

Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет
Факультет митної справи, матеріалів та технологій
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «БАКАЛАВР»

ОРГАНІЗАЦІЯ ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ У ЗАКЛАДАХ
РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

Виконав: здобувач вищої освіти
групи ГРСсз-31
ДМИТРУК Анастасія Денисівна

(підпис)

Керівник:
к.е.н, доц.
ДАЩУК Юлія Євгенівна

(підпис)

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«30» травня 2024 р.
Гарант освітньої програми:
к.г.н., доцент
ГРОМИК Оксана Миколаївна

(підпис)

Луцьк – 2024 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет митної справи, матеріалів та технологій
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
Ступінь вищої освіти: бакалавр
Галузь знань: 24 «Сфера обслуговування»
Спеціальність: 241 «Готельно-ресторанна справа»
Освітня програма: «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Л.Ю.Матвійчук
« ____ » _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Дмитрук Анастасії Денисівні

1. Тема кваліфікаційної роботи «Організація обслуговування гостей у закладах ресторанного господарства»
Керівник роботи: *Дащук Юлія Євгенівна, к.е.н., доцент*
затверджені наказом вищого навчального закладу від «30 грудня 2023 р. № 439/01-02
2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи до 01.06.2024 р.
3. Вихідні дані до роботи *нормативні документи діяльності малих та середніх господарств індустрії гостинності в Україні, статистичні дані про показники роботи об'єктів ресторанного господарства до і під час повномасштабного вторгнення в порівнянні, наукова література за темою роботи, періодичні видання, Інтернет-ресурси.*
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки(перелік питань, які потрібно розробити):
Вступ.
Розділ 1.Теоретичні аспекти обслуговування гостей в закладах ресторанного господарства.
Розділ 2. Аналіз діяльності закладів ресторанного господарства.
Розділ 3. Напрямки удосконалення роботи піцерії «Фелічіта» в сучасних умовах.
Висновки та рекомендації.
1. Графічне відображення умови якісної роботи ресторанного закладу.
2. Графічне відображення спеціальних вимог до закладів ресторанно господарства
3. Графічне відображення напрямків обслуговування за варіантом «пункту незламності» в умовах військового стану

6. Консультанти розділів роботи

Розділи	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1. Теоретичні аспекти обслуговування гостей в закладах ресторанного господарства	к.е.н., доц. Дащук Ю. Є.		
Розділ 2. Аналіз діяльності закладів ресторанного господарства	к.е.н., доц. Дащук Ю. Є.		
Розділ 3. Напрямки удосконалення роботи піцерії «Фелічіта» в сучасних умовах.	к.е.н., доц. Дащук Ю. Є.		
Висновки та рекомендації	к.е.н., доц. Дащук Ю. Є.		

7. Дата видачі завдання 15.12.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Обґрунтування теми	до 15.12.2023	
2	Огляд літератури із досліджуваної проблеми	до 10.01.2024	
3	Розділ 1. Теоретичні аспекти обслуговування гостей в закладах ресторанного господарства	до 10.02.2024	
4	Розділ 2. Аналіз діяльності закладів ресторанного господарства	до 10.03.2024	
5	Розділ 3. Напрями підвищення рівня впровадження інноваційних технологій в індустрії гостинності України	до 10.04.2024	
6	Висновки та рекомендації	до 01.05.2024	
7	Формування списку використаних джерел	до 10.05.2024	
8	Формування додатків	до 15.05.2024	
9	Оформлення ілюстративного матеріалу	до 20.05.2024	
10	Нормоконтроль	до 24.05.2024	
11	Інструментальна перевірка на академічний плагіат	до 26.05.2024	
12	Представлення кваліфікаційної роботи бакалавра до захисту	до 01.06.2024	

Здобувач вищої освіти

_____ (Дмитрук А. Д.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (доц. Дащук Ю. Є.)
(підпис) (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Дмитрук А. Д. «Організація обслуговування гостей у закладах ресторанного господарства». Рукопис.

Кваліфікаційна робота бакалавра ОП «Готельно-ресторанна справа» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа». Луцький національний технічний університет, Луцьк, 2024.

В роботі досліджено теоретичні аспекти обслуговування гостей в закладах ресторанного господарства. Показано ресторани як важливі складові сфери гостинності. Також розкрито методи і форми обслуговування гостей в ресторані. Проведено аналіз сфери ресторанної гостинності в Україні та світі на сучасному етапі. Описано та визначено динаміку господарсько-економічних показників піцерії «Фелічіта» та її життєвого циклу.

Проведені дослідження дали змогу вказати напрямки вдосконалення роботи мережі ресторанного господарства «Фелічіта» в сторону мотиваційної складової наявного персоналу в умовах невизначеності зовнішнього середовища. Також було запропоновано заходи роботи цілого закладу під час виконання замовлень з використанням цифрових можливостей та мобільних додатків. Враховано умови діяльності під час війни і запропоновано заходи з наближення клієнта до закладу через надання додаткових послуг за типом «пункту незламності».

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з вступу, трьох розділів, висновків та рекомендацій, списку використаних джерел та додатків.

Ключові слова: ресторани, умови обслуговування, ресторанне господарство, піцерія «Фелічіта», готельно-ресторанний бізнес, цифрові технології.

ANNOTATION

Dmytruk A. D. "Organization of guest service in restaurants." Manuscript.

Bachelor's qualification work of OP "Hotel and restaurant business" specialty 241 "Hotel and restaurant business". Lutsk National Technical University, Lutsk, 2024.

The paper examines the theoretical aspects of guest service in restaurants. Restaurants are shown as important components of the field of hospitality. The methods and forms of serving guests in the restaurant are also disclosed. An analysis of the field of restaurant hospitality in Ukraine and the world at the current stage has been carried out. The dynamics of economic and economic indicators of the "Felicita" pizzeria and its life cycle are described and determined.

The conducted research made it possible to point out directions for improving the work of the "Felicita" restaurant chain in the direction of the motivational component of the existing staff in conditions of uncertainty of the external environment. Measures for the operation of the entire institution during the execution of orders using digital capabilities and mobile applications were also proposed. The conditions of activity during the war were taken into account and measures were proposed to bring the client closer to the institution through the provision of additional services of the "point of invincibility" type.

The bachelor's qualification work consists of an introduction, three sections, conclusions, a list of used sources and appendices.

Keywords: restaurants, service conditions, restaurant business, pizzeria "Felicita", hotel and restaurant business, digital technologies.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ В ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	11
1.1. Ресторан як важлива складова сфери гостинності	11
1.2. Методи і форми обслуговування гостей в ресторанах	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	22
2.1. Загальна характеристика розвитку сфери ресторанного господарства в Україні	22
2.2. Особливості обслуговування гостей в піцерії «Фелічіта»	28
2.3. Аналіз господарсько-економічної діяльності піцерії «Фелічіта»	32
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ПІЦЕРІЇ «ФЕЛІЧІТА» В СУЧАСНИХ УМОВАХ	39
3.1. Удосконалення системи мотивації персоналу піцерії «Фелічіта»	39
3.2. Використання інноваційних технологій обслуговування гостей для удосконалення роботи закладу	42
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНТАЦІЇ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	50

ВСТУП

Обґрунтування актуальності теми дослідження. Сфера ресторанного бізнесу є одним з найбільш капіталомістких секторів інфраструктури, що відображає рівень розвитку рекреації та туризму на певній території. Позитивна динаміка розвитку підприємств цього сектору мультиплікативно впливає на ряд інших галузей економіка та туристичний комплекс країни в цілому. Готельно-ресторанний сектор є надзвичайно важливим для розвитку українського туризму та національної економіки. Становлення України як сучасної європейської країни та її інтеграція у світову економіку пов'язана, в тому числі, зі здатністю підприємств галузі забезпечувати високий рівень якості та комфорту для задоволення різноманітних вимог відвідувачів. На даний момент ринок готельно-ресторанних послуг в Україні досить різноманітний і представлений різними видами і видами закладів розміщення та харчування – від вищої категорії до бюджетного варіанту, від міжнародних брендів до закладів виключно з локальною специфікою. Проте, подальша модернізація багатьох об'єктів готельного та ресторанного бізнесу, підвищення якості та запровадження міжнародних стандартів обслуговування залишаються одним із пріоритетних завдань реформування галузі.

Стан вивченості проблеми. Розвиток галузі ресторанної гостинності, її організаційні питання глибоко розкритий і проаналізований такими дослідниками як Антонова В. А. [1], Баженова С. [2], Васильків Ю. В. [22], Галасюк С. С. [3], Єгупова І. М. [5], Канцур І. [2], Ковалевська О. Л. [14], Козловський Є. [15], Костенко О. Б. [32], Кузьмичова К. В. [32], Лобач Ю. О. [17], Мазур С. А. [18], Малиновська О. Ю. [19], Міценко Н. Г. [22], Мельниченко С. В. [20], Найдюк В. С. [24], Перетятко Ю. М. [3], Ю. Пологовська [2], Прилуцький А. М. [18], Присакар І. І. [20], Поворознюк І. [26], Пятницька Н. О. [25], Шаповалов А. Л. [32] та ін.. Але нові складні умови господарювання, які виникли у зв'язку з російсько-українською війною, потребують нових підходів до організації усього рекреаційно-ресторанного

господарства в умовах глибокої кризи і нестабільності. Тому тема дослідження вибрана цілеспрямовано і є актуальною.

Об'єктом вивчення є процес обслуговування гостей у закладах ресторанного господарства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти обслуговування гостей у закладі ресторанного господарства, зокрема, піцерії «Феліціта».

Мета дослідження – розкрити особливості організації та обслуговування гостей у закладах ресторанного господарства України.

Дана мета досягнута через виконання наступних завдань дослідження:

- охарактеризувати ресторани як важливу складову сфери гостинності;
- розкрити методи і форми обслуговування гостей в ресторані;
- здійснити характеристику сучасного стану рівня розвитку сфери ресторанного господарства в Україні;
- провести аналіз господарсько-економічної діяльності піцерії «Феліціта»
- сформулювати напрямки удосконалення роботи піцерії «Феліціта» в сучасних умовах.

Перелік використаних у ході проведення дослідження методів. З метою досягнення поставлених завдань у бакалаврській роботі були використані наступні методи: систематизація та узагальнення (для визначення змісту та значення поняття «ресторанне господарство», «організація обслуговування»); аналітичні (для проведення аналізу розвитку ресторанного господарства України; для оцінки стану занепаду, факторів занепаду та кризи ресторанного господарства); графічні та табличні методи (для наочного відображення статистичного матеріалу розвитку ресторанного господарства); прогностичні (для пропозиції організації роботи ресторанного господарства в умовах невизначеності та пошуку нових горизонтів розвитку).

Джерела інформаційної бази дослідження. Інформаційною базою дослідження є аналітичні матеріали розвитку історії та сучасності ресторанного

господарства, статистичні та річні показники мережі пі церій у фінансовій звітності, статті у періодичних виданнях та інші відкриті інтернет-джерела.

Практична цінність одержаних результатів роботи. Практичне значення одержаних результатів бакалаврської роботи полягає в використанні набутих теоретичних та практичних знань в подальшій роботі за спеціальністю, розробці планів та напрямків роботи ресторанного господарства певного типу за наміченими планами. Новизна дослідження полягає у проведенні аналізу організації роботи стабільної ресторанної мережі з тривалою історією в сучасних умовах невизначеності.

Апробація результатів дослідження проведена на Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Стан та перспективи розвитку міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи» 22 травня 2024 року (м. Харків), I Всеукраїнській інтернет-конференції молодих учених та студентів «Перспективи розвитку туризму та сфери гостинності в Україні і світі» 21 травня 2024 року (м. Луцьк)

Структура бакалаврського дослідження: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Текст роботи розміщений на 49 сторінках друкованого тексту, вміщує 7 таблиць, 11 рисунків, 33 джерела в списку літератури.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОБСЛУГОВУВАННЯ ГОСТЕЙ В ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Ресторан як важлива складова сфери гостинності

Підприємства ресторанного сектору є необхідною та найважливішою частиною індустрії гостинності.

Ресторанне господарство (РГ) – це вид господарської діяльності суб'єктів господарювання, що полягає в наданні послуг для задоволення потреб споживачів у харчуванні з організацією або без організації вільного часу. Суб'єкти господарювання здійснюють діяльність у сфері ресторанного господарства через підприємства (установи) ресторанного господарства.

Заклад ресторанного господарства (ЗРГ) – організаційна структурна одиниця ресторанного господарства, яка провадить виробничо-комерційну діяльність: виробляє та (або) готує, реалізує та організовує споживання продукції власного виробництва та закупівельних товарів, а також надає послуги. у сфері організації відпочинку споживачів.

Підприємство ресторанного господарства – це заклад (сукупність закладів), який є самостійним суб'єктом господарювання, має права юридичної особи і здійснює самостійну господарську діяльність, спрямовану на одержання прибутку в умовах жорсткої конкуренції.

