

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМ. ІВАНА ФРАНКА**

Назва факультету	Факультет географічний
Назва кафедри	Кафедра готельно-ресторанної справи та харчових технологій
Ступінь вищої освіти	Магістр
Спеціальність	241 «Готельно-ресторанна справа»
Освітньо-професійна програма	«Готельно-ресторанна справа»
Група: ГРГМ-113	Форма навчання: заочна

**Робота допущена до захисту**  
Завідувач кафедри готельно-ресторанної справи та харчових технологій  
к.г.н., доцент Пандяк І.Г.

---

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

на тему **«ВДОСКОНАЛЕННЯ АВТОМАТИЗОВАНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА» (на прикладі мережі «PIZZA CELENTANO»)**

**Виконав здобувач вищої освіти**  
**МАТВІЙ СОФІЯ ВОЛОДИМИРІВНА**  
(прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник:  
**кандидат економічних наук, доцент**  
(науковий ступінь, вчене звання)

**Вівчарук Ольга Миколаївна**

(підпис, ініціали, прізвище)

Гарант освітньо-професійної програми: **к.т.н., доцент**  
(науковий ступінь, вчене звання)

**Кушнірук Галина Володимирівна**

(підпис, ініціали, прізвище)

**Львів 2022 р.**

---

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	4
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ ОБСЛУГОВУВАННЯ ЗАКЛАДАМИ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА</b>	
1.1. Тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні.....	8
1.2. Методологічні підходи до формування стратегії управління інноваційним розвитком підприємств ресторанного господарства.....	18
1.3. Концептуальні засади діяльності закладів мережі ресторанного господарства «Pizza Celentano». ....	26
1.4. Характеристика послуг та умови їх надання у піцеріях «Pizza Celentano»....	29
<b>Висновок до розділу 1</b> .....	31
<b>РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ В ЗАКЛАДІ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА «PIZZA CELENTANO»</b> .....	32
2.1. Загальна характеристика закладу ресторанного господарства «Pizza Celentano» .....	32
2.2. Організація обслуговування споживачів у закладі ресторанного господарства «Pizza Celentano» .....	40
2.3. Оцінка економічних показників діяльності в закладу ресторанного господарства «Pizza Celentano» .....	45
<b>Висновок до розділу 2</b> .....	59
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АВТОМАТИЗОВАНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЗРГ У «PIZZA CELENTANO»</b> .....	60
3.1 Проблеми організації обслуговування споживачів у закладі ресторанного господарства «Pizza Celentano» під впливом пандемії COVID-19 та карантинних обмежень.....	60
3.2. Перспективи організації обслуговування споживачів у ЗРГ «Pizza Celentano» в умовах карантинних обмежень.....	63
3.3. Пропозиції щодо вдосконалення послуг з організації споживання і обслуговування.....	64
3.4. Впровадження інноваційних технологій для вдосконалення роботи у ЗРГ «Pizza Celentano» .....	65
3.5. Економічна ефективність від впровадження нових розробок.....	73
<b>Висновок до розділу 3</b> .....	76
<b>ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ</b> .....	77
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	78
<b>ДОДАТКИ</b> .....	82

## ВСТУП

### **Актуальність теми.**

Ресторанне господарство відіграє важливу роль у житті суспільства. Основним призначенням ресторанного господарства є забезпечення населення кулінарною продукцією та організація високого рівня обслуговування відповідно до його потреб. Власне виконують такі функції, як виробництво, реалізація й організація споживання кулінарної продукції населенням у спеціально організованих місцях.

Ресторанні підприємства являють собою галузь народного господарства, основу якої складають підприємства, що характеризуються єдиною формою організації виробництва й обслуговування споживачів. Вони різняться в залежності організаційно-економічних та соціальних характеристик по типах та спеціалізації.

Щоб встояти на ринку та втримати свої позиції на ньому, потрібно шукати нові шляхи поліпшення фінансово-економічного стану підприємства. Постійно виникає необхідність знаходити нові варіанти для вдосконалення процесу обслуговування споживачів ресторанів для успішного існування на ринку ресторанних послуг та підвищення прибутку.

Мережеве ресторанне господарство, кожного року все більше заповнює ринок країни. Мережеві заклади представлені різними типами: їдальнями, ресторанами, кафе, закусочними та ін. Необхідність у різних типах визначається: різноплановістю попиту населення на різні види харчування (сніданки, обіди, вечері, проміжні прийоми їжі, бізнес-ланчі); специфікою обслуговування людей і під час коротких обідніх перерв, і під час відпочинку; необхідністю обслуговування дорослого населення і дітей. Попит на продукцію і послуги масового харчування безупинно змінюється і росте.

**Метою даної кваліфікаційної роботи** є проведення аналізу організації процесів обслуговування мереж ресторанного господарства «Pizza Celentano».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити **наступні завдання:**

- розглянути тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні;
- вивчити особливості надання комплексу послуг в етнічних ресторанах італійської кухні;
- проаналізувати структуру організаційно-обслуговуючої системи «Pizza Celentano» ;
- провести дослідження особливостей обслуговування в мережі закладів ресторанного господарства «Pizza Celentano»;
- оцінити якість продукції та надання послуг у ресторані «Pizza Celentano» методом маркетингового дослідження;
- проаналізувати економічні показники діяльності послуг у ресторані «Pizza Celentano»;
- дослідити проблеми та перспективи організації обслуговування в мережі закладів ресторанного господарства «Pizza Celentano»;
- узагальнити результати роботи.

**Об’єктом дослідження** є ТОВ “Fast Food Systems” піцерія ” «Pizza Celentano».

**Предметом дослідження** є - використання автоматизованих інформаційних систем обслуговування у роботі підприємства піцерії «Pizza Celentano».

Реалізацією мети забезпечує комплекс методів досліджень. Методи досліджень (аналітичні, розрахункові, порівняльні, узагальнюючі)

**Теоретичною та методологічною основою** дослідження магістерської роботи є наукові положення сучасної філософії ресторанного бізнесу, праці вітчизняних та закордонних спеціалістів з ресторанного сервісу, законодавчі та нормативні акти якими врегульовані відносини у цій сфері.

Проведене дослідження показало, що сучасна сфера ресторанного бізнесу розвивається в таких напрямках: застосування інноваційних технологій, розширення пропозиції та покращення якості основних та додаткових послуг. При цьому можна відмітити, що нині ресторанний бізнес розвивається набагато

швидше, ніж будь-коли. Тренди, що стосуються технологій, поведінки споживачів і меню, радикально змінюють ринок ресторанного господарства.

Знання та використання даного аспекту сучасними рестораторами дає їм в руки сильний інструмент для підвищення ефективності свого бізнесу, а значить - конкурентну перевагу [6].

Сучасність характеризується тим, що людина перестала бачити у ресторанах лише їхнє конкретне призначення, вона хоче розваг, видовищ, активно провести дозвілля, у людей змінились погляди на можливості провести час, саме тому вони почали більше коштів витратити на відпочинок. Відповідно і вимоги до організаторів їх відпочинку підвищились. Так як вибір закладів ресторанного господарства є дуже різноманітним, то кожен заклад намагається привабити і утримати свого клієнта. Для цього прогресивні заклади ресторанного господарства безперервно працюють над забезпеченням високої якості виробленої продукції і послуг.

Отже, ресторан може зайняти своє місце на ринку шляхом створення високоякісних страв, надання послуг на високому рівні, ґрунтуючись на новітніх тенденціях і технологіях, компетенції робітників та інтересах клієнтів. Для визначення рівня задоволення відвідувачів, ресторанам варто постійно проводити опитування серед відвідувачів, приймати до уваги їхні скарги та цікавитись їх побажаннями щодо покращення якості продукції, послуг і обслуговування.

**В магістерській роботі застосовані такі методи дослідження:** метод порівняльного аналізу літературних джерел, наукових праць, аналіз практичних рішень; емпіричні методи дослідження комплексу заходів для забезпечення якості продукції та послуг ЗРГ.

**Теоретичною та методологічною основою дослідження є** фахові періодичні видання, нормативні і законодавчі акти, методичні рекомендації.

**Структура магістерської роботи:** Кваліфікаційна робота викладена на 100 сторінках друкованого тексту, робота складається з вступу, в якому сформульовано актуальність теми, мета, завдання роботи, об'єкт та предмет

дослідження, три основних розділи, висновки і пропозиції, список використаних джерел 45 найменувань, 10 таблиць, 9 рисунків, 11 додатків.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ ОБСЛУГОВУВАННЯ ЗАКЛАДАМИ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

#### 1.1. Тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні.

З кожним роком сучасний ресторанний бізнес розвивається та зазнає змін, під впливом різних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Динамічний розвиток ресторанного сектору в Україні посилює конкуренцію, що стимулює розвиток та впровадження інноваційних підходів у роботі закладів, шукати нові ніші та сегменти. Відкриваються заклади з новими форматами, трендам, концепціями, які щоразу стають більш креативними, продуманими, а все це для утримання конкурентних переваг на ринку.

Розглянемо розвиток галузі ресторанного господарства за 2019–2021 рр.. Підприємства ресторанного господарства функціонують у відкритій системі зовнішнього середовища, яке прямо чи опосередковано впливає на умови його існування, має неоднозначну силу та характер впливу на формування конкурентних відносин на ринку ресторанного господарства. Розглянуто причини зменшення кількості підприємств ресторанного господарства в Україні за період 2019–2022 рр. Так, анексія Криму, бойові дії, падіння курсу гривні негативно вплинули на розвиток галузі ресторанного бізнесу. Ситуація на ринку ресторанного бізнесу в 2018-2019 році покращилася. Тоді в Україні сформувався певний прошарок населення, що харчується поза домом, чисельність якого перестала скорочуватися. Набули популярності концептуальні підприємства з авторською кухнею, почала зменшуватися частка закладів, орієнтованих на місцеву кухню. Досліджено динаміку зміни товарообігу підприємств ресторанного господарства як важливого чинника забезпечення сталого економічного розвитку всієї галузі. Аналіз загального



обсягу товарообігу проводиться одночасно з аналізом обігу продукції власного виробництва та обсягу випуску страв. Результати аналітичних досліджень представлені в таблицях, діаграмах і стовпчиках. Виявлено позитивні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в Україні. Незважаючи на загальну тенденцію до скорочення кількості підприємств ресторанного бізнесу, що пов'язано, перш за все, із загальною економічною кризою в країні та відзначено як сферу ресторанного обслуговування, що можна пояснити активним входженням на ринок ресторанного бізнесу Україна міжнародних корпоративних мереж, слід відзначити великі перспективи національних рестораних мереж через неповне насичення ринку та поглинання окремих закладів громадського харчування. Перспектива подальших досліджень вбачається у дослідженні стану розвитку ресторанного бізнесу в контексті тенденцій, що виникатимуть у найближчі роки, та формуванні стратегії розвитку в умовах економічних реформ.

Власне кажучи щоб вийти новому підприємству на ринок, йому потрібно мати розгорнутий аналіз ресторанного ринку. А також чітке розуміння останніх тенденцій та під впливом яких факторів відбувається розвиток ресторанного бізнесу в останні роки. Наступна ситуація полягає щоб визначити в якому ціновому сегменті відкривати заклад та напрям його функціонування. Для визначення тенденцій в ресторанному бізнесі, потрібно зібрати та проаналізувати такі показники як: кількість підприємств і структуру закладів ресторанного господарства та їх обсяг реалізованої продукції. У зв'язку з цим особливої актуальності набувають об'єктивні та суб'єктивні фактори, що впливають на розвиток ресторанного бізнесу. Це і обумовлює актуальність дослідження даної проблеми. Науковці Зайченко К.С., Шацков В.В. здійснили аналіз основних тенденцій розвитку ресторанного бізнесу України. Оглядова стаття. <https://economics.net.ua/ejopu/2018/No3/20.pdf>

Наступна ситуація полягає в тому, що у розрізі областей найбільший показник насиченості закладами ресторанного господарства щодо кількості жителів мають Львівська (30,16), Київська (26,05), Закарпатська (22,72) і Хмельницька (20,99) області. Велика кількість рестораних закладів у

Київській, Львівській і Закарпатській областях, пояснюється високою популярністю цих регіонів серед туристів.

Безумовно, так би мовити зміни соціально-економічного середовища впливають на галузь ресторанного господарства, як зовнішній чинник. У країнах з більш розвинутим ресторанним ринком близько 90% людей вже не готують вдома, а відвідують ресторани або ж користуються доставками. Так в Україні до 2020 року споживацький ринок був таким, що 80% українців готували їжу вдома, а лише 20% ходили в кафе, бари, ресторани. Наступна ситуація полягає в тому, що розвиток сучасного покоління і діджиталізація будуть сприяти тому, що споживацька аудиторія в Україні виросте до 40-45% від загальної кількості населення. <https://opendatabot.ua/business-quarantine>

### Розвиток ресторанного господарства України



**Рис1.1 Кількість закладів ресторанного бізнесу на ринку в Україні за 2003-2020рр.**

<https://www.facebook.com/102348505275876/photos/a.114870357357024/114870250690368/>

Аналізуючи рис.1.1 кількість закладів ресторанного бізнесу на ринку в Україні за 2003-2020рр. чітко видно динаміку розвитку. У 2003 році на 48 млн населення припадало 18 354 заклади громадського харчування. До 2020 року цей показник значно змінювався він то зростав і уже становив 26 760 закладів,

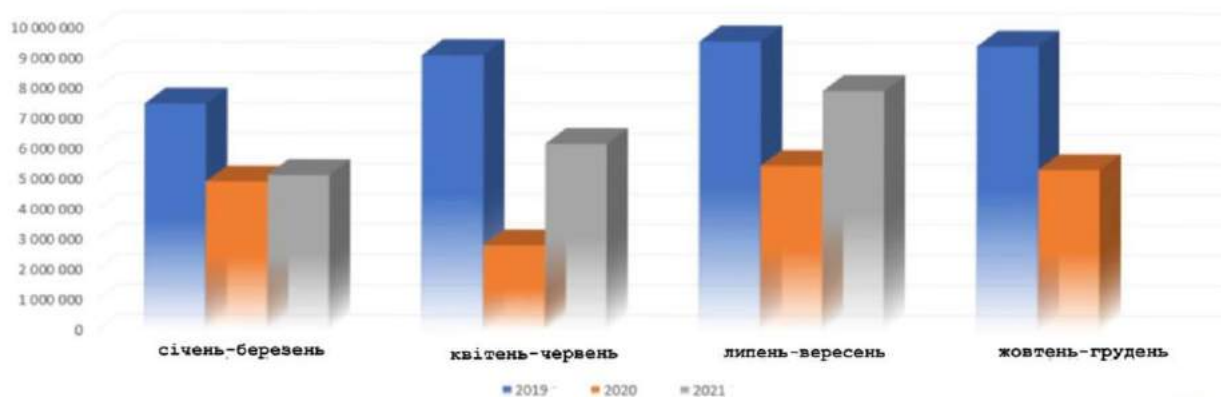
але до 2020 р. подальшому кількість закладів почала зменшуватись і становила 14786 та більше не поверталась до такої позначки:

- 2015 рік -17 059;
- 2016 рік - 16 661;
- 2017 рік -17 116;
- 2018 рік - 17 776;
- 2019 рік - 18636;
- 2020 рік - 14 786;

Отже, наступна ситуація полягає в тому що спад кількості закладів спостерігається в статистиці після анексії українського Криму Росією та окупації нею частини Луганської та Донецької областей. У 2014 році в Україні було зареєстровано 17 511 закладів громадського харчування, через рік цей показник впав до 17 059, ще через рік – до 16 661. У 2017 році спостерігалось плавне відновленням ресторанного бізнесу – статистика свідчить про 17 116 закладів харчування, у наступному році цей показник збільшився на 650. За рік до пандемії підприємці відкрили ще близько тисячі закладів, але у 2020 році цей показник зупинився на рівні 14 786. Зараз ресторанний бізнес намагається вийти з кризи та відновити потік клієнтів, але далеко не кожному вдається зробити це в короткі терміни.

<https://www.slovoidilo.ua/2021/05/24/infografika/biznes/restorannyj-biznes-cyfrax-skilky-zakladiv-xarchuvannya-kyyevi-ta-svitovyx-stolycyax>

Проаналізувавши тенденцію росту в порівнянні з аналогічним періодом у 2020 році за підсумками трьох кварталів 2021 року ресторанна сфера показує що динаміка торгових надходжень ресторанного ринку має вигляд див. рис. 1.2 «Динаміка торгових надходжень ресторанного ринку України за 2019-2021 рр. в тис.грн.

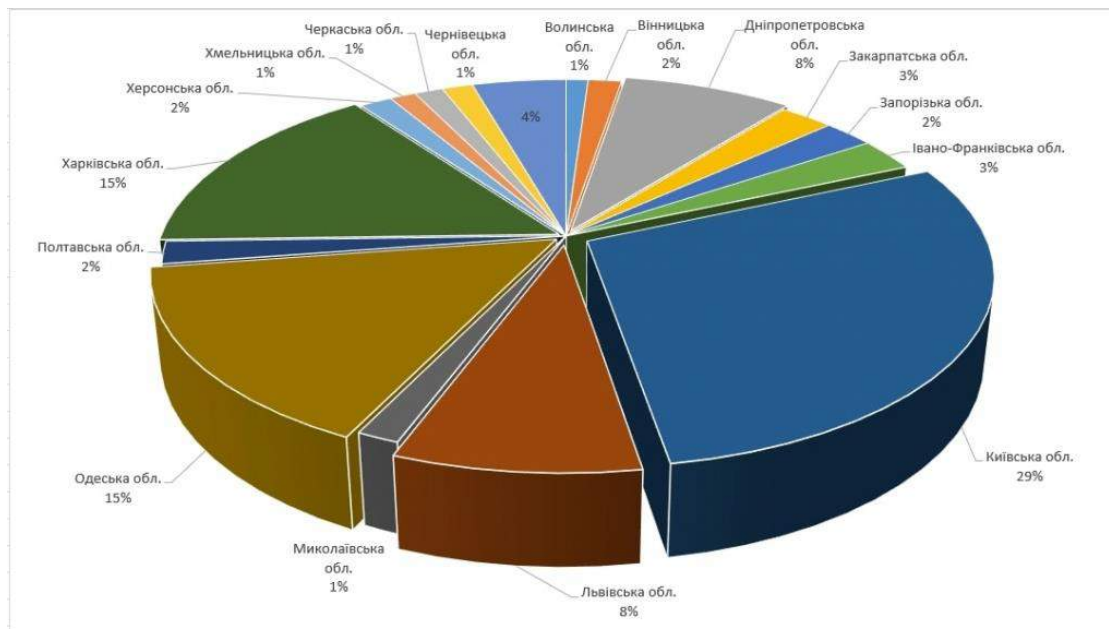


**Рис. 1.2 Динаміка торгових надходжень ресторанного ринку України за 2019-2021 рр. в тис.грн.**

На графіці видно, що поточні надходження не досягнули ще показників 2019 року, але збільшуються і перевищують показники трьох кварталів 2020 року. За результатами періоду з січня по вересень 2021 року, об'єм торгових надходжень ресторанного ринку в Україні нараховував приблизно 19,3 млрд. грн. або близько 695,8 млн. дол., що приблизно на 6 млрд. грн. або 218,9 млн. дол., більше 45,9% , що перевищує аналогічні показники 2020 року. <http://restaurant-consulting.com.ua/obem-restorannogo-rynka-v-ukraine-v-2021-godu> ресторанний консалтинг. Об'єм ресторанного ринку в Україні 2021 <http://www.ukrstat.gov.ua/>

Незважаючи на протяжність карантинних обмежень роботи у сфері гостинності України, які тривають і до сьогодні ресторанний бізнес не зазнав краху, а адаптується до нових реалій побудови бізнесу. Так за підсумками кінця 2020 року структура розподілу закладів харчування по областях України, крім Донецької та Луганської областей, має наступний вигляд рис.1.2 [2020 рік

*Аналітичні огляди “СІД-Консалтинг груп”* <https://vlasnasprava.ua/struktura-rozpodilu-restoranogo-rinku-ukraini-v-2020-roci/> ]



**Рис 1.3 Розподіл кількості закладів громадського харчування по областях 2020р.**

[ 2020 рік. Аналітичні огляди “СІД-Консалтинг груп”

<https://vlasnasprava.ua/struktura-rozpodilu-restoranogo-rinku-ukraini-v-2020-roci/> ]

На рис1.3 частина областей України, що мають співвідношення кількості закладів менше 1%, об’єднані разом. До даних областей відносяться шість областей України – Житомирська, Кіровоградська, Рівненська, Сумська, Тернопільська і Чернігівська, які разом становлять близько 4,4% від кількості всіх закладів країни. [ 2020 рік

Аналітичні огляди “СІД-Консалтинг груп” <https://vlasnasprava.ua/struktura-rozpodilu-restoranogo-rinku-ukraini-v-2020-roci/> ]

Власне кажучи до рис. 1.3 можна зробити висновок:

- Що майже половина (44%) всіх українських ресторанів сконцентровані в двох областях України – Київській (28,7%) і Одеській (15,3%).
- Більше 75% українського ринку закладів розташовані в п’яти областях України – Київській, Дніпропетровській (8,0%), Львівській (8,3%), Одеській і Харківській (15,3%).
- Лідирує за кількістю закладів харчування це – Київська область, за нею Одеська та Харківська області.

