задовільна, а чистий прибуток «Spar Express» у 2020 році досяг 623 тис. грн. За прогнозом економічний вплив реалізації цього заходу на стратегію інноваційного розвитку закладу становить 30% чистого доходу від реалізації продукції та послуг у 2020 році, або 135 тис. грн. ($45000 * 0,3/100$). У табл. 3.4 наведено розраховані прогнозні фінансові результати впровадження рекомендованих заходів. Аналіз відображає позитивну динаміку прогнозних

фінансових показників, а саме зростання виручки від продажів, чистого прибутку та рентабельності за період 2022-2025 років.

Таблиця 3.4

Прогнозні фінансові результати від реалізації запропонованих заходів, щодо стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express» (тис. грн.)

Показники	Роки			
	2022	2023	2024	2025
Чистий дохід від реалізації послуг	133,95	134,33	134,74	136,60
Собівартість наданих послуг	71,33	71,46	71,63	71,92
Валовий прибуток	65,37	65,43	65,69	65,86
Адміністративні та збутові витрати	26,50	26,63	26,79	27,83
Прибуток від реалізації наданих послуг	39,12	39,38	39,45	39,67
Податок на прибуток (18%)	7,12	7,32	7,56	7,80
Чистий прибуток	31,43	31,59	31,74	31,85
Рентабельність реалізації надаваних	30,17	30,17	30,18	30,14

Джерело: Розроблено автором самостійно

Розрахунок та аналіз фінансових результатів реалізації запропонованих заходів стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express» підтвердив її доцільність та ефективність. Запропоновані заходи сприятимуть динамічному розвитку закладу та підвищенню ефективності його роботи. Впровадження

інноваційних рішень дозволить зберегти і підвищити конкурентоспроможність кав'ярні.

Висновки до розділу 3

Визначився стратегічний менеджмент кав'ярні «Spar Express» почав з визначення місії та цілей агентства. Для досліджуваних підприємств була запропонована стратегія інтенсивного зростання, включаючи посилення маркетингових зусиль та впровадження нових продуктів та послуг. Використання цієї стратегії підвищить рівень фінансової спроможності агентства і досягти своїх цілей.

Реалізація стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express»: Розробка нового та вдосконаленого ресторанного закладу «Spar Express», яка включатиме інформацію про заклад, оновлені фотографії, меню з детальним описом страв, години роботи та контактні дані; оновлений дизайн та дизайн меню закладу «Spar Express»; поширення інформації про «Spar Express» в Інтернеті.

Реалізація стратегії інноваційного розвитку та робочий план «Spar Express». Перевага створення нового та покращеного сайту закладу, це налагодити комунікацію з відвідувачами для відродження бізнесу. Можлива вартість створення та пропонування функціоналу сайту кав'ярні. Розраховано вартість створення інтернет-сайту агенції, економічні засоби інноваційного розвитку ресторану та стратегія досліджуваного об'єкту

У розділі 3.3 були розрахунки початкової вартості реалізації стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express» ,які показали розробку нового покращеного закладу становить 37284,3 грн, оформлення та оформлення вдосконаленого меню в кількості 28 штук досягне 11200 грн. Реєстрація сайту кафе в пошуковій системі Інтернету – 5000 грн, додаткові заходи для покращення іміджу закладу (фестиваль їжі) - 31500 грн. Отже, загальна початкова вартість реалізації стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express» складе 84984,3 грн.

Було розраховано поточну вартість впровадження рекомендованих заходів. В табл. 3.2 відображено річну вартість реалізації запропонованих заходів, яка становить 31500 грн. Загальна річна вартість становить 116484,3 грн (84984,3 грн. + 31500 грн.). За виконання плану відповідають керівник агентства, начальник відділу маркетингу та працівники бухгалтерії. Необхідні кошти у розмірі 116484, 3 грн. будуть зібрані шляхом реінвестування прибутку кав'ярні.

Залучення кредитних коштів недоцільне, оскільки фінансова спроможність агентства задовільна, а чистий прибуток «Spar Express» у 2020 році досяг 623 тис. грн. За прогнозом економічний вплив реалізації цього заходу на стратегію інноваційного розвитку закладу становить 30% чистого доходу від реалізації продукції та послуг у 2020 році, або 135 тис. грн. ($45000 * 0,3/100$). У табл. 3.4 наведено розраховані прогнозні фінансові результати впровадження рекомендованих заходів. Аналіз відображає позитивну динаміку прогнозних фінансових показників, а саме зростання виручки від продажів, чистого прибутку та рентабельності за період 2022-2025 років.

