

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

Давиденко І.В.

_____ /підпис/

“ _____ ” _____ 2020 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

за освітньою програмою «Готельно-ресторанна справа»

(назва освітньої програми)

на тему: **«ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
ФУНКЦІОНУВАННЯ РЕСТОРАНІВ» (НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАНУ
«PIZZA-GRILL»)**

Виконавець

студентка факультету міжнародної економіки

Гему Ксенія Іванівна _____

/підпис/

Науковий керівник

к.е.н., доцент

Бедрадїна Ганна Костянтинівна _____

/підпис/

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. НАУКОВО-ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	6
1.1. Стан, тенденції та передумови розвитку ресторанного господарства в Україні	6
1.2. Теоретичні аспекти організації управління підприємством ресторанного господарства	11
1.3. Сучасні тренди підвищення ефективності функціонування підприємств ресторанного бізнесу	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА (НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАННА «PIZZA-GRILL»)	29
2.1. Загальна характеристика ресторану та його організаційної структури	29
2.2. Аналіз господарської діяльності ресторану «Pizza-Grill»	39
2.3. Діагностика конкурентного середовища розвитку підприємства ресторанного бізнесу	51
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	62
3.1. Удосконалення управлінських рішень щодо підвищення ефективності функціонування підприємства ресторанного бізнесу	62
3.2. Пропозиції щодо підвищення ефективності функціонування ресторану «Pizza-Grill»	67
ВИСНОВКИ	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	75
ДОДАТКИ	82

ВСТУП

Актуальність дослідження. Ресторанне господарство є особливою складовою сфери гостинності, розвиток ресторанного бізнесу в Україні у сучасних умовах господарювання пов'язаний з високою його ризикованістю і водночас соціальністю, із задоволенням життєвих потреб населення у послугах з організації харчування, відпочинку та дозвілля. Ефективна діяльність будь-якого закладу ресторанного господарства складається з безлічі факторів. Це і ведення продуманої фінансової та маркетингової діяльності, і формування команди досвідчених професіоналів, і грамотне позиціонування закладу на ринку, і створення умов для успішного просування бренду. Сьогодні – це найбільш динамічно розвинутий і високоприбутковий, а, отже, перспективний для інвестицій і привабливий для підприємців сегмент українського ринку послуг. Все це поставило перед управлінням підприємств цієї сфери послуг цілий ряд нових завдань, таких, як необхідність підвищення ефективності виробництва, зміцнення конкурентних позицій, що неминуче пов'язано з впровадженням в повсякденну практику ведення бізнесу сучасних досягнень менеджменту і маркетингу.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у аналізі та розробки шляхів підвищення функціонування підприємств ресторанного господарства. Дослідження цього питання було проведено на прикладі ресторану «Pizza-Grill».

Для досягнення поставленої мети необхідне вирішення наступних завдань:

- дослідити стан, тенденції та передумови розвитку ресторанного господарства в Україні;
- визначити теоретичні аспекти організації управління підприємством ресторанного господарства та сучасні тренди підвищення ефективності функціонування підприємств ресторанного бізнесу;
- проаналізувати фінансово-господарську діяльність ресторану «Pizza-Grill»;

- провести діагностику конкурентного середовища ресторану «Pizza-Grill»
- запропонувати управлінські рішення щодо підвищення ефективності функціонування підприємства ресторанного бізнесу
- обґрунтувати пропозиції щодо підвищення ефективності функціонування ресторану «Pizza-Grill».

Об'єктом дослідження є процеси підвищення ефективності господарської діяльності підприємств ресторанної сфери».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні напрями підвищення ефективності господарської діяльності підприємства ресторанного бізнесу.

У першому розділі розглядаються науково-теоретичні аспекти ефективності функціонування підприємств ресторанного господарства

У другому розділі аналізується фінансово-господарська діяльність ресторану «Pizza-Grill».

У третьому розділі надані пропозиції щодо підвищення ефективності господарської діяльності ресторану «Pizza-Grill».