Серед тих підприємств, хто продовжив працювати, відкрився та розвивається, найбільша частка припала на кафе та ресторани (46%), далі йдуть фаст-фуди (40%) і замикають нішу бари, паби та нічні клуби (14%).  
<https://nachasi.com/creative/2018/11/01/restoranna-sprava-v-ukrayini/>

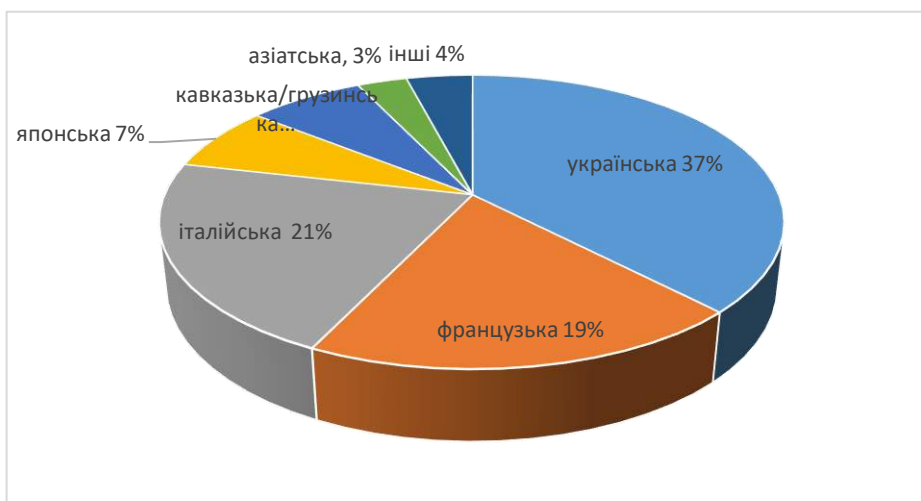
Ринок підприємств громадського харчування все частіше пропонується розширений вибір послуг споживачам. Наразі в ресторанному бізнесі немає меж досконалості та чітких ідеалів в роботі та видах послуг. Тому і відбувається розвиток сфери, так на ринку з'являються все частіше ресторани, що пропонують послуги сомельє, приготування шеф-кухарем біля вашого стола, безпосередня участь гостя у приготуванні свого замовлення, «мобільний офіціант», урочисті презентації нового меню, гастрономічні шоу, бранчі, рибалка, шоу-бари, кімнати для куріння кальянів, кейтеринг з організацією розваг, електронне меню, корпоративні замовлення, знижки постійним споживачам, щасливі години.

На сьогоднішній день серед тенденцій розвитку та формування бізнесу у сфері гостинності виступає за напрямками:

- розвиток малого підприємництва;
- утворення міжнародних мереж підприємств ресторанного бізнесу;
- підвищення рівня сервісу;
- поглиблення цільового ринку та спеціалізації закладів ресторанного господарства.

Так би мовити тенденційністю в ресторанному бізнесі можна назвати те, що з малого переростає в велике. Сьогодні це спостерігається з національними кухнями. Відкриваються ресторани в цікавих інтерпретаціях: кондитерські-кав'ярні, пивні-паби, ресторани молекулярної кухні та фаст-фуд формати. Наприклад, зараз в Україні в тренди попадає автентичні кухні зокрема це грузинська, кавказька, італійська турецька їжа. За останні 2 роки в Києві, Харкові та Одесі відкрилось більше 150 ресторанів грузинської кухні, що підтверджує актуальність напрямку. Все частіше українці обирають саме

українську кухню – близько 37%, крім цього популярними залишаються французька, італійська, кавказька, японська кухні. [рис.1.4]



**Рис.1.4 Тенденції розвитку ресторанів національних кухонь України**

<https://nachasi.com/creative/2018/11/01/restoranna-sprava-v-ukrayini/>

Зрозуміло, що ключовою тенденцією завжди залишаються і будуть розвиватись страви та кухні, які популярні і зрозумілі вже не одне десятиліття. Наприклад, італійська, яка завжди буде у трендах, але будуть нові формати кухні та відбуватиметься реінкарнація їжі. А все тому, що люди завжди споживають випічку, пасту, піцу, равіолі, сир та ін. А феномен популярності грузинської кухні в Україні простий, адже грузинська кухня візуально і структурно зрозуміла, як і італійська і легко приготувати з локальних продуктів в нашої країни.

Стрімких обертів, або великих, можна сказати, популярності набирають заклади з морепродуктами. Зрештою вже давно на українському ринку ціна та якість цих продуктів дозволяє створювати та відкривати високого і доступного рівня страви та пропонувати їх потенційним відвідувачам у закладах харчування.

Проаналізувавши статистику розвитку закладів можна константувати, що останніми роками спостерігається тенденція стрімкого відродження української винної культури. Відновлюються виноробні підприємства на півдні та заході.

Все частіше ресторани продають українські вина не лише економ, але і преміум-сегменту. Стрімко розвиваються локальні крафтові пивоварні, на ринку пропонують крафтові бренді, віскі, джини та наливки. Все частіше у барних картах зустрічається розділ з видами міцного «домашнього» алкоголю. Зміщується акцент на локальні продукти, адже це чудова альтернатива імпортованим напоям. Тому українські ресторатори швидко підтримують цю тенденцію на локальних виробників.

Тенденції в обслуговуванні в ресторанах зміщуються у сторону більш «персоніфікованих» та «френдлі» форматів. Власне кажучи, це зумовлено ростом культури людей, відношення як гостей до працівників, які обслуговують, так і обслуговуючого персоналу до потенційного споживача. Також, все частіше гості довіряють свій вибір сомельє або обслуговуючому персоналу, оскільки рівень кваліфікації працівників у закладах зростає.

З початком пандемії COVID-19 розвиток в обслуговуванні зосередився на сервісах доставки їжі з ресторанів. У 2020-2021 рр. відсутність власної доставки або співпраці з службами доставки ускладнює конкурентоспроможність закладу і як наслідок, швидкість виходу на прибутковість та окупність. Культура доставки їжі і онлайн-замовлення розвивається швидкими темпами, тим більше в умовах карантинних обмежень, коли заклади закриваються для відвідування, зменшують кількість посадкових місць або мають можливість працювати лише на виніс та доставку. В Україні сегмент доставки показує активний ріст, за останні 5 років ринок виріс на 35% [ [Как организовать доставку еды из кафе и ресторана](https://joinposter.com/post/how-to-start-food-delivery-service) ]

Експертну думку стосовно тенденцій розвитку в ресторанному бізнесі 2020-2022рр. у своїх роботах висловила власниця компанії ресторанного консалтингу Ольга Носова. <https://olganasonova.com/moda-na-defety.html>.

Тенденції розвитку ресторанного бізнесу України в 2020-2022 рр. на думку Ольги Новосі [ритейл-дайжест. Какие ресторанные форматы будут в тренде



на українському ринку в 2021 році <https://ua-retail.com/2021/06/kakie-restorannye-formaty-budut-v-trende-na-ukrainskom-rynke-v-2021-godu/> ресторани тренди 2020. Ресторанний консалтинг Ольги Носової <https://olganasonova.com/moda-na-defety.html>]

- Монопродуктові ресторани: устриці, мідії, хумус, фалафель, рамен, бургерні.
- Здорова їжа: салатерії, вегетеріанські та рибні концепції.
- М'ясні ресторани: власне виробництво, фермерські продукти
- Пекарні, кондитерські
- Азіатські заклади: тайські, в'єтнамські, китайські
- Сучасна українська кухня
- Літні майданчики
- Пивні ресторани, крафтове локальне пиво
- Ресторани італійської кухні: паста, піці, сімейний формат закладу
- Близькосхідна кухня: турецька, ізраїльська, північна Африка
- Кав'ярні третьої, четвертої хвили,
- Безглютеніві і низькокалорійні страви, безлактозні напої
- Поєднання продажі товарів, послуг та ресторанного бізнесу: магазини-кафе, магазини-бари, салони-кафе
- Відкрита кухня, приготування в залі
- Dark kitchen
- Концептуальні заклади з історією та своєю атмосферою
- Діджиталізація на всіх етапах контакту з гостем
- Драйв-ін або продаж у вікно автомобіля
- Невеликі формати. Вулична їжа, маленькі бари та крихітні кафешки

Ресторанний бізнес в Україні розвивається та зазнає змін, під впливом різних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Але незважаючи на перешкоди розвитку напрямку, український ресторанний бізнес продовжує розвиватись та адаптується до нових умов роботи на ринку. Так в Україні у 2020 році, через пандемію COVID-19 загальна кількість ресторанів зменшилась на 3850 тис.. А от об'єм ресторанного ринку в тис. грн. в 2021 році збільшився

на 49,9% в співвідношенні з аналогічними періодами роботи у 2020 році. Щодо тенденцій у розвитку ресторанної сфери можна виділи чітке спрямування роботи, а саме на: розвиток малого підприємництва, утворення міжнародних мереж підприємств ресторанного бізнесу, підвищення рівня сервісу, поглиблення цільового ринку та спеціалізації закладів ресторанного господарства. При узагальненні тенденцій розвитку сфери в напрямку спеціалізації ресторанів можемо зробити висновок в тому що пріоритетним на сьогодні є: розвиток національних кухонь, поширення та підвищення популярності локальних і фермерських українських напоїв та продуктів. Під час пандемії ресторанний ринок зазнав втрат, але водночас і отримав поштовх для подальшого розвитку нових напрямків в роботі.

## **1.2. Методологічні підходи до формування стратегії управління інноваційним розвитком підприємств ресторанного господарства**

Згідно з законом необхідної різноманітності Р.Ешбі система управління повинна мати не меншу кількість різноманітних реакцій, ніж можлива кількість і складність змін, що відбуваються в зовнішньому середовищі. Кількісне збільшення та якісна зміна факторів виробництва, широке використання наукових підходів, наукової новизни в асортименті продукції підприємств ресторанного господарства, зростання життєвого рівня життя населення та посилення конкурентної боротьби на ринку ресторанного господарства – усе це основні причини, що зумовлюють розвиток та вдосконалення системи управління опираючись на оптимізаційні інноваційні підходи та методи.

У загальному випадку виділяють два типи ринкових стратегій функціонування господарюючого суб'єкта стабілізаційні (збереження досягнутого рівня виробництва, частки ринку тощо) і розвиваючі (розширення виробництва, частки ринку, збільшення прибутку і т. п. ). Однак, як свідчить практика, перші можуть принести тільки тимчасовий успіх і не можуть

забезпечити тривалого виживання підприємств на ринку відповідно до їх місії і прийнятої мотивації бізнесу.

Суб'єктами інноваційної діяльності можуть бути фізичні і (або) юридичні особи України, фізичні і (або) юридичні особи іноземних держав, особи без громадянства, об'єднання цих осіб, які провадять в Україні інноваційну діяльність і (або) залучають майнові та інтелектуальні цінності, вкладають власні чи запозичені кошти в реалізацію в Україні інноваційних проектів.

Інновації класифікують за різними ознаками. Залежно від технологічних параметрів інновації поділяються на продуктові та процесні. Продуктові інновації включають використання нових матеріалів, нових напівфабрикатів, одержання принципово нових продуктів. Процесні інновації означають нові методи організації виробництва (нові технології). Вони можуть бути пов'язані зі створенням нових організаційних структур у складі підприємства.

За типом новизни на ринку інновації поділяються на: нові для галузі у світі, нові для галузі у країні, нові для підприємства ресторанного господарства.

За місцем у системі інновації поділяються на вхідні, вихідні, системної структури підприємства громадського харчування. Інновації на вході підприємства громадського харчування свідчать про зміни у виборі і використанні сировини, напівфабрикатів, обладнання, інформації тощо. Інновації на виході підприємств громадського харчування – це нові продукти, послуги, технології, інформаційні системи тощо. Інновації системної структури підприємства громадського харчування – це інновації управлінської, виробничої, технологічної структури підприємства.

Залежно від глибини внесених змін інновації поділяються на: радикальні (базові), покращуючі, модифікаційні (часткові).

Залежно від сфери діяльності розрізняють інновації: технологічні, виробничі, економічні, торгові, соціальні, у сфері управління.

Інновація як функціональний елемент управління забезпечує повноцінне використання знань, ідей, досвіду, прийняття творчих рішень керівниками і спеціалістами, розвиток ініціативи всіх учасників інноваційної діяльності на підприємстві ресторанного господарства.[33]

Підприємства громадського харчування на думку Найдюк В.С. в цілому схильні до найрізноманітніших інноваційних змін (часом близьких до радикальних з точки зору всіх підприємств громадського харчування, як, наприклад, формат «фестиваль-ресторації», а часом таких, які прийнято називати ретро інноваціями; як, наприклад, організація столів «дієтичного харчування») . Водночас наголосимо, що далеко не всі інновації можуть бути реалізовані або взагалі доцільними для підприємств залежно від їх типу та доступності для споживачів. Типовий приклад інновацій на підприємствах громадського харчування поданий у таблиці 1.1.

*Таблиця 1.1*

Типові приклади інновацій у сфері ресторанного господарства

Назва інновації	Загальна коротка характеристика інновації	Імовірні переваги від впровадження інновації
Формат «Кава-шоп» або концепція фреш-кава	Організація підприємств громадського харчування, в яких можна дегустувати будь-який кавовий напій та придбати його з собою або скуштувати напій з тільки що обсмаженої та змолотої кави	- відносно нова або абсолютно нова ніша на ринку громадського харчування України, що обумовлює перспективні можливості для зростання; - підвищення якості пропозиції в результаті концентрації основної уваги працівників на виробництві однієї
Чайна концепція	Виведення на ринок	

або формат «Чайний клуб»	підприємств або різновидів закладів громадського харчування-клубів, в яких робиться акцент на церемонії подачі чаю елітних сортів або на дегустуванні чаю та придбанні його з собою	асортиментної групи страв
Формат «Суп-хауз»	Створення підприємства громадського харчування, в якому в широкому асортименті представлені всі найкращі супи світових кухонь (хоча у меню є також різноманітні салати, гарніри, рибні та м'ясні страви, кондитерські вироби	
Розважальна концепція або формат «Фестиваль-ресторація»	Створення підприємства громадського харчування з організацією яскравих розважальних заходів (наприклад, показів мод, естрадних шоу) або у поєднанні з наданням різних послуг, що створюють і підтримують творчий настрій у споживачів: музика, кіно, література, художні виставки тощо	<ul style="list-style-type: none"> <li>- унікальні або майже унікальні послуги з рекреації та задоволення специфічних уподобань споживачів забезпечують зміцнення позицій на ринку;</li> <li>- стратегічні перспективи для подальшого розширення і / чи ефективного розвитку завдяки стійкому попиту (переважно у молоді)</li> </ul>
Мережеве утворення (створення нової мережі закладів ресторанного	Створення під єдиною торговельною маркою у різних регіонах України мережі закладів швидкого харчування з національною кухнею та широким асортиментом страв	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ефект економії на масштабі;</li> <li>- економія витрат на рекламу,</li> <li>- переваги у процесі</li> </ul>

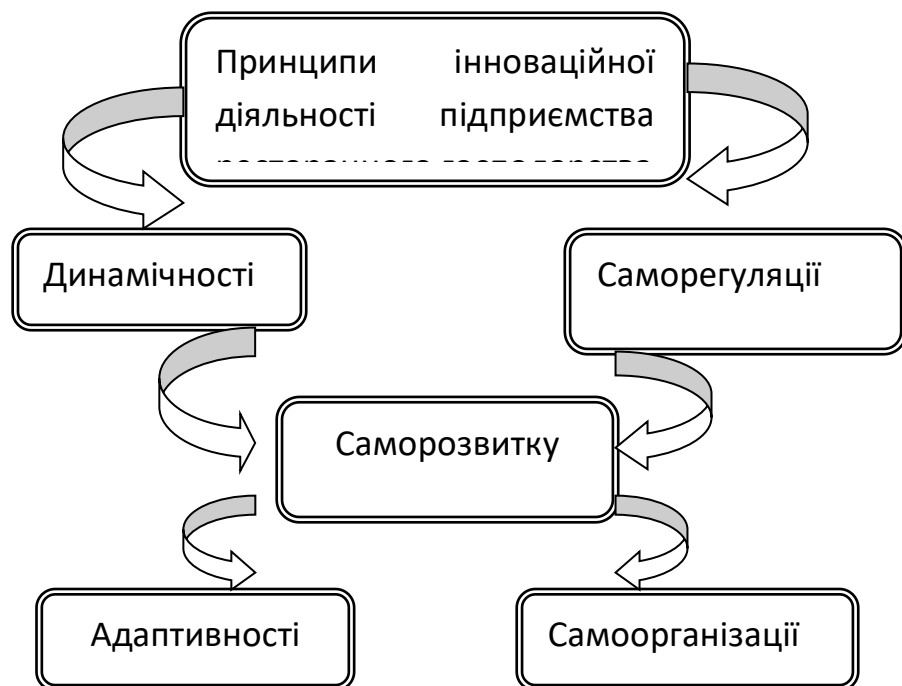
господарства)	Сітьове утворення (створення нової мережі закладів громадського харчування)  Створення під єдиною торговельною маркою гастрономічно-розважальних закладів, що певним чином відрізняються від існуючих (наприклад, палітрою кухонь і смаків, звичаїв, що популяризуються у закладах громадського харчування, кольорів в дизайні і т.п.)	просування пропозиції до споживачів;  - імовірне скорочення часу обслуговування;  - перспективи зростання за умови позитивного іміджу
Автоматизація системи управління підприємством ресторанного господарства	Створення спеціальних програмних продуктів, що автоматизують виконання завдань різних підсистем підприємства громадського харчування	- скорочення часу виконання операцій;  -підвищення ефективності обліку і контролю;  - покращання якості обслуговування
Організація столів «дієтичного харчування»	Виробництво та реалізація (часом на безоплатній основі для споживачів) дієтичних страв	- зростання попиту;  - зміцнення позитивного іміджу підприємства громадського харчування;
Система знижок	Введення системи знижок	-підвищення ефективності реклами;  - отримання соціального ефекту

\*- побудовано автором на основі джерела: (Найдюк В.С. інновації в системі управління підприємствами Ресторанного господарства Всеукраїнський науково-виробничий журнал. Сталий розвиток економіки.[9]

Як вид діяльності та процес прийняття управлінських рішень система інновацій та інноваційний менеджмент являє собою сукупність процедур, що утворюють загальну схему управління інноваційним процесом. Ця сукупність складається з відповідних функцій управління, кожна з яких розпадається на окремі види роботи (етапи), що пов'язані з багатогранною діяльністю підприємства ресторанного господарства і виконуються у відповідній послідовності.

