

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет бізнесу і права

Кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

**РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ РОБОТИ
ЛАУНЖ-КАФЕ «ПІРАТОС»**

Кваліфікаційна робота (проект)
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконала: студентка IV курсу 421 групи
денної форми навчання

Спеціальності: 241 Готельно-ресторанна справа

Освітньо-професійної програми

«Готельно-ресторанна справа»

Лобас Катерина Олексіївна

Керівник: проф. Бурак В.Г.

Рецензент: Лиманець Л.М.

Івано-Франківськ – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧУВАННЯ.....	5
1.1. Типи підприємств громадського харчування.....	5
1.2. Оснащення та організація роботи підприємств громадського харчування.....	14
РОЗДІЛ 2. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ЛАУНЖ-КАФЕ «ПРАТОС».....	20
2.1. Структура управління лаунж-кафе «ПРАТОС».....	20
2.2. Проблеми роботи з персоналом лаунж-кафе «ПРАТОС».....	26
2.3. Проблеми з окупністю лаунж-кафе «ПРАТОС».....	29
РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ ЛАУНЖ-КАФЕ «ПРАТОС».....	38
3.1. Проблеми заповнюваності лаунж-кафе «ПРАТОС».....	38
3.2. Проблеми, пов'язані з роботою кухні лаунж-кафе «ПРАТОС»	47
ВИСНОВКИ.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	53

ВСТУП

Актуальність теми. Підприємства «громадського харчування існують вже багато століть. Спочатку це були непримітні таверни, трактири. Способи для залучення нових гостей та утримання постійних клієнтів.

В останні роки відбуваються помітні зміни в системі організації громадського харчування в нашій країні. це зумовлює активний розвиток підприємств харчування.

Для ресторанного бізнесу в більшій мірі, ніж для інших сфер реального сектору економіки, має значення фактор адаптивності. удосконалення принципів роботи персоналу» [1].

Велику роль підприємств громадського харчування відіграє організація сервісної діяльності та висока культура обслуговування відвідувачів. На сьогоднішній день це є «одним із головних факторів при виборі того чи іншого закладу громадського харчування. Отже, підвищує конкурентоспроможність підприємства, що дуже важливо за ринкових відносин. Якщо ресторан чи кафе розраховують зайняти гідне становище у місті та залучати гостей вищого рівня, їм просто необхідно поставити рівень обслуговування максимально високо. Але недостатньо лише розробити певні стандарти та правила, необхідно постійно контролювати цей процес, виправляти помилки.

Робота з персоналом кафе, ресторану потребує особливих зусиль. Тут недостатньо набрати працівників із певними навичками. Кожен співробітник повинен перейнятися ідеєю кафе, зрозуміти специфіку його роботи і виконувати свою роботу так, щоб це приносило прибуток кафе. Для цього необхідно переконати кожного працівника в тому, що його дохід залежить від прибутку закладу» [2].

Немаловажним залишається і меню кафе. успішність та якість страви.

Всі ці елементи важливі для кафе. І успішність закладу від того, наскільки якісно працюють всі "шестерні" в кафе. Нарікань. У процесі

роботи кафе все більше завойовувало своє місце на ринку, залучаючи все більше гостей. залучення гостей, робота з продуктами харчування та багато іншого.

Детальне розбирання всіх існуючих проблем лаунж-кафе «ПРАТОС» та присвячена дана робота. Поставлено завдання розглянути існуючі недоліки і намітити шлях для вирішення ситуації, що склалися. У роботі буде приділено увагу як загальній структурі кафе, його складу, зовнішнього вигляду, якості роботи та кожному елементу окремо.

Метою і задання роботи розробка рекомендацій щодо оптимізації роботи лаунж-кафе «ПРАТОС».

Для реалізації поставленої мети варто вирішити наступні завдання:

- проблеми в організації роботи лаунж-кафе «ПРАТОС» та рекомендації щодо їх усунення;
- проблеми роботи з персоналом лаунж-кафе «ПРАТОС»;
- проблеми з окупністю лаунж-кафе «ПРАТОС»;
- проблеми використання сучасних технологій у діяльності лаунж-кафе «ПРАТОС»;
- проблеми взаємодії з постачальниками лаунж-кафе «ПРАТОС»;
- проблеми заповнюваності лаунж-кафе «ПРАТОС».

Об'єкт дослідження – лаунж-кафе «ПРАТОС».

Предметом дослідження: оптимізація роботи лаунж-кафе «ПРАТОС».

Структура роботи. Робота складається: вступ, три розділи (вісім підрозділів), висновки, список використаних джерел (40 найменувань). Загальний обсяг роботи – 56 сторінок.

РОЗДІЛ 1.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧУВАННЯ

1.1. Типи підприємств громадського харчування

Тип «підприємства громадського харчування - вид підприємства з характерними рисами кулінарної продукції та номенклатури послуг споживачам. Класифікація підприємств громадського харчування Основні типи підприємств громадського харчування - ресторани, бари, їдальні, кафе, закусочні. Але згідно з вищесказаним, підприємства громадського харчування класифікуються за стадіями виробництва, тому існують такі типи заготівельних підприємств, як фабрика-заготівельна, комбінат напівфабрикатів, кулінарна фабрика; за великим обсягом кулінарної продукції виділяються такі типи підприємств громадського харчування, як фабрики-кухні, комбінати харчування. Для розширення послуг, що надаються у громадському харчуванні, організовуються буфети, підприємства з відпустки обідів додому, магазини кулінарії» [1].