Ресторанне господарство змушене впроваджувати інновації та шукати свої унікальні можливості надавати постійним гостям різноманітні заохочення та покращувати рівень послуг. Слід зазначити, що лише розвиток туризму, рекреації, освіти у сфері готельного та громадського харчування, мінімальне втручання держави (тільки в проблемні питання тарифів і стандартів), адаптація системи постачання, транспорту та сфери послуг забезпечить розвиток ресторанної індустрії та постійне впровадження інновацій, інвестиції та породить гостру конкуренцію – підвищення її рівня конкурентоспроможності в глобальному та регіональному масштабі[10].

Специфіка функціонування ресторанного господарства в економічному плані соціальним проявом є забезпечення якості життя населення через задоволення фізіологічних (гастрономічних) потреб. Результатом динамічного розвитку цієї галузі є створення закладів ресторанного господарства різних типів і цінових категорій, що дає можливість споживачам вибрати той вид підприємства ресторанного господарства, який найбільше їм підходить за всіма критеріями.

Сучасне ресторанне господарство постійно розвивається і змінюється під впливом різноманітних внутрішніх і зовнішніх факторів. Як сфера господарської діяльності ресторанне господарство виконує соціальні (задоволення потреб споживачів) та економічні (господарська одиниця сфери послуг) функції. Економічні функції сфери ресторанного господарства розглядають як єдиний комплексний механізм виробництва та обігу продукції, що забезпечує ресторанному господарству певні переваги порівняно з іншими галузями народного господарства. Перш за все, це перспективна галузь для капіталовкладень, що гарантує швидке повернення інвестицій. Так, інвестиційний прибуток становить приблизно 15...25%, що зацікавлює нових учасників цього ринку і стимулює його поширення [5].

В даний час можна простежити існування різноманітних концепцій організації ресторанного бізнесу локальний ринок, який, з одного боку, підтримує один одного, а з іншого – створює конкурентне середовище, яке сприяє підвищенню рівня якості, залученню більшої кількості споживачів і, як наслідок, збільшенню прибутку. Конкуренція є невід’ємною частиною ринкової економіки, оскільки у відвідувачів є вибір. Основним завданням кожного підприємства є підвищення якості продукції та послуг, що надаються.

У ситуаціях, коли пропозиція перевищує попит, необхідний маркетинговий підхід до організації роботи та конкурентоспроможності послуг громадського харчування та обслуговування, а також забезпечення основних критеріїв конкурентоспроможності – безпеки, якості, асортименту, ціни та сервісу. Важливо проводити маркетингові дослідження якості послуг.

Предметом дослідження є споживачі, їх підхід до послуг, вимоги до якості та асортименту продукції та послуг [2].

Успішна робота закладу визначається якістю послуг, що надаються (рис. 1.1).

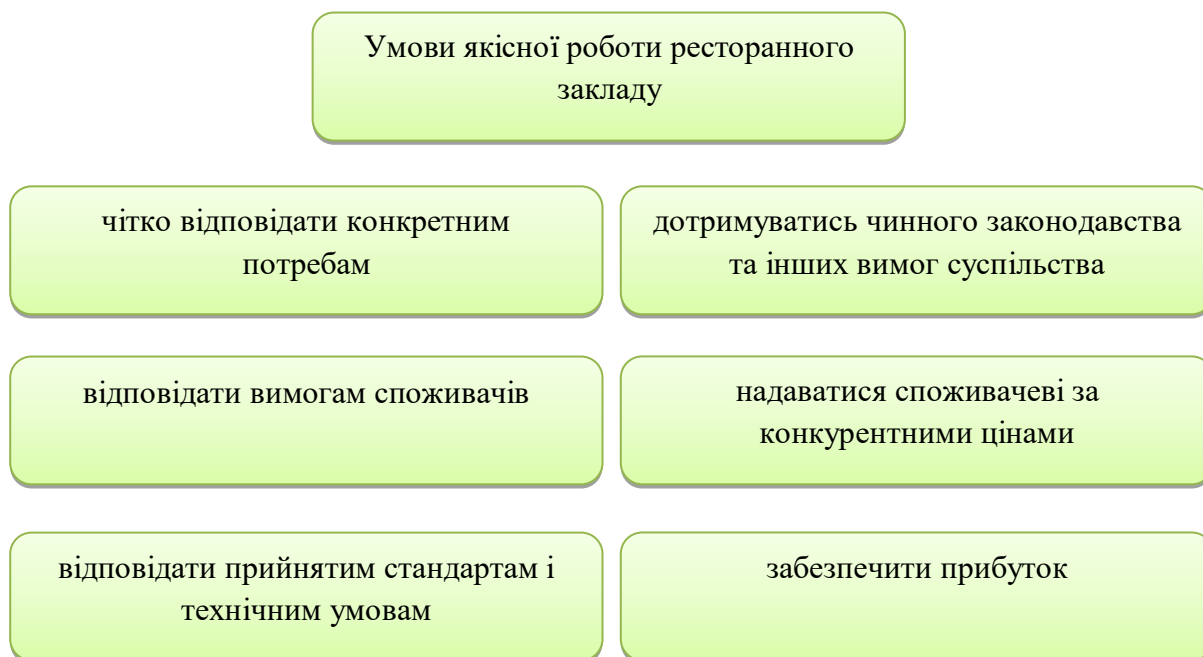


Рис. 1.1. Умови якісної роботи ресторанного закладу

*Складено автором

Таким чином, щоб ресторанний заклад працював якісно, важливо, щоб персонал був досвідченим та професійним. Наявність високоякісних продуктів із свіжих інгредієнтів є ключовим аспектом успішної роботи ресторану. Ефективна координація між кухнею та залом допомагає забезпечити швидку та точну обробку замовлень. Наявність затишної атмосфери та ввічливого обслуговування сприяє задоволенню клієнтів. Постійне оновлення меню з урахуванням сезонності та сучасних тенденцій дозволяє привертати нових клієнтів та задовольняти потреби постійних гостей.

Перспективи ресторанного господарства залежать, насамперед, від економічної ситуації в країні та визначаються національними особливостями населення. З одного боку, ресторанний бізнес є одним із способів використання високоліквідного капіталу, а з іншого – це висококонкурентне середовище. Тому в цивілізованому світі це один із найпоширеніших видів малого бізнесу.

Установи та підприємства постійно борються між собою за сегментацію ринку шляхом пошуку нових і збереження постійних споживачів своїх товарів і послуг. Умови розвитку ресторанного господарства відображені на рис. 1.2.

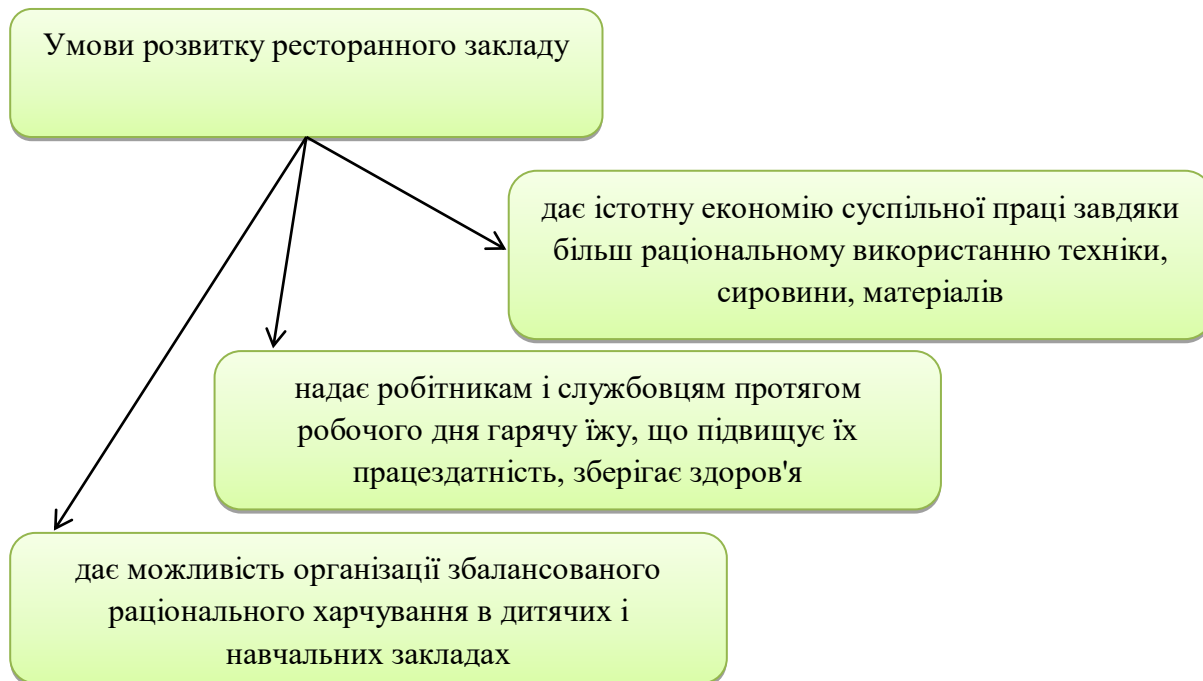


Рис. 1.2. Умови розвитку ресторанного господарства

*Складено автором

Класифікація закладів ресторанного господарства (згідно стандарту України ДСТУ 4281: 2004 [4]) базується на комплексі вимог до асортименту продукції, рівня обслуговування і послуг, які надаються. Заклади ресторанного господарства класифікують за різними ознаками. Розглянемо класифікаційну характеристику (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікаційна характеристика ресторанів

№	Ознака	Характеристика
1	За торгівельною ознакою	Реалізовує продукцію та організовує її споживання в торгівельному залі
2	За видом економічної діяльності	Заклад, який здійснює продаж їжі та напоїв в призначених для цього місцях з показом розважальних заходів або без них
3	За ознакою комплексу продукції і послуг	Основні, спеціалізовані, комбіновані

1	2	3
4	За характером контингенту	Загальнодоступний заклад, продукцію та послуги якого може отримати будь-який споживач
5	За часом функціонування чи сезонністю	Постійно функціонуючі
6	За місцем функціонування	Мають постійну сталу адресу
7	За методом обслуговування	Повне обслуговування офіціантами

*Складено автором

Різновидами ресторанів є:

- ресторан-бар – це різновид ресторану, до складу якого входить бар, торгівельний зал якого суміжний з торговельним залом ресторану, або барна стійка розміщується в торговельному залі ресторану;

- ресторан за спеціальним замовленням (catering) – заклад ресторанного господарства, призначений для готування і постачання готової їжі та організації обслуговування за спеціальними замовленнями;

- ресторан-їдальня (commisary restaurants) – це різновид ресторану, який організовує харчування в організаціях;

- вагон-ресторан – це різновид ресторану, який організовує харчування споживачів послуг залізничних компаній та інших організацій пасажирського транспорту;

- ресторан тейк-аут–це різновид ресторану, в якому уся приготована продукція йде «на винос», тобто ресторан немає площі для стаціонарного надання харчових послуг;

- ресторан кері-аут – різновид ресторану, з якого їжа розвозиться в інші місця[18, с. 89].

На класи діляться тільки ресторани та бари. Клас – це сукупність відмінних ознак підприємства певного типу, що характеризує якість надаваних послуг, рівень та умови обслуговування. Залежно від рівня комфорту, рівня обслуговування та обсягу послуг ресторани поділяються на три класи: люкс, вищого та першого класу. Ресторанний бізнес України традиційно можна розділити на три основні напрямки: ресторани швидкого харчування, ресторани

середньої цінової категорії та ресторани вищої цінової категорії, так звані люкс або преміум-класу. Ресторани класу «люкс» і вищого класу розташовуються в громадських, адміністративних і розважальних комплексах, готельних комплексах, санаторіях, на великих вокзалах аеропортів і в місцях пам'яток історії та архітектури. Питома вага нестандартних і фірмових страв у ресторанах класу «люкс» має становити 100 відсотків, у ресторанах вищого класу – не менше 70 відсотків. Ресторани організують урочисті та офіційні прийоми, конференції, конгреси, вечори відпочинку з музичною та естрадною програмами, тематичні вечори.

Заклади (підприємства) ресторанного господарства за обраним типом(за класами) повинні мати необхідні складські, виробничі, торговельні, підсобні, адміністративні та інженерні приміщення, а також обладнання для приготування та реалізації продукції. Вимоги до груп приміщень закладів (підприємств) ресторанного господарства, обладнання, інвентарю, переліку послуг, технологічних прийомів виробництва визначаються законодавством України [17].

Таким чином, можемо узагальнити, що заклади ресторанного господарства є невід'ємною частиною туристичної та харчової галузей. Вони мають за основу надання послуги. Специфічне їх завдання – надати гастрономічну послугу як основну і, якщо це передбачає заклад ресторанного господарства, супутню послугу розваги.