Теоретичною і методологічною основою дослідження є праці українських і зарубіжних вчених, у яких висвітлюється управлінська, маркетингова, інноваційна, правова, економічна сторони функціонування підприємства ресторанного бізнесу, а саме наукові праці дослідників та фахівців (Герасименка В.Г., Бедрадіної Г.К., Галасюк С.С., Давіденко І.В., Нездоймінова С.Г., Михайліченко Г. І., Шикіної О.В. та інших), дані первинної фінансово-господарської документації та звітів ФОП Дятчин Д.О.(ресторан «Pizza-Grill») за 2017-2019 рр.

Методи дослідження: порівняльного, статистичного аналізу – для аналізу маркетингових форм просування послуг; SWOT-аналізу для визначення сильних і слабких сторін діяльності підприємства ресторанного бізнесу; аналогії, , системно-структурний – для систематизації основних понять.

Публікації та апробація результатів дослідження.

Окремі результати дослідження були представлені у тезах «Сучасні напрями розвитку підприємств ресторанного бізнесу», які були опубліковані у збірнику матеріалів Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та вчених «ТУРИСТИЧНИЙ ТА ГОТЕЛЬНОРЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ДЛЯ УКРАЇНИ» 15 квітня 2020 року.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 77 сторінок. Робота містить 7 таблиць та 5 малюнків. Список використаних джерел включає 44 найменування і викладений на 4 сторінках

Висновки

У представленій кваліфікаційній роботі розглядається організація управління господарською діяльністю підприємств на прикладі конкретного закладу ресторанного господарства «Pizza-Grill». В даній роботі ми визначили певні позитивні та негативні тенденції розвитку закладів ресторанного господарства та можливі шляхи удосконалення їх діяльності. За результатами проведеного дослідження сформовані наступні висновки.

У першому розділі ми розглянули науково-теоретичні засади управління господарською діяльністю підприємств, з'ясували сутність системи управління та різноманітні показники і методи оцінювання результатів господарської діяльності підприємств. Визначили, що для будь-якого підприємства ресторанного господарства, що функціонує в умовах ринку, головною проблемою є підвищення ефективності господарської діяльності. В залежності від внутрішніх резервів закладу та кон'юнктури зовнішніх умов функціонування, дана проблема вирішується різними підприємствами ресторанного господарства по різному, але в основі лежить працемістка робота управлінського персоналу по створенню та реалізації конкурентних переваг. Процеси трансформації економіки України висунули нові вимоги до управління закладами ресторанного господарства та організації їх господарської діяльності, що обумовило створення нових підходів у вивченні умов, які направлені на удосконалення системи управління підприємств ресторанного господарства в цілому та «Pizza-Grill» зокрема.

Системний підхід орієнтує на вивчення системи управління в цілому та дослідження складових її компонентів: цілей, функцій, організаційної структури, кадрів, технічних засобів управління, інформації, методів управління людьми, технології управління, управлінських рішень; на виявлення різних типів зв'язків цих компонентів між собою та зовнішнім середовищем і зведення їх в єдине ціле. Здатність організації реагувати і справлятися з цими змінами внутрішнього та зовнішнього середовища є однією з найбільш важливих складових її успіху.

Метою другого розділу було дослідження ефективності функціонування підприємства ресторанного господарства – «Pizza-Grill». Провівши аналіз діяльності даного ресторану ми визначили ряд позитивних та негативних чинників, що впливають на його функціонування. В результаті проведеного дослідження можна зробити висновок, що в цілому ресторан «Pizza-Grill» ефективно використовує свій виробничий потенціал і зростає обсяг товарообігу, валові доходи підприємства, продуктивність праці його працівників та їх заробітна плата. Діяльність ресторану «Pizza-Grill» за 2018 та 2019 рік можна охарактеризувати як ефективну – підприємство здійснює ефективну, рентабельну (хоча й не високорентабельну) діяльність проте в 2019 році за рахунок значного підвищення витрат – прибуток від основної операційної діяльності зменшився на 114,1 тис. грн. Не дивлячись на це, підприємство має ще резерви підвищення своєї рентабельності, відновлення прибутковості на основі вмілого оперативного управління, удосконалення діяльності ресторану. Зроблено діагностику проблемного простору розвитку підприємства ресторанного бізнесу «Pizza-Grill», використовуючи матричний спосіб проведення SWOT-аналізу для визначення проблем, а також діаграму Ісікави, яка дає можливість виявити ключові параметри процесів, що впливають на характеристики виробів, встановити причини проблем процесу та факторів.