«Послуги громадського харчування.

- послуги харчування;
- послуги з виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів;
- послуги з організації споживання та обслуговування;
- послуги з реалізації кулінарної продукції;
- послуги з організації дозвілля;
- інформаційно-консультативні послуги;
- інші послуги.

Послуги громадського харчування визначаються виконавцем (підприємством громадського харчування) відповідно до його типу (а для

ресторанів та барів їх класом) та підтверджуються органом сертифікації відповідно до державного стандарту» [2].

«Підприємства громадського харчування, що реалізують алкогольні, тютюнові вироби, повинні мати ліцензію на цей вид діяльності.

У разі тимчасового призупинення надання послуг (для проведення планових санітарних днів, ремонту та в інших випадках) підприємство зобов'язане своєчасно надати споживачеві інформацію про дату та терміни зупинення своєї діяльності та повідомити органи місцевого самоврядування.

Підприємства громадського харчування зобов'язані дотримуватись встановлених у державних стандартах, санітарних, протипожежних правил, технологічних документів та інших нормативних документів, обов'язкових вимог до якості послуг, безпеки їх для життя, здоров'я людей, навколишнього середовища та майна.

Послуги громадського харчування незалежно від типу підприємства повинні відповідати вимогам:

- відповідності цільовому призначенню;
- точності та своєчасності надання;
- безпеки та екологічності;
- ергономічності та комфортності;
- естетичності;
- культури обслуговування;
- соціальної адресності;
- інформативності.

Фабрика-заготівельна - це велике механізоване підприємство, призначене для виробництва напівфабрикатів, кулінарних, кондитерських виробів і постачання ними інших підприємств громадського харчування та підприємств роздрібної мережі. овочів, потужне холодильне обладнання, для розморожування м'яса і птиці - дефростери, транспортування напівфабрикатів та кулінарних виробів до інших підприємств. Виробничі цехи оснащуються сучасним високопродуктивним обладнанням» [3].

Комбінат «напівфабрикатів відрізняється від фабрики-заготівельною тим, що випускає лише напівфабрикати з м'яса, птиці, риби, картоплі та овочів та більшою потужністю. Потужність такого підприємства проектується до 30 т сировини на добу.

На базі фабрик-заготівельних комбінатів напівфабрикатів можуть створюватися фабрики-кухні, комбінати харчування - кулінарні торгово-виробничі об'єднання.

Фабрика-кухня - це велике підприємство громадського харчування, призначене для випуску напівфабрикатів, кулінарних та кондитерських виробів та постачання ними доготівкових підприємств. Фабрики-кухні відрізняються від інших заготівельних підприємств тим, що в їхній будівлі можуть бути їдальня, ресторан, кафе або закусочна. До складу фабрики-кухні крім основних цехів можуть входити цехи з виробництва безалкогольних напоїв, кондитерських виробів, морозива, виготовлення охолоджених і швидкозаморожених страв та ін. Потужність фабрики-кухні до 10-15 тис. страв у зміну» [3] .

Комбінат «харчування – велике торговельно-виробниче об'єднання, до складу якого входять: фабрика-заготівельна або спеціалізовані заготівельні цехи та доготівельні підприємства (їдальня, кафе, закусочні). Маючи високо механізоване обладнання, комбінат харчування забезпечує виробництво та доставку напівфабрикатів іншим підприємствам громадського харчування. Комбінат харчування має єдину виробничу програму, єдине адміністративне управління, складське господарство. Комбінат харчування, зазвичай, створюється біля великого виробничого підприємства обслуговування його контингенту, але, крім того, може обслуговувати населення прилеглого житлового району, співробітників розташованих поблизу установ.

Комбінат харчування може бути створений при великому вищому навчальному закладі із загальною чисельністю студентів понад 5 тис. людина. Створюються також шкільні комбінати харчування.

Спеціалізовані кулінарні цехи організуються при м'ясокомбінатах, рибозаводах, овочесховищах. Призначені для виготовлення напівфабрикатів з м'яса, риби та овочів та постачання доготівкових підприємств. Застосовуються потокові лінії обробки сировини та виробництва напівфабрикатів, механізуються важкі вантажно-розвантажувальні роботи» [4].

«Їдальня - загальнодоступне або обслуговуюче певний контингент споживачів підприємство громадського харчування, яке виготовляє та реалізує страви відповідно до різноманітного дня меню. Послуга харчування їдальні є послугою з виготовлення кулінарної продукції, різноманітної по днях тижня або спеціальних раціонів харчування для різних груп обслуговуваного контингенту (робітників, школярів, туристів тощо), а також створення умов для реалізації та споживання на підприємстві.