1.2. Методи і форми обслуговування гостей в ресторані

При організації ресторанного господарства, як одного з основних напрямків готельного господарства, слід керуватися принципами культури обслуговування:

- гість – найважливіша людина в ресторанному господарстві, ресторанне господарство не залежить від приміщення, заклад залежить від цього;

- гість не перешкода, а сенс і мета ведення ресторанного бізнесу, він робить послугу закладу, дозволяючи себе обслуговувати;

- гість є невід'ємною частиною ресторану; завдання закладу – виконати бажання гостя для його та власної вигоди [30].

Найважливішою метою в ресторанному господарстві є задоволення потреб гостей і лише потім збільшення прибутку. Важливу роль у досягненні цієї мети відіграє персонал, який безпосередньо співпрацює з гостями закладу. До всіх працівників ресторанного господарства пред'являються високі вимоги щодо професіоналізму, етики та естетики, а також культури обслуговування в цілому. Тому від того, як вони ведуться, залежить успішна робота закладів громадського харчування – вдасться залучити та утримати споживачів чи ні. Вирішення цього головного завдання залежить від багатьох елементів, зокрема: від меню, кухні, інтер'єру, рівня культури обслуговування, зовнішнього вигляду та поведінки персоналу закладу, тобто культури обслуговування ресторану в цілому. Успіх ресторанної індустрії визначається здатністю задовольняти потреби та передбачати потреби та очікування гостей. Протягом століть ресторанна індустрія пережила важкі часи, пройшовши шлях від місць організації їжі для мандрівників до створення потужних мереж ресторани [28].

Підприємства ресторанного господарства здійснюють свою діяльність відповідно до Положення про працю, яке розроблено на основі чинних в Україні нормативно-правових актів, та Закону «Про захист прав споживачів». Підприємство веде діяльність у формі ресторанного господарства. На агропідприємства поширюються акти законодавства України, які регулюють діяльність у сфері ресторанного господарства.

Обов'язкова наявність на фасаді ресторану (підприємства) таблички із зазначенням типу та класу закладу та найменування суб'єкта господарювання.

Режим роботи ресторану визначається самостійним суб'єктом управління. Іноді режим роботи закладу ресторанного господарства (у випадках, передбачених законодавством) встановлюється за погодженням з органами місцевого самоврядування. Для підприємств громадського

харчування, що обслуговують споживачів на підприємствах, в установах і організаціях, режим роботи встановлюється підприємцем за погодженням з адміністрацією. Обов'язково повинен бути забезпечений належний санітарний стан виробничих, торгових і складських приміщень.

Перерви в режимі роботи підприємств громадського харчування не передбачені, але якщо тривалість роботи залу підприємства перевищує 10 годин, то дозволяється встановлювати перерву для прибирання торговельних приміщень не довше 1 години. У ресторанах, що пропонують експрес-обіди, також допускається встановлювати перерву для підготовки приміщення до вечірнього обслуговування [23].

Рекомендується припиняти вхід в ресторан за деякий час до закінчення робочого дня, що визначається виробничим процесом і рівнем обслуговування споживачів (до ресторану за 30 хвилин до його закриття).

Методи і форми обслуговування споживачів і способи подавання страв визначаються для кожного підприємства, виходячи з мінімальних вимог для конкретного типу і класу підприємства. Ресторани пропонують різні способи оплати за харчування: передоплата, оплата після вибору страв, оплата після їжі, самооплата. Форми розрахунку визначаються залежно від способу обслуговування, специфіки обслуговуваного контингенту, типу підприємства, його спеціалізації. На підприємствах, що обслуговують фіксований контингент, можливе використання розрахунку за індивідуальним або груповим абонементом. На підприємствах харчування споживачам пропонуються різноманітні послуги, перелік і вартість послуг обов'язково зазначаються в преїскуранті.

Можливість ознайомлення з меню, преїскурантом і додатковими умовами мають бути передбачені як у вестибюлі ресторану, так і поза ним. У закладі ресторанного господарства споживач повинен бути проінформований про ціну страв і продуктів, місткість алкогольних напоїв, ціну всієї місткості або окремої порції.

Підприємства ресторанного господарства незалежно від форм власності повинні забезпечувати споживачів приладами для контролю ваги реалізованої кулінарної продукції, документами, що дають право на виробництво та реалізацію конкретної продукції, сертифікатом якості сировини та послуг.

До закладів ресторанного господарства висувається ряд вимог, які поділяються на загальні та спеціальні для закладів певного типу та класу. Загальні вимоги включають наступне:

- у закладах ресторанного господарства всіх типів і класів мають бути забезпечені безпека життя і здоров'я споживачів та охорона їх майна, виконання санітарних вимог, технічних вимог і стандартів і правил, чинних ДСТУ, ТУ, збірників. рецептури страв, кулінарних та кондитерських виробів, положення про порядок розроблення та затвердження технологічної документації на фірмові страви, кулінарні та борошняні кондитерські вироби;

- підприємства ресторанної сфери мають передбачати умови для пересування інвалідів на візках;

- заклади ресторанного господарства повинні мати необхідні за типом виробничі, торговельні та побутові приміщення, а також обладнання для приготування та реалізації їжі, що відповідає екологічним, санітарно-гігієнічним нормам, правилам техніки безпеки та вимогам протипожежного захисту;

- склад і площа приміщень закладів повинні відповідати будівельним нормам і санітарно-технічним вимогам, що діють для ресторанного господарства;

- архітектурно-планувальні рішення та матеріально-технічне оснащення приміщень закладів ресторанного господарства повинні будуватися на принципах раціональної організації виробничих і комерційних процесів;

- у закладах ресторанного господарства повинна забезпечуватися гармонія зовнішнього та внутрішнього оздоблення (відповідно до типу та класу);

– заклади ресторанного господарства повинні бути забезпечені необхідною кількістю столового посуду, наборів та столової білизни (за видами та класами);

– чисельність і професійно-кваліфікаційний склад виробничих робітників і обслуговуючого персоналу повинні забезпечувати дотримання вимог, що відповідають типу і класу ресторану;

– працівники ресторану зобов'язані надавати споживачам вичерпну інформацію про кулінарну продукцію, товари та послуги;

– на фасаді приміщення розміщувати інформацію про тип і клас об'єкта та спосіб його експлуатації [31].

Спеціальні вимоги до закладів ресторанного господарства визначені у таких основних характеристиках (рис. 1.3):



Рис. 1.3. Спеціальні вимоги до закладів ресторанного господарства

*Складено автором

Отже, можна підвести підсумок, що ресторани мають мати найвищі за якістю, за формою та методами обслуговування послуги. Розширення гастрономічних знань споживачів, їх рух по різних країнах з одного боку дає можливість урізноманітнити види спеціалізованих чи традиційних кухонь та послуг у ресторанах. Але, з іншого, створюють здорову конкуренцію для їх власників, які повинні вирішувати конкурентні задачі в здивуванні споживача, гостя не лише новими стравами і способами їх подачі та приготування, а й в високому рівні обслуговування в приміщенні ресторану.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

2.1. Загальна характеристика розвитку сфери ресторанного господарства в Україні

Висока швидкість обороту капіталу, надійність бізнесу, відносно низькі витрати на будівництво, реконструкцію та придбання обладнання, відносно низькі поточні витрати – сприяють інвестиціям у ресторанне господарство.

На цьому етапі ресторанна індустрія до війни в Україні налічувала понад 60 000 ресторанів. З початком економічної трансформації економіки України, коли основною метою суб'єктів господарювання стала прибутковість, відбулося значне зменшення кількості закладів ресторанного господарства в установах, промислових підприємствах, навчальних закладах тощо, які обслуговують споживачів, об'єднаних професійні характеристики на рівні роботи чи навчання.

Більш ніж вдвічі зменшилась кількість фабричних кухонь і заготівельних, що пов'язано зі скороченням централізованого обслуговування напівфабрикатів і готової продукції в ресторанах, що працюють при навчальних закладах, промислових підприємствах тощо.

Незважаючи на незадовільні соціально-економічні фактори (високий ступінь ризику для інвесторів, низький рівень купівельної спроможності суспільства), кількість закладів ресторанного господарства в довоєнний період постійно зростала, хоча їх частка на сьогодні залишається найменшою – 3,3%. Це пояснюється тим, що в період ринкових змін в Україні почали з'являтися модні ресторани, орієнтовані, переважно, на бізнес-еліту, які, за оцінками експертів, сьогодні можуть відвідувати 2...3% населення країни [6].

Найбільшу питому вагу в структурі мереж ресторанного господарства займають кафе, закусочні та буфети (понад 53%), що зумовлено постійним

попитом споживачів на продукцію та послуги цих підприємств. Їдальні в основному обслуговують організовані контингенти споживачів.

Значна частина закладів ресторанного господарства працює в системі роздрібною торгівлі (майже чверть від загальної кількості). В умовах розвитку ринкових відносин перспективним є розвиток ринків як торговельних підприємств, торговельних і торговельно-розважальних комплексів. У зв'язку з цим необхідно висловити належне ставлення до уваги організацій громадського харчування як до працівників, так і до клієнтів, що користуються послугами цих підприємств. Частка закладів ресторанного господарства в готелях та інших місцях короткострокового розміщення на сучасному етапі демонструє тенденцію до зростання [8].

Триває трансформація загальної ресторанної мережі, розвиваючи два основних напрямки: мережевий і немережевий.

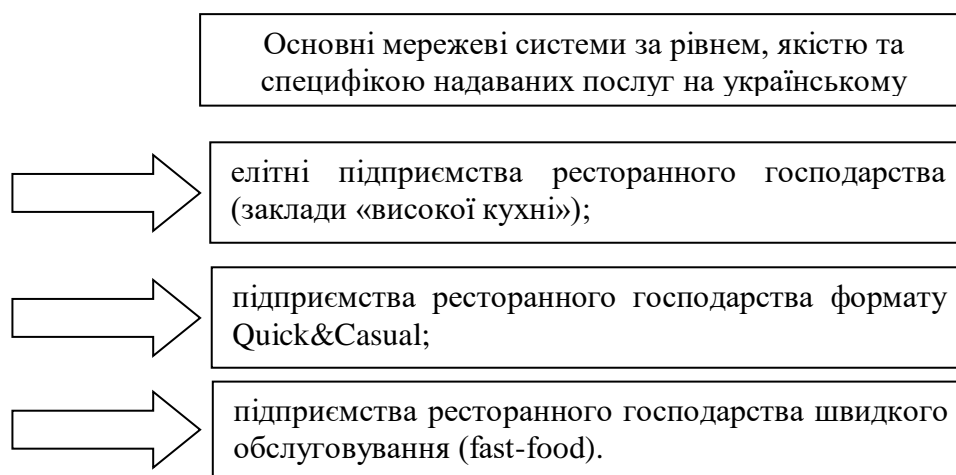


Рис. 2.1. Основні мережеві системи за рівнем, якістю та специфікою надаваних послуг на українському ринку

*сформовано автором

Найбільш широко вітчизняний ринок в довоєнний період був представлений закладами fast-food та формату Quick&Casual, основними характеристиками яких є стандартизація процесу виробництва і реалізації продукції, завдяки однаковому меню та встановленню однотипного

обладнання, висока технологічність виробництва, помірні ціни, досить значна швидкість та якість обслуговування відвідувача [12].

Формат Quick&Casual був до 2022 року розвинений тільки на 20-25% від можливого, оскільки дуже важко на той час було знайти приміщення, що відповідає всім вимогам, розраховане на велику кількість місць. В сегменті ринку Quick&Casual виділялись мережі піцерій («Піца Челентано», «Уно піца», «Маріо» тощо) та експрес-кафе («Пузата хата», «Домашня кухня», «Здоровенькі були», «Дрова», «Якіторія», «Тралі-Валі», «Матусина хата», «Єврохата», тощо). Основними мережевими операторами на сегменті швидкого обслуговування, які є класичними (традиційними) мережами фаст-фуду, були до 2022 року «McDonald's», «Швидко», «Містер Снек», «Печена картопля», та ін.

До повномасштабного вторгнення досить перспективним сегментом була організація закладів швидкого харчування, таких як фуд-корт в торгових центрах. Останнім часом особливої популярності набував сегмент клубно-розважальних центрів, до складу якого входили підприємства ресторанного господарства. У такому закладі кулінарні послуги активно поєднуються з обслуговуванням, що розширює можливості підприємства щодо залучення споживачів.

Ще одним напрямом розвитку ресторанного господарства до 2022 року був розвиток мережеских ресторанів – як вітчизняних так і зарубіжних операторів. Це такі, як: «Мафія», «21 век», «McDonald's», «BaskinRobbins», «Карт бланш». Розвиток мереж відбувався, переважно, на умовах франчайзингу, який становив специфічну вертикальну інтегральну систему великих і малих фірм, що в комплексі з іншими формами організації бізнесу стимулював розвиток підприємств ресторанного господарства [15].

