

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

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

**РЕФЕРАТ  
кваліфікаційної роботи  
на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»  
*(шифр та найменування спеціальності)*  
за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної справи»  
*(назва освітньої програми)*

на тему: **«ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ НА  
ПІДПРИЄМСТВАХ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ  
(НА ПРИКЛАДІ КАФЕ «THE LODGE»)»**

**Виконавець**

студентка Центру заочної форми  
навчання

**Яницька Анастасія Миколаївна**

/підпис/

**Науковий керівник**

**к.е.н., доцент**

**Бедрадіна Ганна Костянтинівна**

/підпис/

**ОДЕСА 2023**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Якість управління – важлива складова ефективності роботи закладу ресторанного бізнесу. «Управління на вищому рівні» стало дуже актуальним і важливим елементом ефективного функціонування закладів ресторанного бізнесу.

Прагнення України інтегруватися до європейських і світових економічних структур вимагає засвоєння нових правил, що диктує ринкова економіка. У таких умовах виживають ті підприємства, які мають високу якість продукції, прийнятні ціни і найвищі орієнтири стосовно надання послуг споживачам. Підприємства, які головні зусилля спрямовують на досягнення все більш високої якості послуг при відносному зменшенні своїх витрат, забезпечують собі не тільки стабільне ринкове становище, а й високу рентабельність господарської діяльності.

В умовах зростаючої конкуренції на ринку готельно-ресторанних послуг необхідним стає впровадження новітніх методів оцінювання якості управління. У сучасних економічних умовах, якість управління перетворилось в основний фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу України. Для задоволення потреб сучасних споживачів в якісних послугах існує необхідність постійного вдосконалення якості управління, що актуалізує напрями подальших наукових досліджень. Формування механізму оцінки якості управління дозволяє керівництву підприємств впроваджувати сучасні управлінські рішення, здійснювати обґрунтований і цілеспрямований вибір комплексу заходів щодо підвищення якості послуг в умовах конкуренції.

Проблема якості товарів та послуг перебувала в полі зору видатних зарубіжних мислителів, науковців і професійних менеджерів: К. Гренрооса, Є. Демінга, Д. Джурана, К. Ісікави, Ф. Котлера, Ф. Кросбі, В. Мюлера, М. Рибова, С. Скобкіна, Г. Тагуті, А. Фейгенбаума, В. Шухарта та ін. Особливості підвищення якості управління у сфері ресторанного бізнесу аналізували й досліджують нині такі українські вчені-економісти: О. Афанасєва, Г. Бедрадіна О. Белоусова, В. Кифяк, О. Корнієнко, Н. Кудла, М. Мальська, С. Мельниченко, С. Нездоймінов, В. Охота, Н. Пятницька, О. Решетняк, Т. Томалья, О. Шикіна, Л. Яцун та ін.

Аналіз якості функцій управління на підприємствах ресторанного бізнесу демонструє їхню недосконалість в сучасних умовах. Тому потребує вдосконалення науково-методичний апарат підвищення якості управління в закладах харчування. Актуальність вищеназваних проблем, їх практична значущість та важливість вирішення у найближчій перспективі визначили мету та завдання дослідження.

**Метою дослідження** є визначення шляхів підвищення якості управління та формування оптимальної програми заходів щодо підвищення якості управління на підприємствах ресторанного бізнесу.

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- визначити теоретичні аспекти дослідження якості управління;
- дослідити особливості оцінювання якості управління на підприємствах ресторанного бізнесу;
- надати характеристику кафе «The Lodge»;

- проаналізувати господарську діяльність кафе «The Lodge»;
- дослідити методи оцінювання якості управління на підприємстві ресторанного бізнесу;
- визначити шляхи підвищення якості управління в кафе «The Lodge»;
- обґрунтувати ефективність запропонованих заходів.

**Об'єктом дослідження** – є процес підвищення якості управління на підприємствах ресторанного бізнесу.

**Предметом дослідження** – є сукупність методичних та практичних питань щодо підвищення якості управління кафе «The Lodge».