Прогнозовані фінансові результати від реалізації запропонованих заходів щодо стратегії інноваційного розвитку закладу «Spar Express. Наголошує на ефективності та ефективності запропонованих заходів, які сприятимуть динамічному розвитку та конкурентоспроможності закладу.

РОЗДІЛ 4. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ТА ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1 Організація охорони праці на підприємстві «Spar Express»

Охорона праці - це система законодавчих, організаційно-технічних, соціально-економічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних мір і засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я й працездатності людини в процесі праці. Завдання охорони праці полягає в тому, щоб звести до мінімуму ймовірність поразки працюючого під дією небезпечного виробничого фактора або захворювання під дією шкідливого виробничого фактора з одночасним забезпеченням комфортних умов при максимальній продуктивності праці. Закон України "Про охорону праці" визначає основні положення по реалізації конституційного права громадян на охорону їх життя і здоров'я в процесі трудової діяльності; регулює взаємини між адміністрацією і працівником в незалежності від форм власності; встановлює єдиний порядок організації охорони праці в Україні [21].

У кав'ярні «Spar Express» у процесі охорони праці закладено різні нормативно – правові документи та рекомендації, накази, положення тощо, що розроблені згідно чинного законодавства України, зокрема: - Закон України “Про охорону праці” (№ 2695-ХІІ від 14.10.92, поточна редакція станом на 16.10.2020 р. на підставі 124-ІХ); - Наказ від Державного Комітету України По нагляду за охороною праці про “Порядок опрацювання і затвердження роботодавцем нормативних актів з охорони праці, що діють на підприємстві” (№ 132 від 21.12.1993, поточна редакція станом від 27.12.2016 р. на підставі - z1517-16); - Конституція України. Кодекс законів про працю України (№ 322- VIII від 10.12.71, поточна редакція від 25.10.2020 р. на підставі - 931-ІХ);

У закладі має регулярно проводитися інструктажі. Ввідний інструктаж проводять кожного разу для тих людей, які вперше у даному закладі. На даному інструктажі знайомлять із закладом, розповідають про організацію роботи, техніку безпеки, зарплату, режим роботи тощо. На робочому місці проводять первинний інструктаж, при якому знайомлять зі специфікою роботи на даному

місці, технікою безпеки, організацією роботи. Проводять також повторний інструктаж 2 рази на рік, та цільовий інструктаж, що проводиться при переміщенні працівника з одного робочого місця на інше.

Всі працівники даної кав'ярні мають проходити медогляд і мати особові медичні книжки. Медогляд проводиться як при влаштуванні на роботу(попередній медогляд) так і під час роботи(періодичний медогляд).

Тільки пройшовши ввідний інструктаж і медогляд, ознайомившись з правилами і особливостями роботи в закладі працівники допускаються до роботи. Інструктажі складає інженер з охорони праці, інструктовані особи розписуються після проходження інструктажу.

Для забезпечення пожежної безпеки в кав'ярні «Spar Express» необхідно:

- експлуатувати електромережі, електроприлади та іншу електроапаратуру тільки у технічно справному стані, враховуючи рекомендації підприємств-виготовлювачів;

- групові освітлювальні та силові щитки розміщувати звичайно поза залами або біля входу до них;

- у разі виявлення пошкоджень електромереж, вимикачів, розеток, інших електроприладів, газової апаратури (за її наявності) негайно знеструмити (вимкнути) їх та вжити необхідних заходів до приведення їх у пожежобезпечний стан;

- у приміщеннях для зберігання горючих продуктів, тари або продуктів у горючій упаковці для підключення засобів механізації слід встановлювати тільки триполюсні розетки із заземлювальним контактом;

- меблі та обладнання необхідно розміщувати таким чином, щоб забезпечувався вільний евакуаційний прохід до дверей для виходу з приміщення не менше 1,35 м. Двері повинні відчинятися назовні;

- евакуаційні шляхи та виходи повинні постійно утримуватися вільними, нічим не зашарашуватися, в робочий час продукти та тару слід транспортувати шляхами, що не перетинаються з виходами для відвідувачів;

- спільно зберігати товари, інші речовини та матеріали з урахуванням їх фізико-хімічних властивостей;

- складувати товари і матеріали на стелажах або в штабелях за умови наявності проходу між ними шириною не менше 1 м, відстань між стінами та стелажми або штабелями повинна бути не менше 0,8 м;

- територію і приміщення кав'ярні постійно утримувати в чистоті та порядку, у міру накопичення та після закінчення роботи горючі відходи слід прибирати у спеціально відведені сміттєзбірники;

- утримувати у технічно справному стані засоби протипожежного захисту та зв'язку (пожежну та охоронно-пожежну сигналізацію, автоматичні установки пожежогасіння, пожежні крани і первинні засоби пожежогасіння тощо), які є у досліджуваному закладі;

- усі працівники повинні вміти користуватися вогнегасниками, іншими первинними засобами пожежогасіння, знати місце їх знаходження.