Ресторан - підприємство громадського харчування з широким асортиментом страв складного приготування, включаючи рекомендовані та фірмові, вино-горілчані, тютюнові та кондитерські вироби, з підвищеним рівнем обслуговування у поєднанні з організацією дозвілля. Залежно від якості послуг, рівня та умов обслуговування ресторани діляться на класи: люкс, вищий, перший. Послуга харчування ресторану є послугою з виготовлення, реалізації та організації споживання широкого асортименту страв та виробів складного виготовлення з різних видів сировини, покупних товарів, вино-горілчаних виробів, що надається кваліфікованим виробничим та обслуговуючим персоналом в умовах підвищеної комфортності та матеріально-технічного оснащення у поєднанні з організацією дозвілля. Деякі ресторани спеціалізуються на приготуванні страв національної кухні та кухні зарубіжних країн» [4].

«Ресторани надають споживачам, як правило, обіди та вечері, а під час обслуговування учасників конференцій, семінарів, нарад – повний раціон харчування. Також повний раціон харчування відпускають споживачам ресторани при залізничних вокзалах, аеропортах, готелях. Ресторани

організують обслуговування бенкетів різних видів, тематичних вечорів. Ресторани надають населенню додаткові послуги: послуга офіціанта вдома, замовлення та доставка споживачам кулінарних, кондитерських виробів, у тому числі у банкетному виконанні; бронювання місць у залі ресторану; прокат столового посуду та ін.

Послуги з організації дозвілля включають:

- організацію музичного обслуговування;
- організацію проведення концертів, програм вар'єте;
- надання газет, журналів, настільних ігор, гральних автоматів, більярду.

Площа торгового залу з естрадою та танцмайданчиком має відповідати нормативу – 2 м² на одне посадкове місце» [4].

Вагони-ресторани - призначені для обслуговування пасажирів залізничного транспорту в дорозі.

«Вагони-ресторани включаються до складу поїздів далекого прямування, що перебувають у дорозі в одному напрямку понад добу. Вагон-ресторан має зал для споживачів, виробниче приміщення, мийне відділення та буфет. Товари, що швидко псуються, зберігають в охолоджуваних шафах, люках. Реалізуються холодні закуски, перші, другі страви, вино-горілчані вироби, холодні та гарячі напої, кондитерські та тютюнові вироби. Додаткові послуги: продаж товарів та напоїв. Обслуговування офіціантами.

Бар – підприємство громадського харчування з барною стійкою, що реалізує змішані напої, міцні алкогольні, слабоалкогольні та безалкогольні напої, закуски, десерти, борошняні кондитерські та булочні вироби, покупні товари: люкс, вищий та перший.

- за асортиментом реалізованої продукції та способом приготування - молочний, пивний, кавовий, коктейль-бар, гриль-бар та ін;
- за специфікою обслуговування споживачів – відео-бар, вар'єте-бар та ін.» [5] .

Послуги харчування «бару являють собою послугу з приготування та реалізації широкого асортименту напоїв, закусок, кондитерських виробів, покупних товарів, створення умов їх споживання у барної стійки чи залі.

Обслуговування в барах здійснюється метрдотелями, барменами, офіціантами, які мають спеціальну освіту та пройшли професійну підготовку.

Кафе - підприємство громадського харчування, призначене для організації відпочинку споживачів. Асортимент реалізованої продукції в порівнянні з рестораном обмежений.

Кафе розрізняють:

- за асортиментом продукції - кафе-морозиво, кафе-кондитерська, кафе-молочна;
- за контингентом споживачів – кафе молодіжне, кафе дитяче;
- за методом обслуговування – самообслуговування, обслуговування офіціантами.

Кафе на класи не діляться, асортимент страв залежить від спеціалізації кафе.

Універсальні кафе з самообслуговуванням продають прозорі бульйони з перших страв, другі страви нескладного приготування: млинці з різними начинками, яєчня, сосиски, сардельки з нескладним гарніром.

Кафе з обслуговуванням офіціантами у своєму меню мають фірмові, замовні страви, але переважно швидкого виготовлення» [5].

Складання «меню і запис починається з гарячих напоїв (не менше 10 найменувань), потім пишуть холодні напої, борошняні кондитерські вироби (8-10 найменувань), гарячі страви, холодні страви.

Кафе призначене для відпочинку відвідувачів, тому велике значення має оформлення торгового залу декоративними елементами, під освітлення, колірне рішення. Мікроклімат підтримується системою припливно-витяжної вентиляції.

Меблі застосовуються стандартні полегшених конструкцій, столи повинні мати поліефірне покриття.

У кафе, крім торгових залів, мають бути вестибюль, гардероб, туалетні кімнати для відвідувачів.

Норма площі на одне посадкове місце у кафе $1,6 \text{ м}^2$.

Кафетерій організується переважно при великих продовольчих та універсальних магазинах. Призначений для продажу та споживання дома гарячих напоїв, молочнокислих продуктів, бутербродів, кондитерських виробів та інших товарів, які потребують складного приготування. Реалізація спиртних напоїв у кафетеріях заборонена» [5].

Приміщення кафетерію складається з двох частин: залу та підсобного приміщення. «Бутерброди, гарячі напої готуються дома, решта продукції надходить у готовому вигляді.

Кафетерії організуються на 8, 16, 24, 32 місця. Вони обладнуються високими чотиримісними столами.

Закусочна - підприємство громадського харчування з обмеженим асортиментом страв нескладного приготування для швидкого обслуговування споживачів залежить від спеціалізації.