Вітчизняні підприємства ресторанного господарства до 2023 року в конкурентній боротьбі були відсутні. Вони не лише займалися пошуком нових сегментів ринку, а й широко використовували новітні досягнення кулінарії та дизайну, серед яких креативна кухня, технології високого стилю, кейтерингові

послуги тощо. З метою популяризації ресторанної індустрії та збільшення її цільової аудиторії бізнес суб'єкти активно використовували мережу Інтернет, створюючи сайти та розміщуючи на них ділові, інформаційні, комерційні та туристичні пошукові системи.

Одним із найбільш постраждалих секторів з початку повномасштабного вторгнення економіки є готельне господарство та заклади ресторанного господарства, яке не встигло оговтатися від наслідків пандемії, оскільки зазнало величезного удару по своїй діяльності. Якщо під час карантину відвідувачам заборонено було відвідувати ресторани через ризик зараження вірусом Covid-19, то з початком повномасштабної війни в Україні відвідування підприємств ресторанної і загалом харчової сфери стало ще більшою загрозою для життя через постійні обстріли і тривалі повітряні нальоти [9].

На кінець травня 2022 року в Україні зачинилось 37% закладів громадського харчування. Сектор втратив майже 60% працівників, а прибутки впали вдвічі або більше [4]. За даними системи ресторанного обліку Poster, у квітні 2022 року український ресторанний бізнес зробив вибір на користь малих та гнучких форматів: пекарень, кафе, барів та фаст-фуду [5], тоді як за статистикою найгірше показали витривалість бари. Це сталося через заборону продажу алкоголю в регіонах, введення комендантської години і загальне небажання українців відвідувати ресторани через напружену ситуацію в країні. Таким чином, за цей же період кількість нових барів зменшилася в чотири рази, а кількість кафе – лише в два рази.

Після двох важких місяців війни частина українців повернулася до рідних міст, внутрішньо переміщені особи змінили місце проживання, кількість населення зростала і, як наслідок, зріс попит – зросла також пропозиція та переваги гостей у готельних закладах. змінено. За попередніми оцінками, більша частина довоєнної кількості ресторанів і кафе буде відкрита в травні 2022 року [6]. Процес відновлення економіки набрав темпів і був менш поширеним у найбільш постраждалих містах Чернігова, Харкова, Сум та Київської області, а столиця активно намагалася компенсувати збитки.

Лідерами економічного відновлення є кафе, маленькі пекарні та елітні ресторани, яким для існування потрібен невеликий наплив гостей. Найбільших втрат війна завдала південним і східним регіонам України, де традиційно розташовувалася велика кількість промислових підприємств, була зосереджена більша кількість населення, більший товарообіг, а отже, й прибутки. Багато компаній, у тому числі з готельно-ресторанної індустрії, були змушені переїхати та відновити роботу в центрі та на заході країни.

За даними Інституту стратегічних досліджень, станом на кінець листопада 2022 року у безпечні регіони переїхало 772 підприємства. Третина підприємців обирає для переїзду Львівську область. Завдяки переселенню було збережено понад 35 тис. робочих місць, а понад 7 тис. осіб знайшли роботу на переміщених підприємствах [7].

Станом на початок 2024 року ринок ресторанного господарства України скоротився приблизно на 25% порівняно з лютим 2022 року. В окремих областях падіння ринку склало понад 50% (Харківська, Миколаївська, Запорізька, Луганська області), у Київській, Одеській, Дніпропетровській областях – падіння до 30%. На рис. 2.2 представлено ТОП 5 міст України за падінням у сфері ресторанного бізнесу 2021-2023 роках [33]

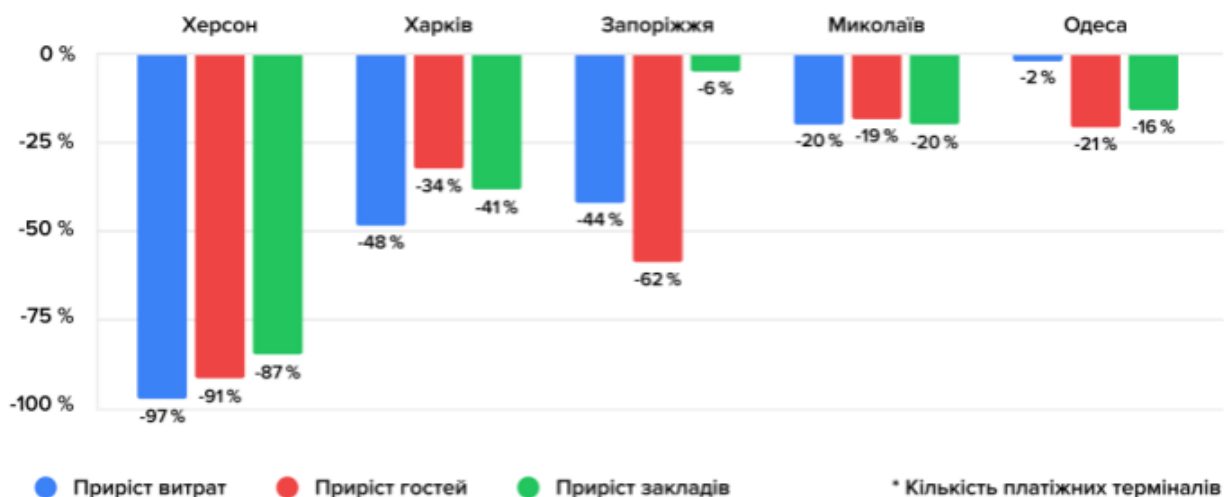


Рис. 2.2. ТОП 5 міст України за падінням у сфері ресторанного бізнесу 2021-2023 роках [33]

Водночас, позитивна динаміка спостерігається у Західних областях: у Львові та області кількість ресторанів та кафе зросла приблизно на 30%, у Закарпатській, Чернівецькій та Івано-Франківській областях – приблизно на 20% [1].

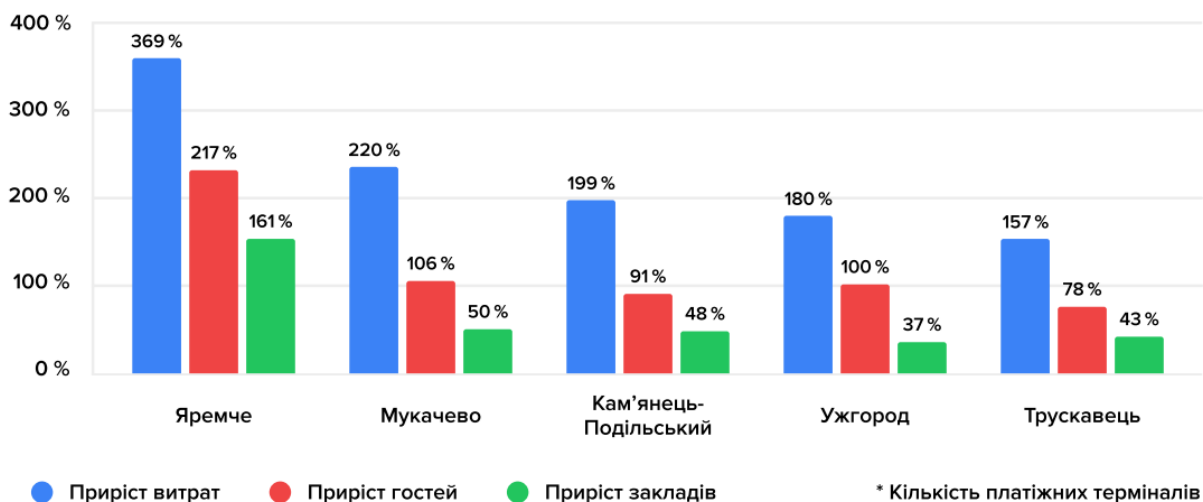


Рис. 2.3. ТОП 5 міст України з зростанням у сфері ресторанного бізнесу 2021-2023 роках [33]

Ресторанні інвестори почали розглядати міста Західної України як вигідні для відкриття нового бізнесу. Що стосується зовнішньої експансії, то таких прикладів поки що небагато. В «Асоціації рестораторів України» вважають, що порівняно з багатьма містами України ресторанна галузь у Чернівцях, Львові та Івано-Франківську йде добре. У цих містах справи йдуть краще, ніж у центральній, східній та південній частинах країни [10].

У Львові найбільш інтенсивно розвивався ресторанний ринок – з початку війни в області відкрито понад 500 нових закладів. З усіх західних міст Львів в Україні виявився найбільш космополітичним і найбільш багатолюдним. Засновники також підкреслили, що говорити про ресторанне «переселення» недоречно [2].

За даними сайту Poster, середній чек в закладах ресторанного господарства за липень – грудень 2023 року зріс з 530 грн до 625 грн, тобто на 95 грн, або на

17,92 % [33]. Це є позитивним, але стосується лише тих ресторанних об'єктів, які перебувають в безпечних областях України (західних та центральних).

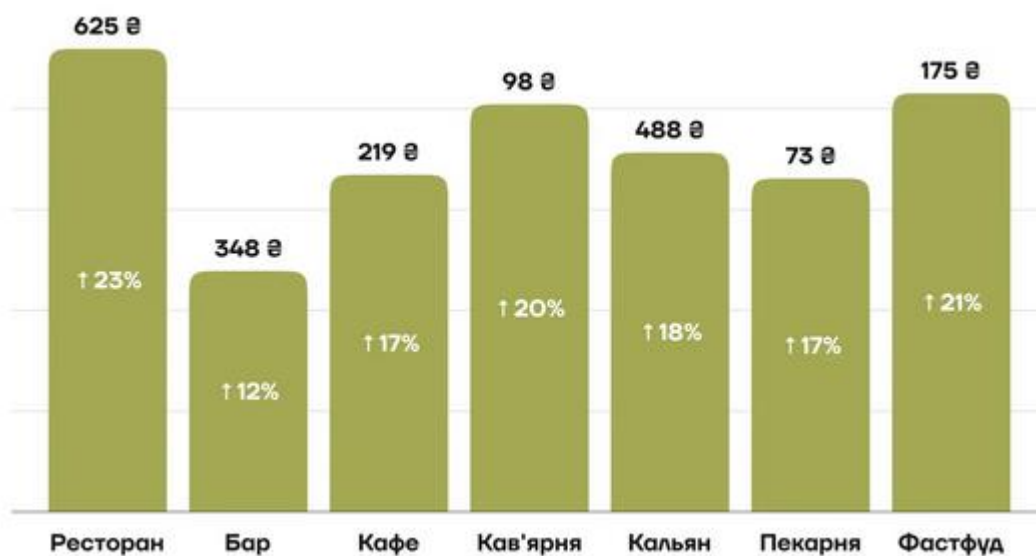


Рис.2.4. Середній чек у закладах ресторанного господарства в Україні в період II півріччя 202- II півріччя 2023,% [33]

Також слід відмітити двозначність відвідування, адже щодня в Україні гинуть військові та цивільні люди і кількість поминальних обідів в ресторанах зросла, так як може вмістити більшу кількість відвідувачів похорон і поминального обіду, на яку не очікує родина. Тому фактори зростання середнього чеку ресторацій не завжди мають позитивне підґрунтя.

2.2. Особливості обслуговування гостей в піцерії «Фелічита»

Компанія ГРАНД ПЕРСОНА (GP Collective) розпочала власний шлях у 2000 році з ресторанного бізнесу. Зараз це сфера послуг та гостинності (HoReCa), виробництво та нерухомість. Гранд Персона не просто компанія – це стиль життя. Взаємоповага один до одного, різноманітність поглядів, вдосконалення та прискіпливість до деталей. Двадцять років тому з'явилася перша піцерія «Фелічита» у місті Луцьк, на вулиці Соборності, 11. Між собою працівники закладу називають її Ф1, оскільки вона була відкрита першою. 14

червня 2003 року її гості вперше відчули смак справжньої італійської піци, зготовленої на живому вогні у дров'яній печі (рис.2.5.)



Рис. 2.5. Вигляд процесу приготування старви в піцерії «Фелічіта»

«Фелічіта» на Соборності, 11 стала початком мережі піцерій. Вона також стала взірцем у сфері ресторанного професіоналізму та поваги до гостей. Усі, хто зараз є директорами ресторанів компанії «Гранд Персона», починали з роботи офіціанта в піцерії «Фелічіта». Тепер вони зізнаються, що ця школа стала для них унікальною, подарувавши не просто роботу, а справу всього їхнього життя, якою вони люблять займатися, якою пишаються та яку цінують. Сьогодні справжньою італійською піцою смакують не лише у Луцьку, а й далеко за його межами.

Засновником піцерії «Фелічіта» є Олег Бровін. У Луцьку налічується вже п'ять таких піцерій, і кожна особлива по-своєму, пропоне смачну піцу на різні смаки і вподобання [31].