У закладі «Spar Express» забороняється:

- влаштовувати тимчасові електромережі, прокладати електропроводи та кабелі безпосередньо по горючій основі;

- застосовувати саморобні некалібровані плавкі вставки в запобіжниках, прокладати електричні проводи та кабелі транзитом через складські приміщення, експлуатувати світильники без скляних ковпаків або з горючими розсіювачами (відбивачами);

- встановлювати штепсельні розетки, підключати струмоприймачі в мережі аварійного (евакуаційного) чи рекламного освітлення;

- користуватись у приміщеннях електрокип'ятильником, чайником, самоваром, праскою і т. ін. (крім місць, спеціально відведених і обладнаних для цього), залишати увімкненими без нагляду перераховані та інші електроприлади;

- застосовувати і зберігати пожежонебезпечні речовини та матеріали (горючі товари, вибухові речовини, балони з газом під тиском, пластмаси, фарбувальні, полімерні та інші матеріали) в підвальних приміщеннях і

цокольних поверхах та в приміщеннях, які не мають віконних прорізів або спеціальних засобів димовидалення;

- складувати горючі матеріали на відстані менше 0,5 м від електросвітильників; 0,6 м від сповіщувачів автоматичної пожежної сигналізації та 1 м від електрощитів;

- курити та застосовувати відкритий вогонь, палити відходи, пакувальні матеріали і т. ін. У місцях, де дозволено курити, мають бути встановлені попільниці із негорючого матеріалу;

- проводити газоелектрозварювальні роботи без оформлення відповідного дозволу та за наявності відвідувачів;

- вимикати освітлення, електроживлення приладів та обладнання (за винятком евакуаційного освітлення та електрообладнання, яке за вимогами технології повинно працювати цілодобово).

Завідувач досліджуваного закладу перед зачиненням повинен особисто впевнитись у працездатності автоматичних систем виявлення та гасіння пожеж .наприклад, Спринклерної водяної системи, оглянути приміщення, переконатися у відсутності порушень, що можуть призвести до пожежі, і тільки після цього останнім залишити приміщення та зачинити двері.

Для безпеки процесів готування їжі та обслуговування споживачів офіціанти та бармени повинні дотримуватися певних вимог охорони праці та техніки безпеки:

- дотримуватися порядок і черговість отримання готових страв з кухні при обслуговуванні споживачів;

- ставити страви на піднос тільки в один ряд;

- не носити столові прилади (ножі, виделки) у руках вістрям вперед, а використовувати для цього тарілку або піднос;

- відкривати пляшки тільки штопором або ключем;

- не заколювати одяг шпильками;

- не тримати в кишенях предмети які б'ються і гострі;

- регулярно перевіряти стан електричних апаратів і механізмів, приділяючи особливу увагу вмикачам, шнурам та розеткам.

4.2 ПОЖЕЖНА БЕЗПЕКА

На керівника кав'ярні "Spar Express" полягають зобов'язання щодо забезпечення повного, своєчасного і неухильного виконання правил, норм і умов пожежної безпеки. Персональна відповідальність за пожежну безпеку покладається як на керівника так і на адміністратора і шеф-кухаря.

Кухня закладу харчування це місце підвищеної пожежної безпеки, тому дуже важливо щоб вона відповідала всім вимогам пожежної безпеки. Персонал, на який покладено проведення робіт з пожежної безпеки в організації, зобов'язаний:

- розподілити всі робочі місця за категоріями пожежної небезпеки; - сформулювати та затвердити інструкції пожежної безпеки та плани евакуації на випадок пожежі;

- забезпечити проведення протипожежних інструктажів та занять з пожежної безпеки з відповідальними особами;

- придбати і своєчасно оновлювати засоби пожежогашіння.