Підприємство ресторанного господарства використовуючи інноваційну стратегію розвитку повинно здійснювати свою діяльність відповідно до певних принципів (рис.1.5):

- адаптивності - прагнення до підтримання певного балансу зовнішніх і внутрішніх можливостей розвитку (внутрішніх спонукальних мотивів діяльності господарюючого суб'єкта і зовнішніх, що генеруються ринковим середовищем);



**Рис.1.5. Принципи інноваційної діяльності підприємств ресторанного господарства**

- динамічності - динамічне приведення у відповідність цілей і спонукальних мотивів (стимулів) діяльності підприємства (у тому числі його власників, менеджерів, фахівців, працівників);
- самоорганізації - самостійне забезпечення підтримання умов функціонування, тобто самопідтримка обміну ресурсами (інформаційними, матеріальними, фінансовими) між елементами виробничо-збутової системи підприємства, а також між підприємством і зовнішнім середовищем;
- саморегуляції - коригування системи управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства відповідно до змін умов функціонування;
- саморозвитку - самостійне забезпечення умов тривалого виживання і розвитку підприємства (відповідно до його місії і прийнятої мотивації діяльності).

Наведені вище принципи інноваційної стратегії розвитку підприємств громадського харчування дають можливість сформулювати функції управління інноваційним розвитком на мікрорівні:

- аналіз зовнішнього середовища і прогнозування його розвитку. Досліджується поточна кон'юнктура ринку і визначальні її фактори, складається прогноз розвитку кон'юнктури ринку харчування;
- аналіз внутрішнього середовища підприємства. Виявляють сильні і слабкі сторони діяльності підприємства, вивчають підсумки діяльності за попередній період, ефективність функціонування підприємства, тенденції його розвитку та ін;
- виявлення напрямів та варіантів інноваційного розвитку ринкових можливостей шляхом зіставлення можливостей і небезпек, зумовлених зовнішнім середовищем, а також сили і слабкості підприємства, наприклад, методом SWOT-аналізу;
- вибір цільових ділянок ринку (сегментів чи ніш) для реалізації проектів інноваційного розвитку підприємств харчування, розробка підходів до формування цільового ринку на базі визначених ділянок; аналіз і кількісна



оцінка ризику на етапах інноваційного розвитку і всього процесу в цілому, коригування робіт за результатами аналізу (у разі необхідності);

➤ виділення пріоритетних напрямків діяльності. На основі аналізу обраних варіантів інноваційного розвитку ринкових можливостей, з урахуванням даних сегментації формують систему цілей на поточний і довгостроковий періоди діяльності, визначають пріоритетні завдання, вирішення яких сприяє досягненню поставлених цілей;

➤ формування організаційної структури управління інноваційним розвитком. Відповідно до системи цілей і складу завдань, які потрібно вирішити, формують матричні організаційні структури, що складаються з фахівців різного профілю: маркетологів, економістів, фінансистів, конструкторів, збутових працівників і т. д., для управління процесами інноваційного розвитку ринкових можливостей;

➤ планування виробничо-збутової і фінансової діяльності за обраними пріоритетними напрямками. Розробляють перспективні і поточні плани, у тому числі бюджети проектів (планують обсяги необхідних інвестицій у новації) і визначають джерела їхнього фінансування, формують оптимальну структуру інвестицій;

➤ інноваційного розвитку. Виконується збір і аналіз інформації, що характеризує процеси, які відбуваються у зовнішньому середовищі, процеси всередині самого підприємства, хід виконання запланованих науково-дослідних, дослідно-конструкторських і виробничо-збутових заходів. Виявляються причини відхилень фактично реалізованої програми від наміченої (за термінами, обсягами, ефективністю тощо);

➤ підготовка рішень про своєчасну зміну пріоритетів і пошук нових напрямів інноваційної діяльності. За підсумками контролю готують рішення про коригування і зміну пріоритетів діяльності, аж до припинення робіт над неефективними варіантами розвитку. Приймають рішення про розробку нових варіантів інноваційного розвитку. Ця функція відіграє особливу роль при орієнтації виробничо-збутової діяльності підприємства на ніші ринку, де зміна пріоритетів - явище звичайне.

Відповідно до визначених принципів та функцій необхідно визначити систему управління інноваційним розвитком підприємства харчування. Управління інноваційним розвитком орієнтоване на досягнення визначених цілей (завоювання більшої частки ринку, збільшення прибутку в поточному періоді чи в перспективі, забезпечення високих темпів сталого економічного розвитку та ін.) в умовах конкурентного середовища, коли цілі інших господарюючих суб'єктів можуть з ними не збігатися (і, як правило, не збігаються). Це протиріччя слід належним чином враховувати, узгоджуючи намічені цілі з можливостями їхнього досягнення.

Звичайно процес інноваційного розвитку підприємства харчування полягає в орієнтації на заздалегідь передбаченій тенденції змін навколишнього середовища, що є основним завданням стратегічного менеджменту. А тому доречно побудувати систему раціонально організованого стратегічного управління інноваційним розвитком підприємств харчування на основі таких характеристик.

### **1.3 Концептуальні засади діяльності закладів в мережі ресторанного господарства «Pizza Celentano»**

«Pizza Celentano» ( ТОВ «Fast Food Systems») — всеукраїнська мережа ресторанів швидкого обслуговування, об'єднаних однією концепцією та ціновою політикою.

Центральний офіс компанії знаходиться у Львові. Адреса: вул. Кульпарківська, 59/42, м. Львів.

Ресторани Челентано це:

-Демократичні ресторани у форматі Quick&Casual у 53 містах України;

-Найбільша мережа ресторанів в Україні, якій виповнилося 21 рік;

- Налічує 120 ресторанів по всій Україні;
- Піца №1 за кількістю проданих піц;
- Піца з понад 1000 різними варіантами комбінацій начинок;
- Італійські страви та вино;
- Оригінальні інтер'єри, уважний персонал і незмінно позитивна атмосфера;
- Кожен ресторан відповідає усім фірмовим стандартам, але в цей же час, відрізняється індивідуальним образом;
- Найбільша франчайзингова мережа в Україні.

Заклади функціонують у форматі Quick&Casual –це ресторани з обслуговуванням офіціантами за столиками, але відбувається швидше, ніж в класичних ресторанах. Заклади у такому форматі займають середнє місце між рестораном та фаст-фудом.

Концепція закладу в першу чергу орієнтована на дорослих споживачів, але й водночас пропонує спеціальне меню і для дітей. Тобто, заклади мережі розраховані і на сімейний відпочинок. Також у певних закладах мережі проводяться дитячі майстер-класи з виготовлення піци. Де пояснюють та навчають всім етапам приготування, від виготовлення тіста, до запікання у печі.

Піца Челентано має 4 формати закладів : Pizza Celentano, Pizza Celentano Ristorante» та новий формат Celentano Slice&Coffee , Celentano Drive.

До 2012-2017 років розвивалась мережа в одному сегменті — сегменті піцерії.(STANDART) Це були піцерії, відомі своїми зеленими стінами, дизайном, що дивував, форматом самообслуговування.

Торгова марка «Піца Челентано» у 2017 році почала відкривати свої заклади у новому форматі «Піца Челентано Ristorante».

Pizza Celentano Ristorante –це ресторани, які руйнують стереотипи, демократичні ресторани з обслуговуванням офіціантами, зі справжньою

італійською піцою, крамницею антіпасті та вина, з несподіваним та креативним інтер'єром, уважним персоналом і незмінно позитивною атмосферою[12]

Відкриття ресторанів нового формату:

2017 - 6 нових ресторанів та 5 ресторанів змінили формат на Ristorante.

2018- 5 нових ресторанів та 10 змінили формат.

Формат Celentano Slice&Coffee — живий, молодіжний, простий технологічно, заклад легко розмістити в невеликих приміщеннях, не потрібно багато персоналу.. Якість піци тут лишилася така ж, як у форматі Ristorante і в цьому перевага. Ідея цього формату в режимі — піца слайсами на виніс, сандвічі, салати та свої натуральні лимонади. А ще в цих закладах додали акцент на каву.

Celentano Drive- зовсім новий формат закладів мережі. Відкрито у Львові в торговому центрі Futura Hub у 2019 році. Унікальний для Львова та України піца-формат. «Заїхав, замовив і за 5 хвилин смакуєш свою піцу»- рекламний слоган нового закладу. Функціонування драйву досить просте, розділене на два етапи: в першому віконці здійснюєш замовлення та оплачуєш його, а в наступному, його вже можна забрати. Це можливість швидко отримати піцу чи піца-рол по дорозі додому, на роботу, за місто, в аеропорт.[12]

Політика нових закладів полягає в популяризації культури споживання українцями вина, як італійського так і українського. Тому в піцеріях продають вино з мінімальною націнкою У форматі ресторану зроблена дуже цікава, правильно сформована винна карта. Цей принцип перевели на франчайзингову мережу також. Одна з відмінностей ресторанів франчайзингової мережі в тому, що кожному ресторану надане право вводити в меню свої страви, таким чином даючи можливість для експериментів і реалізації творчих ідей. Спільними ж для всіх ресторанів є норми обслуговування відвідувачів, стандарти чистоти, вимоги по дизайну інтер'єрів і, зрозуміло, якості їжі.

На сьогоднішній день компанія націлена на розвиток та відкриття своїх закладів у новому форматі RISTORANTE. Тим самим така політика несе за

собою зменшення кількості стандартних закладів та полягає в популяризації культури споживання українцями вина, як італійського так і українського. Розширення культури піци, роблять цікаві заміни звичних нам інгредієнтів, замінивши твердий сир на моцарелу, крабові палички на артишоки та пропонують спробувати, що таке бурата і страчітелла.

#### **1.4. Характеристика послуг та умови їх надання у закладах «Pizza Celentano».**

Ресторанне господарство – це сфера, яка надає основні та додаткові послуги. Головною послугою є – надання послуг харчування.

Послуги харчування — це послуги з виготовлення кулінарної продукції, її реалізації та організації споживання відповідно до типу і класу закладу. Ці послуги поділяються на послуги харчування: ресторану, бару, кафе, закускової, їдальні тощо.

Послуги з реалізації продукції власного виробництва і закуплених товарів та послуги з організації споживання є двома складовими поняття організації обслуговування. Мостова Л. М., Новікова О. В. Організація обслуговування на підприємствах ресторанного господарства. Навчальний посібник. - К.: Ліра-К, 2010. - 388 с.

Послуга з організації споживання – є основною, це – створення максимальних зручностей у процесі споживання кулінарної продукції. У процесі обслуговування заклади ресторанного господарства пропонують вільний вибір страв, перелік скомплектованих позицій та надають комплекс послуг. Перелік їх залежить від типу і класу закладу. Послуги повинні відповідати вимогам певного контингенту користувачів. При наданні послуг з організації споживання в більшості ресторанів застосовують метод повного або часткового обслуговування офіціантами.

«Pizza Celentano» – це всеукраїнська мережа ресторанів швидкого обслуговування, мережа ресторанів-піцерій. Заклади працюють у форматі Quick&Casual, тобто позиціонують себе, як щось середнє між рестораном і фаст-фудом. Від ресторанів вони перейняли досить високу якість приготування страв і хороше обслуговування, а вплив fast food виражається у більш демократичних цінах, пришвидшеному готуванні.

Мережа закладів працює у 4 форматах: Pizza Celentano, Pizza Celentano Ristorante» та новий формат Celentano Slice&Coffee , Celentano Drive.

У 2012-2017 роках мережа працювала лише в одному сегменті — сегменті піцерії STANDART. Це були піцерії, відомі своїми зеленими стінами, дизайном, що дивував. Вигляд закладів у такому форматі зображено у додатку А. У закладах формату STANDART приготування піци відбувалось за відкритою вітриною, де гості могли спостерігати за процесами створення піци, млинців та салатів. Надання послуг з обслуговування відбувалось за принципом самообслуговування. Відповідно, замовлення та оплата здійснювався на касі. Організація обслуговування передбачала споживання страв в закладі, на літніх майданчиках, також заклади забезпечують послугу реалізації продукції за межами закладу. Такий формат закладів не передбачав надання додаткових послуг, наприклад розважального характеру.

Заклади у форматі Ristorante почали відкриватись у 2017 році. Вигляд закладів у такому форматі зображено у додатку Д. Pizza Celentano Ristorante –це ресторани, які руйнують стереотипи, демократичні ресторани з обслуговуванням офіціантами, зі справжньою італійською піцою. У таких ресторанах вже присутній розширений список послуг та умови їх надання.

У закладах повне обслуговування гостей офіціантами. Послуги з реалізації продукції включають: реалізацію кулінарних на кондитерських виробів у межах закладів, на літніх майданчиках, за межами закладу та можливість отримати замовлення доставкою. Даний формат ресторанів мережі в порівнянні з іншими передбачає бронювання столиків.

Ресторани надають послуги організації дозвілля. Так для дітей що вихідних або під замовлення для дитячих святкувань організуються майстер-класи з приготування піц. Також відбуваються організовані зустрічі з сомельє та піца-майстрами для презентації нових позицій, дегустацій. Щоденно можна скористатись інформаційно-консультативними послугами сомельє та крамницями антипасті та вина.

Формат Celentano Slice&Coffee — у якому у якому реалізація продукції відбувається лише за межами закладу. Перевагою є – якість піци та обслуговування така ж, як у форматі Ristorante. Але ідейність формату передбачає обмежений перелік пропонованих позицій: піца слайсами на виніс, сандвічі, салати та свої натуральні лимонади та з акцентом на каву.

Celentano Drive – унікальний піца-формат. Функціонування драйву досить просте, розділене на два етапи: в першому віконці здійснюєш замовлення та оплачуєш його, а в наступному, його вже можна забрати. Такий формат пропонує прискорену видачу замовлення, якісне обслуговування та реалізацію продукції за межами закладу.

## **Висновки до розділу 1.**

Власне кажучи на нашу думку, через зростаючий споживчий попит на заклади харчування з кожним роком відкривається все більше ресторанних компаній, і новим власникам потрібно розвивати та проектувати свою діяльність, щоб конкурувати з іншими 22 подібними закладами, оскільки національні кухні та цікавий дизайн інтер'єру ресторанів недостатньо актуальні. Тому власникам необхідно розробляти та впроваджувати різноманітні інноваційні методи та технології, щоб збільшити відвідуваність та залучити до своїх закладів все більше потенційних споживачів.

## РОЗДІЛ 2

### ОСОБЛИВОСТІ ОБСЛУГОВУВАННЯ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА «PIZZA CELENTANO»

2.1. Загальна характеристика закладу ресторанного господарства «Pizza Celentano».

Ресторан «Pizza Celentano», що знаходиться на розі вулиць вул. Галицька, 1 та площа Ринок, 21 у місті Львові. [Додаток Д]

Повне найменування - товариство з обмеженою відповідальністю «ПІЦЦА ЧЕЛЕНТАНО НА РИНКУ»

Форма власності – товариство з обмеженою відповідальністю.

Організаційно-правова форма - товариство з обмеженою відповідальністю.

«Pizza Celentano» — є частиною всеукраїнської мережі ресторанів швидкого обслуговування, об'єднаних однією концепцією та ціновою політикою.

ТОВ “Піца Челентано на Ринку” є одним з представників компанії Fast Food Systems на українському ринку закладів громадського харчування, що працює за договором франчайзингу. Fast Food Systems є фаст фуд компанією, що відома у всій Україні завдяки своїм закладам «Піца Челентано», «Картопляна хата», «Япі», «Кафе Пункт».

Центральний офіс компанії знаходиться у Львові. Адреса: вул. Кульпарківська, 59/42, м. Львів.





**Рис. 2.1 Ресторан «Pizza Celentano», що знаходиться на розі вулиць вул. Галицька, 1 та площа Ринок, 21 у місті Львові**

Мережа має 4 формати закладів : Pizza Celentano, Pizza Celentano Ristorante» та новий формат Celentano Slice&Coffee , Celentano Drive.

Базисний заклад під час проходження практики на вул.Галицька 1 поєднує в собі два формати Pizza Celentano Ristorante та новий формат Celentano Slice&Coffee.

Pizza Celentano Ristorante –формат передбачає ресторани, які руйнують стереотипи, демократичні ресторани з обслуговуванням офіціантами, зі справжньою італійською піцою, крамницею антіпасті та вина, з несподіваним та креативним інтер'єром, уважним персоналом і незмінно позитивною атмосферою. [Додаток Д]



**Рис.2.2. Формат Celentano Slice&Coffee**

Формат Celentano Slice&Coffee — живий, молодіжний, простий технологічно, заклад легко розмістити в невеликих приміщеннях, не потрібно багато персоналу.. Якість піци тут лишилася така ж, як у форматі Ristorante і в цьому перевага. Ідея цього формату в режимі — піца слайсами на виніс, сандвічі, салати та свої натуральні лимонади. А ще в цих закладах додали акцент на каву. [Додаток Д]

Політика закладу в полягає в популяризації культури споживання українцями вина, як італійського так і українського. Тому в піцеріях продають вино з мінімальною націнкою У форматі ресторану зроблена дуже цікава, правильно сформована винна карта. Цей принцип перевели на франчайзингову мережу також. Одна з відмінностей ресторанів франчайзингової мережі в тому, що кожному ресторану надане право вводити в меню свої страви, таким чином даючи можливість для експериментів і реалізації творчих ідей.

Основу товарного асортименту ТОВ “Піца Челентано” складає піца та супутні продукти.

Кількість працівників ТОВ “Піца Челентано” складає 50 робітників, у тому числі 5 – адміністративно-управлінський персонал, 2 – працівники бухгалтерії, 48 – обслуговуючий персонал.

Організаційна структура підприємства – лінійна.

Функції, права та обов'язки структурних підрозділів підприємства визначаються положеннями про них, які затверджуються в порядку, визначеному статутом підприємства чи іншими установчими документами.

Лінійна структура управління передбачає зосередження всіх виробничих та управлінських функцій у руках одного керівника. Тут усі повноваження є прямими (лінійними) й виходять від вищої ланки управління. Кожен підлеглий безпосередньо підпорядковується лише одному керівнику, через якого надходять всі управлінські рішення. Вища ланка (керівник) не має права віддавати розпорядження персоналу, оминаючи їхнього безпосереднього керівника. Окремі спеціалісти допомагають лінійному керівникові отримувати та аналізувати інформацію, виробляти управлінські рішення, але самі вказівок та інструкцій керованому об'єкту не дають. Це забезпечує стабільну та міцну організаційну структуру, в якій кожен управлінець підпорядковується лише одному керівникові (рис.2.3).

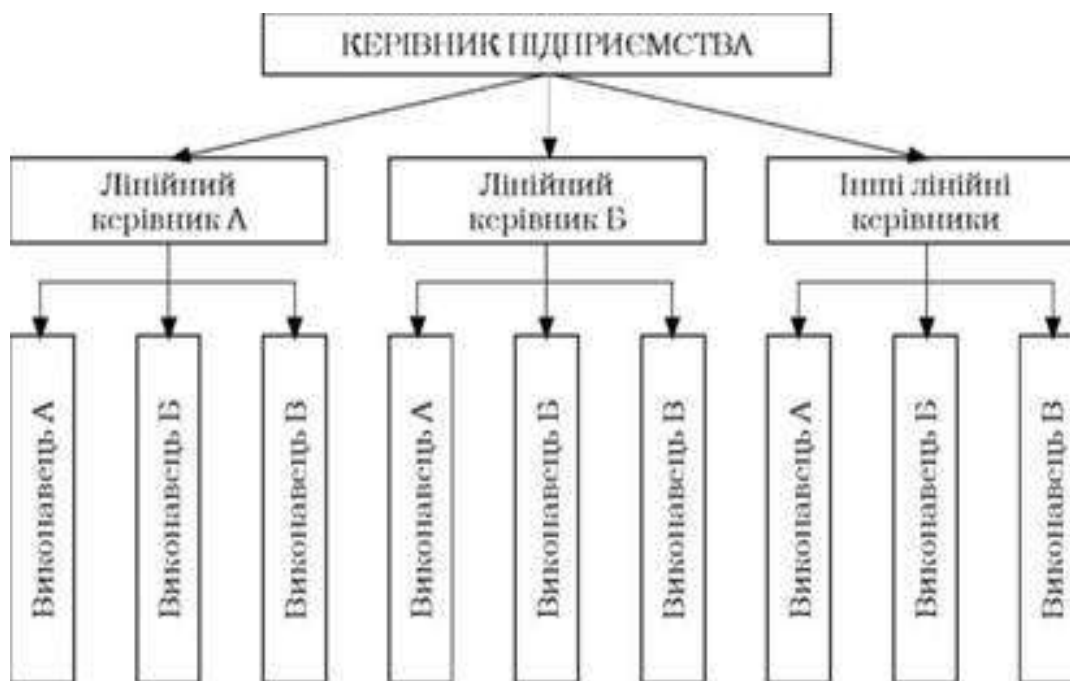


Рис.2.3. Лінійна структура управління ТОВ «Піца Челентано»

**Штатний склад працівників ресторану ТОВ «Піца Челентано»**

Керівник ресторану (1)

Адміністратор залу(2)	Шеф-кухар (1)	Головний бухгалтер(1)
Офіціанти(10)	Працівники кухні (26)	бухгалтер- калькулятора (1)
Персонал бару (4)	Персонал з миття посуду (4)	
Хостес(2)	Персонал прибирання (2)	

*Функції працівників згідно посадових інструкцій.***Керівник ресторану**

Здійснює керівництво діяльністю ресторану, направленою на забезпечення високої якості виготовлення їжі та обслуговування споживачів. Організує роботу структурних підрозділів підприємства, забезпечує їх взаємодію. Забезпечує своєчасні поставки продовольчих товарів, напівфабрикатів та сировини згідно із заявками структурних підрозділів підприємства. Перевіряє наявність супровідних документів на товари, що надходять до підприємства, сертифіката відповідності державній системі сертифікації, посвідчення про якість.