**Методи дослідження.** У кваліфікаційній роботі використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, а саме: логічний аналіз – при побудові логіки та структури роботи; систематизації та порівняння – для уточнення і впорядкування понятійного апарату, методи групування та узагальнення даних – при розрахунках одиничних і інтегральних показників якості управління; математико-статистичні методи, методи експертних оцінок, графічний метод – для наочного відображення результатів дослідження; системного і процесного підходу – для обґрунтування методичного забезпечення оцінювання якості управління на підприємствах ресторанного бізнесу.

**Інформаційна база дослідження.** Теоретичну та методологічну основу дослідження становлять наукові праці з названої проблеми вітчизняних та зарубіжних вчених, законодавчі та нормативні акти України, довідково-інформаційні видання, дані бухгалтерської, статистичної та внутрішньогосподарської звітності підприємств ресторанного бізнесу.

**Структура і обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (47 найменувань), додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 68 сторінок комп'ютерного тексту. Робота містить 20 таблиць, 7 рисунків.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

В першому розділі кваліфікаційної роботи надано основні визначення дослідження. Отже, за результатами аналізу сутності поняття «управління» можна визначити, що цим терміном називають процес, спрямований на підвищення рівня конкурентоспроможності шляхом ефективного функціонування та розвитку системи (процесу виробництва, персоналу, явищ та ін.). Для успішного функціонування будь якого підприємства необхідно впровадження зрозумілих, сучасних методів та принципів управління. Важливим моментом у цьому контексті є усвідомлення потреби щодо формування підприємством сучасної парадигми управління. Кожному підприємству необхідно створювати свою систему управління спираючись на задекларовані цілі, місію та завдання з обов'язковим урахуванням особливостей діяльності та стадії розвитку. Аналіз наукових праць видатних фахівців в сфері менеджменту дає можливість виділити підходи до визначення сутності та ролі управління підприємствами. В свою чергу, наголошено, що якість управління

необхідно планувати, забезпечувати, контролювати та поліпшувати для досягнення максимальних результатів управління підприємством та задоволення існуючих потреб споживачів. Значний вплив на розуміння сутності категорії «якість» мала Міжнародна організація зі стандартизації (International Organization for Standardization – ISO). У 1986 р. ISO були сформульовані терміни щодо якості для всіх галузей бізнесу і промисловості, а у 1994 р. цю термінологію було уточнено. Пропонується аналіз якості управління на підприємстві, заснований на оцінюванні рівня виконання основних, базових функцій управління на підприємстві. До числа основних функцій управління включають такі: планування, організація, мотивація, контроль. Цей методичний підхід передбачає визначення інструментарію оцінювання рівнів якості управління та їх вплив на загальний стан якості управління на конкретному підприємстві.

В другому розділі кваліфікаційної роботи надано загальну характеристику кафе «The Lodge», проаналізовано основні економічні показники, доведено, що, прибуток підприємства в 2022 році зменшився на 136,0 тис. грн. в порівнянні з 2021 роком, але аналізуючи фінансові та статистичні звіти підприємства, можливо зробити висновок, що це зменшення обумовлено воєнними діями на території України, відсутності туристів в Одесі, умовами воєнного стану та недостатньою адаптованістю менеджменту до кризових ситуацій. Для спільного вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища кафе «The Lodge», а також для виявлення сильних і слабких сторін, загроз і можливостей застосуємо SWOT-аналіз. Це допоможе нам визначити головні конкурентні переваги кафе і його недоліки, які в подальшому можуть бути враховані для удосконалення якості управління шляхом впровадження відповідних управлінських рішень. Для діагностики рівня якості основних функцій управління кафе «The Lodge» автором використана методика наведена в п.1.3 даної роботи. В якості експертів виступали керівники аналогічних закладів харчування міста Одеси. Експертам було запропоновано наступні умови щодо оцінювання функцій управління- найвища оцінка по кожній з двадцяти п'яти категорій (питань), які оцінюють складає - 5 балів. Відповідно максимальний результат по кожній з чотирьох функцій управління – 25 балів. Розраховано, що розвиток якості управління відповідає III рівню запропонованої моделі і відповідно розрахункам та наведеної моделі, можливо стверджувати, що: «Систему управління на підприємстві сформовано. Необхідно акцентувати увагу на оптимізації бізнес-процесу та поліпшенні якості на кожному його етапі. Удосконалюючи систему управління, варто враховувати важливість споживача та персоналу» Відповідно діагностиці потрібно сформулювати певні шляхи та пропозиції для поліпшення якості управління на досліджуваному підприємстві.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи У третьому розділі кваліфікаційної роботи визначено шляхи підвищення якості управління в кафе «The Lodge», а саме запропоновано визначити чотири головні напрямки розвитку кафе: виробництво, маркетинг, персонал та технології. Запропоновано визначити чотири головні напрямки розвитку кафе: виробництво, маркетинг, персонал та технології. З метою конкретизації визначено основні тактичні цілі, які матимуть позитивний вплив на підвищення конкурентоспроможності закладу ресторанного бізнесу. За напрямком виробництва можуть бути реалізовані наступні цілі, а саме: впровадження є- меню,