Керівник і весь персонал у цілому, особливо який несе відповідальність за пожежну безпеку, крім проходження протипожежного інструктажу, проходять навчання пожежно-технічного мінімуму включно з знанням вимог нормативних правових актів, що встановлюють відповідальність за пожежну безпеку, в тому числі протипожежного режиму, пожежної небезпеки робочого процесу і виробництва закладу, а також методів і дій при утворенні пожежної ситуації в закладі громадського харчування, що мають можливість набути практичні навички стосовно попередження пожежі, обережати життя, здоров'я працівників та відвідувачів, а також майно під час пожежі.

Використання даного виду навчання працівників закладу «Spar Express», що не пов'язані з пожежонебезпечним процесом роботи, проводиться протягом місяця після початку роботи на певні посаді і з подальшим навчанням не менше одного разу на три роки після останнього навчання, а інша частина колективу, що пов'язана з пожежонебезпечною роботою – один раз на рік.

Кількість небезпек, які можуть призвести до нещасного випадку у досліджуваній кав'ярні є досить великою, тому весь персонал, повинен використовувати засоби індивідуального захисту, до яких відносяться спеціальна уніформа та взуття. Важливу частину робочого процесу займає дотримання санітарних вимог та норм. Персонал кухні регулярно очищує та дезинфікує робочі поверхні, де відбувається процес приготування їжі.

Тим часом на обслуговуючий персонал лягають обов'язки стосовно прибирання залу кав'ярні. Персонал проходить періодично медогляд і відповідно до його результатів, приймається рішення чи може цей працівник продовжувати роботу в закладі харчування чи є якісь обмеження. Медичні книжки зберігаються у керівництва. Відповідальність за дотримання персоналу санітарно - гігієнічних норм покладено на шеф-кухаря та адміністратора, які впродовж робочого дня перевіряють їх дотримання, і якщо виявляють порушення, то повідомляють про це працівникам, які виправляють помилку.

У зв'язку з епідеміологічною ситуацією в країні та світі, спричиненою пандемією COVID-19, у кав'ярні «Spar Express» починаючи від 18.03.2020 р., керівництвом закладу було введено певних обмежувальних заходів у діяльності, посиляючись на рекомендації МОЗ України. Тут варто відзначити носіння захисних масок та рукавиць, забезпечення антисептичними засобами при вході у підприємстві та на кожному столі, додаткові санітарні години для дезинфекції приміщення. Також дотримується “карантин вихідного дня” кав'ярні «Spar Express» і у вихідні дні працює лише на виніс та доставку страв.

Висновки до розділу 4

У цьому розділі формулюються заходи охорони праці та безпеки при надзвичайних ситуаціях. Як і більшість закладів ресторанного господарства, керівництво «Spar Express» розробляє посадову інструкцію для кожного співробітника. У них викладено не лише вимоги до відповідності конкретним посадам, а й права та обов'язки працівників, а також відповідальність за певні дії. У свою чергу, працівник з самого початку роботи знайомий з основною інформацією про посаду та з тим, що від нього очікують, які його обов'язки та які обов'язки.

Крім того, розробляються посадові інструкції, які визначають критерії, за якими працівника можна прийняти на роботу, підвищити, зарахувати до кадрового резерву, запропонувати курси підвищення кваліфікації або навіть звільнити. Кухня кав'ярні – це місце, де додається пожежна безпека, тому важливо відповідати всім вимогам пожежної безпеки.

Персонал організації, на яку покладено виконання робіт з пожежної безпеки, зобов'язаний: розподіляти роботу за всіма категоріями пожежної небезпеки, розробляти та затверджувати інструкції з пожежної безпеки та плани евакуації на випадок пожежі, проводити протипожежний інструктаж та курси пожежної безпеки для відповідальних осіб; придбати та підтримувати в актуальному стані вогнегасники.

Висновки

В першому розділі розглянуто загальну характеристику виробничого процесу в ресторанному господарстві. Основою діяльності закладів ресторанного господарства є виробничі процеси, котрі включають сукупність взаємопов'язаної дії людей, засобів праці та природніх явищ, у результаті яких вихідні матеріали і напівфабрикати перетворюються у готову продукцію.

Виявлено, що необхідно забезпечити комплексний підхід до організації виробничих процесів надання послуг та їх взаємодії, щоб забезпечити їх справжню єдність. Комплексність є останнім фундаментальним принципом

організації виробництва та збуту громадського харчування. Принципи раціональної організації виробничого процесу є основними факторами підвищення ефективності системи управління, тому визначення коефіцієнтів цих показників є важливим і доцільним за реальних умов господарювання.