Закусочні поділяють:

- за асортиментом реалізованої продукції загального типу та
- спеціалізовані (сосискова, пельменна, млинцева, пиріжкова, пончикова, шашлична, чайна, піцерія, гамбургерна тощо).

Закусочні повинні мати високу пропускну спроможність, від цього залежить їхня економічна ефективність, тому їх розміщують у жвавих місцях, на центральних вулицях міст та у зонах відпочинку. Закусочні відносяться до підприємств швидкого обслуговування, тому має застосовуватись самообслуговування» [5].

«Чайна - спеціалізована закусочна, підприємство, призначене для приготування та реалізації у широкому асортименті чаю та борошняних кондитерських виробів. Крім того, в меню чайних включають гарячі другі страви з риби, м'яса, овочів, натуральну яєчню з ковбасою, шинкою та ін.

В архітектурно-мистецькому режимі зали використовуються елементи російського національного стилю. Спеціалізація закусочних передбачає реалізацію певних видів продукції, характерної цього підприємства.

Шашлична – поширений вид спеціалізованого підприємства. У меню шашличної не менше трьох-чотирьох найменувань шашликів з різними гарнірами та соусами, а також люля-кебаб, чахохбілі, курчата-тютюну, з перших страв – харчо та інші національні страви, які мають великий попит у відвідувачів. Обслуговують відвідувачів у шашличних, як правило, офіціанти. В інших закусочних застосовується самообслуговування» [6].

Пельмена - спеціалізовані закусочні, основною продукцією яких є пельмені з різними начинками. У меню включають також холодні закуски нескладного приготування, гарячі та холодні напої. Пельмені можуть надходити у вигляді напівфабрикатів або готуватися на місці, у цьому випадку в пельмені застосовують пельмені автомати.

Млинці спеціалізуються на приготуванні та реалізації виробів з рідкого тіста - млинців, млинців, оладок, млинців фаршированих з різними фаршами. Урізноманітнюють подачу цих виробів сметаною, ікрою, повидлом, варенням, медом та ін.» [6].

Пиріжкові призначені для приготування та реалізації смажених та печених пиріжків, кулеб'як та інших виробів з різних видів тіста.

Чебурічні призначені для приготування та реалізації популярних страв східної кухні – чебуреків та біляшів. Супутня продукція в чебуречних - бульйони, салати, бутерброди, а також холодні та гарячі закуски.

Сосисочні спеціалізуються на реалізації гарячих сосисок, сардельок, відварених, запечених з різноманітними гарнірами, а також холодних (води, пива, соків та ін.) та гарячих напоїв, молочнокислих продуктів.

Піцерія призначена для приготування та реалізації піци з різними начинками. При самообслуговуванні готує піцу у присутності відвідувача, використовуючи відповідне обладнання для приготування. У піцерії можливо обслуговування офіціантами» [6].

«Бістро – нова мережа підприємств швидкого обслуговування. Бістро спеціалізується на російській кухні (пиріжки, бульйони, салати, напої).

Спеціалізовані підприємства при інтенсивному навантаженні мають вищі економічні показники, ніж підприємства універсального типу, оскільки оборотність посадкових місць може бути вищою, ніж у інших підприємствах. Спеціалізовані підприємства повніше задовольняють потреби відвідувачів певної продукцією, ніж універсальні підприємства.

Вузький асортимент страв дозволяє автоматизувати процеси обслуговування та створювати такі підприємства, як кафе-автомати, закусочні-автомати.

Для розширення послуг громадського харчування у містах у житлових районах розміщують підприємства з відпуску готової продукції додому. Таке підприємство призначене для приготування та реалізації на будинок обідньої продукції, кулінарних та кондитерських виробів, напівфабрикатів. Підприємство може приймати попередні замовлення на цю продукцію. В асортименті підприємства - вибір холодних страв, перших, других та солодких страв. Обслуговування здійснюється роздатчиком» [7].

Магазини «кулінарії – підприємства, що реалізують населенню кулінарні та кондитерські вироби, напівфабрикати; проводять прийом попередніх замовлень на напівфабрикати та борошняні кондитерські вироби. Торговий зал магазину організують на 2, 3, 5 та 8 робочих місць. Магазин свого виробництва немає і є філією інших підприємств громадського харчування (комбінату харчування, ресторану, їдальні). У магазині найчастіше організують три відділи:

- відділ напівфабрикатів (м'ясних, рибних, овочевих, круп'яних), натуральних великошматкових, порційних, дрібнопорційних (гуляш, азу), рубаних (біфштекси, котлети, фарш);
- відділ готової кулінарної продукції: салати, вінегрети; запіканки овочеві та круп'яні; печінковий паштет; відварені, смажені м'ясні, рибні та з птиці кулінарні вироби; розсипчасті каші (гречана) та ін.;

- кондитерський відділ - реалізує борошняні кондитерські вироби з різних видів тіста (торти, тістечка, пиріжки, булочки та ін.) та покупні кондитерські вироби - цукерки, шоколад, печиво, вафлі та ін.

При магазині кулінарії, якщо дозволяє площа торгового залу, організується кафетерій; для споживання продукції дома ставлять кілька високих столів» [7].

