

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

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу  
(найменування кафедри)

**РЕФЕРАТ**

**на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

за освітньою програмою

«Економіка та організація готельно-ресторанної справи»

на тему:

**«ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ  
РЕСТОРАНІВ (НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАНУ «СВС»)**

**Виконавець:**

Студентка 4, 41 гр ФМЕ

Погореловська М.М.

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник:**

к. п. н., доцент кафедри ТтаГРБ

(науковий ступінь, вчене звання)

Мартінова Н. С.

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Одеса 2023**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

В сучасному суспільстві ресторани відіграють важливу роль як місця для задоволення гастрономічних потреб населення, проведення зустрічей та урочистостей, а також для справжнього кулінарного досвіду. У сучасних умовах воєнного конфлікту на Україні, ресторани мають особливе значення як місця для відпочинку, забезпечення харчування та підтримки морального стану військовослужбовців та мирного населення. У зоні бойових дій, робота ресторанів стикається з великими викликами, пов'язаними зі збереженням безпеки, забезпеченням якісного харчування та забезпеченням ефективного функціонування навіть у важких умовах.

Дослідженням особливостей розвитку та конкурентоспроможності підприємств сфери готельно-ресторанного бізнесу в сучасних кризових умовах займалися такі українські вчені: А.О. Аветисова, В.А. Антонова, В.М. Момот, В.В. Нежурко, М.О. Науменко, О.Б. Погайдак, Г.Т. П'ятницька, І.В. Скавронська, А.І. Усіна, Т.П. Кононенко, І.В. Сегеда, О.В. Яшина та інші. **Актуальність** проблеми, яка висвітлена в роботі полягає у необхідності підвищення ефективності роботи ресторанів у воєнних умовах. Воєнний конфлікт вимагає швидкої реакції та адаптації до умов, які постійно змінюються, включаючи забезпечення безпеки персоналу та клієнтів, забезпечення достатньої кількості харчування, підтримання гігієнічних стандартів та збереження якості продуктів.

**Мета** кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні теоретичних та практичних засад підвищення ефективності функціонування ресторану як основного закладу ресторанного господарства з метою забезпечення його стійкого розвитку та конкурентоспроможності на ринку громадського харчування в сучасних воєнних умовах. Відповідно до мети дослідження в кваліфікаційній роботі були поставлені наступні **завдання**:

- визначити сутність поняття «ефективність функціонування ресторанів», основні його складові, методи та показники її оцінки;
- розглянути напрями підвищення ефективності ресторанів в кризових умовах;
- надати організаційно-економічну характеристику ресторану «СВС»;
- проаналізувати ефективність господарської діяльності закладу;
- здійснити аналіз фінансової діяльності ресторану «СВС»;
- запропонувати шляхи підвищення ефективності діяльності ресторану «СВС» в кризових умовах, визначити їх економічну доцільність.

**Об'єктом дослідження** кваліфікаційної роботи є господарська діяльність підприємства ресторанного господарства на прикладі ресторану «СВС». **Предметом дослідження** роботи є напрями удосконалення господарської діяльності підприємства ресторанного господарства.

Основними **методами дослідження** кваліфікаційної роботи є системний аналіз, аналіз і синтез, індукція та дедукція, факторний, системно-структурний аналіз, табличний, графічний, групування, класифікації,

ранжирування, порівняння, оцінювання, PASTE-аналіз. Для формалізації даних, обробки статистичних даних застосовувалась програма MS Excel.

**Теоретичною основою** роботи є підручники, монографії, статті та ін., що пов'язані з економікою ресторанного господарства, управління діяльністю закладів ресторанного господарства в кризових умовах, теоретичними аспектами ресторанної справи.

**Інформаційною базою** для роботи послужили нормативно-правові акти в сфері торгівлі та ресторанних послуг, державні стандарти в ресторанному господарстві, статистичні дані галузевих збірників, звітні матеріали та дані ресторану «СВС».