У третьому розділі була надана характеристика основних чинників, що формують підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу та обґрунтуванні пропозиції щодо підвищення ефективності функціонування підприємств ресторанного бізнесу на прикладі ресторану «Pizza-Grill».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гладских Е. Обзор ресторанного рынка. URL: <https://delo.ua/lifestyle/sytnyj-god-obzor-restorannogorynka-329410.htm> (27.03.2017. Заг. з екрану).
2. Нагорський В. Експерти підраховали кількість магазинів, ресторанів і кафе у найбільших містах України. URL: <https://informer.news/eksperty-pidrahuvalykilkist-mahazyniv-restoraniv-kafe-u-najbilshyh-mistahukrajiny.htm> (16.10.2017. Заг. з екрану).
3. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
4. Гінда М.І. Тенденції розвитку ресторанного господарства. Збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми економіки та управління в умовах системної кризи» (Львів, 29 листопада 2016 р.). Львів: МАУП, 2016. Ч. 1. С. 301–306.
5. Класифікація видів економічної діяльності : ДК 009:2010 : затв. наказом Держспоживстандарту України від 11.10.2010 р. № 457 [Електронний ресурс]. – [Чинний від 01.01.2012 р.]. – К. : Держспоживстандарт України, 2011. – 56 с. – Режим доступу : <http://www.dkrp.gov.ua/info/842>
6. Ресторанне господарство. Терміни та визначення : ДСТУ 3862-99 зі змінами : затв. наказом Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 29.10.2003 р. № 185. – [Чинний від 01.12.2003 р.]. – К. : Держспоживстандарт України, 2004 - 31 с. – (Національний стандарт України).
7. Ринок ресторанного бізнесу України. URL: <http://poglyad.com/blog/4/437/> (дата звернення: 05.02.2020)
8. П'ятницька Г.Т. Тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. Вісник КНТЕУ. 2004. № 2. С. 67–78.
9. Смагіна І.М. Новітні технології обслуговування у сфері ресторанного бізнесу : підручник. Київ : Знання. 2011. 215 с.

10. Антонова В.А. Конкуренція і управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства в умовах становлення ринку. Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. 2007. № 1(21). С. 54–57.

11. Малышков В.И. Теория и практика формирования потребительского рынка: монография. Москва : Типография им. А.С. Пушкина, 2007. 170 с.

12. Дунда С.П. Теоретичні підходи до визначення поняття "розвиток підприємства". [Електронний ресурс]. – Доступний з http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/ppei/2011_32/Dunda.pdf

13. Кифяк В.Ф. Теоретичні основи визначення категорії "розвиток підприємства" / В. Кифяк// Економічний аналіз. – Тернопіль, 2011. – Вип. 8, ч. 2. – С. 190-194.

14. Коротков Э.М. Концепция менеджмента / Э.М. Коротков. – М. : Изд-во "Дека", 1997.– 304 с.

15. Надтока Т.Б. Соціальний розвиток промислового підприємства та механізми його управління // Управлінські технології у рішенні сучасних проблем розвитку соціально-економічних систем : монографія / Т.Б. Надтока, Г.А. Какуніна, О.В. Мартякова та ін. / за заг. ред.О.В. Мартякової. – Донецьк : Вид-во ДонНТУ, 2011. – 744 с. – С. 564-569.

16. Побережний Р.О. Основні напрямки розвитку підприємств машинобудування /Р.О. Побережний // Вісник національного технічного університету "ХП". – Харків, 2012. – №13. – С. 90-100.

17. Погорелов Ю.С. Категорія розвитку та її експлейнарний базис / Ю.С. Погорелов // Теоретичні та прикладні питання економіки. – К., 2012. – Вип. 27, т. 1. – С. 30-34.