1.2. Оснащення та організація роботи підприємств громадського харчування

Основні «вимоги до природного освітлення - рівномірність освітленості і глибина проникнення денного світла всередину приміщення. і адміністративних приміщеннях він повинен становити не менше 1: 8 а в побутових 1: 10. Приміщення висвітлюються краще, якщо вікна розташовуються на відстані 80-90 см від рівня підлоги. (машинні відділення холодильника та підйомника, складські приміщення, вентиляційні камери), ряд приміщень (коридори, вбиральні, душові, санвузли, мийні та ін.).

Штучне освітлення на підприємствах громадського харчування може бути загальним чи комбінованим. Як джерела світла використовуються світильники різних типів. Залежно від характеру розподілу світла світильники поділяються на три групи: прямого, відбитого та розсіяного світла.

До світильників прямого світла відносяться ті, що 90% світлового потоку направляють у нижню зону приміщення. Застосовуються вони переважно у виробничих приміщеннях.

До світильників розсіяного світла відносяться розподільні світловий потік як у нижню, так і у верхню зону приміщення.

Світильники відбитого світла не менше 90% світла направляють нагору, при цьому важливо, щоб стелі та стіни мали світле забарвлення.

Для освітлення громадських та виробничих приміщень широко застосовують люмінесцентні лампи, що мають великі переваги перед лампами розжарювання.

При якій світильники на стелі розміщуються симетрично з метою створення рівномірного освітлення всього приміщення.

На підприємствах громадського харчування та торгівлі харчовими продуктами прийнято такі норми штучного освітлення:

а) у торгових залах, кафе, ресторанах, їдальнях при лампах розжарювання – 75 лк, при люмінесцентних лампах – 200 лк.

б) у заготівельних та доготівельних цехах, хліборізках, мийних при лампах розжарювання – 75 лк, при люмінесцентних лампах – 200 лк.

в) у вбиральнях, туалетах, складських приміщеннях, при лампах розжарювання - 75-100 лк.

Не можна розміщувати світильники над котлами, плитами, а також використовувати світильники з відкритими знизу лампами, щоб уникнути попадання осколків скла в харчові продукти при розриві лампи.

Опалювальні прилади повинні рівномірно обігрівати приміщення та забезпечувати встановлену технологічними нормами температуру повітря. До опалення пред'являються такі вимоги: температура поверхні нагрівальних приладів має перевищувати 85 градусів; всі опалювальні прилади повинні бути в повній справності та виключати можливість забруднення повітря димом, сажею тощо; системи опалення повинні забезпечувати регулювання тепловіддачі поверхнею опалювальних приладів, простоту обслуговування та догляду, бути безшумним та безпечним у пожежному відношенні» [8].

На підприємствах «громадського харчування та торгівлі слід встановлювати центральне водяне опалення, користуючись гладкими радіаторами або низькими конвекторами, повітряне опалення не допускається.

На підприємствах громадського харчування внаслідок виробничих процесів та внаслідок накопичення значної кількості людей у повітря

приміщень надходять надлишкове тепло, волога, шкідливі гази, пил, які називаються шкідливістю. У зв'язку з цим виникає потреба у вентиляції приміщень, заміні забрудненого повітря чистим зовнішнім. За призначенням вентиляція буває припливною, витяжною та припливно-витяжною, а за способом переміщення повітря природною та штучною.

При природній вентиляції повітрообмін в приміщенні відбувається через нещільності зовнішніх огорож будівель (щілини у вікнах, дверях). яких виводять на дах будівлі та обладнуються спеціальними пристроями – дефлекторами.

Для надійного забезпечення повітрообміну застосовується штучне вентилування, яке здійснюється за допомогою вентиляційних систем. Зовнішнє повітря попередньо очищається та нагнітається по припливних каналах, а забруднене відсмоктується і через витяжні канали викидається. Температура повітря припливу повинна бути не менше 12 градусів, відносна вологість 30-60%, швидкість руху в робочій зоні, тобто. на висоті 1,5-2м від підлоги, 0,15-0,2 м/с.

При будівництві вентиляції треба виключити можливість проходження припливного повітря через приміщення» [8].

В «приміщеннях, що охолоджуються, проєктується відокремлена припливно-витяжна вентиляція з охолодженням припливного повітря і окремим витяжним каналом з камери зберігання риби. У туалетах, умивальниках, душових, курільних та гардеробних кімнатах встановлюють лише витяжну вентиляцію. Витяжна система санітарних вузлів має бути ізольованою.

У виробничих приміщеннях, де технологічний процес пов'язаний з виділенням у повітря шкідливих речовин у вигляді парів, газів, надлишкового тепла, застосовується витяжна вентиляція.

Щоб уникнути попадання неприємних запахів з кухні в обідню залу та інші приміщення, необхідно в повітрообміні кухні та роздавальної передбачити переважання витяжки» [8].

«Водопостачання підприємств громадського харчування здійснюється шляхом приєднання їх до місцевої мережі центрального водопроводу з влаштуванням внутрішньої проводки холодного та гарячого водопостачання. За відсутності центрального водопроводу обладнають місцевий водогін, а як джерело водопостачання використовують глибоку шахтну криницю (15-30м) або, що ще краще, артезіанську свердловину. Мережа господарсько-питного водопостачання не можна з'єднувати з мережею, що підводить воду для технічних цілей.