Затверджує меню та прейскуранти алкогольних напоїв. Проводить роботу з вдосконалення організації виробництва, впровадження нових технологій виготовлення їжі, прогресивних форм обслуговування споживачів. Розглядає пропозиції щодо додаткових видів послуг та розширення асортименту страв та напоїв, розробки нових, фірмових видів продукції.

Створює умови для забезпечення збереження товарно-матеріальних цінностей, грошей у касі, технологічного обладнання, меблів, посуду та інших матеріальних цінностей, що знаходяться на підприємстві. Подає пропозиції щодо поліпшення комерційної та фінансово-господарської діяльності, раціонального використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, матеріального та морального заохочення працівників, бере участь у розробленні заходів щодо економічного та соціального розвитку колективу,

складанні колективного договору. Вживає заходів щодо виконання адміністрацією зобов'язань та забезпечує додержання умов колективного договору.

Контролює або веде облікову, статистичну та іншу встановлену звітність, контролює складання та своєчасне подання працівниками відповідної звітності. Контролює додержання працівниками підприємства правил і норм охорони праці, протипожежного захисту, виробничої санітарії та особистої гігієни; своєчасне проходження ними в установленому порядку медичного огляду.

### **Адміністратор залу**

- Організовує та веде контроль над ефективною роботою працівників залу.
- Веде керівництво персоналом ( складає графіки роботи, навчання, контроль робочих процесів і дотримання стандартів закладу).
- Контроль за роботою обладнання та якістю страв.
- Спілкується з відвідувачами.
- Допомагає офіціантам, хостес, барменам.
- Оформлює необхідні документи та звітності.
- Відповідає за найм та звільнення персоналу
- Займається підбором персоналу та їх подальшим навчанням.
- Керує процесом інвентаризації.
- Працює з касою.
- Займається організацією банкетів.

### **Офіціант**

Обов'язки офіціанта включають в себе: обслуговування відвідувачів; підтримання робочого місця в порядку; підтримання хороших відносин як з клієнтами, так і з іншими співробітниками; допомога відвідувачеві з вибором страви; прийняття замовлення; подача замовлення та прибирання столу; розрахунок гостя.

### **Персонал бару**

Приймає замовлення і проводить консультацію по напоїв;

Обслуговує відвідувачів, гне залишаючи стійку бару, пригощаючи їх напоями, а також готовими до прийому стравами;

Готує алкогольні та безалкогольні напої;  
Проводить розрахунок;  
Зберігає в чистоті і порядку барну стійку і вітрину з напоями;  
Стежить за якістю музичної апаратури.

### **Хостес**

Це особа, яка відповідає за прийом відвідувачів і перевірку їх бронювання - також регулює посадку у залі.

### **Шеф -кухар**

Його функції такі:

Створення меню, яке сподобається всім відвідувачам: від найбільших до найменших страв.

Керуйте всіма працівниками кухні та їх різними станціями.

Приймайте адміністративні рішення щодо того, що подають у ресторані.

Забезпечення ефективності роботи кухонного колективу.

Він контактує з усіма різними ролями в ресторані: від офіціанта до персоналу з прибирання.

### **Су-шеф**

Це права рука шеф-кухаря - якщо головний кухар відсутній, су-шеф-це керівник кулінарної бригади. Він відповідає за виконання доручень шеф -кухаря. Традиційно заповнення посади шеф-кухаря залишається за шеф-кухарем. Обидва повинні володіти відмінною хімією праці та багато довіри один до одного.

### **Працівники кухні**

- Кухарі відповідають за те, щоб приготувати абсолютно все, що виходить з кухні, щоб насолодитися відвідувачам. Кухар під

- Помічники кухаря відповідають за всі види важливих робіт для роботи кожної станції, не відповідаючи безпосередньо за приготування чи приготування будь -якої страви.

Вони відповідають за підготовку робочої зони, організацію та прибирання кожного столу для приготування за наказом шеф -кухаря станції. Крім того, вони піклуються про виробничу зону кожної станції, яка включає чистку та

нарізку овочів, очищення та приготування білків та багато іншого. Вони також безпосередньо контактують з бригадою з прибирання, оскільки вони стежать за тим, щоб кожна частина обладнання потрапляла в зону посудомийної машини після її використання. Підпорядковується безпосередньо шеф-кухарю та сушефу.

-Піцайоло. До обов'язків входить: Працювати з дріжджовим та бездріжджовим тістом. Заміс тіста, формування і випікання піци та хлібо-борошняної продукції. Виготовляти іншу кулінарну продукцію: паста, нагетси, сухарики тощо. Дотримання технологічних карт. Дотримання санітарних норм та правил, стандартів компанії. Підтримання чистоти робочої зони. Контролювати наявність цінників та термінів зберігання продукції. Якісно обслуговувати покупців.

### **Головний бухгалтер**

Здійснює облік доходів і витрат, складає звіти про бухгалтерської, статистичної та податкової звітності, взаємодіє з податковими органами і банками, веде роботу по здійсненню касової, фінансової, штатної дисципліни, здійснює контроль за витрачанням коштів на оплату праці і т. д. У тому випадку, якщо у головного бухгалтера є підлеглі, він повинен здійснювати контроль за якістю їх роботи і при необхідності оптимізувати робочий процес.

### **Бухгалтер-калькулятор.**

Всі свої обов'язки він виконує на основі діючих рецептур, закупівельних цін і торгових націнок на закуповується продукцію, яка реалізується в ресторані:

Реєстрація калькуляційних карток за встановленою формою.

Уточнення цін на готову продукцію в міру зміни цін, рецептур, торгових націнок і внесення змін в калькуляційні картки.

Розрахунок цін на страви, напівфабрикати, кулінарні та кондитерські вироби, які відпускаються в ресторані.

Розрахунок потрібного числа продуктів для приготування страв, напівфабрикатів та кулінарних виробів на основі заявок шеф-кухаря.

Вибірка з товарних звітів і ведення обліку відпущених страв.

Виписка ярликів цін матеріально відповідальних осіб.

Участь в інвентаризації.

Ресторан складається з наступних структурних підрозділів:

- Склад (зберігання продуктів у спеціальних умовах)
- Виробництво (механічна обробка, підготовка продуктів та їх приготування)
- Зал
- Господарство і адміністрація (кімнати відпочинку і гардероб для персоналу)

У ресторані організована безцехова структура виробництва, сировину з цеху в цех переміщується без документів, а облік сировини і п/ф ведеться в цілому по всьому виробництву.

Політика закладу в полягає в популяризації культури споживання українцями вина, як італійського так і українського. Тому в піцеріях продають вино з мінімальною націнкою. У форматі ресторану зроблена дуже цікава, правильно сформована винна карта. Цей принцип перевели на франчайзингову мережу також. Одна з відмінностей ресторанів франчайзингової мережі в тому, що кожному ресторану надане право вводити в меню свої страви, таким чином даючи можливість для експериментів і реалізації творчих ідей.

Основу товарного асортименту ТОВ «Піца Челентано» складають піца та супутні продукти.

## **2.2. Організація обслуговування споживачів у закладі ресторанного господарства «Pizza Celentano»**

Заклад «Pizza Celentano» формату Ristorante надає своїм споживачам широкий спектр послуг: послуги харчування; з виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів; послуги з реалізації продукції; послуги організації обслуговування споживачів (реалізація продукції та організація її споживання); послуги з організації дозвілля (дитячі майстеркласи).

Меню ресторану доволі різноманітне та обширне. [Додаток К] Але все ж акцентується увага на піці власного виробництва та авторській рецептурі.



Акцентом є фреш-паста та моцарела. В асортименті присутні різні види пасти: тальятеле, тальоліні, папарделе, фузілі, фарфале, равіолі, аньолотті та інші. Гості можуть одразу її скуштувати у ресторані або приготувати удома, придбавши паста-набір, що складається з пасти фреска та інгредієнтів для соусу. Також у Pizza Celentano Ristorante є моцарела власного виробництва. Її можна скуштувати у піці, спробувати в антипасті чи салаті або придбати додому.

У закладі діє власна доставка. Замовлення можна зробити/оплатити через офіційний сайт доставки ресторану <https://rynok.celentano.delivery>. Власну доставку ресторан був змушений в короткі терміни запустити через Covid-19.

### ***Аналіз виробничо-експлуатаційної діяльності підприємства, чи технологічних процесів, застосування інноваційних технологій***

Ресторан «Pizza Celentano» має повний цикл виробництва - первинна обробка сировини, виробництво напівфабрикатів, приготування кулінарної продукції з наступною її реалізацією.

Основні стадії технологічного процесу виробництва продукції в ресторанах. Ці стадії включають:

- приймання продовольчої сировини і харчових продуктів;
- зберігання харчових продуктів;
- механічну і гідромеханічну обробку сировини та продуктів і приготування кулінарних напівфабрикатів;
- теплову обробку напівфабрикатів і приготування готової їжі;
- зберігання готової їжі;
- організацію споживання їжі.

### ***Аналіз системи обслуговування на підприємстві, інноваційних форм обслуговування та надання послуг***

Ресторан «Pizza Celentano» метод обслуговування офіціантами.

Обслуговування в ресторані «Pizza Celentano» складається з послідовних елементів: зустрічі та розміщенні відвідувачів, прийому і оформлення

замовлень, передачі замовлень на кухню, одержання і подачі замовлених закусок, страв, напоїв та кінцевий елемент -розрахунок з клієнтами.

➤ Зустріч і розміщення гостей

Зустріч гостей у ресторані доручена хостес , що зустрічає їх, проводить до столика, пропонує меню і карту вин, якщо офіціант у цей час зайнятий обслуговуванням інших відвідувачів. Такий підхід дозволяє приділити відвідувачам потрібну увагу. За відсутності посади хостес зустріч і розміщення гостей за вільними столиками здійснює метрдотель. Він вітає гостей і допомагає їм зайняти місця. Не допускається пропонувати відвідувачеві зайняти місце за столом, не підготовленим до обслуговування. Меню в розгорнутому вигляді подають у першу чергу дамі, чоловіку – карту вин.

➤ Прийом і оформлення замовлення

Меню офіціант пропонує в обкладинці в розгорнутому вигляді зліва лівою рукою. Запропонувавши меню, офіціант звертає увагу гостей на фірмові страви. Зачекавши кілька хвилин, офіціант дає можливість ознайомитися з асортиментом страв. Потім підходить до столу і приймає замовлення, за необхідності рекомендує ту чи іншу страву з урахуванням віку гостя, побажання. Рекомендуючи офіціант повинен розповісти про смакові якості, наявність алергенів й особливості приготування. Слід уточнити також, скільки часу необхідно для виконання замовлення. Приймавши замовлення, офіціант дає рекомендації гостям щодо вибору алкогольних і прохолодних напоїв, а також пропонує скористатись послугами сомельє. Обов'язково повторює замовлення, звертаючи увагу на внесені зміни і доповнення, а також уточнює час подачі гарячих страв.

Далі офіціант підходить до комп'ютерного касового терміналу, пробиває замовлення, яке надходить на принтери до кухні і бару.

Спочатку на стіл подають хліб, потім холодні страви і закуски, дотримуючись послідовності їх подачі. В усі страви кладуть набори для розкладки. Побажавши гостям приємного апетиту, офіціант направляється на виробництво для подальшого виконання замовлення.

У процесі обслуговування офіціант повинен використовувати технічні прийоми і надавати гостям допомогу в розкладанні страв.

➤ Прибирання столів і заміна використаного посуду

У процесі обслуговування офіціант швидко готує стіл до подачі наступної страви, збираючи використаний посуд і набори та замінюючи їх на чисті.

➤ Порядок розрахунку з відвідувачами

У ресторанах «Pizza Celentano» формату Ristorante використовують готівковий і безготівковий розрахунки. Рахунок видається після того, як гість попросить його подати. Подається офіціантом який кладе його на маленьку дощечку з мішечком та калькулятором та кладе на стіл відвідувачеві. Отримавши гроші, він з рахунком підходить до касира і робить оплату. Касир перевіряє купюри, кладе їх поряд з касою, пробиває чек і повертає офіціанту рахунок, закритий чек і решту. Рахунок, погашений чек і решту офіціант подає гостю.

У ресторанах також використовують безготівковий розрахунок, який здійснюється по пластикових картах або за допомогою функцій телефону. Також здійснюється безготівковий розрахунок з організаціями на основі укладання договорів на обслуговування групи споживачів і оформлення замовлення-рахунка з наступним надходженням коштів на рахунок ресторану.

Ресторанне підприємство використовує світову практику підходу до ціноутворення, виділяючи три основних методи розрахунку цін:

-виходячи з собівартості продукції;

-попиту, що сформувався на ринку ресторанної продукції;

-з урахуванням цін у конкурентів на типову продукцію.

Відпускна ціна включає відповідну надбавку, що дозволяє відшкодувати витрати на реалізацію, організацію споживання й отримання прибутку. Розрахунок цін на основі попиту потребує розгляду різних варіантів цін, їх впливу на обсяг реалізації, що забезпечує отримання прибутку. Третій метод визначення ціни застосовується у ресторанах високої націночної категорії, що випускають кулінарну продукцію найбільш популярних у світі національних кухонь (італійська, французька, китайська та ін.). Для встановлення цін на такі

страви використовуються дані про реалізацію аналогічних страв на світовому ринку ресторанної продукції. На основі «типового представника» складається конкурентний лист, в якому вказуються характеристика, назва страви та ціни конкурентів. Як правило, найбільш високі та низькі ціни виключаються з конкурентного листа, а на підставі решти знаходять середню ціну та приймають її за основу. Остаточна ціна може бути встановленою тільки після вивчення попиту й урахування особливостей роботи підприємства ресторанного господарства.

### ***Аналіз інформаційних систем і технологій в діяльності підприємства готельного чи ресторанного господарства***

Сучасні інформаційні комп'ютерні технології, розроблені спеціально для підприємств харчування, дозволяють значно спростити, оптимізувати і прискорити цілий ряд рутинних, специфічних для цього бізнесу операцій.

Для автоматизації підприємство «Pizza Celentano» використовує таку систему автоматизації як «MICROS». Система призначена для автоматизації продажу, обслуговування клієнтів, роботи кухні і барів, накопичення та аналізу даних з продажу і сервісу за різні проміжки часу на підприємствах громадського харчування та центрах індустрії розваг. Накопичені дані використовуються в системах складського обліку та бухгалтерського обліку.

Зручність автоматизації та інформатизації процесів на підприємстві громадського харчування очевидна не тільки з точки зору «ведення справ», але і з позицій клієнтів, так як інформаційні системи дозволяють більш оперативно здійснювати розрахунки з відвідувачами, черговість обслуговування, забезпеченість пропонованого меню усіма необхідними інгредієнтами.

Автоматизація ресторанного бізнесу дозволяє виключити втрати прибутку з причини людського фактора, збільшити швидкість обслуговування клієнтів і навіть виробити маркетингову стратегію бізнесу. Але ця система автоматизована система «MICROS» є дуже важкою для використання як для працівників так і для обслуговуючого персоналу.

### ***Аналіз маркетингової діяльності підприємства готельного або ресторанного господарства***

Загальна характеристика факторів зовнішнього середовища підприємства (прямої і непрямой дії), їх вплив на діяльність підприємства.

Підприємство, як відкрита система, залежить від зовнішнього середовища стосовно поставок ресурсів, енергії, кадрів, а також споживачів

Фактори зовнішнього середовища можна розглядати як можливості та загрози для підприємства, їх позитивний чи негативний вплив на організацію буде залежати від ефективності управління та адаптивності підприємства. Тому головним завданням керівництва кожного підприємства є ретельне дослідження поведінкового впливу зовнішніх факторів на життєздатність економічної одиниці, своєчасне визначення найсуттєвіших за впливом зовнішніх факторів та оптимізація їх впливу на підприємство.

Нараз ресторанне господарство, як і будь-який бізнес в Україні зазнає збитків в першу чергу через військову агресію росії, запровадження воєнного стану, комендантські години, економічна нестабільність, інфляція, логістичні проблеми, зниження грошових доходів у населення, що дорівнює зменшення купівельної спроможності у ресторані.

Станом на 2022 рік ресторан «Pizza Celentano» працює близько 20-ти років. за час функціонування здобув неабияку прихильність споживачів. Заклад завжди позиціонував себе як сімейний, тому вже не одне покоління піросло на їх фірмовій піці. Тому і не втрачає своєї популярності. Але щодо залучення нових клієнтів, на мою думку маркетингова стратегія закладу працює недосконало. «Виїжджає» на власному багаторічному іміджі. Ми б запропонували розширити рекламну програму за допомогою інфлюєнсерів. Так захопиться нова, молода клієнська ніша.

### **2.3. Оцінка економічних показників діяльності в закладу ресторанного господарства «Pizza Celentano».**

Економічний аналіз діяльності профільного підприємства доцільно розпочати з характеристики його обсягу і структури, що дозволяє виявити

закономірності і основні тенденції його розвитку, перевірити обґрунтованість перспективних і поточних планів.

Для характеристики динаміки обсягу реалізації (товарів, робіт, послуг) розраховують такі показники: темп зростання, абсолютний приріст, темп приросту і абсолютне значення одного процента приросту. Ці показники розраховують базисним і ланцюговим способами. Абсолютне значення 1% приросту визначають як відношення абсолютного приросту до темпу приросту у відсотках.

Джерелом інформації про обсяг реалізації (товарів, робіт, послуг) є дані фінансової звітності (форма № 2 «Звіт про фінансові результати» та форма № 1-підприємство (річна) або 2-підприємство (річна) для суб'єктів малого підприємства.

Результати розрахунку показників динаміки обсягу реалізації (товарів, робіт, послуг) за три роки доцільно представити в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Показники динаміки обсягу реалізації (товарів, робіт, послуг) Pizza  
Celentano за 2019-2021 роки**

Роки	Обсяг реалізації (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	Абсолютний приріст, тис. грн.		Темпи зростання, %		Темпи приросту, %		Абсолютне значення 1% приросту, тис. грн.
		до попереднього року	до базисного року	до попереднього року	до базисного року	до попереднього року	до базисного року	
2019	36 139	-	-	-	-	-	-	-
2020	20 900	-15 239	-15239	57,8	57,8	-42,2	-42,2	-361,1
2021	27 565	6 665	-8574	131,9	76,3	+31,9	-23,7	+208,9

*Джерело:* Складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

За результатами показників динаміки обсягу реалізації за 2019-2021 роки спостерігаємо різке зменшення обсягу реалізації. Грошові надходження

зменшились у 2020 році на 42,2%, що зумовлено світовою пандемією Covid-19 та строгими карантинними обмеженнями. Проте у 2021р. спостерігається відновлення діяльності у ресторанному закладі, про що свідчить зростання обсягів реалізації продукції на 31,9%, порівняно з попереднім роком.