Розглянуто традиційні та інноваційні підходи до організації виробничого процесу ресторанного господарства. Традиційні підходи – це підходи, які вже перевірені роками. Таким видом підходу до організації виробничого процесу, на даний момент, користуються підприємства, які хочуть відчувати стабільність. Управлінці знайомляться з досвідом «гігантів ринку» і переймають цей досвід собі.

Досліджено, що в сучасному трактуванні термін «інновації» - кінцевий результат діяльності, що спрямована на створення й використання нововведень, втілених у вигляді вдосконалених чи нових товарів (виробів чи послуг), технологій їх виробництва, методів управління на всіх стадіях виробництва і збуту товарів, які сприяють розвитку й підвищенню економічної ефективності виробництва і споживання або забезпечують соціальний чи інший ефект.

В другому розділі подано загальну характеристику досліджуваного підприємства, організацію виробничого процесу у кав'ярні «Spar Express» та оцінку економічних та фінансових позицій даного закладу.

З даного дослідження можна зробити висновок, що заклад відносять до «третьої хвилі» виникнення кав'ярень, за формою розміщення - це традиційна кав'ярня з самообслуговуванням та можливістю обслуговування офіціантом.

Проаналізовано повний цикл виробничого процесу досліджуваного закладу ресторанного господарства. Досліджено, що у закладу є ряд слабких та сильних сторін: розміщення кав'ярні, яке приваблює як туристів, так і міських жителів; є додаткові послуги (організація днів народжень ,виставок, та інших заходів на замовлення, міні-кінотеатр автостоянка, замовлення живої музики);оптимальні співставлення (ціна та якість) послуг що надає підприємство; кав'ярня облаштована для затишних посиденьок з друзями,

колегами; кав'ярня облаштована для проведення різних заходів ,на кшталт, презентації книг або різних продуктів чи послуг інших фірм, міні-конференції і так далі, Слабкі сторони: Організація маркетингової інформаційної системи підприємства слабка і не може рекламувати на широку аудиторію; слабкий досвід досліджень у сфері маркетингу; присутні певні недоліки в рекламній політиці; нестабільний обсяг реалізації; недостатній контроль виконання наказів і розпоряджень; доволі обмежена кількість споживачів; недостатня фінансова стійкість підприємства.

У третьому розділі здійснено фінансово-економічний аналіз досліджуваного підприємства. В проведеному дослідженні виявлено, що кав'ярня «Spar Express» фінансово неавтономна, тобто вона не забезпечена достатньою кількістю власних коштів, а власний капітал і всі активи досліджуваного закладу використовуються не досить ефективно. Слід зазначити, що дана кав'ярня має не великі обсяги реалізації продукції і окремих послуг.

Розглянуто недоліки та шляхи вдосконалення господарської діяльності досліджуваного підприємства. Визначено стратегічний менеджмент кав'ярні «Spar Express», зокрема місію та цілі закладу. Запропоновано стратегію інтенсивного зростання, включаючи посилення маркетингових зусиль та впровадження нових продуктів та послуг. Використання цієї стратегії підвищить рівень фінансової спроможності кав'ярні.

Запропоновано реалізацію стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express»: розробка нового та вдосконаленого сайту ресторанного закладу «Spar Express», яка включатиме інформацію про заклад, оновлені фотографії, меню з детальним описом страв, години роботи та контактні дані; оновлений дизайн та дизайн меню закладу «Spar Express»; поширення інформації про «Spar Express» в Інтернеті.

Визначено реалізацію стратегії інноваційного розвитку та робочий план «Spar Express». Завданням створення нового та покращеного сайту закладу є налагодження комунікації з відвідувачами для вдосконалення бізнесу. Можлива вартість створення та пропонування функціоналу сайту кав'ярні. Розраховано

вартість створення інтернет-сайту, економічні засоби інноваційного розвитку ресторану та стратегія досліджуваного об'єкту.

Здійснено розрахунки початкової вартості реалізації стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express», які свідчать, що витрати на розроблення проєкту для досліджуваного закладу становлять 37284,3 грн, розроблення та оформлення вдосконаленого меню, в кількості 28 штук, становить 11200 грн. Витрати на реєстрацію сайту кафе в пошуковій системі Інтернет – 5000 грн, додаткові заходи для покращення іміджу закладу (фестиваль їжі) - 31500 грн. Отже, загальна початкова вартість реалізації стратегії інноваційного розвитку кав'ярні «Spar Express» складе 84984,3 грн.