надання послуг кейтерингу, розвиток технологій безвідходного виробництва. З метою залучення нових клієнтів та утримання позицій на ринку необхідно планувати посезонно оновлення основного меню. Отже, сформована стратегія розвитку ресторану на базі прийняття інноваційних управлінських рішень має бути реалізована шляхом впровадження запропонованих заходів. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності ресторану.

## ВИСНОВКИ

Якість управління на підприємствах ресторанного бізнесу інтегрує у собі внутрішню визначеність – сукупність власних характеристик менеджменту, яка найповніше розкривається з позицій системного підходу та зовнішню визначеність – ступінь відповідності цих характеристик встановленим вимогам, що орієнтують підприємство на ефективне функціонування та сталий розвиток.

В першому розділі кваліфікаційної роботи було надано теоретичні аспекти дослідження якості управління та досліджено особливості оцінювання якості управління на підприємствах ресторанного бізнесу. Отже, за результатами аналізу сутності поняття «управління» можна визначити, що цим терміном називають процес, спрямований на підвищення рівня конкурентоспроможності шляхом ефективного функціонування та розвитку системи (процесу виробництва, персоналу, явищ та ін.). Пропонується розглядати якість з двох аспектів: якість об'єктів та якість процесів, які протікають під час управлінської діяльності, в свою чергу, сукупність та взаємозв'язок яких собою становлять якість управління на підприємстві. Спираючись на відомих науковців сучасності в галузі якості необхідно дотримуватися обов'язкових етапів, а саме планування, контроль та постійне поліпшення отриманих результатів. В свою чергу, наголошено, що якість управління необхідно планувати, забезпечувати, контролювати та поліпшувати для досягнення максимальних результатів управління підприємством та задоволення існуючих потреб споживачів. Пропонуються аналіз якості управління на підприємстві, заснований на оцінюванні рівня виконання основних, базових функцій управління на підприємстві. До числа основних функцій управління включають такі: планування, організація, мотивація, контроль. Цей методичний підхід передбачає визначення інструментарію оцінювання рівнів якості управління та їх вплив на загальний стан якості управління на конкретному підприємстві.

В другому розділі кваліфікаційної роботи наведено загальну характеристику кафе «The Lodge» та послуг, що надаються, досліджено господарську діяльність ресторанного підприємства. Проаналізовано основні економічні показники діяльності закладу. Ми спостерігаємо, що загальний фінансовий прибуток підприємства в 2022 році зменшився на 136,0 тис. грн. в порівнянні з 2021 роком, але аналізуючи фінансові та статистичні звіти підприємства, можливо зробити висновок, що це зменшення обумовлено воєнними діями на території України, відсутності туристів в Одесі, умовами воєнного стану. Для спільного вивчення зовнішнього і внутрішнього середовища ресторанного господарства кафе «The Lodge», а також для виявлення сильних і слабких сторін, загроз і можливостей було застосовано SWOT-аналіз. Сильними сторонами кафе «The Lodge» є те, що кафе дуже зручно розташовано, має ексклюзивний інтер'єр, який приваблює клієнтів, має середню націночну категорію,