**Структура та зміст кваліфікаційної роботи:** робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи 81 сторінки тексту. Робота містить 24 таблиць, 21 рисуноків, список використаної літератури складається із 46 найменувань. До роботи додається 9 додатків.

**Публікації.** За результатами виконання кваліфікаційної роботи бакалавра опубліковано тези: Погореловська М.М. Виробнича діяльність як складова господарської діяльності сучасного закладу ресторанного господарства // Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (м. Одеса, 12 квітня 2023 р.) / Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2023. – 255 с. – С. 187-190

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ РЕСТОРАНІВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ** розглянуто такі питання.

У розділі обґрунтовано теоретичні засади функціонування ресторанів як основних підприємств ресторанного господарства. Ресторатори не відмовляються від розробки та впровадження довгострокових стратегій, але наразі всі стратегії створюються з тим, що в будь-який момент вони можуть та мають бути змінені. Головна передумова стійкості - гнучкість та миттєва реакція на нові можливості та виклики.

Запорука гнучкості та ефективності в кризові часи - налагоджена операційна діяльність, дотримання стандартів виробництва та контроль якості. Кількість гостей зменшилася, а конкуренція за них – збільшилася. Крім того, всі рішення мають прийматися та впроваджуватися дуже швидко, а це можливо лише тоді, коли є прозора система керування всіма процесами.

Ключовий фокус уваги - збереження сильних та мотивованих команд. Серед головних операційних викликів - оновлення та оптимізація меню, робота в межах запланованого food cost в умовах нестабільних цін.

Стратегічні сесії мають підкріплюватися щоденною взаємодією з командою.

Моментальна реакція на будь-які зміни та тимчасова перебудова процесів за необхідності – повинна бути для будь-якого бізнесу в Україні.

Маркетингові стратегії закладів також суттєво змінюються. За відсутності великих бюджетів на просування компанії шукають нові шляхи для комунікації з гостем: роблять ставку на емоційній залученості, партнерствах, побудові спільнот навколо брендів.

У другому розділі **ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ РЕСТОРАНУ «СВС»** досліджено діяльність об'єкту роботи. Аналіз діяльності ресторану «СВС» показує, що даний заклад функціонує як товариство з обмеженою відповідальністю, розташовано в спальному мікрорайоні з великою кількістю потенційних відвідувачів, має поряд гарну транспортну інфраструктуру, паркову зону і мінімум житлових забудівель поряд, що дозволяє йому проводити бенкети, не заважаючи сусідам.

Серед послуг ресторану найбільшу частку має проведення бенкетних заходів. У високий сезон доходи підприємства значно збільшуються, за рахунок збільшення столів і збільшення попиту на проведення бенкетних заходів.

Підприємство орієнтовано на замовників бенкетів (дні народження, весілля, корпоративи), а також на працівників найближчих до ресторану закладів, сім'ї з дітьми, тощо.

Персонал підприємства має значний досвід у роботі і відповідну кваліфікацію для організації якісного обслуговування. Економічні показники

підприємства свідчать про те, що зовнішні чинники, такі як пандемія, війна, падіння попиту на ресторанні послуги негативно вплинули на доходи підприємства.

Підводячи підсумки аналізу фінансово-господарської діяльності ресторану «СВС» за останні два сезони можна зробити висновок що, фінансово-економічна діяльність ресторану «СВС» за минулий сезон була збитковою. Рентабельність продаж негативна.

Для покращення економічних показників роботи підприємства в ресторані вже діють належні заходи: запрошення на сніданки, організація святкових програм з вільним входом, доставка їжі за допомогою таксі, рекламні заходи соціальних мережах. В якості пропозицій для покращення діяльності ресторану пропонується посилити вже запропоновані заходи і розширити групи відвідувачів завдяки більш потужній рекламі в соцмережах і орієнтуванню на бюджетні меню для населення.

У третьому розділі **ОБґРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ РЕСТОРАНУ «СВС»** надані такі пропозиції.