Перша піцерія «Фелічіта» з'явилася 14 червня 2003 року за адресою м. Луцьк, Соборності, 11. «Фелічіта» на Соборності, 11 стала початком мережі піцерій. Мало того: вона стала взірцевою з точки зору ресторанного професіоналізму та поваги до Гостей. Ідея відкриття піцерії абсолютно нового формату була на той час актуальна для міста Луцька. Характеристики мережі піцерій «Фелічіта» у м. Луцьку відображені в табл. 2.1.

Піцерії мережі «Фелічита» у м. Луцьку

№ з/п	Назва	Адреса, номер телефону	Режим роботи
1	ТраторіяФелічита	м. Луцьк, пр. Соборності, 11 тел.: <u>+38 067 011 10 11</u>	Пн-Нд 11:00 до 22:00
2	ПіцеріяФелічита	м. Луцьк, пр. Волі, 11, тел.: <u>+38 067 332 33 65</u>	Пн-Нд 11:00 до 21:00
3	ПіцеріяФелічита	м. Луцьк, вул. Стрілецька, 11, тел.: <u>+38 067 332 71 56</u>	Пн-Нд 11:00 до 21:00
4	ПіцеріяФелічита	м. Луцьк, вул. Івана Франка, 3, тел.: <u>+38 067 334 22 12</u>	Пн-Нд 08:00 до 21:00
5	ПіцеріяФелічита	с. Рованці, ТЦ БАОБАБ, тел.: <u>+38 096 001 50 01</u>	Пн: 12:00 - 22:00 Вт-Нд: 10:30-22:00
6	Кондитерська DOLCE Фелічита	тел.: <u>+38 067 515 33 55</u>	

*Складено автором [31]

Особливої уваги заслуговує меню закладу, приклад частини пропонованих страв представлено на рис. 2.6

	ФЕЛІЦЕ томатний соус, сир, ковбаски мисливські, шинка свина копчена, печериці свіжі,...	248 UAH 540 g		КОРЛЕОНЕ томатний соус, сир, саямі, шинка, печериці свіжі, цибуля смажена, базилік...	209 UAH 450 g
	ПОЛО Е ФУНГІ вершки, сир, філе куряче, помідори, печериці свіжі, цибуля смажена	236 UAH 380 g		МАРГАРИТА томатний соус, сир моцарела, олія оливкова, базилік свіжий	219 UAH 290 g
	КАЛЬЦОНЕ томатний соус, сир, шинка, бекон, печериці, яйце, часник	215 UAH 510 g		БАРБЕКЮ томатний соус, сир, шинка, бочок, куряче філе, гриби шампінйони гриль,...	268 UAH 550 g

Рис. 2.6. Вигляд онлайн меню піцерії «Фелічита»

В мережі піцерій «Фелічита» працює шеф-кухар, який спеціалізується на італійській кухні. Крім того, майстри піцейоли їздять навчатись до Італії. Періодично у заклади приїздять італійці і діляться власними новинками, проводять майстер-класи. Шеф-кухар та менеджери постійно працюють над оновленням меню, пропонують нові страви. Важливо не просто слідувати

італійським тенденціям, а й імпровізувати, адже це один з головних принципів італійської кухні.

Станом на 2024 рік у піцерії «Фелічіта» працює 118 працівників, і кожного з них потрібно почути та допомогти. Навчання включає в себе як ази роботи, так і правила роботи, які поділяються на «ЗАВЖДИ» та «НІКОЛИ» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Правила «ЗАВЖДИ» та «НІКОЛИ» в стандартах обслуговування гостей
піцерій «Фелічіта»

ЗАВЖДИ	НІКОЛИ
Провести/показати особисто	Вказувати
Особистий телефон – лише в дозволеному місці	Особисті мобільні телефони в руках
Бути «качкою»	Виявляти роздратування
Виправляти ситуацію	Звинувачувати клієнта
Беремо відповідальність на себе, навіть якщо це не ваша вина	Критикувати колег, конкурентів або виправдовуватись
Повернути розмову в професійне русло	Пліткувати
Зробити процедуру невидимою	Говорити «Згідно стандартів ми не можемо...»
Привітатися першими	Не зустріти клієнта
Говорити, що ми можемо зробити	Говорити «Ні»
Звичайно/Залюбки/Із задоволенням	Говорити «Без проблем»
Взяти на себе відповідальність	Розповідати забагато
Я перепрошую/Дозвольте, я уточню	Говорити «Незнаю»
Наш стандарт «Вау» - «Надзвичайно»	Приймати відповідь «Нормально»
Слухаємо та дякуємо гостям за зауваження	Перебивати та сперечатись
Завжди пропускаємо гостя	Не переходимо дорогу
Персональне тепле привітання і прощання	Автоматичне привітання та прощання
Бути впевненим в розмові	Боїмось почути думку гостя

*Складено за правилами піцерії [31]

Успіх кожного суб'єкта господарювання залежить від людського фактору. В основі трудової діяльності людини лежить певний мотив, який є суто індивідуальним від початку обійманої посади (отримання певної винагороди за працю для існування, отримання соціального статусу, визнання, економічних, побутових, індивідуальних благ тощо). У повсякденній роботі мотивація до праці змінюється під впливом вимог керівництва, посадових обов'язків і внутрішнього порівняння очікуваних результатів власної роботи з

вимогами, що висуваються. Якщо вони різко не перетинаються, трудова мотивація працівника знижується, тому варто переконатися, що як мотивація працівника, так і результати керівника збігаються. Враховуючи те, що сфера послуг (послуг) є найпоширенішою, вивчення мотивації праці її працівників є актуальною і необхідною умовою.

В піцерії існують і особливі стандарти, які вважаються стовпами роботи працівників і всього закладу, а саме:

- 1) якість: стабільний продукт; своєчасність; чистота у всьому;
- 2) відносини: дружнє відношення (з друзями бувають проблеми, але вибачаємось перші та налагоджуємо відносини);
- 3) перевищення очікувань: дізнаємося більше про клієнта з кожним разом; прагнемо здивувати, використовуючи знання про клієнта; передбачаємо за клієнта на крок вперед [31].

Не дивлячись на встановлені жорсткі правила обслуговування, не завжди присутня мотивація до праці в працівників піцерії. Тому ми пропонуємо стабілізувати мотивацію до роботи загалом.

Стратегічними цілями системи управління мотивацією праці на підприємствах сфери послуг, до яких відноситься піцерія «Фелічита», є: посилення конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках; покращення фінансово-економічної та соціальної діяльності підприємств і промисловості; створення конкурентоспроможних робочих місць; розвиток промислового комплексу, його інфраструктури, матеріально-технічної бази, галузевого та територіального ринку праці.

2.3. Аналіз господарсько-економічної діяльності піцерії «Фелічита»

Організаційна структура підприємства складається з: генерального директора; топ-менеджера; менеджера піцерії; адміністратора піцерії; офіціантів; барменів; кухарів; шеф-кухарів; піцейолів; вантажників; водіїв [4].

Управління роботою закладу безпосередньо здійснює менеджер, який наймається за трудовим договором. Особливістю піцерії «Фелічіта» на вулиці Івана Франка, 3, є те, що ви одразу можете поїсти і паралельно спостерігати за тим, як вам миють вашу машину, адже одразу за склом у залі знаходиться мийка, що є дуже зручно. Ви завжди можете отримати смачний сніданок, обід та вечерю за короткий час, оскільки страви видаються дуже швидко, від 5 до 20 хвилин, залежно від складності страви. У закладі переважають класичні італійські страви: піца, паста, салати, супи, гарячі страви, закуски, гарячі круасани та смачні десерти.

Інтер'єр піцерії досить сучасний, в стилі лофт. Зал є просторим та світлим, з досить великою кількістю місць для відвідувачів, а також із терасою, яка працює круглорічно.

Розглянемо детальніше приміщення піцерії. Загальна площа піцерії «Фелічіта» становить 300 квадратних метрів (табл. 2.3.). Піцерія знаходиться у двоповерховому будинку. На першому поверсі розміщені піцерія та мийка, де ви можете помити ваш автомобіль. На другому поверсі – дитяча кімната та приміщення для кулінарних курсів.

Таблиця 2.3

Загальна площа піцерії «Фелічіта»

Функціональна зона	Площа
Кухня	30 кв /м
Зона для миття посуду	10 кв/м
Бар	20 кв/м
Тераса	50 кв/м
Зал	200 кв/м

На круглорічній літній терасі розміщено 8 столиків. Взимку тераса обігривається, а влітку електричні скляні вікна опускаються, тому ви можете дихати свіжим повітрям. Кількість посадкових місць на терасі становить 32 – за кожним столиком може сісти 4 гостя. У залі знаходиться 12 столиків, які можуть прийняти 60 гостей. Столики призначені як для великих компаній, так і для менших, а для маленьких дітей передбачені дитячі стільці.

У залі є велика піч, у якій печеться піца, тому кожен охочий може спостерігати за приготуванням піци. Також у залі знаходиться барна стійка, де у відкритому вигляді готуються напої. Посеред залу стоїть велика вітрина з десертами, яка приваблює кожного гостя скуштувати щось смачне. У залі також продумані окремі місця для верхнього одягу [5]. Єдине, чого не вистачає у залі на мою думку, – це невеликого дитячого куточку, який, я впевнена, з часом керівництво закладу організує. Прослідкуємо за основними техніко-економічними показниками роботи піцерії «Фелічита» у 2021-2023 роках (табл. 2.2). В 2021 році власний капітал мав значення 2830 тис. грн.. В 2023 році він зріс на 57 тис. грн., або на 2,01 % проти показника 2021 року, а в 2023 році – знизився на 61 тис. грн., або на 2,11 % проти показника 2022 року.

Таблиця 2.4

Основні показники виробничо-господарської діяльності піцерії «Фелічита»
за 2021–2023 роки

Показники	Рік			Абсол. відхил.		Віднос. відхил.	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2021	2022/2021	2023/2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Власний капітал, тис. грн.	2830	2887	2826	57	-61	2,01	-2,11
Виручка від реалізації валової продукції, тис. грн.	6277	7 527	14261	1250	6734	19,91	89,46
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	5371	6461	12319	1090	5858	20,29	90,67
Валовий прибуток, тис. грн.	1942	1066	906	-876	-160	-45,11	-15,01
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	107	58	-57	-49	-115	-45,79	-198,28
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	168	135	132	-33	-3	-48,53	-8,57
Фонд оплати праці, тис. грн.	11290	10692	11247	-598	555	-5,30	5,19
Фондовіддача, грн	1,23	1,04	0,96	-0,19	-0,08	-15,45	-7,70
Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн	5600	6600	7100	1000	500	17,86	7,58
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	3072	3058	3065	-14	7	-0,46	0,23
Середньорічна вартість оборотних коштів, тис. грн.	2443	2977	2423	534	-554	21,86	-18,61
Продуктивність праці, тис. грн./особу	181	188	170	7	-18	3,87	-9,57

Рентабельність власного капіталу, %	3,78	2,01	-2,02	-1,77	-4,03	X	X
Рентабельність основної діяльності, %	13,62	14,16	14,43	0,54	0,27	X	X
Рентабельність підприємства, %	10,37	3,11	-0,46	-7,26	-3,57	X	X
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	1166	1859	1961	693	102	59,43	5,49
Кредиторська заборгованість, тис. грн.	189	681	149	492	-532	260,32	-78,12

*Розраховано на основі фінансової звітності

Власний капітал підприємства тісно пов'язаний з отриманим підприємством чистим прибутком чи збитком. Так, чистий прибуток підприємства в 2021 році становив 107 тис. грн., в 2022 році він знизився на 49 тис. грн., або на 45,79 % проти 2021 року, а в 2023 році підприємство отримало збиток в розмірі 57 тис. грн., тобто прибуток знизився на 115 тис. грн., або на 198,28 % проти 2022 року.

Чиста виручка від реалізації продукції у 2021 році становила 6277 тис. грн. В 2022 році вона зросла на 1250 тис. грн., або на 2,01 % проти 2021 року. В 2023 році вона ще зросла на 6734 тис. грн., або на 89,46 % проти 2022 року.

При цьому собівартість реалізованої продукції в 2022 році зросла на 1090 тис. грн., або на 20,29 % проти 2021 року. А в 2023 році – ще на 5858 тис. грн., або на 90,67 % проти 2022 року.

На зміну собівартості продукції мають вплив кілька факторів, а саме: продуктивність праці, наявність основних засобів, їх робота.

В штаті піцерії «Фелічита» в 2021 році працювало 168 осіб, в 2022 році на 33 особи, або на 48,53 % менше працівників, в 2023 році – на 3 особи, або на 8,57 % чисельність працівників ще знизилась.