18. Плугіна Ю.А. Інтелектуальний розвиток: сутність поняття / Ю.А. Плугіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Харків, 2011. – № 36. – С. 193-195

19. Раєвнєва О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : [монографія] / Раєвнєва О. В. –Х. : ВД «ИНЖЕК», 2006. – 496 с.
20. Ансофф И. Стратегическое управление– М.: Экономика, 198- 563с
21. Коломойцев В.Е. Універсальний словник економічних термінів: Навчальний посібник. – К.: Вид-во «Молодь», 2000. –384 с
22. Хамініч С.Ю. Управління підприємством на засадах освітнього потенціалу: Монографія. – Д.: Вид-во ДНУ, 2006. – 288 с
- 23 . Тихомирова А.В. Оценка эффективности управления производством / А.В. Тихомирова. – М. : Экономика, 1984. – 104 с.
24. Вечерковски Р.З. Управление знаниями при формировании конкурентных преимуществ предприятия : дис. ... канд. экон. наук : спец.
25. Фрайлингер К. Управление изменениями в организации / К. Фрайлингер, Й. Фишер ; пер. с нем. Н.П. Береговой, И.А. Сергеевой. – М. : Книгописная Палата, 2002.– 284 с.
26. Синицына Т.А. Оценка эффективности системы управления промышленным предприятием: целевой подход : дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.06.01 «Экономика, организация и управление предприятиями» / Т.А. Синицына. – Одесса : ОГЭУ, 2004. – 187 с.
27. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика : [учебник] / З.П. Румянцева. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 304 с.
28. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. — К.: Держспоживстандарт України, 2004. — 11с.
29. Науменко М. О. Шляхи забезпечення якісного обслуговування споживачів на підприємствах ресторанного господарства / М. О. Науменко // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2013. - № 36. - С. 179-181.
30. Скавронська І. В. Пріоритетні напрямки розвитку ресторанної справи України в контексті світового досвіду / І. В. Скавронська // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. - 2012. - Вип. 2. - С. 232-244.

31. Антонова В. А. Конкуренція і управління конкуренто-спроможністю підприємств ресторанного господарства /В. А. Антонова // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. - 2012. - № 1 (21). - С. 54-57.
32. Івашина Л.Л. Перспективи розвитку ресторанного бізнесу як складника індустрії гостинності // Економіка і суспільство. - 2018. - Вип.14. - С.597-600.
33. Тенденції розвитку ресторанного бізнесу за версією Sirha-2019. - URL: http://tourlib.net/statti_ukr/oleksenko.htm
34. Сайт ресторан «Pizza-Grill»
35. ГОСТ 30523-97. Межгосударственный стандарт. Услуги общественного питания. Общие требования. - К.: Госстандарт Украины, 1998.
36. Фінансова звітність ЧП « Дятчин Д.О.» Ресторан «Pizza-Grill»
37. Герасименко В. Г. Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону : монографія / В. Г. Герасименко, Г. К. Бедрадіна, С. С. Галасюк та інші / за заг. ред. В. Г. Герасименко. - Одеса : ОНЕУ, 2016. — 262 с.
38. Бедрадіна Г. К. Експерес-аналіз якості готельного господарства крупного міста. *Управление развитием предпринимательства в современных условиях*: материалы I Междунар. науч.- прак. конф. Симферополь : ДИАЙПИ, 2010. С.182-184.
39. Архіпов, В. В. Організація ресторанного господарства: навч. посіб. / В.В. Архіпов. – 2-ге вид. – К. : ЦУЛ, 2010. – 280 с.
40. Ткачова, С. С. Особливості конкуренції в ресторанному бізнесі / С.С. Ткачова // Вісник Донецького інституту туристичного бізнесу. – 2011. – № 15. – С. 252–258.
41. Грек, Д. В. Методика економічного обґрунтування заходів щодо вдосконалення системи управління трудовим капіталом ресторанного господарства / Д. В. Грек // Економічний часопис- XXI. – 2012. – № 5–6. – С. 60–63.
42. Економічна оцінка державних пріоритетів технологічного розвитку / за ред. Ю. Бажала. – К. : Ін-т економ. прогнозування, 2002. – 320 с.