Зниження собівартості страв ресторану можливо досягнути за рахунок зниження витрат на енергоносії, шляхом придбання ще одного тандиру. Це дозволить також досягнути можливої енергетичної незалежності на випадок обстрілів енергоструктури країни, окупиться менш ніж через 4 роки і почне приносити прибуток.

З урахуванням структури відвідувачів ресторану «СВС» (більшість відвідувачів складають батьки з дітьми), необхідно переглянути меню і зорієнтувати його на більш доступне для дітей бажано з використанням страв з тандиру.

Необхідно посилити маркетингові заходи з доставки їжі через існуючі служби доставки.

Також посилення маркетингу ресторану «СВС» можна отримати за рахунок удосконалення інформаційних засобів реклами ресторану, а також орієнтуванню на батьківсько/дитячу аудиторію.

## ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі, у першому розділі визначено сутність поняття «ефективність функціонування ресторанів», основні її складові, методи та показники її оцінки. Встановлено, що на рівні підприємства ефективність ресторанного господарства відображується динамікою отриманої підприємством рентабельності, якісним і кількісним розвитком бізнесу. Суб'єкт ресторанного господарства працює ефективно, якщо збільшується віддача від кожної вкладеної в бізнес гривні, якщо рівень рентабельності закладу вищій середнього в цьому виді діяльності, знаходиться на високому рівні та постійно зростає оборотність посадкових місць, підприємство освоює нові види продукції, нові форми організації і обслуговування, створює мережі дочірніх підприємств.

Ефективність РГ, залежить від багатьох чинників. Одним з головних є адекватність підходів щодо управління підприємством, які використовуються менеджментом або власниками.

Як індикатори оцінки економічної ефективності, виокремлено показник рентабельності та ряд показників, що впливають на формування рентабельності, та водночас дозволяють виявити резерви її підвищення. Серед них: середній товарообіг посадкового місця закладу РГ; оборотність посадкового місця; коефіцієнт ступеню фактичного заповнення посадкових місць; середній чек; маржинальний прибуток.

В роботі також проаналізовано умови функціонування РГ в умовах кризи в Україні. Виявлено основні кризові чинники, такі як: нестабільна енергосистема країни, відтік кадрів з країни та потенційних клієнтів, відсутність деяких видів продуктів, порушені ланцюгів постачання, зменшення покупної спроможності населення, удорожчання продуктів та послуг та інші.

Визначено основні цілі підприємств РГ в умовах кризи в Україні: вистояти, зберегти команду, робочі місця та продовжувати працювати.

В першому розділі також сформульовано основні напрями адаптації ЗРГ в Україні: ресторатори не повинні відмовлятися від розробки та впровадження довгострокових стратегій, але повинні враховувати їх змінення влюбий момент; ефективна робота можлива якщо операційна діяльність налагоджена існує контроль якості і виконуються стандарти виробництва; необхідно зберегти сильні та мотивовані команди; стратегічні сесії мають підкріплюватися щоденною взаємодією з командою; можливі зміни повинні бути враховані одразу при виникненні і повинні бути перебудовані виробничі процеси якщо це буде необхідно; зменшення бюджету на просування ресторанів можна досягти шляхом емоційного залучення гостей, партнерських відносин, та побудові спільноти навколо брендів.

В другому розділі роботи надано організаційно-економічну характеристику ресторану «СВС», проаналізовано ефективність

господарської діяльності закладу та здійснено аналіз фінансової діяльності досліджуваного закладу. Аналіз діяльності ресторану «СВС» показав, що даний заклад функціонує як товариство з обмеженою відповідальністю, розташовано в спальному мікрорайоні з великою кількістю потенційних відвідувачів, має поряд гарну транспортну інфраструктуру, паркову зону і мінімум житлових забудовель поряд, що дозволяє йому проводити бенкети, не заважаючи сусідам.