Їх продуктивність праці мала постійну динаміку: в 2021 році 1 працівник виробляв в середньому 181 тис.грн за рік; в 2022 році – продуктивність праці зросла на 7 тис.грн/ос., або на 3,87 %, зате в 2023 році вона знизилася на 18 тис.грн/ос., або на 9,57 %. Отже, сумарно за три роки продуктивність праці знизилася на 5,70 %.

Продуктивність праці частково залежить і від її оплати на підприємстві. В 2021 році середньомісячна оплата праці становила 5600 грн./міс., в 2022 році вона зросла на 1000 грн., або на 17,86 % проти 2021 року. А в 2023 році – оплата праці зросла на 500 грн./міс., або на 7,58 % проти 2022 року. Загалом за три роки оплата праці зросла на 25,44 %.

Розраховані показники чистої рентабельності власного капіталу показують, що в 2021 році на 1 грн. вкладеного капіталу припадало 10,37 коп. прибутку, у 2022 році на 1 грн. вкладеного капіталу було отримано вже на 7,26 коп. менше, ніж в 2021 році, а в 2023 році цей показник знизився ще на 3,57 коп. Тобто, на кінець 2023 року на кожен 1 грн. вкладеного капіталу отримано збитку 0,46 коп. Отже, рентабельність власного капіталу на кінець 2023 року знизилась на 200,5 % проти 2021 року.

Показники рентабельності основної діяльності свідчать про те, що в 2021 році на 1 грн. чистої виручки від реалізованої продукції припадало 14,16 коп. валового прибутку, в 2022 році цей прибуток зріс на 0,54 коп. в порівнянні з 2023 роком, а в 2023 році – ще на 0,27 коп. в порівнянні з 2022 роком. Отже, рентабельність основної діяльності за три роки зросла на 5,95 %.

Показник рентабельності підприємства свідчить, що в 2021 році на 1 грн. активів підприємства припадало 10,37 коп. прибутку до оподаткування та фінансових витрат, у 2022 році цей показник знизився на 7,26 коп. на 1 грн. активів, а в 2023 році – знизився ще на 3,57 коп. на 1 грн. активів проти минулорічного показника.

Вартість основних засобів має практично однакову динаміку. В 2021 році їх вартість становила 3072 тис. грн. В 2022 році вона знизилась на 14 тис. грн., або на 0,46 % проти 2021 року, в 2023 році – зросла на 7 тис. грн., або на 0,23 % проти 2022 року.

На результати роботи підприємства також прямо впливають рівні заборгованості – дебіторської та кредиторської.

В 2021 році дебіторська заборгованість становила 1166 тис. грн., а кредиторська – 189 тис. грн. В 2022 році дебіторська заборгованість зросла на

693 тис. грн., або на 59,43 %, в кредиторська – на 492 тис. грн., або на 260,32 % проти показників 2021 року. В 2023 році дебіторська заборгованість зросла на 102 тис. грн., або на 5,49 %, а кредиторська – знизилась на 532 тис. грн., або на 78,12 % проти 2022 року. Це свідчить про те, що підприємство намагається розрахуватися за своїми поточними кредитами з отриманих коштів за реалізації продукції.

Все це свідчить про те, що підприємство хоч і є активним учасником ринкових відносин, але на його діяльність активно впливають фактори зовнішнього характеру: інфляція, неплатники, кредитори. Показники прибутку та витрат прораховані в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Показники фінансових результатів піцерії «Фелічита» у 2021 – 2023 роках

Показники	Рік			Абсол. відхил.		Віднос. відхил.	
	2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	6277	7 527	14261	1250	6734	19,91	89,46
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	5371	6461	12319	1090	5858	20,29	90,67
Валовий прибуток від реалізації, тис. грн.	906	1 066	1942	160	876	17,66	82,18
Адміністративні витрати, тис. грн.	1484	915	860	-569	-55	-38,34	-6,01
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	382	125	-16	-257	-141	-67,28	-112,8
Інші фінансові доходи, тис. грн.	9	1	-	-8	-	-88,89	-
Інші доходи, тис. грн.	11	3	-	-8	-	-72,73	-
Інші операційні витрати, тис. грн.	76	26	62	-50	36	-65,79	138,46
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн.	399	129	-16	-270	-145	-67,67	-112,40
Чистий прибуток, тис. грн.	107	58	-57	-49	-115	-45,79	-198,28

*розраховано на основі фінансової звітності

Чистий дохід від реалізації у 2021 році становив 6277 тис. грн.. У 2022 році він зріс на 1250 тис. грн., або на 19,91 % проти 2021 року. В 2023 році чисті доходи від реалізації продукції зросли на 6734 тис. грн. (на 89,46 %) за показники 2022 року.

Собівартість реалізованої продукції також має вплив на формування валового прибутку. У 2021 році вона становила 5371 тис. грн.. В 2022 році зросла на 1090 тис. грн., або на 20,29 %, що порівняно зі зниженням доходів більше. Це дало можливість отримати підприємству валовий прибуток в розмірі 906 тис. грн. у 2021 році і 1066 тис. грн. (на 17,66 % більше за попередній рік) у 2022 році. Собівартість у 2023 році зросла ще на 5858 тис. грн., або на 90,67 % проти 2022 року, що більше за зниження доходів від реалізації. Це призвело до зростання отриманого в кінці року валового прибутку в сумі 1942 тис. грн., що на 876 тис. грн., або 82,18 % менше за показник 2022 року.

Динаміка витрат підприємства має таку тенденцію:

- адміністративні витрати у 2021 році становили 1484 тис. грн., у 2022 році вони знизились на 569 тис. грн., або на 38,34 % проти 2021 року, а в 2023 році вони ще знизились на 55 тис. грн., або на 6,01 % проти 2022 року;

- інші операційні витрати підприємства у 2021 році становили 76 тис. грн., у 2022 році вони знизились на 50 тис. грн., або на 65,79 % проти 2021 року, а в 2023 році вони зросли на 36 тис. грн., або на 138,46 % порівняно з 2022 роком.

Динаміка доходів підприємства має таку тенденцію:

- інші доходи у 2021 році становили 11 тис. грн., у 2022 році знизились на 8 тис. грн., або на 72,73 % проти 2021 року, а в 2023 році зникли зовсім;

- інші фінансові доходи у 2021 році становили 9 тис. грн., в 2022 році вони знизились на 8 тис. грн., або на 88,89 % порівняно з 2021 роком, а в 2023 році вони зникли.

Отже, доходи і витрати підприємства є співрозмірними і адекватними один одному, що свідчить про те, що зниження прибутку підприємства – наслідок зниження попиту на послуги піцерії і роботи і нижчу їх оплату в зв'язку з зовнішньоекономічною кризою.

РОЗДІЛ 3. НАПАРМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ПІЦЕРІЇ «ФЕЛІЧИТА» В СУЧАСНИХ УМОВАХ

3.1. Удосконалення системи мотивації персоналу піцерії «Фелічіта»

Один з ключових принципів ефективної мотивації праці полягає у тому, щоб вона спрямовувалась на досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства. Перед впровадженням системи мотивації в сфері послуг важливо чітко визначити цілі та стратегію розвитку об'єкта і створити відповідну систему мотивації. Ключовим аспектом, за допомогою якого працівники можуть максимально зосередитися на досягненні результатів, які сприяють загальним стратегічним цілям компанії, є створення стимулюючого середовища. Лише тоді, коли кожен працівник розуміє, що ефективність його праці має прямий вплив на досягнення стратегічних цілей компанії, відповідне виконання стратегічного плану стає його щоденним завданням.

Додамо, що кожен працівник буде мати внутрішню мотивацію на досягнення високих результатів лише в тому випадку, якщо збільшення прибутку компанії підвищить його добробут і визнання його праці вищим керівництвом. Тому керівництву піцерії «Фелічіта» дуже важливо своєчасно відслідковувати та переглядати систему оплати праці та преміювання працівників, а вищому адміністративному персоналу забезпечити моральну та статусну мотивацію на місці. Співробітнику піцерії «Фелічіта» важливо бути прикладом для інших; якщо помічені несистемні недоліки, про них слід повідомити коректно та без зайвого оголошення іншим; вчасно помітити та зрозуміти причину неякісного виконання роботи та допомогти виправити помилку. Важливо згуртувати колектив спільними завданнями, дати зрозуміти працівникам сфери послуг, що результати їхньої роботи перевіряються щодня, це важливий показник того, що «вони чують керівництво, а потім керівництво чує їх», що вони є рушієм отримання доходу, прибутку, підвищення показників і відповідної мотивації разом з бонусами за виконану роботу

В зв'язку з цим можемо запропонувати такі напрямки вдосконалення мотиваційно-професійної складової роботи працівників мережі піцерій «Фелічіта» (табл. 3.1)..

Таблиця 3.1

Напрямки вдосконалення мотиваційно-професійної складової роботи працівників мережі піцерій «Фелічіта»

Назва	Наявні складові	Пропоновані складові
БЕЗПЕКА	Відчуття надійності, впевненість у завтрашньому дні. В оперативному управлінні : використання сучасних засобів, пристроїв і захисного одягу,; у тактичному управлінні, шляхом надання страхового полісу, оплати лікарняних; у стратегічному управлінні шляхом формування пенсійних накопичень, стажу, створення резерву персоналу, тощо. Сюди ж входить повна адаптація нового працівника.	1.Написання Кодексу честі працівника «Фелічіти» 2.Встановлення штафів за порушення Кодексу честі. Рівномірне навантаження на усіх при стажуванні нового працівника і графік виконання «непрофесійної» роботи повинен бути дотриманий чітко, за цим має слідкувати адміністратор. Також важливо не витратити даремно час обох сторін при стажуванні, не зневіри ти нового працівника в дружності колективу. Тому цькування, образи, неадекватну поведінку слід штрафувати грошима. Саме грошові штрафи дають розуміння серйозності відношення керівництва до порушень внутрішньої дисципліни відносин.
НОВАЦІЇ	Впровадження чогось нового в сервісі (нова послуга, нова поїздка, оновлена система оплати тощо) створює у працівників сервісу відчуття першості та гордості.	При нанесення телефону на QR-код біля меню можна сформувати огляд піц та їх складових в онлайн сервісі «Фелічіта». 5-D зображення кожної піци
СОЦІАЛЬНА ЗНАЧУЩІСТЬ, ЗАДОВОЛЕНІСТЬ ПРАЦЕЮ	Відчуття успіху, просування по службі, визнання іншими, відповідальності тощо.	1.Виписування кар'єрного росту для працівників. Доцільно кожного місяця робити огляд роботи працівників і визначати лідера. За лідерські якості працівник має змогу піднятися до керівника зміни, далі до підмінного адміністратора і потім до адміністратора усіх закладів. Відповідно, з додатковими оплатами за статусність. 2.Формування в одному з коледжів м. Луцька замовлення на працівників саме в піцерію «Фелічіта» з проходженням практики під час навчання. При задовільних показниках роботи під час практики піцерія а) оплачує останній рік навчання вибраного працівника, б) гарантовано надає робоче місце для випускника.

ЕКОНОМІЧНІСТЬ	Сукупність переваг, отриманих в результаті роботи в даному місці: близькість роботи до місця проживання, наявність соціальних пільг, стабільний графік, розмір винагороди, умови праці, різноманітність обов'язків і стан постійного навчання чомусь новому.	<p>1. Використання переваг працівника для підвищення переваг піцерії. Слід використовувати такі похідні (власні) стимули до праці кожного працівника. І в цьому має бути зацікавлений адміністратор підприємства, який розподіляє персонал по піцеріях на різні адреси.</p> <p>2. Формування спільного згуртованого колективу, здатного прийти на допомогу один одному з позитивним ефектом для піцерій.</p> <p>Доцільно мати спільну групу усіх працівників, де вони можуть мінятися самостійно при потребі по різних об'єктах. Це дасть 1) стабільність роботи піцерії, в якій всі робочі місця будуть зайняті під час робочого дня, 2) можливість бажаним заробити додаткові кошти, 3) ознайомлення з різними закладами та «природній» обмін досвідом.</p>
---------------	--	---

*сформовано автором

Поряд з цим, для підвищення мотивації та професійної компетентності працівників мережі піцерій «Фелічіта» можна розглянути наступні заходи:

1. Впровадження системи стимулювання, яка базується не лише на матеріальних винагородах, але й на наданні можливостей для професійного росту та розвитку кар'єри. Наприклад, програми навчання, тренінги та підвищення кваліфікації.

2. Створення сприятливої робочої атмосфери, де працівники відчуються цінними та важливими членами команди. Це може включати в себе проведення регулярних зустрічей, де вони можуть висловлювати свої ідеї та думки.

3. Визначення чітких цілей та завдань для кожного працівника, які пов'язані з загальними стратегічними цілями компанії. Це допоможе стимулювати їх досягнення та сприятиме узгодженню дій всієї команди.