### *Аналіз стану основних засобів*

Наявність необоротних активів на підприємстві є необхідною умовою його ефективного функціонування. Необоротні активи підприємства - це всі активи, що не є оборотними. Джерелом інформації про стан необоротних активів підприємства є: Форма №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» (І розділ активу балансу).

Важливою складовою необоротних активів є основні засоби підприємства. Вони оцінюються залежно від моменту проведення оцінки - за первісною (початковою) чи відновленою вартістю; залежно від стану основних засобів - за повною або залишковою вартістю. Первісна вартість основних засобів - це фактична їхня вартість на момент уведення в дію чи придбання. Відновлена вартість основних засобів - це вартість їхнього відтворення за сучасних умов функціонування. Повна (первісна і відновлена) вартість основних засобів - це вартість у новому, не зношеному стані. Саме за цією вартістю основні засоби рахуються на балансі підприємства протягом усього періоду їхнього функціонування. Залишкова вартість основних засобів характеризує реальну їхню вартість, ще не перенесену на вартість виготовленої продукції (наданої послуги).

Важливим аспектом оцінки основних засобів є аналіз показників їх стану та ефективності використання.

До основних показників, що відображають стан основних засобів підприємства належать:

- *коефіцієнт зносу* - визначається відношенням суми фізичного зносу до первісної вартості основних засобів;

$$K_{zn} = \frac{З_n}{П} * 100\%,$$

де  $Z_n$  – сума зносу основних засобів;

$\Pi$  – первісна вартість основних засобів.

Цей показник характеризує ступінь зносу основних засобів.

- *коефіцієнт придатності* - визначається відношенням залишкової вартості основних засобів до їх первісної вартості

$$K_{np} = \frac{B_z}{\Pi} * 100\%,$$

де  $B_z$  – залишкова вартість основних засобів.

Коефіцієнт придатності показує можливість подальшого використання основних засобів.

- *коефіцієнт оновлення основних засобів* - показує питому вагу введених основних засобів в їх загальному обсязі, ступінь оновлення основних засобів

$$K_{он} = \frac{\Phi_{вв}}{\Phi_k},$$

де  $\Phi_{вв}$  – вартість введених основних засобів за період,

$\Phi_k$  – вартість основних засобів на кінець аналітичного періоду.

- *коефіцієнт вибуття основних засобів* – відображає питому вагу вибуття основних засобів в їх загальному обсязі та ступінь втрати

$$K_v = \frac{\Phi_v}{\Phi_n},$$

де  $\Phi_v$  – вартість основних засобів, що вибули з експлуатації протягом аналітичного періоду;

$\Phi_n$  – вартість основних засобів на початок звітного періоду.

Динаміку показників стану основних засобів підприємства доцільно представити у табл. 2.3.



**Показники стану основних засобів Pizza Celentano за 2019-2021 роки**

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)		Темп зміни, %	
				2020 /2019	2021 /2020	2020 /2019	2021 /2020
Первісна вартість основних засобів, тис. грн	264923	229550	208650	-35373	-20900	86,6	90,9
Знос основних засобів, тис. грн	75373	30900	68000	-44473	37100	41,0	220,0
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн.	189550	198650	140650	9100	-58000	104,8	70,8
Основні засоби введені, тис. грн.	52000	18000	70000	-34000	52000	34,6	388,9
Основні засоби вибувші, тис. грн.	12000	8000	13000	-4000	5000	66,6	162,5
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,28	0,13	0,33	-0,15	0,2	46,4	253,8
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,72	0,87	0,67	0,15	-0,17	120,8	77,0
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,27	0,09	0,50	-0,18	0,41	33,3	555,6
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,06	0,04	0,09	-0,02	0,05	66,7	225,0

*Джерело:* Складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

Залишкова вартість основних засобів у 2020р. зросла на 4,8%, проте у 2021р. зменшилася на 29,2%. Коефіцієнт зносу у 2020р. зменшився на 53,6%, а у 2021р. зріс у 2 рази. Відповідно коефіцієнт придатності мав обернену тенденцію. Коефіцієнт оновлення основних засобів у 2020р. зменшився на 66,7%, однак у 2021р. зріс аж у 5 разів. Коефіцієнт вибуття основних засобів у 2020р. мав тенденцію до зменшення, зокрема, на 33,33%, а у 2021р. зріс удвічі.

***Аналіз ефективності використання основних засобів***

Ефективність використання основних засобів характеризують показники фондівіддача, фондомісткість, фондоозброєність та

фондорентабельність. Джерелом інформації ефективності використання основних засобів є: ф. №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» (I розділ активу балансу), ф. № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)», та ф. №1-ПВ «Звіт із праці».

Фондовіддача (Фв) характеризує ефективність використання основних засобів по відношенню до обсягів реалізації продукції і розраховується за формулою:

$$\Phi_{\text{в}} = \frac{O_p}{\bar{\Phi}},$$

де  $\bar{\Phi}$  – середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.,

$O_p$  – обсяг реалізації продукції (послуг), тис. грн.

Фондомісткість (ФМ) – обернений до фондовіддачі показник, показує суму середніх основних засобів, що використовується для отримання 1 грн. реалізації продукції підприємства і розраховується за формулою:

$$\Phi_{\text{М}} = \frac{\bar{\Phi}}{O_p},$$

Фондоозброєність (Фоз) розраховується як відношення середньорічної вартості основних засобів до середньооблікової чисельності працівників. При цьому, середньорічна вартість основних засобів визначається за їх первісною вартістю, за формулою:

$$CBOZ = \frac{BOZ_{\text{поч}} + BOZ_{\text{кін}}}{2},$$

де  $BOZ_{\text{поч}}$  – вартість основних засобів на початок року, гр.од.;

$BOZ_{\text{кін}}$  – вартість основних засобів на кінець року, гр.од.

Фондорентабельність (Фр) показує скільки прибутку припадає на 1 грн. основних засобів (у %).

Показники ефективності використання основних засобів доцільно представити у формі табл. 2.4.

**Показники ефективності використання  
основних засобів Pizza Celentano за 2019-2021 роки**

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)		Темп зміни, %	
				2020 /2019	2021/ 2020	2020 /2019	2021 /2020
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	28911,2	16720	22052	12191,2	5332	18,8	131,9
Середньорічна вартість основних засобів, тис.	189550	198650	140650	9100	-58000	104,8	70,8
Прибуток, (збиток), тис.	806,3	137,8	573,4	-668,5	435,6	17,1	416,1
Середньоспискова чисельність, осіб	55	45	55	-10	10	81	122
Фондовіддача, грн.	0,15	0,09	0,16	-0,06	0,07	60,0	177,8
Фондомісткість, грн.	7,31	11,9	6,4	4,59	-5,5	162,8	53,8
Фондоозброєність, тис. грн.	3446,4	4414,4	2557,3	968,0	-2857,1	128,1	57,9
Фондорентабельність, %	0,43	0,07	0,41	-0,36	0,34	16,3	585,7

*Джерело:* Складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

На ефективність використання основних засобів вплинули зовнішні фактори, зокрема обмеження роботи Pizza Celentano під час пандемії Covid-19. У зв'язку з цим спостерігалось зменшення чисельності працівників у 2020р. – на 10 осіб. Показник фондовіддачі у 2020р. зменшився на 40%, а у 2021р. – зріс на 77,8%, що пов'язано з відновленням повноцінної роботи ресторанного закладу. Показник фондомісткості відповідно у 2020р. зріс на 62,8%, а у 2021р. – зменшився на 46,2%. Через зменшення чистого прибутку фондорентабельність знизилась у 2020р. на 83,7%. У 2021р. спостерігаємо зростання чистого прибутку, порівняно з 2020р., у 4 рази. Таким чином, і фондорентабельність у 2021р. зросла у 5 разів, порівняно з попереднім роком.

***Аналіз ефективності використання оборотних активів***

Необхідною умовою ефективного функціонування підприємства є

наявність оптимальної структури оборотних активів (засобів). Оборотні активи (засоби) – грошові кошти підприємства, що авансуються в об’єкти, які використовуються в межах одного відтворювального циклу або в короткотерміновому періоді (до одного року). Такими об’єктами є: запаси сировини, матеріалів, палива, інструменти, виробничий і побутовий інвентар, запаси готової продукції, в т.ч. кошти у незавершених платежах підприємств-постачальників, заділи незавершеного виробництва, тара, а також грошові ресурси (дебіторська заборгованість, короткотермінові фінансові вкладення, готівка тощо). Цей показник показує швидкість обороту всіх мобільних засобів підприємства. Збільшення коефіцієнта характеризується позитивно, якщо він збігається з коефіцієнтом оборотності запасів, і негативно, якщо коефіцієнт оборотності запасів зменшується.

Джерелом інформації про стан оборотних засобів підприємства є: ф.№1«Баланс (Звіт про фінансовий стан)» (інформація II розділу активу балансу) та ф.№ 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)».

Ефективність використання оборотних засобів підприємства характеризують:

- *коефіцієнт оборотності* - відношення обсягу чистого доходу (виручки) від реалізації за певний період до середньорічної вартості оборотних активів;

- *тривалість одного обороту*:

-

$$T_p = \frac{Д}{Коб},$$

де  $T_p$ ,  $T_{кв}$ ,  $T_m$  - тривалість обертання оборотних активів (протягом року, кварталу, місяця);  $Коб$  - коефіцієнт оборотності оборотних активів;

- *коефіцієнт завантаження* – відношення середньорічної вартості оборотних активів до обсягу реалізованої за певний період продукції (послуг).

Динаміку показників ефективності використання оборотних активів підприємства доцільно представити у формі табл. 2.5.

**Показники ефективності використання оборотних активів  
Pizza Celentano за 2019 - 2021 роки**

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)		Темп росту, %	
				2020 /2019	2021 /2020	2020 /2019	2021 /2020
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід (виручка) від	28911,2	16720	22052	12191,2	5332	18,8	131,9
Чистий прибуток, тис. грн	806,3	137,8	573,4	-668,5	435,6	17,1	416,1
Одноденний оборот, тис. грн.	79,2	45,8	60,1	-11	14,3	57,8	131,2
Середньорічна величина оборотних активів, тис. грн.	1180	1065	1173	-115	108	90,3	110,1
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, рази	24,5	15,7	18,8	-8,8	3,1	64,1	119,7
Коефіцієнт завантаження	0,04	0,06	0,05	0,02	-0,01	150,0	83,3
Тривалість обороту, дні	15	23	19	8	-4	153,3	82,6
Рентабельність оборотних активів, %	68,3	12,9	48,9	-55,4	36,0	18,9	379,1

*Джерело:* Складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

Середньорічна величина оборотних активів у 2020р. зменшилась на 9,7%, або на 115 тис. грн., у 2021р. – зросла на 10,1%. Коефіцієнт оборотності у 2020р. знизився на 8,8 пункти, а коефіцієнт завантаження відповідно зріс на 0,02 пункти. У 2021р. спостерігається протилежна ситуація. Позитивним є зменшення тривалості обороту на 4 дні у 2021р., порівняно з 2020р.

Рентабельність оборотних активів у 2020р. зменшилась на 44,6%, а у 2020р. – зросла у 3 рази, оскільки значно підвищився показник чистого прибутку.

### *Аналіз ефективності використання трудових ресурсів*

Одним з основних чинників ефективного функціонування та розвитку підприємства є його персонал. Персонал – особовий склад установи, організації, підприємства або частина цього складу. Облікова чисельність включає всіх постійних, тимчасових і сезонних працівників, котрих прийнято на роботу терміном на один і більше днів незалежно від того, перебувають вони на роботі, знаходяться у відпустках, відрядженнях, на лікарняному листку.

Джерелом інформації про стан персоналу підприємства та складових елементів, що його характеризують є: Форма №1-ПВ (квартальна) «Звіт із праці». Важливим аспектом аналізу параметрів, що характеризують систему стимулювання праці персоналу підприємства є інформація про фонд оплати праці та продуктивність праці.

*Середньооблікова чисельність працівників* за певний період визначається як сума середньомісячної чисельності, поділена на кількість місяців у періоді.

*Продуктивність праці* – визначається шляхом ділення обсягу реалізованої продукції на середньооблікову чисельність працівників.

*Затратомісткість* – визначається відношенням фонду оплати праці до доходу (виручки) від реалізації товарів (послуг).

*Затратовіддача* – є зворотнім показником до затратомісткості і розраховується як відношення доходу від реалізації до фонду оплати праці.

Аналіз показників ефективності використання трудових ресурсів досліджуваного підприємства представлено у формі табл. 2.6.

\

**Показники ефективності використання трудових ресурсів  
Pizza Celentano за 2019 - 2021 роки**

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)		Темп росту, %	
				2020 /2019	2021 /2020	2020 /2019	2021 /2020
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід (виручка) від реалізації, тис. грн.	28911,2	16720	22052	12191,2	5332	18,8	131,9
Чистий прибуток, тис. грн	806,3	137,8	573,4	-668,5	435,6	17,1	416,1
Середньооблікова чисельність працівників,	55	45	55	-10	10	81,8	122,2
Продуктивність праці, тис.	525,7	371,	400,9	-154,1	29,3	70,7	107,9
Фонд оплати праці працівників, тис. грн.	605	450	660	-155	210	74,4	146,7
Середньомісячна заробітна плата працівника, грн.	11000	1000 0	12000	-1000	20000	90,9	120,0
Затратомісткість	0,02	0,03	0,03	0,01	0,0	150,0	100,0
Затратовіддача	50	33,3	33,3	-16,7	0,0	66,6	100,0
Рентабельність персоналу,	1466	306,	1042	-1159,8	735,8	20,9	340,3

*Джерело:* Складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

Середньооблікова чисельність працівників у 2019р. і в 2021р. становила 55 осіб. У 2020 р. у ресторані налічувалось 45 працівників. Найвища продуктивність праці була у 2019р. – 525,7 тис. грн. У 2020 р. вона зменшилась на 70,7%, порівняно з попереднім роком. У 2021р. продуктивність праці становила 400,9 тис. грн. Рентабельність персоналу, у зв'язку з пандемією COVID-19, у 2020р. знизилась майже на 80%. У 2021 р., враховуючи темпи

зростання чистого доходу, рентабельність персоналу зросла у 3 рази, порівняно з попереднім роком.

### ***Аналіз структури операційних витрат***

Ефективність функціонування підприємства характеризується оптимальним рівнем структури його витрат, що формують собівартість товарів (послуг), яка, в свою чергу, є базисом ціноутворення. Джерелом інформації про стан витрат підприємства є: Форма №2 «Звіт про фінансові результати».

Аналіз структури операційних витрат доцільно проводити із використанням табл. 2.7.

Таблиця 2.7

### **Показники структури операційних витрат Pizza Celentano за 2019 - 2021 рр.**

Елементи операційних витрат	2019 рік		2020 рік		2021 рік		Відхилення			
							абсолютне (+,-) 2021 р. від		відносне (%) 2021 р. від	
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	2019р	2020р	2019р	2020р
Операційні витрати під-ва, в т.ч.	17347	100	10032	100	13231	100	-7315	3199	57,8	131,9
- матеріальні витрати	8708	50,2	5700	56,8	7300	55,2	-3008	1600	65,5	128,1
- витрати на оплату праці	605	3,5	450	4,5	660	5,0	-155	210	74,4	146,7
відрахування на соціальні заходи	121	0,7	90	0,9	132	1,0	-31	42	74,4	146,7
амортизація	2120	12,2	1650	16,4	3200	24,2	-470	1580	77,8	193,9
- інші операційні витрати	5793	33,4	2142	21,4	1939	14,6	-3651	-203	36,9	90,5

Джерело: Складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

Найбільшу частку у структурі витрат закладу ресторанного господарства займають матеріальні витрати: у 2019 р. – 50,2%, у 2020р. – 56,8%, у 2021р. –



55,2%; а також інші операційні витрати: у 2019р. – 33,4%, у 2020р. – 21,4%, у 2022р. – 14,6%. Загалом витрати у 2020р. зменшились на 42,2%, порівняно з 2019р.

### **Показники формування чистого прибутку**

Прибуток є найважливішим узагальнюючим показником, що характеризує кінцевий результат діяльності підприємства. Від розміру прибутку, отриманого підприємством, залежить формування оборотних коштів, виконання зобов'язань перед бюджетом, платоспроможність підприємства, доходи засновників тощо.

Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства проведено із використанням табл. 2.8.

Таблиця 2.8

### **Фінансові результати діяльності Pizza Celentano за 2019 – 2021 роки**

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення			
				абсолютне (+,-) 2021 р. від		у % до обороту 2021р. від	
				2019р	2020 р	2019р	2020р
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації продукції	28911,2	16720	22052	12191,2	5332	18,8	131,9
Собівартість реалізованої продукції	17347	10032	13231	-7315	3199	57,8	131,9
Валовий прибуток (збиток)	11564,2	6688	8821	-4876,2	2133	57,8	131,9
Ін. операційні доходи	20	17	22	-3	5	85,0	129,4
Адміністративні витрати	3723	2709	2790	-1014	81,0	72,8	103,0
Витрати на збут	3670	2620	3630	-1050	1010	71,4	138,5
Інші операційні витрати	3220	1210	1732	-2010	522	37,6	143,1
Фінансовий результат до оподаткування	971,2	166	691	-805,2	525,0	17,1	416,3
Податок на прибуток	164,9	28,2	117,6	-136,7	89,4	17,1	417,0

<i>Продовження таблиці 2.8</i>							
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий прибуток (збиток)	806,3	137,8	573,4	-668,5	435,6	17,1	416,1

Джерело: Складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

Інформацію про прибуток (збиток), як і основні дані для їх розрахунку, містить ф. № 2 «Звіт про фінансові результати». Цей звіт вважається одним з найбільш інформативних форм звітності, оскільки містить інформацію про динаміку прибутку підприємства. Варто зазначити, що чистий прибуток ресторанного підприємства у 2020 р. зменшився на 82,9%, порівняно з 2019р. У 2021р. у зв'язку з відновленням діяльності закладу спостерігаємо зростання чистого прибутку у 4 рази, порівняно з 2019р.

### ***Аналіз показників рентабельності***

На відміну від абсолютного показника прибутку, рентабельність – відносний показник і відображає ступінь прибутковості підприємства. Рентабельність виступає як економічна категорія, оцінний результативний показник, цільовий орієнтир, інструмент розрахунку чистого доходу суспільства, джерело формування різних фондів.

Джерелом інформації про систему показників рентабельності є: Форма № 1 «Баланс», № 2 «Звіт про фінансові результати».

Рентабельність реалізації за чистим прибутком (РРчп) розраховують за формулою:

$$РРчп = ЧП : ЧД * 100,$$

де ЧП – чистий прибуток;

ЧД – чистий дохід (виручка) від реалізації.

Рентабельність власного капіталу (РвкЧП) розраховують за формулою:

$$РвкЧП = ЧП : Совк * 100,$$

де ЧП – чистий прибуток;

Совк – середньорічний обсяг власного капіталу.

Розрахунок показників рентабельності ресторанного підприємства представлено в динаміці у табл. 2.9.

## Показники рентабельності Pizza Celentano за 2019 – 2021 роки

Показники	Роки			Відхилення			
				2020р. від 2019 р.		2021 р. від 2020 р.	
	2019	2020	2021	Абсол. (+,-)	Відн. %	Абсол. (+,-)	Відн. %
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	28911,2	16720	22052	12191,2	5332	18,8	131,9
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	806,3	137,8	573,4	-668,5	435,6	17,1	416,1
Власний капітал, тис.грн	22492	21955	22865	-537,0	910,0	97,6	104,1
Рентабельність основних фондів, %	0,43	0,07	0,41	-0,36	0,34	16,3	585,7
Рентабельність оборотних активів, %	68,3	12,9	48,9	-55,4	36,0	18,9	379,1
Рентабельність персоналу, %	1466	306,2	1042	-1159,8	735,8	20,9	340,3
Рентабельність власного капіталу, %	3,6	0,6	2,5	-3,0	1,9	16,7	416,7

Джерело: Складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

### Висновок до розділу II

Виходячи з проведеного комплексного аналізу показників діяльності ресторанного підприємства Pizza Celentano можна зробити висновок про те, що заклад протягом періоду дослідження 2019-2021рр. працював рентабельно. Звісно, у 2020р. показники ефективності значно знизились через пандемію Covid-19 – до 80%. Проте у 2021 р. ресторан Pizza Celentano зміг відновити свою діяльність і збільшити дохід від реалізації на 31,9%, а чистий прибуток – у 4 рази, порівняно з 2020р., завдяки оптимізації операційних витрат.