але надає якісні послуги харчування, має невеликий вибір страв, але більшість з них оригінальні за рецептурою, затишна обстановка, персонал кафе ввічливий, досвідчений. Для діагностики рівня якості основних функцій управління кафе «The Lodge» автором використана методика аналізу якості управління на підприємстві, заснована на оцінюванні рівня виконання основних, базових функцій управління на підприємстві. Аналізуючи отримані результати дослідження можливо зробити висновок, що розвиток якості управління відповідає III рівню запропонованої моделі, а саме: «Систему управління на підприємстві сформовано. Необхідно акцентувати увагу на оптимізації бізнес-процесу та поліпшенні якості на кожному його етапі. Удосконалюючи систему управління, варто враховувати важливість споживача та персоналу» Відповідно діагностиці наведеної вище потрібно сформулювати певні шляхи та пропозиції для поліпшення якості управління на досліджуваному підприємстві.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи визначено шляхи підвищення якості управління в кафе «The Lodge», а саме запропоновано визначити чотири головні напрямки розвитку кафе: виробництво, маркетинг, персонал та технології. З метою конкретизації визначено основні тактичні цілі, які матимуть позитивний вплив на підвищення конкурентоспроможності закладу ресторанного бізнесу. За напрямком виробництва можуть бути реалізовані наступні цілі, а саме: впровадження е-меню, надання послуг кейтерингу, розвиток технологій безвідходного виробництва. Впровадження розробки QR-кодів у меню та системи KPI.

На основі визначених напрямків удосконалення якості управління на досліджуваному підприємстві ресторанного бізнесу пропонуємо наступне:

1. Впровадження розробки QR-кодів у меню.
2. Використання послуги мобільний офіціант.
3. Ребрединг власного сайту.
4. Надання послуг кейтерингу.
5. Проведення тематичних вечірок.
6. Впровадження системи KPI.

Завдяки запропонованим шляхам підвищення якості управління і впровадженню конкретних заходів можливо не тільки запобігти кризовій ситуації в діяльності кафе, а і вийти на новий для рівень якості послуг, збільшити прибуток, зайняти лідируючі позиції на ринку ресторанних послуг в Одесі.

## АНОТАЦІЯ

### **Яницька А.М «Шляхи підвищення якості управління на підприємствах ресторанного бізнесу (на прикладі кафе «The Lodge»)»**

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

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Об'єктом дослідження – є процес підвищення якості управління на підприємствах ресторанного бізнесу. Предметом дослідження – є сукупність методичних та практичних питань щодо підвищення якості управління кафе «The Lodge». Метою дослідження є визначення шляхів підвищення якості управління та формування оптимальної програми заходів щодо підвищення якості управління на підприємствах ресторанного бізнесу.

В першому розділі кваліфікаційної роботи надано теоретичні аспекти дослідження якості управління та досліджено особливості оцінювання якості управління на підприємствах ресторанного бізнесу. В другому розділі кваліфікаційної роботи наведено загальну характеристику кафе «The Lodge». Проаналізовано основні економічні показники діяльності закладу. Для діагностики рівня якості основних функцій управління кафе «The Lodge» використана методика аналізу якості управління на підприємстві, заснована на оцінюванні рівня виконання основних, базових функцій управління на підприємстві. У третьому розділі кваліфікаційної роботи визначено шляхи підвищення якості управління в кафе «The Lodge». Запропоновано: впровадження е- меню, надання послуг кейтерингу, розвиток технологій безвідходного виробництва, розробки QR-кодів у меню та системи KPI.

**Ключові слова:** якість, управління, функції управління, підприємство ресторанного бізнесу, оцінювання якості управління.

## ANNOTATION

### **Yanytska A.M. "Ways to improve the quality of management at restaurant business enterprises (on the example of The Lodge cafe)"**

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

The qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of references and appendices.

The object of research is the process of improving the quality of management at restaurant business enterprises. The subject of the study is a set of methodological and practical issues related to improving the quality of management of the cafe "The Lodge". The purpose of the study is to identify ways to improve the quality of management and form an optimal program of measures to improve the quality of management at restaurant business enterprises.

The first section of the qualification work provides theoretical aspects of the study of management quality and examines the features of assessing the quality of management in the restaurant business. The second section of the qualification work provides a general description of the cafe "The Lodge". The main economic indicators of the institution are analyzed. To diagnose the level of quality of the main management functions of the cafe "The Lodge", the methodology for analyzing the quality of management at the enterprise, based on assessing the level of performance of the main, basic management functions at the enterprise, was used. The third section of the qualification work identifies ways to improve the quality of management in the cafe "The Lodge". The following are proposed: introduction of an e-menu, provision of catering services, development of waste-free production technologies, development of QR codes in the menu and KPI system.

**Key words:** quality, management, management functions, restaurant business enterprise, management quality assessment.