43. Хвостіна І. М. Механізм управління розвитком підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 1. С. 30–33.

44. Гаркуша О. Ю. Концептуальний підхід до формування механізму управління розвитком виробничого підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки. 2014. Вип. 6. Ч. 2. С. 128–133.

45. Давидова О. Ю. Інноваційне управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства: методологія, теорія і практика : монографія. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2018. 448 с.

46. Ковалевська Т. Ю. Комуникативні аспекти нейролінгвістичного програмування: монографія. Одеса : Астропринт, 2001. 344 с.

47. Найдюк В.С. Інновації в системі управління підприємствами ресторанного господарства / В. С. Найдюк // Сталий розвиток економіки. – 2012. – № 2. – С. 228-233.

48. 5 інноваційних трендів та їх вплив на ресторанний ринок [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://restoranoff.ru/solutions/marketing/5-innovatsionnykh-trendov-i-vliyanie-ikh-na-restorannyy-rynok>.

49. Мардар М. Р. Встановлення причинно-наслідкових зв'язків при формуванні та збереженні якості зернових продуктів за допомогою діаграми Ісікави. Зернові продукти і комбікорми. 2015. Т. 59, № 3. С. 16–22.

50. Рибалко-Рак Л. А, Панченко В. А. Причинно-наслідкова модель формування системи управління якістю на основі діаграми К. Ісікави. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2013. Вип. 23. С. 110–115.

51. Пітько О. А. Техніки НЛП у рекламній діяльності. Міжнародний журнал прикладних і фундаментальних досліджень. 2017. № 4–3. С. 581–584.

52. Іванченкова Л. В. Системний підхід до побудови інформаційно-аналітичної (моніторингової) підсистеми управління харчовим підприємством. Економіка та держава. 2019. № 3. С. 62–66.

53. Траченко Л. А. Проблеми впровадження систем менеджменту якості у сфері послуг. Вісник соціально-культурних досліджень. 2013. Вип. 4. № 51. С. 165–170.

54. Центр Креативных Технологий: Метод «Диаграмма Исикавы». [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

55. Момот В.М. Способи управління якістю на підприємствах ресторанного типу / В.М. Момот, В.В. Нежурко // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2013. – № 3 (15) – С. 71 – 78.

56. Погайдак А.Б. Управління якістю послуг у контексті підвищення якості життя / А.Б. Погайдак // Сталій розвиток економіки – 2012. – № 1 (11) – С. 41 – 48.

57. Методичні рекомендації щодо забезпечення якості та безпеки товарів і послуг підприємств ресторанного господарства [Електронний ресурс]: Затверджено наказом міністерства економіки України від 22 липня 2008 р. № 295 – Режим доступу: http://www.me.gov.ua/control/en/publish/article?art_id=119977&cat_id=38738 – 120к.

58. Мальська М.П. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика) [текст] підручник // М.П. Мальська, О.М. Гаталяк, Н.М. Ганич – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 304 с.

59. Павленко, А.Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика [Текст] : монографія / А.Ф. Павленко, А.В. Войчак, Т.О. Примах. – К. : КНЕУ, 2005. – 408 с.

60. Даулинг Г. Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности / Даулинг Г.; [пер. с англ.]. – М.: Консалтинговая группа «ИМИДЖ-Контакт»: ИНФРА-М, 2003.

61. Сухенко, Ю.Г. Особливості ресторанного бізнесу в Україні [Електронний ресурс] / Ю Г. Сухенко, В.Ю. Сухенько. – Режим доступу : <http://who-is-who.com.ua/bookmarket>>.

62. Модель S.C.O.R.E. URL: <http://www.nlp.by/about-nlp/nlp-tehniki/30-score>

63. Гросул В. А., Зубков С. О. Методичний інструментарій оцінки конкурентоспроможності бізнес-моделі торговельного підприємства. Бізнес Інформ. 2017. № 10. С. 252–258.

64. Демьяненко В. Управление изменениями путем работы с временными перспективами // Управление изменениями. URL: <http://ibcm.biz>