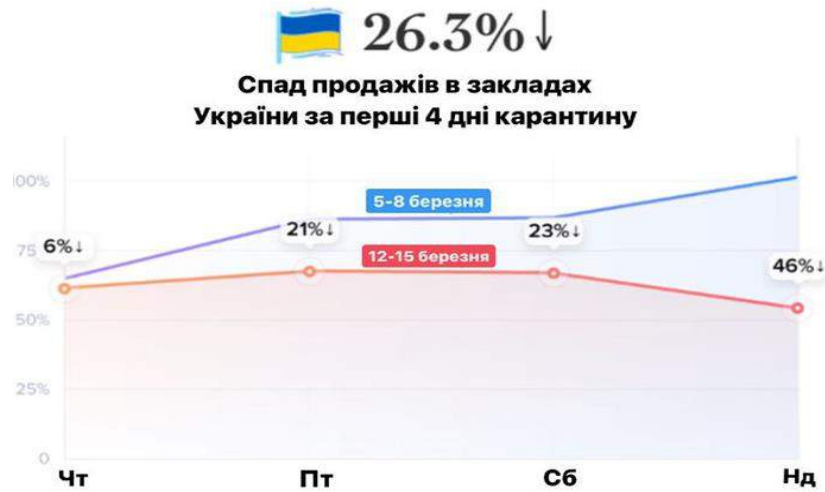
## РОЗДІЛ 3

### РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АВТОМАТИЗОВАНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ДЛЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЗРГ У «PIZZA CELENTANO»

3.1 Проблеми організації обслуговування споживачів у закладі ресторанного господарства «Pizza Celentano» під впливом пандемії COVID-19 та карантинних обмежень.

Пандемія COVID-19 – гуманітарна криза, економічні наслідки якої будуть дуже серйозними. З настанням карантину, коли більшість населення планети змушене залишатися вдома і дотримуватися дистанції, колись гучні кафе і ресторани пустували. Незважаючи на те, що в деяких ресторанах з'явився підвищений попит на доставку, але в основному спостерігалось різке зниження продажів, а деякі заклади вже закрилися назавжди. Доволі багато рестораторів оголосили про банкрутство, інші говорять, що вони не могли покрити витрати на оренду і персонал.

Обмеження через пандемію COVID-19 призвели до закриття понад третини закладів харчування в Україні. Вриматися на плаву було найлегше тим рестораторам, які мали і інший бізнес. За даними дослідження компанії Poster, продажі закладів громадського харчування в Україні за чотири дні карантину з 12 по 15 березня 2020 року скоротилися в середньому на 26% в порівнянні з аналогічним періодом минулого тижня. На вихідних 14-15 березня цей показник просів на цілих 36%.(рис.3.1)[6]



**Рис.3.1. Спад продажів в закладах України за перші 4 дні карантину.[6]**

Станом на кінець квітня 2020 в Україні працювали 34% закладів харчування, їхній середній виторг — 25% від докарантинних часів. І ця динаміка незмінна з середини березня. Найбільше постраждали ресторани, бари та бургерні (понад 50% падіння), найменше — служби доставки та кав'ярні.[6]

У 2021 змінився підхід до боротьби із коронавірусом COVID-19. У 2020 — це посилення обмежувальних заходів та повний локдаун, що цілком природньо призвів до негативних наслідків у економіці. На той час це було чи не єдиним способом призупинити поширення вірусу, то у 2021 акцент у боротьбі змінився — з'явилися вакцини. Цього року уряд зазначив, що запровадження нових локдаунів не буде, проте обмежувальні заходи повинні бути. Головна причина — аби знову штучно не знижувати оборотів економіки, яка лише почала відновлюватися після локдаунів 2020-го та початку 2021 року. Обмежувальні заходи спрямовувались на мотивування, пришвидшення темпів вакцинації українців. Так нові правила були спрямовані на суворі обмеження для нещеплених осіб. Розпочався період так званого «локдауну для невакцинованих». Наприклад, з 20 вересня 2021 року, відповідно до постанови Кабінету міністрів №1236, в Україні почали діяти нові карантинні правила для роботи та відвідування закладів громадського харчування, які поширюються на регіони різними рівнями епідемічної небезпеки. Кабінету міністрів України, Постанова №1236 «Про встановлення карантину та запровадження

обмежувальних протиепідемічних заходів з метою запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2» <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1236-2020-%D0%BF#Text>.

Робота закладів обмежувалась відповідно до регіонів та їх епідеміологічного стану – червоних або жовтих епідеміологічних рівнів.

Є відмінності в умовах роботи та відвідування громадських закладів на жовтому та червоному рівнях. Основна відмінність полягає у використанні документів про отримання щеплення. Якщо на жовтому рівні епіднебезпеки можна використовувати документ про отримання однієї дози вакцини (жовтий COVID-сертифікат чи довідку 063-О), на червоному – лише документ про отримання повного курсу вакцинації (зелений COVID-сертифікат, міжнародне свідоцтво про вакцинацію). Негативний тест чи сертифікат про одужання дозволяється використовувати на обох рівнях епіднебезпеки.

Кабінет Міністрів України [зміни до Постанови №1236](https://moz.gov.ua/article/news/urjad-vnis-zmini-do-karantinnoi-postanovi-golovne?fbclid=IwAR0_Q9qaMrTv51z10ZEXtc20PzSv5HZXZiA8Ph8buDO8IGCJfvhBBSyzSxY)

[https://moz.gov.ua/article/news/urjad-vnis-zmini-do-karantinnoi-postanovi-golovne?fbclid=IwAR0\\_Q9qaMrTv51z10ZEXtc20PzSv5HZXZiA8Ph8buDO8IGCJfvhBBSyzSxY](https://moz.gov.ua/article/news/urjad-vnis-zmini-do-karantinnoi-postanovi-golovne?fbclid=IwAR0_Q9qaMrTv51z10ZEXtc20PzSv5HZXZiA8Ph8buDO8IGCJfvhBBSyzSxY)

За 2020 рік у Львові закрились п'ять ресторанів Pizza Celentano . Для двох ресторанів, ще на початку року припинили франшизу через недотримання умов, два не пережили карантин за фінансовими показниками, щодо одного – не вдалось домовитись про вартість оренди.

Не зважаючи на труднощі роботи у 2020-2021роках мережі вдалося відкрити у Львові ще один ресторан в ТРЦ New Point по вул. Чорновола. Нині у Львові працює 18 ресторанів Pizza Celentano та один Pizza Drive. У 2022 році мережа планує відкриття двох закладів у Львові та двох – у Львівській області, Трускавці та Новояворівську.

### 3.2. Перспективи організації обслуговування споживачів у ЗРГ «Pizza Celentano» в умовах карантинних обмежень.

Власники закладів «PIZZA CELENTANO» пристосовуються до ситуації з епідемією в світі і по-ходу дій вживають заходів там, де може бути порушений їх бізнес.

Короткострокові пріоритети під час кризи:[15]

- Убезпечити персонал і гостей. Встановлення строгих протоколів, такі як: забезпечення персоналу дезинфікуючим засобом для рук і термометрами; навчання співробітників, щоб звести до мінімуму людський контакт; збільшили частоту і ретельність прибирання, приділяючи особливу увагу зонам з підвищеним рівнем дотику (таких як робочі поверхні, ручки дверей)
- Продовження продажів. Незважаючи на обмеження, ресторани продовжувати генерувати продажі. У місцях, де заборонено приймати гостей в приміщенні, ресторатори переключилися на самовивіз і доставку, розробили нову маркетингову стратегію, щоб охопити потенційних клієнтів.
- Спрощення роботи кухні . Ресторани розширюють свої меню доставки, надаючи покупцям більше вибору як сирих, так і готових продуктів та пропонують набори інгредієнтів, з яких клієнти можуть приготувати страви вдома.
- Економія коштів. Створили окремої команди, завдання якої - прогнозування і оптимізація грошових коштів. Ця команда залишається в курсі законодавчих змін на кожному ринку, тому, де це можливо, компанія може отримати державну допомогу, скористатися податковими відстрочками або кредитами або якомога швидше подати заявку на отримання позик. Власники закладів франшизи домовляються про відстрочку або перегляд умов орендних платежів, відкладають

некритичні непрямі витрати і капітальні витрати, а також скорочують витрати на персонал за рахунок скорочення штату, заморожування програм навчання персоналу.

- Моделювання повернення попиту і планування дій в надзвичайних ситуаціях повинно входити в обов'язки окремої багатофункціональної команди, яка в реальному часі має доступ до даних про те, як розвивається ситуація. Ця команда допомагає узгодити дії керівників компаній.
- Збільшення інвестицій в нові рішення для доставки.
- Контроль стану здоров'я працівників.
- Чітке дотримання правил. Слідкування за внесеннями правок до Постанов Кабінету міністрів України «Про встановлення карантину та запровадження обмежувальних протиепідемічних заходів з метою запобігання поширенню на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19, спричиненої коронавірусом SARS-CoV-2».

### **3.3. Пропозиції щодо вдосконалення послуг з організації споживання і обслуговування**

Першочерговою задачею підприємств ресторанного бізнесу на сьогоднішній день — є залучення споживачів, підвищення їх зацікавленості до ресторану. З цією метою проводяться маркетингові дослідження, що, в свою чергу, передбачає:

- повне вивчення попиту споживачів;
- проведення гнучкої політики ціноутворення;
- вибір найбільш ефективних методів реалізації;
- використання різних заходів стимулювання продаж та підвищення ефективності реклами.



Це - перелік заходів, які реально спроможні покращити становище підприємства на ринку, підвищити його ефективність. Застосування всіх цих заходів викликане вимогами сучасних ринкових умов.

онанал зможе приділити більше уваги тим відвідувачам, яким це дійсно потрібно.

### **Формування пропозицій впровадження інновацій в діяльність підприємства ресторанного бізнесу**

Для ефективного та швидшого обслуговування, а саме розрахунку гостей, можна додати нову функцію безготівкового розрахунку від monobank — Shake to Pay. Завдяки їй можна сплатити рахунок у закладах громадського харчування без терміналу, офіціанта та паперового рахунку, за таку послугу компанії, будуть брати 2% комісії від суми рахунку та 0% від суми чайових.

Shake to Pay - це швидкий та зручний спосіб розрахунку у ресторанах з додатком monobank. Гостям більше не треба чекати рахунок, просити офіціанта принести термінал, а потім окремо оплачувати кухню, бар та чайові.

Кількома простими рухами гості зможуть отримати рахунок, додати чайові і здійснити оплату. З Shake to Pay, увесь процес займає менше хвилини.

Це зробить досвід розрахунку у закладі приємним та швидким, а персонал зможе приділити увагу іншим гостям.

#### **3.4 Впровадження інноваційних технологій для вдосконалення роботи у ресторації «Pizza Celentano».**

Технічна якість роботи, яка пов'язана з додаванням вдосконаленою техніки, інструментів і техніко-технологічних прийомів праці. Найбільш часто відбувається впровадження комп'ютерної техніки, інформаційно-технологічних нововведень, які полегшують роботу з клієнтами і покращують весь процес виробництва.

Для успішної організації інноваційної діяльності, маркетинговий і економічний відділи підприємства харчування повинні прорахувати величину всіх витрат, необхідних для впровадження нововведення. Удосконалені продукти і послуги, нові ідеї, нестандартні форми організації і управління підприємствами харчування змінюють імідж підприємства, відкривають широкий шлях інноваційного розвитку.

Розробка і впровадження інноваційних технологій в ЗРГ «Pizza Celentano» дозволяє знизити трудові, енергетичні, сировинні ресурси, правильно використовувати виробничі приміщення, години максимального і мінімального завантаження робочого часу.

Застосування інноваційних технологій дозволяє підвищити харчову цінність, збільшити терміни зберігання продуктів, домогтися стабільності високої якості продуктів.

На даний час у ЗРГ «Pizza Celentano» встановлена система управління «MICROS», програма тяжка для використання, тому її краще замінити. Прикладом інноваційним управлінням служить система управління «Poster». Офіційний сайт сторінки: Електронний доступ: <https://joinposter.com/ua> [28] .

Її відмінною рисою є інтегрованість всіх процесів ресторанного бізнесу в режимі реального часу. Така автоматизація за допомогою «Poster POS» дозволяє зібрати в єдиний інформаційний простір управління фінансами, матеріальними і людськими ресурсами як окремого ресторану, так і цілої мережі підприємств громадського харчування. Серед можливостей системи «Poster» - зарплата і мотивація персоналу, прозорий управлінський облік і звітність, відеоспостереження, інтегрування з подіями в системі, управління музикою в залі ресторану та ін. «Poster» - автоматизація ресторанів. Головною особливістю цієї системи є унікальна інтегрованість всіх бізнес-процесів в режимі звітності для акціонерів до управління музикою і системою відеозапису в закладі, від планування банкетів і попереднього резервування столів до системи лояльності гостей. «Poster» надає власнику або керуючому ресторану

повну картину бізнесу, історичні дані і статистику, що дозволяє завчасно отримувати інформацію про важливі проблеми, ситуаціях і подіях.

Розглянемо систему управління «Poster» на (рис.3.1) та загальні можливості пакету «Pro» (таб.3.1).



**Рис. 3.1. Система управління «Poster»**

На дослідженому підприємстві встановлюємо онлайн-касу на планшеті, в якій можна швидко та надійно приймати замовлення, фіксувати бронювання столиків, розраховуватися готівкою та картою. Якщо сталися технічні проблеми зі світлом, то «Poster» працює навіть в офф-лайн режимі.

#### *Аналіз системи управління діяльністю підприємства*

Для автоматизації підприємство «Pizza Celentano» використовує таку систему автоматизації як Poster POS.

Система значно покращує роботу як і адміністративного персоналу так і виробничого. Пришвидшується обмін інформацією між працівниками кухні та залу під час передачі замовлення. Покращується якість обслуговування гостей – нівелюється людський фактор в розрахунках гостя.

#### *Робоче місце «Адміністратор» в системі*

Спеціалізоване робоче місце адміністратора системи, що дозволяє виконувати:

- загальну настройку системи;

- формування меню;
- ведення списку персоналу;
- формування калькуляцій;
- управління дисконтною системою;
- контроль діяльності персоналу;
- звіти по виробництву;
- звіти по реалізації блюд;
- фінансові звіти;
- спеціалізовані звіти по роботі персоналу;
- фінансовий аналіз діяльності підприємства.

#### *Робоче місце «Офіціант»*

Спеціалізоване робоче місце (термінал), обладнане touch-screen-монітором і що дозволяє здійснювати наступні дії:

- авторизований вхід в систему;
- вибір столу на графічній схемі залу;
- введення і збереження замовлення;
- роздрук вимоги на приготування страв і напоїв на віддалених принтерах (бар, кухня);
- передачу спеціальних повідомлень на кухню або в бар (наприклад, «готувати пізніше», «готувати без солі» і так далі);
- доповнення раніше введеного замовлення (дозаказ);
- розділення раніше введеного замовлення;
- роздрук рахунку, що подається клієнтові перед остаточним розрахунком, з можливістю друку на фірмових бланках.

#### *Робоче місце «Хостес»*

Спеціалізоване робоче місце, що суміщає в собі:

- авторизований вхід в систему;
- отримання інформації про вільні місця в залі для розміщення відвідувачів.

Таблиця 3.1

Пакет системи управління «Poster Pro» для ресторану ««Pizza Celentano»»			
Склад	Меню	Фінанси	Статистика за продажами
Необмежена кількість складів у закладі Переміщення між складами Постачання Імпорт постачань Списання Залишки Звіт за рухом Виробництво Інвентаризація Фасування Сповіднення щодо залишків Контроль ціни закупівлі База постачальників Списання за цехами	Кількість ТТК та товарів 1500 Тех. картки Товари Ваговий товар Напівфабрикати Інгредієнти Категорії товарів та ТТК Категорії інгредієнтів Цехи Модифікації товарів Модифікатори тех. карток	Проведення транзакцій Статті витрат/прибутків Звіт про рух грошових коштів Рахунки Банківські виписки	Всі показники продажів Продажі за часом та днями тижня Аналітика за столами, цехами, клієнтами, закладами, категоріями тощо Продажі за товарами та групами АВС-аналіз Ефективність офіціантів Історія дій за чеками Собівартість продажів
Poster Boss	Працівники	Робота з терміналом	Взаємодія з кухнею
Сповіднення про відкриття касової зміни Аналітика в кишені Контроль залишків Додавання транзакцій Мультиакаунт	Total number of employees Облік робочого часу працівників Розрахунок з/п	Касові зміни Налаштування карти столів Робота офлайн Швидке переключення між офіціантами Округлення суми замовлення Відсоток за обслуговування Розділення чека Архів чеків Приймання постачань Створення транзакцій	Друк бігунків на кухню та бар Розділення замовлення за подачами Екран на кухню

		Отримання онлайн-замовлень з сайту чи Poster Shop Пароль на «небезпечні» дії Звіт за зміну Бронювання столиків	
Методи оплати замовлення	Налаштування чека	Обладнання	Маркетинг
Готівкові Безготівкові Сертифікат Змішана оплата Депозитні рахунки Користувацькі методи оплати	Брендовані чеки Друк коментарю до чека Додавання телефону та адреси клієнта до чека Друк адреси закладу Друк передбачень Розділення чека на кухню та бар	Фіскальний реєстратор Термальний принтер Ваги Massa-K iOS, Android, Windows Грошова скринька MiniPOS від ПриватБанку Ingenico ICT250 Ingenico iPP350 Ethernet (Windows)	База клієнтів Бонусна програма лояльності Знижкова програма лояльності Налаштування товарів-винятків з акцій Списання бонусів по SMS Конструктор акцій
Ціна за пакет			
Вартість на місяць	Вартість на місяць при оплаті за рік		Дод. термінал на місяць
1 475 грн	1 350 грн 16 200 грн/рік		475 грн
Ціна за обладнання			23 250 грн/рік
Загальна ціна			39550 грн/рік

Якщо ресторан змінить нове обладнання для роботи з Poster, то є спеціальний розширений пакет «Розширений» (рис.3.2).

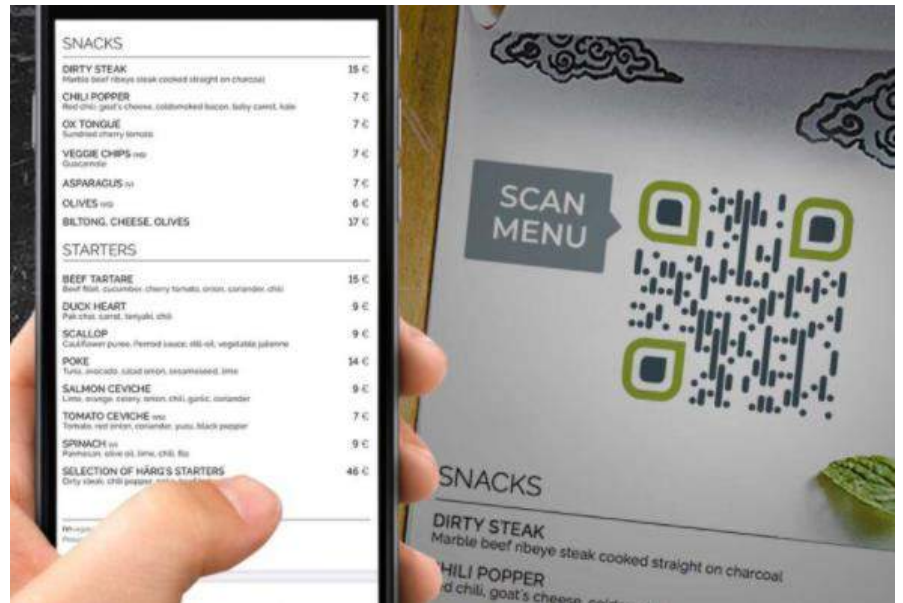
**Розширений**  
iPad 2019 32GB, Epson TM-T20II Ethernet, роутер Keenetic Omnipoint, підставка для планшета

**23 250** грн  
22 450 грн у разі передплати на рік

[Замовити](#)

**Рис.3.2. Пакет для нового обладнання «Розширений»**

**QR-код в меню ресторану.** В інформацію коду, надрукованого на папері можна закласти склад блюда, калорійність, спосіб приготування, можна зробити посилання на ролик на youtube, в якому шеф-кухар на кухні ресторану розповідає і показує як готується це блюдо, або посилання на сайт ресторану. Можна зробити акцію на якусь страву, а інформацію про знижку закласти в QR-код. Можна надрукувати QR - коди для завантаження меню ресторану в мобільний пристрій гостя по розділах: гаряче, салати, винна карта. Безпосередньо на столі. Тоді, маючи рідер-пристрій, гостю не доведеться чекати офіціанта. А надрукувавши такий QR-код на вулиці, можна залучити додаткових гостей. В QR-коді можна закласти додаткову інформацію про вино, місце походження, що дозволить гостю краще розбиратися у вині і усвідомлювати свої переваги. Приклад QR-код (рис.3.3).