Розраховано поточну вартість впровадження рекомендованих заходів. Річна вартість реалізації запропонованих заходів становить 31500 грн. Загальна річна вартість становить 116484,3 грн (84984,3 грн. + 31500 грн.). За виконання плану відповідають керівник закладу, начальник відділу маркетингу та працівники бухгалтерії. Необхідні кошти у розмірі 116484, 3 грн. планується отримати шляхом реінвестування прибутку кав'ярні.

Залучення кредитних коштів недоцільне, оскільки фінансова спроможність підприємства задовільна, а чистий прибуток «Spar Express» у 2020 році досяг 623 тис. грн. За прогнозом економічний вплив реалізації цього заходу на стратегію інноваційного розвитку закладу становить 30% чистого доходу від реалізації продукції та послуг у 2020 році, або 135 тис. грн. ($45000 * 0,3/100$). Аналіз прогнозованих фінансових результатів відображає позитивну динаміку, а саме зростання виручки від продажів, чистого прибутку та рентабельності за період 2022-2025 років. Отже, запропоновані для кав'ярні «Spar Express» заходи будуть ефективними та сприятимуть динамічному розвитку і підвищенню конкурентоспроможності закладу.

Список використаних джерел

1. Бажан І. І. Інтелектуальний ресурс як чинник інноваційної моделі розвитку / Бажан І. І. // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2014. – №1(25). – С.23-26.
2. П'ятницька Г.Т., П'ятницька Н.О. Інноваційні ресторани технології: основи теорії: навч. посіб. для вищ. навч. закл. К.: Кондор, 2013. 250 с.
3. Архіпов В.В., Русавська В.А. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2012. 340 с.
4. Борисова О.В. Тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2012. Вип.1(2). С.331-338.
5. «Споживання кави дедалі частіше «перетікає» з домівок та офісів до кав'ярень» - інтерв'ю з фінансовий директор львівської кавової фабрики «Галка» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.visnuk.com.ua/uk/news/33-spozhyvannya-kavidedali-chastishe-peretikaye-z-domivok-ta-ofisiv-do-kavyaren>
6. Franchising – портал ідеї для бізнесу. «Огляд ринку кав'ярень» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://franchising.ua/stattya/1359/oglyad-rinku-kavyaren/>
7. Воронюк, Т. А. Кав'ярня як різновид спеціалізованих закладів ресторанного господарства [Текст] / Тетяна Анатоліївна Воронюк // Український журнал прикладної економіки. – 2018. – Том 3. – № 4. – С. 313–315. – ISSN 2415-8453.
8. Бланк управління прибутком І.А., за ред. 2, - К.: Ніка - Центр, Ельга, 2009. - 752 с.
9. Сай Л.П. Зміст та часові виміри інноваційного розвитку підприємства на етапі науково-технічної підготовки виробництва / Л.П. Сай // Вісник Державного університету “Львівська політехніка”. – 2004. – № 494. – С. 221–226.

10. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2008. 632 с
11. Сокирник І.В. Стратегічне позиціонування підприємств ресторанного господарства на регіональному рівні / І. В. Сокирник, О. В. Петлюк // Вісник ХНУ. № 6, 2017. – С. 191-196.
12. Філіпішин І. В. Управління розвитком промислових підприємств: підходи та методологія. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2015. Вип. 2 (12). Т. 3. С. 39–44.
13. Васюткіна Н. В. Управління сталим розвитком підприємств: теоретико-методологічний аспект. Київ : Ліра-К, 2015. 334 с
14. Гавловська Н.І. Управління інноваційними проектами : навч. посібник / Н.І. Гавловська, Є.М. Рудніченко. – Хмельницький : ХНУ, 2016. – 247 с.
15. Закон України "Про інноваційну діяльність" від 4 липня 2002 р. № 40 ІV. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
16. Підкамінний І.М. Системні фактори впливу на інноваційний розвиток підприємства / І.М. Підкамінний, В.С. Ціпуринда // Ефективна економіка. – 2011. - №3 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=480>
17. Йохна М.А., Стадник В.В. Економіка і організація інноваційної діяльності: Навчальний посібник. / М.А. Йохна, В.В. Стадник – К. : Видавничий центр «Академія», 2005. – 400 с
18. Бедрій І.Я., Нечай В.Я. Безпека життєдіяльності. Навчальний посібник. – Львів: Манголія 2006, 2007. 499 с.