Підприємства громадського харчування мають бути забезпечені водою з розрахунку 12 л на одну страву.

Важливе санітарне та анти епідеміологічне значення має своєчасне та правильно організоване очищення підприємств громадського харчування від різних нечистот, що здійснюється за допомогою очисних споруд.

1) спеціальним пневматичним асенізаційним транспортом межі населеного пункту.

2) по трубах (сплавна система) – каналізація» [9].

На підприємствах «громадського харчування крім каналізації, необхідно передбачати систему збирання та видалення щільних покидьків та відходів. Для збору таких відходів рекомендується встановлювати педальні відра або невеликі бачки з кришкою, що щільно закривається. Зберігати покидьки та відходи у виробничих приміщеннях дозволяється не більше 4-7 годин.

На території підприємства повинні бути передбачені герметичні збірки, краще контейнерного типу, окремо для харчових відходів та сміття. Усі покидьки треба регулярно вивозити, влітку щодня, взимку за день. Для зберігання харчових відходів, призначених для корму худоби, доцільно обладнати спеціальні камери, що охолоджуються до температури 2 градуси і мають окремий вхід» [9].

Для «збирання відходів можна використовувати металеві сміттеприймачі невеликої ємності (80-100л). Сміттеприймачі необхідно

регулярно очищати і дезінфікувати 10%-ним розчином хлорного вапна. Встановлювати їх слід з відривом щонайменше 25м від основного виробництва.

Реклама відіграє велику роль у діяльності підприємства громадського харчування, надаючи споживачеві про вироби чи послуги, допомагаючи клієнту віддати перевагу даному бару всім іншим. Основа реклами – інформація.

Основними заходами щодо активізації та покращення рекламної діяльності слід вважати:

- виявлення продукції, що найбільше потребує реклами;
- створення високохудожніх, сучасних рекламно-графічних засобів;
- використання маркетингових підходів до планування випуску рекламної продукції;
- відмінність виробництва рекламної продукції з урахуванням значимості та специфіки товарів, термінів її виготовлення, поставленої мети;
- найбільш повне використання та стимулювання творчого потенціалу фахівців, які займаються рекламою;
- пошук нових форм рекламної продукції» [10].

На зміну дослідженню попиту прийшло вивчення потреб, купівельних мотивів, використання доходів споживачами.

Найважливішим елементом «привабливості продукції харчування є рівень у сфері послуг.

У ресторані, де асортимент страв дуже великий, в меню в основному включаються порційні страви, тому заздалегідь планувати кількість випущених страв важко, але, враховуючи минулий досвід у ресторані можна планувати випуск кількості напівфабрикатів і скільки отримувати продуктів на день зі складських приміщень.

Оперативне планування роботи виробництва включає такі елементи:

Складання планового меню на тиждень, на його основі розробити план-меню, що відображає денну виробничу програму підприємства; складання та затвердження меню;

Розрахунок потреби у продуктах для приготування страв, передбачених планом меню, та складання вимог на сировину;

Оформлення вимог накладної на відпуск продуктів із комори на виробництві та отримання сировини;

Розподіл сировини між цехами та визначення завдань кухарям відповідно до плану меню.

Основним етапом оперативного планування є складання плану-меню. План-меню складається завідувачем виробництва напередодні запланованого дня (не пізніше 15 год) та затверджується директором підприємства.

У ньому наводяться найменування, номери рецептур та кількість страв із зазначенням термінів приготування їх окремими партіями з урахуванням споживчого попиту.

До основних факторів, які необхідно враховувати при складанні меню. Належать: зразковий асортимент продукції, рекомендований для підприємств громадського харчування залежно від типу та виду раціону, що надається, наявності сировини та її сезонність» [11].

Затверджуючи «план-меню, директор та завідувач виробництва несуть відповідальність за те, щоб страви, що включаються до меню, були у продажу протягом усього дня торгівлі підприємства.

На підприємствах громадського харчування із вільним вибором страв оперативне планування починається зі складання плану-меню на один день відповідно до товарообігу» [11].

РОЗДІЛ 2.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ЛАУНЖ-КАФЕ «ПРАТОС»

2.1. Структура управління лаунж-кафе «ПРАТОС»

Лаунж-кафе «ПРАТОС» відкрилося 1 травня 2021 року. За місяць до його відкриття проходив набір і навчання обслуговуючого персоналу.

На сьогоднішній день кафе існує понад рік. За цей час з'явилися постійні клієнти, склалась певна репутація закладу. «Кафе позиціонує себе як заклад із високим класом обслуговування. Розраховано, в першу чергу, на людей класу вище за середній. Кухня італійська, японська та американські стейки.

Підприємство організоване як товариство з обмеженою відповідальністю. Власником кафе є Устинов Микола Анатолійович. Керівною склад розділений відділам:

- Керівник: Кудряшов І.В.
- Шеф-кухар: Боев Д.В.
- Бар-менеджер: Дьомін С.Д.

Кафе здійснює обслуговування відвідувачів у межах закладу щоденно. З початком вересня було організовано доставку страв додому через компанію-посередника.