**Рис.3.3. Сканування меню за допомогою QR-кода**

При правильному підборі тієї чи іншої технології переваги застосування інноваційних технологій значимі для певного підприємства. Вибір обумовлений такими факторами як потужність і тип підприємства, організаційно - виробничі схеми і матеріально - технічні можливості.

Використання інноваційних технологій ефективно для підприємств будь-якої спеціалізації, організації виробництва і обслуговування, потужності, так як направлено, перш за все, на зниження витрат виробництва. Впровадження інноваційних технологій в ресторанний бізнес актуально і затребуване, дозволяє оптимізувати технологічні процеси приготування.[29]

Таким чином, інноваційний фактор є домінуючим при формуванні економічного розвитку підприємств громадського харчування і визначає можливість переходу даного сектора споживчого ринку на якісно новий рівень розвитку, що, в свою чергу, вимагає свідомого і цілеспрямованого управління інноваційним розвитком підприємницьких структур. Основною метою інноваційного процесу в закладі ресторанного господарства «Pizza Celentano» є забезпечення зростання технологічного рівня та конкурентоспроможності підприємства.



Тому інноваційна політика повинна бути спрямована на підвищення ефективності використання науково-технічного потенціалу підприємства, оновлення існуючих і створення нових технологій у ресторані з урахуванням світового досвіду, активізацію процесів комерціалізації наукових розробок.

### 3.5 Економічна ефективність від впровадження нових розробок

На дослідженому підприємстві розглянули інноваційне впровадження системи управління «Postek», яке принесен багато змін у заклад харчування «PIZZA CELENTANO».

За допомогою нової системи управління можна заощадити багато грошей з урахуванням розробки меню, аналізу витрат на продукції, маркетингову систему та інше.

Важливим аспектом при розробці комплексу при розробці комплексу заходів для забезпечення системи управління «Postek», є економічна ефективність від впровадження нових розробок. При створенні нових послуг та впровадженні інноваційних технологій враховувались орієнтовані ціни на подібні послуги, сума витрат, які потрібні на закупівлю відповідного обладнання, оплату реклами, заробітну плату та ін.. Важливо також аби дохід від виручки перевищував витрати, що використовувались на просування послуги чи товару.

Впровадження використання системи управління «Postek» для покращення роботи досліджуваного підприємства, яка дозволить залучити нових, зацікавлених в такій новизні відвідувачів та збільшити обсяг реалізації таблиця 3.3.

Ціна системи управління з новим обладнанням «Poster» 53550 грн/рік.

Ціна за пакет		
Вартість на місяць	Вартість на місяць при оплаті за рік	Дод. термінал на місяць
2 475 грн	2 350 грн 28 200 грн/рік	475 грн
Ціна за обладнання		25 250 грн/рік
Загальна ціна		53 550 грн/рік

Зроблені економічні розрахунки доводять економічну ефективність запропонованих розробок, доцільність прийняття рішення про введення їх у практичну діяльність ресторані що підтверджується збільшенням обсягів діяльності підприємства, при зниженні рівня витрат обігу та виробництва, зростанням прибутковості та рентабельності активів. Тобто в цілому дані розробки можна вважати економічно ефективними.

### Висновки до розділу 3.

Закордонний досвід інноваційного розвитку підприємств ресторанного господарства визначає, що робота цих підприємств побудована на основі створення об'єднань підприємств, робота яких здійснюється за такими ознаками: обслуговування певного сегмента ринку (об'єднання шкільних їдалень, студентські підприємства громадського харчування, при готельних комплексах тощо), територіальне розміщення підприємства (у зоні відпочинку, на автошляхах тощо).

Таким чином, інноваційний фактор є домінуючим при формуванні економічного розвитку підприємств громадського харчування і визначає можливість переходу даного сектора споживчого ринку на якісно новий рівень розвитку, що, в свою чергу, вимагає свідомого і цілеспрямованого управління інноваційним розвитком підприємницьких структур. Основною метою інноваційного процесу в «Pizza Celentano» є забезпечення зростання технологічного рівня та конкурентоспроможності підприємства.

Використання системи управління «Poster» для покращення роботи досліджуваного підприємства, яка дозволить залучити нових, зацікавлених в такій новизні відвідувачів, збільшити обсяг реалізації та спрощення роботи під час обслуговування.

Тому інноваційна політика повинна бути спрямована на підвищення ефективності використання науково-технічного потенціалу підприємства, оновлення існуючих і створення нових технологій у ресторані з урахуванням світового досвіду, активізацію процесів комерціалізації наукових розробок.

## ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Отже, можемо зробити висновок, що у теперешній час більшість українських підприємств не можна характеризувати як стабільні та такі, що мають стійкий фінансовий стан. Саме в такий час особливо гостро постає питання аналізу та дослідження фінансового стану підприємства, пошуку нових підходів до цієї проблеми. Фінансовий стан підприємства – це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів.

Проведений в роботі аналіз являє собою комплексну оцінку фінансового стану підприємства, шляхом аналізу структури активу і пасиву балансу, аналізу показників ліквідності, рентабельності, платоспроможності.

Можна виділити ряд проблем в роботі ресторанного підприємства «Pizza Celentano»:

- Нестабільність розвитку економіки України.
- Політична нестабільність
- Економічна криза починаючи з 2020 року
- Пандемія Covid-19
- Організаційно-правові проблеми.
- Відсутність належної до інноваційного розвитку.
- Неналежна оптимізація виробничих процесів.
- Воєнні дії на території України

Для підвищення ефективності діяльності запропоновано пропозиції:

- Потрібно розвивати маркетингову діяльність закладу,
- Розширювати сегмент потенційних клієнтів.
- Ввести інноваційні способи розрахунку гостей.

У роботі здійснено теоретико - методичне узагальнення і запропоноване нове авторське вирішення важливої наукової проблеми управління інноваційним розвитком підприємств ресторанного господарства. Отримані наукові результати дозволяють зробити наступні висновки:

1. Як вид діяльності та процес прийняття управлінських рішень система інновацій являє собою сукупність процедур, що утворюють загальну схему управління інноваційним процесом. Ця сукупність складається з відповідних функцій управління, кожна з яких розпадається на окремі види роботи (етапи), що пов'язані з багатогранною діяльністю підприємства громадського харчування і виконуються у відповідній послідовності.

2. Концепція управління інноваційним розвитком підприємства ресторанного господарства базується на інформаційних потоках. Відповідно до запропонованої концепції управління інноваційним розвитком підприємства ресторанного господарства доречно виділити три напрями, а ефективними інструментами для визначених напрямів виступають: маркетинг, менеджмент, наукові технології, інвестиційні ресурси.

3. Технічна якість роботи, яка пов'язана з додаванням вдосконаленою техніки, інструментів і техніко-технологічних прийомів праці. Найбільш часто відбувається впровадження комп'ютерної техніки, інформаційно-технологічних нововведень, які полегшують роботу з клієнтами і покращують весь процес виробництва у ресторані «Pizza Celentano» Тому, ми запропонували нову систему управління «Poster», «QR-код» для покращення швидкого обслуговування відвідувачів та збільшити обсяг реалізації продукту на підприємстві.

Зроблені економічні розрахунки доводять економічну ефективність запропонованих розробок, доцільність прийняття рішення про введення їх у практичну діяльність ресторану «Pizza Celentano» що підтверджується збільшенням обсягів діяльності підприємства, при зниженні рівня витрат обігу та виробництва, зростанням прибутковості та рентабельності активів. Тобто в цілому дані розробки можна вважати економічно ефективними.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Автоматизация ресторана – Центр розробки «Хрос» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://xros.ua/>
2. Айситуліна К. Якісне обслуговування – філософія ресторану [Текст] /К. Айситуліна– М.: Гостиничный бизнес– 2010. – №6. – С. 23-28.
3. Архіпов В. В., Іванникова Т. В., Архіпова А. В. Ресторанна справа: Асортимент, технологія і управління якістю продукції в сучасному ресторані; Навчальний посібник. — К.: Фірма «ІЙКОС», Центр навчальної літератури, 2007. — 382 с.
4. Біла О.Г. Фінансове планування і прогнозування: Навчальний посібник [Текст] / Львів: Компакт-ЛВ, 2005, с. 36.
5. Борисова О. В. Тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2012. - Вип. 1(2). - С. 331-338. - [Електронний ресурс]. –Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/esprstp\\_2012\\_1\(2\)\\_49.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/esprstp_2012_1(2)_49.pdf)
6. Бутейкис Н.А. Організація виробництва підприємств громадського харчування. - К.: Вища шк. - 1990. - 128 с.
7. Веб сайт ПАТ «Бібльос» ресторації «Бальова Саля» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://biblios.com.ua/index.php?option=com-content&view=article&id=50>
8. Галицька кухня [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://lviv.travel/ua/index/what\\_to\\_do/galiciancuisine](http://lviv.travel/ua/index/what_to_do/galiciancuisine)
9. Гастрономічний фестиваль «Львів на тарілці» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lvivontheplate.com.ua/uk/>
10. Голодний Микола – Кумпель груп [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kumpelgroup.com/restaurants/hungry-mukola/>
11. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: навч. посібник/ О. Ю. Давидова, І. М.

- Писаревський, Р. С. Ладиженська; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х. : ХНАМГ, 2012. – 414 с. ISBN 978-966-695-261-8
12. Заклади ресторанного господарства. Класифікація: ДСТУ 4281-2004 – Чинний від 2004-07-01. – К.: Держспоживстандарт України, 2004. – 21 с.- (Національний стандарт України)
13. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів. України щодо харчових продуктів» від 22 липня 2014 року за №. 1602-VII
14. Закон України «Про захист прав споживачів» редакція від 10 січня 2002 року №2949-III
15. Кузьміна Е.Е., теорія и практика маркетинга: учебник/ Е.Е. Кузьміна, Н.М. Шаляпина - М.: КНОРУС, 2005.- 224с.
16. Липчук В. В. Маркетинг: навч. пос. / В. В. Липчук, Р. П. Дудяк, С. Я. Бугіль, Я. С. Янишин. - Львів: „Магнолія 2006”, 2012. - 456с.
17. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Організація готельного обслуговування: Підручник /— К., 2011. — 366 с.
18. Мальська М. П. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика) підручник / / М. П. Мальська, О. М. Гаталяк, Н. М. Ганич – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 304 с.
19. Максимець О.Б., Майкова С.В., Сусол Н.Я., Максимець В.Л. Харчові технології та ресторанний сервіс в індустрії туризму – професійна термінологія в галузі. Словник-довідник. – Львів: Компанія «Манускрипт», 2010. – 240с.
20. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ з аналізу і оцінки фінансового стану підприємств // ЦЕНТРАЛЬНА СПІЛКА СПОЖИВЧИХ ТОВАРИСТВ УКРАЇНИ, 28.07.2006
21. Методичні рекомендації щодо забезпечення якості та безпеки товарів і послуг підприємств ресторанного господарства // Львівська міська рада, 2006-2009
22. Миронов Ю.Б., Крамар Р.М. Основи рекламної діяльності Навчальний посібник. - Дрогобич: Посвіт, 2007. – 108 с.

23. Мостова Л.М., Новікова О.В. Організація обслуговування на підприємствах ресторанного господарства. Навчальний посібник. - К.: Ліра-К, 2010. 308с.
24. Наказ Міністерства економіки з питань європейської інтеграції України від 24.07.2002 р. № 219 «Правила роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства»,
25. Наказ Міністерства економіки України "Про затвердження Методичних рекомендацій щодо забезпечення якості та безпеки товарів і послуг підприємств ресторанного господарства" від 22.07.2008 р. № 295
26. Науменко М.О. Методика забезпечення якості послуг підприємства/ Науменко М.О., Бабаєв М.О. // Вісник економіки транспорту і промисловості (Збірник науково – практичних статей). – 2014. - №46. – С. 181- 184.
27. Павлюченко О.С. Інноваційні технології в ресторанному господарстві/ О.С. Павлюченко – К.: НУХТ, 2014. – 93 с.
28. Подольська В. О., Яріш О. В. Фінансовий аналіз: Навч. посібник. — К.; Центр навчальної літератури, 2007. — 488 с
29. П'ятницька, Г. Інноваційний потенціал розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні [Текст] / Г. П'ятницька, О. Григоренко, В. Найдюк // Товари та ринки. – 2013. – № 2. – С. 29-43.
30. П'ятницька Г.Т., П'ятницька Н.О. Інноваційні ресторани технології: основи теорії. Навч. посіб. для вищ. навч. закл. — К.: Кондор-Видавництво, 2013. — 250 с.
31. Ресторан «Вулик» у Львові – смачні страви, оригінальна атмосфера і добрий настрій [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://restaurant-vulyk.virtual.ua/ua/>
32. Ресторан пивоварня кумпель [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kumpelgroup.com/restaurants/kumpel/>
33. Ресторанне господарство. Терміни та визначення: ДСТУ 3862-99. –[Чинний від 1999-10-01]. – К.: Держспоживстандарт України, 1999. – 29с. – (Державний стандарт України)
34. Ресторанція Бачевських у Львові [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://baczewski.virtual.ua/ua/>

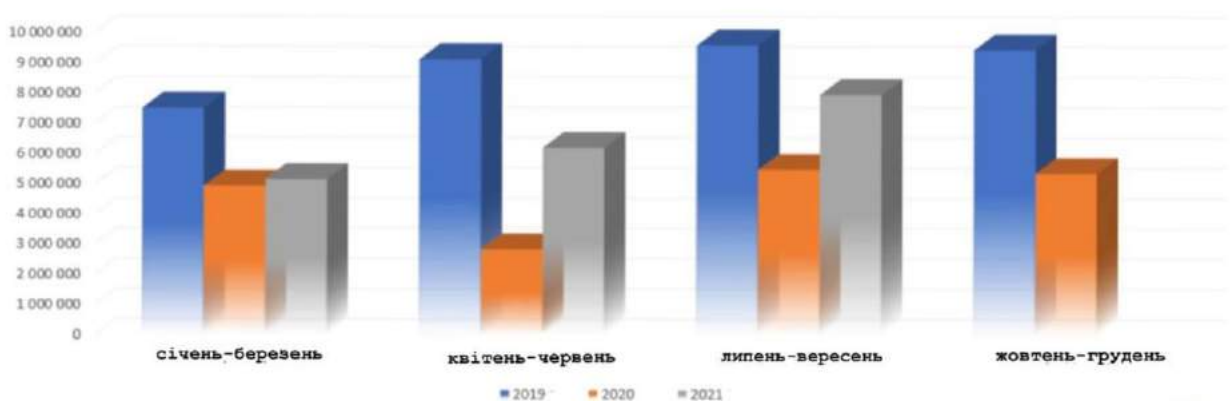


35. Сусол Н.Я. Основний показник якості послуг ресторанного господарства як передумова для задоволеності гостей закладу // Вісник Львівського інституту економіки і туризму. – 2009.-№4.– С.114 – 116.
36. Томаля Т. С. Управління якістю в готельно-ресторанному бізнесі /Томаля Т. С., Щипанова Я. І.// Економіка. Управління. Інновації. Випуск №2 (12), 2014. –С. 130-137.
37. Услуги общественного питания. Общие требования.: ГОСТ 30523: 1997– [Чинний в Україні від 1998-07-01]. – Минск.: Межгосударственный совет по стандартизации, метрологии и сертификации, 1997. – 9с.
38. Herbalizer – Perfect Vapor Quality, Instantly [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.herbalizer.com/>
39. How to start using your Volcano vaporizer in your kitchen [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://blog.smokazon.com/start-volcano-vaporizer-kitchen/>
40. Trends Every Restaurant Should Follow- [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rmmagazine.com/trends-every-restaurant-should-follow/>
41. There's room for just two at Italy's romantic Solo per Due restaurant – LA Times [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.latimes.com/travel/europe/la-tr-d-italy-20140831-story.html>
42. TripAdvisor: Read Reviews, Compare Prices, Book your Best Trip [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.tripadvisor.com/>
43. Vaporization: Flavoring Food with Pure Aromatic Vapor [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.molecularrecipes.com/molecular-gastronomy/vaporization-flavoring-food-pure-aromatic-vapor/>
44. Volcano Vaporizer Buying Guide [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.vapeworld.com/volcano-vaporizer-buying-guide>

## **ДОДАТКИ**

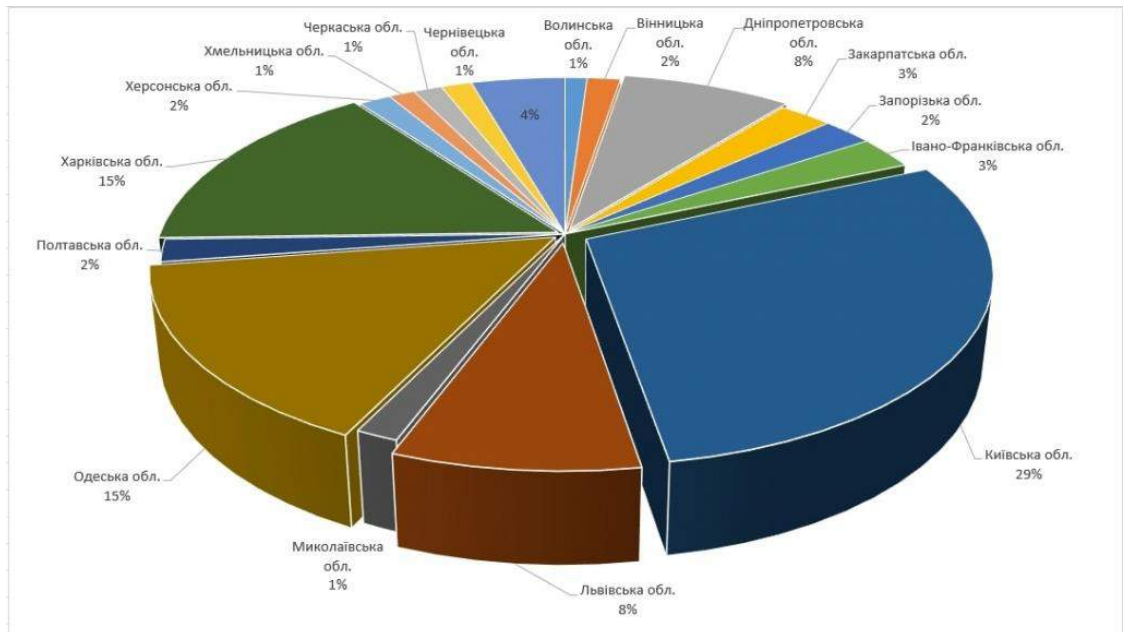


**Рис1.1 Кількість закладів ресторанного бізнесу на ринку в Україні за 2003-2020рр.**



**1.2 Динаміка торгових надходжень ресторанного ринку України за 2019-2021 рр. в тис.грн.**

## Додаток В



**Рис 1.3 Розподіл кількості закладів громадського харчування по областях 2020р.**

## Додаток Г



**Рис.1.4 Тенденції ресторанів національних кухонь.**

<https://nachasi.com/creative/2018/11/01/restoranna-sprava-v-ukrayini/>

## Додаток Д



Рис.2.1 Вид Ресторану



Додаток К

## ОСНОВНІ СТРАВИ

Лосось гриль під соусом Песто 300 315  
з цукіні, баклажанами, мікс-салатом, та болгарським перцем