Серед послуг ресторану найбільшу частку має проведення бенкетних заходів. У високий сезон доходи підприємства значно збільшуються, за рахунок збільшення столів і збільшення попиту на проведення бенкетних заходів. Підприємство орієнтовано на замовників бенкетів (дні народження, весілля, корпоративи), а також на працівників найближчих до ресторану закладів, сім'ї з дітьми, тощо. Персонал підприємства має значний досвід у роботі і відповідну кваліфікацію для організації якісного обслуговування. Економічні показники підприємства свідчать про те, що зовнішні чинники, такі як пандемія, війна, падіння попиту на ресторани послуги негативно вплинули на доходи підприємства.

З аналізу фінансово-господарської діяльності ресторану «СВС» за останні два сезони зроблено висновок, що фінансово-економічна діяльність ресторану «СВС» за минулий сезон була збитковою. Рентабельність продаж негативна.

В третьому розділі роботи запропоновано шляхи підвищення ефективності діяльності ресторану «СВС» в кризових умовах та визначено їхню економічну доцільність.

Виявлено, що для покращення економічних показників роботи підприємства в ресторані вже діють належні заходи: запрошення на сніданки, організація святкових програм з вільним входом, доставка їжі за допомогою таксі, рекламні заходи в соціальних мережах. В якості пропозицій для покращення діяльності ресторану запропоновано посилити вже запропоновані заходи і розширити групи відвідувачів завдяки більш потужній рекламі в соцмережах і орієнтуванню на бюджетні меню для населення.

Зниження собівартості страв ресторану можливо досягнути за рахунок зниження витрат на енергоносії, шляхом придбання ще одного тандиру. Це дозволить також досягнути можливої енергетичної незалежності на випадок обстрілів енергоструктури країни, окупиться менш ніж через 4 роки і почне приносити прибуток.

З урахуванням структури відвідувачів ресторану «СВС» (більшість відвідувачів складають батьки з дітьми), необхідно переглянути меню і зорієнтувати його на більш доступне для дітей бажано з використанням страв з тандиру. Необхідно посилити маркетингові заходи з доставки їжі через існуючі служби доставки. Також посилення маркетингу ресторану «СВС» можна отримати за рахунок удосконалення інформаційних засобів реклами ресторану, а також орієнтуванню на батьківсько/дитячу аудиторію.

## АНОТАЦІЯ

### **Погореловська М. М. «Шляхи підвищення ефективності функціонування ресторанів (на прикладі ресторану «СВС»)**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» за освітньої програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної справи» - Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2023.

В кваліфікаційній роботі обґрунтовано теоретичні засади визначення шляхів підвищення ефективності функціонування ресторанів як основних підприємств ресторанного господарства. Здійснено оцінку ефективності функціонування ресторану «СВС», зокрема, проведено аналіз ефективності господарської діяльності фінансових результатів діяльності закладу ресторанного господарства.

Визначено перспективи розвитку ресторанного господарства України в умовах воєнного стану. Обґрунтовано пропозиції щодо підвищення ефективності функціонування ресторану «СВС» в кризових умовах на сучасному ринку ресторанних послуг. Визначено економічну доцільність запропонованих заходів.

**Ключові слова:** ресторан, ефективність функціонування ресторану, оптимізація діяльності ресторану, конкуренція.

### **Pohorelovska M.M. Ways of improvement the efficiency of restaurants (on the example of the restaurant "SVS")**

Qualification work for obtaining a bachelor's degree in the specialty 241 "Hotel and restaurant business" under the educational program "Economics and organization of hotel and restaurant business" – Odesa National University of Economics. – Odesa, 2023.

Diploma thesis deals the theoretical principles of determining ways to increase the efficiency of the functioning of restaurants as the main enterprises of the restaurant industry. An assessment of the effectiveness of the operation of the "SVS" restaurant was carried out, in particular, an analysis of the efficiency of economic activity and the financial results of the restaurant business was carried out.

The prospects for the development of the restaurant industry of Ukraine in the conditions of martial law have been determined. Proposals to increase the efficiency of the operation of the "SVS" restaurant in crisis conditions on the modern market of restaurant services are substantiated. The economic feasibility of the proposed measures was determined.

**Keywords:** restaurant, efficiency of restaurant operation, optimization of restaurant activity, competition.