Підприємство ставить собі завдання зайняти лідируючу позицію на астраханському ринку серед закладів громадського харчування. Надалі підприємство планує підвищувати клас закладу та організувати ланцюг кафе, ресторанів, пабів» [12].

«Кафе складається з 2 поверхів та веранди. Хоча кухня однакова, існує істотна відмінність в оформленні та меті роботи.

Ядро закладу - 2 поверх. Саме під цей стиль задумано заклади.

1-й поверх планувався, як місце, де можна швидко перекусити, пообідати. Але в процесі роботи він став більш спокійною зоною, ніж 2-й

поверх. Справа в тому, що основний потік гостей накопичується нагорі, де стає велелюдно і накурено. Тому деякі відвідувачі прагнуть залишитись у менш заповненому приміщенні. Зал оформлений у яскраво-жовтогарячому кольорі. Місцями стіни обклеєні фотографіями з журналів. Тут також стоїть вітрина з десертами та ретро-холодильник із напоями. Поверх у 2-ге менше.

Веранда була відкрита в період теплої пори року. Призначена для гостей, які бажають відпочити на свіжому повітрі. Виконана у стилі властивому багатьом європейським закладам.

Кухня розташована на першому поверсі, в окремому пощенні. Площа його незначна, що ускладнює роботу кухарів. Є гарячий, холодний, паста та піца-цех. Всі цехи не розділені на окремі приміщення, а лише стоять на різних столах.

Важливою складовою кафе є кухня. За основу була взята італійська.

Відмінною стравою закладу є справжній американський стейк із мрамурової яловичини.

У меню не вказується затримання страви.

- Створюється легка загадка
- Не надасть можливість гостям вибирати страви тільки виходячи з його складу.
- Дає можливість офіціантам показати свої знання, здивувати гостя та запропонувати страву на свій розсуд.

Тому подання меню – дуже важливе завдання для офіціантів. Презентація страви проходить із зазначенням практично всіх її інгредієнтів. Щоб допомогти гостю вибрати потрібну страву, необхідно докладно його розповісти. Якщо правильно зробити акцент на потрібній страві, наприклад дорогий стейк, то продавати з користю для закладу буде набагато легше.

Кухня представлена європейською (акцент на італійську), японською, американською» [12].

Є «величезний вибір напоїв. З безалкогольних насамперед виділяються лимонади власного приготування. Їх роблять із свіжих інгредієнтів.

У алкогольній продукції зроблено акцент на вино. Є провінції Старого (Франція, Італія, Іспанія) та Нового (Чилі, Нова Зеландія, Австралія, ПАР)

Кафе надає обідню пропозицію. Тут представлені страви з основного меню та деякі варіанти нових. Ціни значно нижчі, ніж в основному меню. Пропозиція оновлюється кожні 3 тижні.

Для залучення гостей є система дисконтних карток. Знижки від 5%. Для їх отримання необхідно заповнити анкету та чекати на їх виготовлення.

Кафе не влаштовувало яскравих рекламних компаній. Було поставлено кілька банерів у центрі міста, реклама у журналах, а також проведення кількох заходів для залучення гостей.

Нестача реклами кафе компенсує хорошими відгуками відвідувачів. Підприємство прагне догодити кожному гостю, врахувати всі вимоги» [12].

«Структура управління - сукупність ланок управління, що у взаємозв'язку і супідрядності і забезпечують функціонування та розвитку організації як єдиного цілого.

Для досягнення поставлених цілей і виконання відповідних завдань менеджер повинен створити організаційну структуру (організаційну систему управління) підприємства. Особливості його взаємодії із зовнішнім середовищем. Процес створення організаційної структури управління зазвичай включає три основні етапи:

1. визначення типу організаційної структури (прямого підпорядкування, функціональна, матрична та ін.);
2. виділення структурних підрозділів (апарат управління, самостійні підрозділи, цільові програми та ін.);
3. делегування та передача на нижчі рівні повноважень та відповідальності (відносини керівництва-підпорядкування, відносини централізації-децентралізації, організаційні механізми координації та контролю, регламентація діяльності підрозділів, розробка положень про структурні підрозділи та посади).

Ієрархічний тип структур управління . На сучасних підприємствах найбільш поширена ієрархічна структура управління. Такі структури

управління були побудовані відповідно до принципів управління, сформульованими Ф. Тейлором на початку XX ст.

1. Принцип ієрархічності рівнів управління, у якому кожен нижчестоящий рівень контролюється вищим рівнем і підпорядковується йому.

2. Впливає з попереднього принцип відповідності повноважень та відповідальності працівників управління місцю в ієрархії.

3. Принцип поділу праці на окремі функції та спеціалізації працівників за виконуваними функціями.

4. Принцип формалізації та стандартизації діяльності, що забезпечує однорідність виконання працівниками своїх обов'язків та скоординованість різних завдань.

5. Принцип, що з попереднього - знеособленості виконання працівниками своїх функцій.

6. Принцип кваліфікованого відбору, відповідно до якого найм та звільнення з роботи проводяться у суворій відповідності до кваліфікаційних вимог» [12].