Медальйони зі свинини під соусом з білих грибів та пюре з моркви 300 218

Курка Міланезе 270 173  
курчає філе смажене в паніровці з пармезану та сухарів Панко. Подається на вершковому соусі з цукіні, свіжою руколою та смаженими томатами чері

Сальсіча ді Вітело 360 173  
італійська ковбаска з рубленої телятини та свинини, картопля фрі, соус Барбекю

Сальсіча ді Тачіно 280 176  
італійська ковбаска з індички, картопля фрі, соус Цезаре

Індичка Флорентіно 340 158  
котлета з індички з начинкою зі шпинату та соусу бешамель в хрусткій паніровці, пюре з моркви та броколі, смажені помідори чері, пармезан

 Стейк з телятини з соусом з чорної смородини та салатом з персика 300 305

## ДЕСЕРТИ

Шоколадний фондан 55/40 72  
з вершковим морозивом

Чізкейк класичний 125/60 107  
під ягідним соусом

Тірамісу 150 105

Шоколадний брауні 150 105  
з сезонними ягодами

Морозиво 120 57

Соус 30 15  
шоколадний, ягідний, карамельний

## ГАРЯЧІ НАПОЇ

Еспресо 30 55

Допіо 60 59

Капучино 190 61

Лате макіато 200 65

Ристрето 15 55

Американо 60 57

Флет Вайт 180 79

Какао 330 \ 15 73

Молоко 50 12

Чай А'Рома 250 69  
чорний чай з ромом, медом та спеціями

Чай в асортименті 450 69

Сироп до кави 15 8

### ЧАЇ «ЩАСТЯ В ДОЛОНЯХ»

Смородина, грейпфрут і м'ята з Jegermeister 250 115

Полуниця, базилік, Гренадін, бренді 250 115

Смородина, грейпфрут і м'ята 200 71

## ХОЛОДНІ НАПОЇ

Сік Sandora в асортименті 250 32

Моршинська преміум негазована / слабогазована 750 40

Borjomi вода мінеральна 500 55  
Pepsi / Pepsi black 330/500 32/47  
7-UP / Mirinda  
Tonic Evervess

Лимонад в асортименті 1000 115

Мілкшейк вершковий/полуничний/банановий/шоколадний 190 63

### ФРЕШІ

Фреш морква/яблуко 250 75

Фреш апельсин 250 86

Фреш грейпфрут 250 86

## АЛКОГОЛЬ

### ВИНО

125ml /250ml

#### FRIZANTE

Miol Prosecco Treviso 112 208  
Extra-Dry Bortolomiol (Veneto)

#### BIANCO

Pfefferer Classic Line, Colterenzio (Trentino Alto Adige) 108 205

Mosto Parzialmente Fermentato (Pelissero), IGT 78 148

Pinot Grigio (Veneto) 72 136

Riesling, Kolonist (Ukraine) 76 144

#### ROSSO

Merlot (Veneto) 67 127

La Segreta Rosso, Planeta (Sicily) 115 218

Cabernet Sauvignon. 66 125

Kolonist (Ukraine)

#### ROSATO

Bardolino Chiaretto Classico, Zeni (Veneto) 76 144

Grappa 50 87

#### ГОРІЛКА

Хортиця Класична 50 39

Хортиця Платинум 50 39

Хортиця Срібна 50 39

Baczewski 50 48

Grey Goose 50 93

#### ТЕКІЛА

Olmeca Blanco 50 87

Olmeca Gold 50 89

#### ВІСКІ / БУРБОН

Ballantine's Finest 50 94

Jameson 50 107

Jack Daniels 50 101

Baczewski 50 83

#### РОМ

Captain Morgan Black Spiced 50 115

Captain Morgan White Rum 50 105

Captain Morgan Original Spiced Gold 50 105

Oakheart 50 72

### ДЖИН

Tanqueray London Dry Gin (47,3%) 50 135

### БРЕНДІ

Valdespino 7 reserva 50 79

Saint Rémy VSOP 50 130

Martel VS 50 199

### ЛІКЕРИ ТА НАСТОЯНКИ

Jägermeister 50 125

Limoncello 50 123

Amaro Montenegro 50 93

Amaretto Disaronno 50 69

Campari 50 75

Becherovka 50 75

Baileys 50 135

### ВЕРМУТИ

Cinzano Bianco/Rosso 50 53

### КОКТЕЙЛІ

Джин тонік 150 121

Текіла Санрайз 300 135

Негроні 90 135

Секс на пляжі 320 137

Колінз 350 115

Май Тай 250 125

Апероль шпріц 260 130

Strawberry candy 250 145

Berry sangria 250 145

Aperol Berry 200 145

Бузиновий шпріц 300 142

Лавандовий шпріц 300 142

Мохіто 400 127

Мохіто б/а 400 98

ГЛІНТВЕЙН

Блондинка/Брюнетка 200 95

ПІВО

Carlsberg безалкогольне 450 59

Львівське 1715 300/500 49/65

Kronenbourg Blanc 300/500 61/75

Кумпель Світле Галицьке 330 65

Кумпель Крафт в асортименті 330 65

Кумпель Бронзовий Ель / Золотий Ель 400 69

**Показники стану основних засобів Pizza Celentano за 2019-2021 роки**

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)		Темп зміни, %	
				2020 /2019	2021 /2020	2020 /2019	2021 /2020
Первісна вартість основних засобів, тис. грн	264923	229550	208650	-35373	-20900	86,6	90,9
Знос основних засобів, тис. грн	75373	30900	68000	-44473	37100	41,0	220,0
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн.	189550	198650	140650	9100	-58000	104,8	70,8
Основні засоби введені, тис. грн.	52000	18000	70000	-34000	52000	34,6	388,9
Основні засоби вибувші, тис. грн.	12000	8000	13000	-4000	5000	66,6	162,5
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,28	0,13	0,33	-0,15	0,2	46,4	253,8
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,72	0,87	0,67	0,15	-0,17	120,8	77,0
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,27	0,09	0,50	-0,18	0,41	33,3	555,6
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,06	0,04	0,09	-0,02	0,05	66,7	225,0

*Джерело:* Складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності



**Показники ефективності використання  
основних засобів Pizza Celentano за 2019-2021 роки**

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)		Темп зміни, %	
				2020 /2019	2021/ 2020	2020 /2019	2021 /2020
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	28911,2	16720	22052	12191,2	5332	18,8	131,9
Середньорічна вартість основних	189550	198650	140650	9100	-58000	104,8	70,8
Прибуток, (збиток),	806,3	137,8	573,4	-668,5	435,6	17,1	416,1
Середньоспискова чисельність, осіб	55	45	55	-10	10	81	122
Фондовіддача, грн.	0,15	0,09	0,16	-0,06	0,07	60,0	177,8
Фондомісткість, грн.	7,31	11,9	6,4	4,59	-5,5	162,8	53,8
Фондоозброєність, тис. грн.	3446,4	4414,4	2557,3	968,0	-2857,1	128,1	57,9
Фондорентабельність, %	0,43	0,07	0,41	-0,36	0,34	16,3	585,7

*Джерело:* Складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

## Показники ефективності використання оборотних активів

### Pizza Celentano за 2019 - 2021 роки

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)		Темп росту, %	
				2020 /2019	2021 /2020	2020 /2019	2021 /2020
Чистий дохід (виручка) від реалізації, тис. грн.	28911,2	16720	22052	12191,2	5332	18,8	131,9
Чистий прибуток, тис. грн	806,3	137,8	573,4	-668,5	435,6	17,1	416,1
Одноденний оборот, тис. грн.	79,2	45,8	60,1	-11	14,3	57,8	131,2
Середньорічна величина оборотних активів, тис. грн.	1180	1065	1173	-115	108	90,3	110,1
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, рази	24,5	15,7	18,8	-8,8	3,1	64,1	119,7
Коефіцієнт завантаження	0,04	0,06	0,05	0,02	-0,01	150,0	83,3
Тривалість обороту, дні	15	23	19	8	-4	153,3	82,6
Рентабельність оборотних активів, %	68,3	12,9	48,9	-55,4	36,0	18,9	379,1

*Джерело:* Складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

## Показники ефективності використання трудових ресурсів

### Pizza Celentano за 2019 - 2021 роки

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення		Темп росту, %	
				2020 /2019	2021 /2020	2020 /2019	2021 /2020
Чистий дохід (виручка) від реалізації, тис. грн.	28911,2	16720	22052	12191,2	5332	18,8	131,9
Чистий прибуток, тис. грн	806,3	137,8	573,4	-668,5	435,6	17,1	416,1
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	55	45	55	-10	10	81,8	122,2
Продуктивність праці, тис. грн.	525,7	371,6	400,9	-154,1	29,3	70,7	107,9
Фонд оплати праці працівників, тис. грн.	605	450	660	-155	210	74,4	146,7
Середньомісячна заробітна плата працівника, грн.	11000	10000	12000	-1000	20000	90,9	120,0
Затратомісткість	0,02	0,03	0,03	0,01	0,0	150,0	100,0
Затратовіддача	50	33,3	33,3	-16,7	0,0	66,6	100,0
Рентабельність персоналу, %	1466	306,2	1042	-1159,8	735,8	20,9	340,3

*Джерело:* Складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

**Показники структури операційних витрат Pizza Celentano за 2019 - 2021 рр.**

Елементи операційних витрат	2019 рік		2020 рік		2021 рік		Відхилення			
							абсолютне (+,-) 2021 р. від		відносне (%) 2021 р. від	
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	2019р	2020р	2019р	2020р
Операційні витрати під-ва, в т.ч.	17347	100	10032	100	13231	100	-7315	3199	57,8	131,9
- матеріальні витрати	8708	50,2	5700	56,8	7300	55,2	-3008	1600	65,5	128,1
- витрати на оплату праці	605	3,5	450	4,5	660	5,0	-155	210	74,4	146,7
- відрахування на соціальні заходи	121	0,7	90	0,9	132	1,0	-31	42	74,4	146,7
- амортизація	2120	12,2	1650	16,4	3200	24,2	-470	1580	77,8	193,9
- інші операційні витрати	5793	33,4	2142	21,4	1939	14,6	-3651	-203	36,9	90,5

Джерело: Складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

### Фінансові результати діяльності Pizza Celentano за 2019 – 2021 роки

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення			
				абсолютне (+,-) 2021 р. від		у % до обороту 2021р. від	
	тис. грн	тис. грн	тис. грн	2019р	2020 р	2019 р	2020 р
Чистий дохід від реалізації продукції	28911,2	16720	22052	12191,2	5332	18,8	131,9
Собівартість реалізованої продукції	17347	10032	13231	-7315	3199	57,8	131,9
Валовий прибуток (збиток)	11564,2	6688	8821	-4876,2	2133	57,8	131,9
Інші операційні доходи	20	17	22	-3	5	85,0	129,4
Адміністративні витрати	3723	2709	2790	-1014	81,0	72,8	103,0
Витрати на збут	3670	2620	3630	-1050	1010	71,4	138,5
Інші операційні витрати	3220	1210	1732	-2010	522	37,6	143,1
Фінансовий результат до оподаткування	971,2	166	691	-805,2	525,0	17,1	416,3
Податок на прибуток	164,9	28,2	117,6	-136,7	89,4	17,1	417,0
Чистий прибуток (збиток)	806,3	137,8	573,4	-668,5	435,6	17,1	416,1

Джерело: Складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

### Показники рентабельності Pizza Celentano за 2019 – 2021 роки

Показники	Роки			Відхилення			
				2020р. від 2019 р.		2021 р. від 2020 р.	
	2019	2020	2021	Абсол. (+,-)	Відн. %	Абсол. (+,-)	Відн. %
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	28911,2	16720	22052	12191,2	5332	18,8	131,9
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	806,3	137,8	573,4	-668,5	435,6	17,1	416,1
Власний капітал, тис.грн	22492	21955	22865	-537,0	910,0	97,6	104,1
Рентабельність основних фондів, %	0,43	0,07	0,41	-0,36	0,34	16,3	585,7
Рентабельність оборотних активів, %	68,3	12,9	48,9	-55,4	36,0	18,9	379,1
Рентабельність персоналу, %	1466	306,2	1042	-1159,8	735,8	20,9	340,3
Рентабельність власного капіталу, %	3,6	0,6	2,5	-3,0	1,9	16,7	416,7

Джерело: Складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

## Додаток М



Система управління «Poster»

## Додаток Н

**Розширений**  
iPad 2019 32GB, Epson TM-T20II Ethernet, роутер Keenetic Omni, підставка для планшета

**23 250** грн  
22 450 грн у разі передплати на рік

[Замовити](#)

Пакет системи управління «Poster Pro» для ресторану

## Пакет системи управління «Poster Pro» для ресторану «On Shevksa»

Склад	Меню	Фінанси	Статистика за продажами
<p>Необмежена кількість складів у закладі</p> <p>Переміщення між складами</p> <p>Постачання</p> <p>Імпорт постачань</p> <p>Списання</p> <p>Залишки</p> <p>Звіт за рухом</p> <p>Виробництво</p> <p>Інвентаризація</p> <p>Фасування</p> <p>Сповіднення щодо залишків</p> <p>Контроль ціни закупівлі</p> <p>База постачальників</p> <p>Списання за цехами</p>	<p>Кількість ТТК та товарів 1500</p> <p>Тех. картки</p> <p>Товари</p> <p>Ваговий товар</p> <p>Напівфабрикати</p> <p>Інгредієнти</p> <p>Категорії товарів та ТТК</p> <p>Категорії інгредієнтів</p> <p>Цехи</p> <p>Модифікації товарів</p> <p>Модифікатори тех. карток</p>	<p>Проведення транзакцій</p> <p>Статті витрат/прибутків</p> <p>Звіт про рух грошових коштів</p> <p>Рахунки</p> <p>Банківські виписки</p>	<p>Всі показники продажів</p> <p>Продажі за часом та днями тижня</p> <p>Аналітика за столами, цехами, клієнтами, закладами, категоріями тощо</p> <p>Продажі за товарами та групами</p> <p>АВС-аналіз</p> <p>Ефективність офіціантів</p> <p>Історія дій за чеками</p> <p>Собівартість продажів</p>
Poster Boss	Працівники	Робота з терміналом	Взаємодія з кухнею
<p>Сповіднення про відкриття касової зміни</p> <p>Аналітика в кишені</p> <p>Контроль залишків</p> <p>Додавання</p>	<p>Total number of employees</p> <p>Облік робочого часу працівників</p> <p>Розрахунок з/п</p>	<p>Касові зміни</p> <p>Налаштування карти столів</p> <p>Робота офлайн</p> <p>Швидке переключення між офіціантами</p> <p>Округлення суми</p>	<p>Друк бігунків на кухню та бар</p> <p>Розділення замовлення за подачами</p> <p>Екран на кухню</p>



транзакцій Мультиакаунт		замовлення Відсоток за обслуговування Розділення чека Архів чеків Приймання постачань Створення транзакцій Отримання онлайн-замовлень з сайту чи Poster Shop Пароль на «небезпечні» дії Звіт за зміну Бронювання столиків	
Методи оплати замовлення	Налаштування чека	Обладнання	Маркетинг
Готівкові Безготівкові Сертифікат Змішана оплата Депозитні рахунки Користувацькі методи оплати	Брендовані чеки Друк коментарю до чека Додавання телефону та адреси клієнта до чека Друк адреси закладу Друк передбачень Розділення чека на кухню та бар	Фіскальний реєстратор Термальний принтер Ваги Massa-K iOS, Android, Windows Грошова скринька MiniPOS від ПриватБанку Ingenico ICT250 Ingenico iPP350 Ethernet (Windows)	База клієнтів Бонусна програма лояльності Знижкова програма лояльності Налаштування товарів-винятків з акцій Списання бонусів по SMS Конструктор акцій
Ціна за пакет			

Вартість на місяць	Вартість на місяць при оплаті за рік	Дод. термінал на місяць
1 475 грн	1 350 грн 16 200 грн/рік	475 грн
Ціна за обладнання		23 250 грн/рік
Загальна ціна		39550 грн/рік

Склад	Меню	Фінанси	Статистика за продажами
<p>Необмежена кількість складів у закладі</p> <p>Переміщення між складами</p> <p>Постачання</p> <p>Імпорт постачань</p> <p>Списання</p> <p>Залишки</p> <p>Звіт за рухом</p> <p>Виробництво</p> <p>Інвентаризація</p> <p>Фасування</p> <p>Сповіднення щодо залишків</p> <p>Контроль ціни закупівлі</p> <p>База постачальників</p> <p>Списання за цехами</p>	<p>Кількість ТТК та товарів 1500</p> <p>Тех. картки</p> <p>Товари</p> <p>Ваговий товар</p> <p>Напівфабрикати</p> <p>Інгредієнти</p> <p>Категорії товарів та ТТК</p> <p>Категорії інгредієнтів</p> <p>Цехи</p> <p>Модифікації товарів</p> <p>Модифікатори тех. карток</p>	<p>Проведення транзакцій</p> <p>Статті витрат/прибутків</p> <p>Звіт про рух грошових коштів</p> <p>Рахунки</p> <p>Банківські виписки</p>	<p>Всі показники продажів</p> <p>Продажі за часом та днями тижня</p> <p>Аналітика за столами, цехами, клієнтами, закладами, категоріями тощо</p> <p>Продажі за товарами та групами</p> <p>АВС-аналіз</p> <p>Ефективність офіціантів</p> <p>Історія дій за чеками</p> <p>Собівартість продажів</p>
Poster Boss	Працівники	Робота з терміналом	Взаємодія з кухнею

<p>Сповідання про відкриття касової зміни</p> <p>Аналітика в кишені</p> <p>Контроль залишків</p> <p>Додавання транзакцій</p> <p>Мультиакаунт</p>	<p>Total number of employees</p> <p>Облік робочого часу працівників</p> <p>Розрахунок з/п</p>	<p>Касові зміни</p> <p>Налаштування карти столів</p> <p>Робота офлайн</p> <p>Швидке переключення між офіціантами</p> <p>Округлення суми замовлення</p> <p>Відсоток за обслуговування</p> <p>Розділення чека</p> <p>Архів чеків</p> <p>Приймання поставчань</p> <p>Створення транзакцій</p> <p>Отримання онлайн-замовлень з сайту чи Poster Shop</p> <p>Пароль на «небезпечні» дії</p> <p>Звіт за зміну</p> <p>Бронювання столиків</p>	<p>Друк бігунків на кухню та бар</p> <p>Розділення замовлення за подачами</p> <p>Екран на кухню</p>
<p>Методи оплати замовлення</p>	<p>Налаштування чека</p>	<p>Обладнання</p>	<p>Маркетинг</p>
<p>Готівкові</p> <p>Безготівкові</p> <p>Сертифікат</p> <p>Змішана оплата</p> <p>Депозитні рахунки</p> <p>Користувацькі методи оплати</p>	<p>Брендовані чеки</p> <p>Друк коментарю до чека</p> <p>Додавання телефону та адреси клієнта до чека</p> <p>Друк адреси закладу</p>	<p>Фіскальний реєстратор</p> <p>Термальний принтер</p> <p>Ваги Massa-K</p> <p>iOS, Android, Windows</p> <p>Грошова скринька</p>	<p>База клієнтів</p> <p>Бонусна програма лояльності</p> <p>Знижкова програма лояльності</p> <p>Налаштування товарів-винятків з акцій</p>

	Друк передбачень Розділення чека на кухню та бар	MiniPOS від ПриватБанку Ingenico ICT250 Ingenico iPP350 Ethernet (Windows)	Списання бонусів по SMS Конструктор акцій
Ціна за пакет			
Вартість на місяць	Вартість на місяць при оплаті за рік		Дод. термінал на місяць
1 475 грн	1 350 грн 16 200 грн/рік		475 грн
Ціна за обладнання			23 250 грн/рік
Загальна ціна			39550 грн/рік