Сфера послуг побудована таким чином, що витрачений час і ідеально виконана робота не завжди свідчать про високий прибуток, дохід, значного

клієнта і т. д. Не всі показники діяльності піцерії «Фелічіта» виражаються позитивними фінансовими показниками. Тут важливий імідж компанії, її статус, рівень обслуговування, тонкощі живого спілкування з клієнтом і повсякденна реакція на користувачів послуг.

Тому трудова мотивація працівників сфери послуг будується на кількох важелях: надійність роботи, відчуття соціальної значущості, можливість розвивати або набувати додаткових професійних навичок, новизна, внутрішній розвиток і можливість отримання матеріальної винагороди, пов'язаної з основними робочими очікуваннями.

3.2. Використання інноваційних технологій обслуговування гостей для удосконалення роботи закладу

Сьогодні успіх ресторатора залежить від наявності: професійного управлінського персоналу, сучасної кухні, концепції приміщення, бездоганного сервісу, цікавого інтер'єру та прийнятних цін за блюда.

Робота мережі «Фелічіта», як бачимо, залежить від зовнішніх чинників та рівня конкурентної боротьби за клієнта. В умовах війни навіть мережа з давньою історією і встановленими традиціями та клієнтською базою потерпає від економічної нестабільності та інших зовнішніх та внутрішніх чинників.

Основними напрямками розвитку ресторанного бізнесу є:

- створення сприятливого іміджу закладу;
- своєчасне проведення розрахунків з постачальниками, сума яких залежить від кредитного ліміту та самих постачальників даної установи;
- формування позитивної думки про зародження ресторанного господарства серед постійні споживачі.

Отже, основні напрямки подальшого розвитку ресторанного господарства в Україні, які будуть актуальними і для мережі «Фелічіта», на наш погляд, можна представити у вигляді малюнку (рис. 3.1):

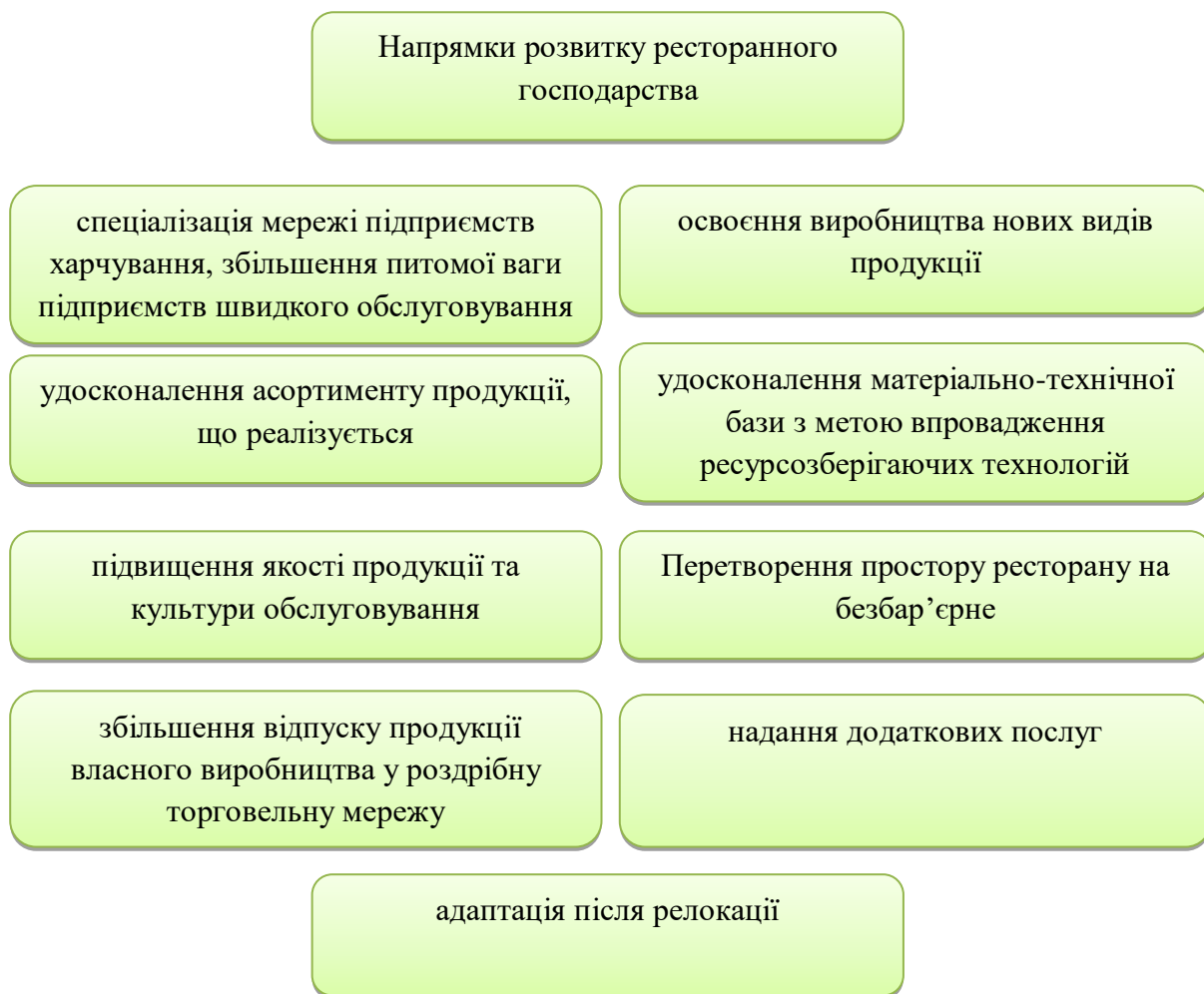


Рис. 3.1. Напрямки розвитку ресторанного господарства України в сучасних умовах

*складено автором

Зазначені напрямки сприяють розвитку ресторанного господарства та його зближенню це за світовими стандартами. Ефективність функціонування та розвитку, як мережі, так і позамережеві, загальнодоступні підприємства (заводи) ресторанного господарства істотно залежить якості роботи їх виробничо-організаційного персоналу системи.

Задоволення клієнтів є пріоритетом для кожного закладу. Тож не дивно, що більшість технологій у ресторанній індустрії зосереджуються на досвіді клієнтів і способах його покращення. Ресторани, кафе та бари також намагаються скоротити час, необхідний для обслуговування гостей, тим самим зменшуючи витрати на персонал і збільшуючи прибуток від більшої кількості

відвідувачів. Пропонуємо ряд нововведень, які можна провадити в роботу піцерій «Фелічита» для підвищення їх конкурентного статусу (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Напрямки вдосконалення конкурентного статусу мережі піцерій «Фелічита»

Назва напрямку	Наявні складові	Пропоновані складові
Безконтактна оплата	З 2023 році можливість розраховуватися карткою в установах – один із головних світових трендів і musthave в галузі. Популярність технології пов'язана з наслідками пандемії коронавірусу, оскільки відсутність фізичного контакту з готівкою робить оплату безпечнішою.	В сервіс оплати за послуги піцерії додати не лише безконтактну оплату за замовлену продукцію, надані послуги, а окремо за роботу офіціанта, бармена, чи піцейоли і окремо чайові для працівника на його окремий рахунок. Вдячні клієнти повинні мати власних кумирів піцерії, тоді вони з більшим задоволенням повертаються в заклад
Відстеження кур'єра із замовленням по системі GPS	Схему відстеження мають лише кур'єрські доставки Glovo та таксі Bolt, Uklon, усіпоштової фірми доставки вантажів по Україні.	В піцерії є власна служба доставки, але системи GPS-прослідкування на її автівках немає. Клієнту слід дозволити в мобільному за стосунку при завантаженні карти місцевості (місто та околиці) бачити рух замовлення і мати контактний номер кур'єра доставки для зв'язку з ним. В мобільний за стосунок має приходити 1) номер замовлення, 2) сума до оплати, 3) QR-код для оплати карткою, 4) ім'я та номер телефону кур'єра.
Онлайн замовлення	Обслуговування клієнта тепер починається не з його візиту, а з його думки про заклад. Тому варто заздалегідь подбати про те, як організувати роботу кафе чи ресторану, щоб потенційний гість міг легко забронювати столик. Сьогодні всі ці потреби задовольняють системи онлайн-бронювання, такі як EatApp, Tablein, OpenTable.	Особливо важливо підтримувати контакт із клієнтами, щоб швидко вирішувати проблеми та відповідати на запитання. Є можливість також під'єднати інтерактивне голосове меню IVR та номер 0-800, на який клієнти дзвонитимуть безоплатно з будь-якої мережі по Україні. За даним номером клієнт ще при плануванні відвідин може 1) замовити столик, 2) замовити бажані продукти, блюда, їх кількість, 3) замовити це дистанційно для когось іншого. Новизною може бути купівля в мобільному за стосунку подарункової карти на певну суму для розрахунку нею за послуги піцерії іншій людині.

QR-коди.	Сьогодні, просто просканувавши QR-код за допомогою смартфона, клієнти отримують більше, ніж просто онлайн-меню. Зараз доступні системи, які дозволяють оплатити рахунок, не чекаючи офіціанта, залишити чайові та залишити відгук за допомогою штрих-коду. Це економить до 15 хвилин на обслуговуванні одного гостя. Таку послугу в Україні пропонують, наприклад, Monobank і Poster.	За допомогою QR-коду можна включити послугу «Підвішена піца», яку кожен відвідувач може здійснити на користь благодійності комусь наступному. Якщо за такою послугою набирається 5 і більше піц, адміністратор закладу повинен сформувати цільове їх приготування і видачу а) в місця соціальної допомоги знедоленим, б) будинок для літніх людей, в) в сиротинець, г) біженцям, які прибувають на вокзал м. Луцька тощо.
Влаштування безбар'єрного простору в приміщеннях усіх піцерій	Як відомо, усі заклади міста Луцька практично не будувалися з врахуванням безбар'єрного доступу до них людей з обмеженими чи особливими потребами. На це розраховані, хіба що, вбиральні і то, якщо з такою особою є опікун. Тому мережа піцерій може стати першою, хто 1) перелаштує простір піцерій для вільного проїзду інвалідних візків, 2) створить пандуси, 3) навчить офіціантів розуміти мову людей з обмеженими слуховими можливостями (мовою жестів), а також правил обслуговування і спілкування з людьми з порушеннями зору (мова дотиків); 3) адміністрація піцерії може створити Банк даних таких людей для доставки їм піци безкоштовно власними автомобілями. Тут не повинна бути градація між людьми з інвалідністю через природний стан і людьми з інвалідністю через військові дії. Так піцерії наблизять до себе великий прошарок клієнтів у власні приміщення або в їх домівки.	

* сформовано автором

Таким чином, можемо відмітити, що для вдосконалення роботи ресторанного об'єкта (піцерії «Фелічіта» в нашому випадку) слід використовувати кілька видів ресурсів:

1) трудовий ресурс і вмотивувати його на ефективне обслуговування, саме це обслуговування є першою запорукою успіху закладу обслуговування.

2) фінансовий ресурс – оплата праці, чайових, преміювання, штрафи як покарання за порушення правил співпраці та обслуговування.

3) використання новітніх досягнень обслуговування, початок яким дала пандемія коронавірусу. Також варто використовувати для збільшення іміджу мережі заходи з допомоги людям. А саме напрямки обслуговування за варіантом «пункту незламності», що представлені на рис. 3.1.

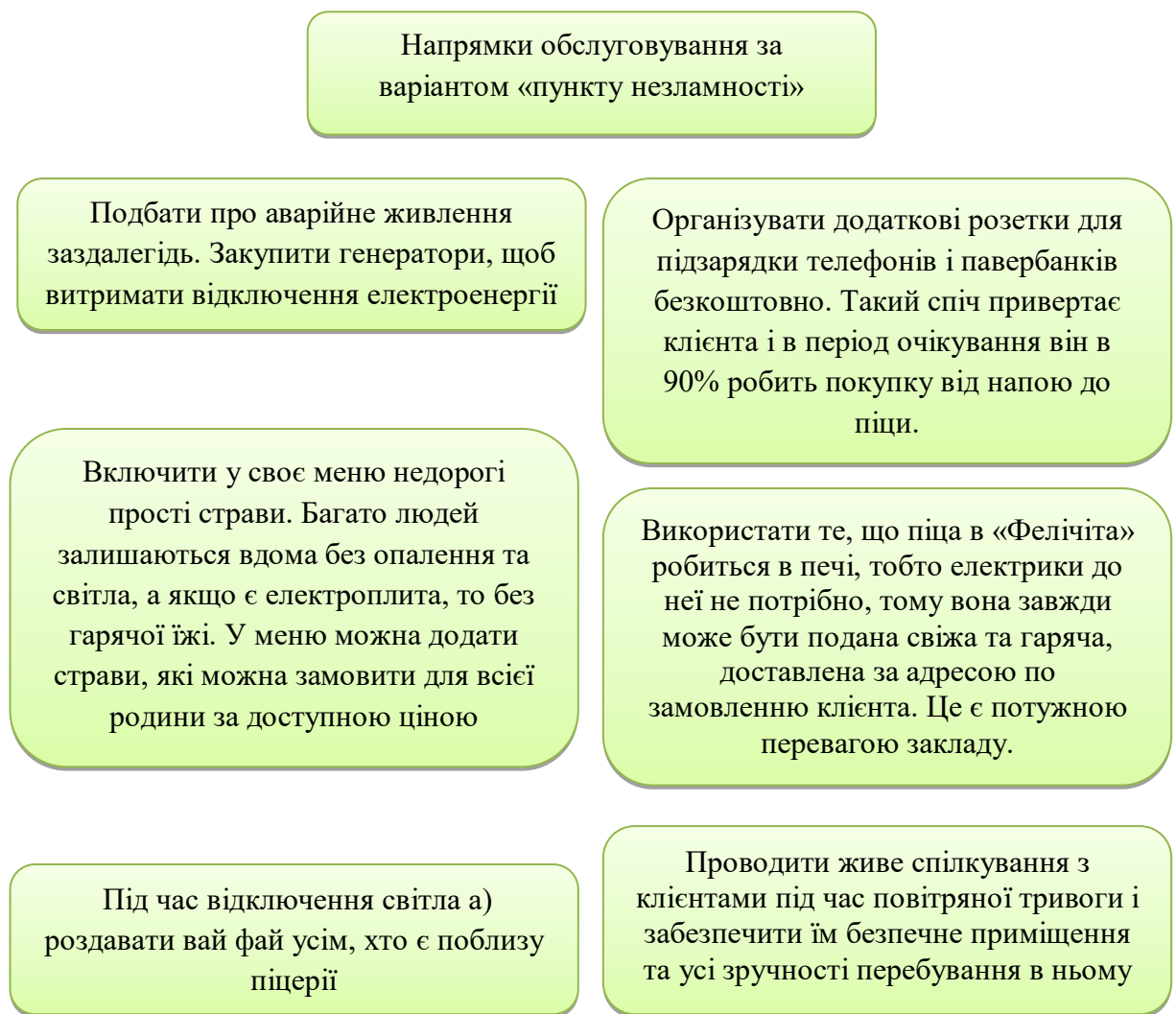


Рис. 3.2. Напрямки обслуговування за варіантом «пункту незламності» в умовах військового стану

*складено автором

У контексті ресторанного закладу концепція "пункту незламності" може бути використана для забезпечення надійного та безпечного обслуговування гостей у складних умовах, наприклад, під час екстремальних ситуацій або кризових подій. Важливим аспектом є налагодження системи безпеки та контролю в ресторані, такої як перевірка відвідувачів та вантажів, контроль за доступом до різних зон закладу та захист від непередбачуваних загроз. Пункт незламності також передбачає готовність забезпечити гостей надійним харчуванням та напоями, а також наданням першої медичної допомоги у разі необхідності. Психологічна підтримка для гостей може включати ретельне

обслуговування та дбайливе ставлення персоналу до їхніх потреб та побажань. З правильною організацією та підготовкою персоналу ресторанний заклад може стати "пунктом незламності", який забезпечить надійне та комфортне обслуговування гостей у будь-яких ситуаціях. Не лишніми є використання функцій пунктів незламності для наближення до себе клієнта (замовлення гарячої їжі, надання розеток для підзарядки гаджетів, надання місця для очікування черги до підзарядки, роздача вай-фаю, доставка їжі при відключенні світла).

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Проведене дослідження організації обслуговування гостей у закладах ресторанного господарства на прикладі мережі «Фелічита» дає змогу зробити такі висновки.

Розширення гастрономічних знань споживачів, їх рух по різних країнах з одного боку дає можливість урізноманітнити види спеціалізованих чи традиційних кухонь та послуг у ресторанах. Але, з іншого, створюють здорову конкуренцію для їх власників, які повинні вирішувати конкурентні задачі в здивуванні споживача, гостя не лише новими стравами і способами їх подачі та приготування, а й в високому рівні обслуговування в приміщенні ресторану.

Найбільш широко вітчизняний ринок в довоєнний період був представлений закладами fast-food та формату Quick&Casual, основними характеристиками яких є стандартизація процесу виробництва і реалізації продукції, завдяки однаковому меню та встановленню однотипного обладнання, висока технологічність виробництва, помірні ціни, досить значна швидкість та якість обслуговування відвідувача.

Вітчизняні підприємства ресторанного господарства до 2022 року в конкурентній боротьбі були відсутні. Вони не лише займалися пошуком нових сегментів ринку, а й широко використовували новітні досягнення кулінарії та дизайну, серед яких креативна кухня, технології високого стилю, кейтерингові послуги тощо. З метою популяризації ресторанної індустрії та збільшення її цільової аудиторії бізнес суб'єкти активно використовували мережу Інтернет, створюючи сайти та розміщуючи на них ділові, інформаційні, комерційні та туристичні пошукові системи.

Основними напрямками подальшого розвитку ресторанного господарства є: спеціалізація мережі підприємств харчування, збільшення питомої ваги підприємств швидкого обслуговування; удосконалення асортименту продукції, що реалізується; підвищення якості продукції та культури обслуговування; збільшення відпуску продукції власного виробництва у роздрібну торговельну

мережу; удосконалення матеріально-технічної бази з метою впровадження ресурсозберігаючих технологій; надання додаткових послуг; адаптація після релокації.

Робота мережі «Фелічіта», залежить від зовнішніх чинників та рівня конкурентної боротьби за клієнта. В умовах війни навіть мережа з давньою історією і встановленими традиціями та клієнтською базою потерпає від економічної нестабільності та інших зовнішніх та внутрішніх чинників.

В піцерії існують і особливі стандарти, які вважаються стовпами роботи працівників і всього закладу, а саме якість: стабільний продукт; своєчасність; чистота у всьому; відносини: дружнє відношення (з друзями бувають проблеми, але вибачаємось перші та налагоджуємо відносини); перевищення очікувань: дізнаємося більше про клієнта з кожним разом; прагнемо здивувати, використовуючи знання про клієнта; передбачаємо за клієнта на крок вперед.

В роботі нами запропоновано такі напрямки покращення мотивації праці працівників піцерії «Фелічіта»: безпека, новації. соціальна значущість, задоволеність, економічність. Запропоновано ряд нововведень, які можна провадити в роботу піцерій «Фелічіта» для підвищення їх конкурентного статусу, зокрема безконтактна оплата, онлайн замовлення, QR-коди, впровадження функцій пунктів незламності для наближення клієнта.

В час війни «пандемічні» засоби наближення до потреб клієнта (безконтактна оплата, доставка замовлення за адресою, піца «на винос», QR-коди для огляду меню) стають в нагоді і на рівень вищими (QR-коди для оплати замовлення, оплати чайових, бронювання столика і страви тощо). Не лишніми є використання функцій пунктів незламності для наближення до себе клієнта (замовлення гарячої їжі, надання розеток для підзарядки гаджетів, надання місця для очікування черги до підзарядки, роздача вай-фаю, доставка їжі при відключенні світла).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонова В. А. Конкуренція і управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України*. 2012. № 1 (21). С. 54-57.
2. Баженова С., Пологовська Ю., Канцур І. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу в умовах сьогодення. *Економіка та суспільство*. 2022. No 38. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1280>.
3. Галасюк С. С., Перетятко Ю. М. Основні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в світі. *Економічні проблеми сучасності та концепція сталого розвитку держави та регіонів* : збірник тез наукових робіт учасників міжнар. наук.-практ. конф., 17-18.10.2014 р. Одеса : ЦЕДР, 2014. С. 103-107.
4. ДСТУ 4281:2004 Національний стандарт України. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. К. : Держспоживстандарт України, 2004. 12 с.
5. Єгупова І. М. Особливості функціонування закладів ресторанного господарства: монографія. Одеса: ОНЕУ, 2016. 262 с.
6. Завадинська О. Ю., Литвиненко Т. Є. Організація ресторанного господарства за кордоном. К.: КНЕУ, 2013. 112 с.
7. Збірник нормативних документів державного регулювання у сфері ресторанного бізнесу. Харків : ХДУХТ, 2013.
8. Збірник нормативних документів. Послуги громадського харчування. Харків, 2007.
9. Збірник рецептур національних страв та кулінарних виробів. К.: А.С.К., 2000.
10. Іжевський В.В. Економічна суть інноваційної діяльності підприємств торгівлі та ресторанного господарства. *Вісник Львівської комерційної академії*. Серія економічна. 2010. Вип.33. С.149-155.
11. Інноваційні технології та ідеї для ресторанів, на які чекають клієнти у 2023. *Kievstar BusinessHab*. 15.12.2022. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/innovacijni-tehnologiyi-ta-ideyi-dlya-restoraniv-na-yaki-chekayut-kliyenty-u-2023>

12. Калетнік Г.М., Коваленко О.В., Брояка А.А. Сучасні тенденції розвитку харчової промисловості та її місце в економіці держави. *Економіка, фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. Вінниця. ВНАУ. 2017. №8 С. 7-27.

13. Карпенко В. Д., Рогова А. Л., Шкарупа В. Г., Положишпікова О. І., Пилипей М. І. Організація виробництва і обслуговування на підприємствах громадського харчування. К.: НМЦ «Укоопосвіта», 2013. 258 с.

14. Ковалевська О. Л. Родинний ресторан: складності формату. *Ресторатор*. 2010. № 4. С. 60–65.

15. Козловський Є. Основні сфери застосування інформаційних систем і технологій у туризмі. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв*. Серія: Туризм. 2020. № 3(1). С. 128– 136. URL: <https://doi.org/10.31866/2616-7603.3.1.2020.207516>

16. Концепції розважальних закладів. URL: <http://info.clubconcept.ru/35/>

17. Лобач Ю. О. Особливості надання послуг підприємствами ресторанного господарства. *Туристичний та готельноресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: Матеріали круглого столу та студентської науковопрактичної конференції (м. Одеса, 12 квітня 2018 р.) / Одеський національний економічний університет*. Одеса: ОНЕУ, 2018. С. 170-173.

18. Мазур С. А., Прилуцький А. М. Стан та перспективи розвитку готельно-ресторанної справи в Україні. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. С. 1-7. URL: file:///C:/Users/Admin/Downloads/efek_2019_2_21.pdf

19. Малиновська О. Ю. Сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні. *Географія та туризм*. 2014. Вип. 28. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/malynovska.htm (дата звернення: 04.03.2020).

20. Мельниченко С. В., Присакар І. І. Ресторанний бізнес в Україні: перспектива чи втрачена вигода? *Економічний простір*. 2015. № 97. С. 101-116.

21. Міжнародна стандартна галузева класифікація. URL: http://uk.wikipedia.org/wiki/Міжнародна_стандартна_галузева_класифікація

22. Міценко Н. Г., Васильків Ю. В. Мотиваційні аспекти стратегії підприємства сфери обслуговування в умовах конкуренції. *Вільна економіка*. 2018. Вип.. 56. С. 117-122. URL: file:///C:/Users/Admin/Downloads/Vlca_ekon_2018_56_21.pdf
23. Моргулець О.Б. Менеджмент у сфері послуг: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К. : Центр учбової літератури, 2012. 383 с.
24. Найдюк В.С. Інновації в системі управління підприємствами ресторанного господарства. *Сталий розвиток економіки*. 2012. № 2. С. 228-233.
25. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства. За ред. проф. Н. О. Пятницької. К. : КНЕУ, 2015. 254 с.
26. Поворознюк І. Управління якістю послуг на підприємствах індустрії готинності під час кризи. *Економіка та суспільство*. 2022. No 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1656>.
27. Прилепа Н. В, Миколюк О А. Особливості розвитку кейтерингу як інноваційної форми ресторанного бізнесу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 5. Т. 2. С. 91–94.
28. Світлична М. Л. Особливості ресторанного сервісу : Навч. посіб.-практ. Житомир: Полісся, 2009. 212 с.
29. Семикіна М. В. Мотивація праці: нова парадигма в умовах конкурентного середовища. *Чернігівський науковий часопис Чернігівського державного інституту економіки і управління*. 2011. № 2. С. 117-124.
30. Скурська В. А. Мотиваційний механізм управління трудовим потенціалом підприємства : дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 “Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)”. Хмельницький, 2015. 245 с.
31. Фелічита. URL: <https://grandpersona.ua/uk/projects/felicita>
32. Шаповалов А.Л., Костенко О. Б., Кузьмичова К. В. Інформаційні технології в готельному та ресто-ранному господарстві : конспект лекцій з дисципліни. Харків: ХНАМГ, 2012. 80 с.

33. Юзяк М. В українських кафе і ресторанах середній чек зріс на майже 20% за пів року. Landlord. 23.01.2024. <https://landlord.ua/news/v-ukrayinskyh-kafe-i-restoranaх-serednij-chek-zris-na-majzhe-20-za-piv-roku/>