Ієрархічний тип «структури управління використовується і в лаунж-кафе «ПРАТОС» Структура побудована таким чином, що є вищі керуючі органи, яким підпорядковуються нижче працівники, що керують підприємством, призначати шлях розвитку.

У кафе є кілька основних підрозділів:

- Кухня
- Бар
- Працівники зали
- Допоміжна служба

Вищим керівником є власник та директор кафе йому підпорядковуються все нижчестоящі керівники та співробітники. Він визначає шлях розвитку кафе, ставить основні завдання, контролює їхнє виконання.

Кожен підрозділ має свій штат співробітників та свого керівника» [13].

«Кухня має наступний штат:

- По 1 кухарю на кожний цех. Кожен кухар має змінника і працює у графіку 2-2 дні. Усього 4 цехи: холодний, гарячий, паста, піца.
- 4 посудомийниці, що працюють по 2 особи за зміну.
- Шеф-кухар, який здійснює контроль за цим підрозділом. У його підпорядкуванні перебувають працівники кухні. До його завдань входить створення страв, контроль за дотримання стандартів та технології приготування кулінарних виробів, правильна робота безпосередніх підлеглих.

За відсутності шеф-кухаря частина його функцій з контролю лягатиме на старшого зміни, яким призначається один з кухарів. Ними стали 2 кухарі холодного цеху, які працюють у різні зміни. Така структура допомагає підтримувати контроль майже завжди.

Бар має у своєму штаті всього 5 співробітників:

- 2 бармена, які працюють у різні зміни
- 2 кальянщики, які також приходять на роботу в різні дні
- Бар-менеджер, який керує цим підрозділом.

Штат працівників залу більш значний. До його складу входять офіціанти, помічники офіціантів, хостеси, менеджер з персоналу, старші офіціанти. Якщо кількість працівників інших служб не змінюється, тут кількість офіціантів варіюється. У зміну працюють від 3 до 5 офіціантів залежно від навантаження та можливості. Їхня загальна кількість постійно змінюється, т.к. йде "текучка" кадрів» [13].

Контроль за цим «підрозділом здійснює управляючий. У його обов'язки входить контроль за правильною роботою співробітників, підрахунок заробітної плати, аналіз роботи підприємства.

У його відсутність функції контроль за співробітниками покладається на старшого офіціанта.

Така система управління схожа на лінійну. Якщо в лінійну структуру управління внести прямі і зворотні функціональні зв'язки між різними структурними одиницями, то вона перетвориться на функціональну зв'язок.

При функціональній структурі загальний посібник здійснюється лінійним керівником через керівників функціональних органів. При цьому керівники спеціалізуються з окремих управлінських функцій. Функціональні підрозділи мають право давати вказівки та розпорядження нижчестоящим підрозділам. Виконання вказівок функціонального органу у межах його компетенції є обов'язковим для виробничих ланок» [14]. Ця організаційна структура має свої переваги та недоліки.

«Плюси:

- зняття більшої частини навантаження з найвищого рівня управління;
- стимулювання розвитку неформальних зв'язків лише на рівні структурних блоків;
- зменшення потреби у фахівцях широкого профілю;
- як наслідок попереднього плюса - поліпшення якості продукції, що випускається;
- з'являється можливість створення штабних підструктур.

Мінуси:

- значне ускладнення зв'язків усередині підприємства;
- поява великої кількості нових інформаційних каналів;
- поява можливості перенесення відповідальності за невдачі на працівників інших підрозділів;
- утруднення координації діяльності організації;
- поява тенденції до надмірної централізації.

Таким чином, у кафе є 4 основні керівника: директор, шеф-кухар, керуючий. Працювати і приносити прибуток тільки якщо всі підрозділи працюють злагоджено і повністю розуміють покладені на них завдання. загальний продукт, який надає кафе гостю.

Кожен із керівників служб не може встежити абсолютно за всім. Тому спільний контроль дозволяє досягти більших результатів.

Така схема управління виправдовує себе і не потребує серйозних змін» [15].

2.2. Проблеми роботи з персоналом лаунж-кафе «ПРАТОС»

Лаунж-кафе «ПРАТОС» позиціонує себе не просто як кафе, а як ресторан з високим класом обслуговування. Тому для роботи в даному закладі потрібні співробітники, здатні відповідати високим вимогам та стандартам.

«Робота у ресторанному бізнесі сприймається кадрами як тимчасова. Деякі молоді люди вважають: як можна довго опрацювати у сфері громадського харчування? Кар'єру там зробити все одно не вдасться. В результаті вони досягають якоїсь тимчасової мети – наприклад, накопичують гроші для оплати навчання, і йдуть. Таким чином "плинність кадрів" для «ПРАТОС» стає величезною проблемою. Щомісяця йде 1-2 офіціанти, за 1 рік роботи змінилося 8 барменів. Краще справи з кухнею. Тут переважно працюють співробітники, які шукають постійну роботу.

Молодість. Дуже часто на роботу в ресторан потрібні молоді дівчата та юнаки як не тільки офіціанти, а й адміністратори. Відсутність необхідного життєвого досвіду, відсутність серйозного підходу, відсутність зрілості – часом породжують проблеми управління персоналом. Це дуже важливо для цього кафе. Практично весь персонал – це молоді люди. Вік офіціантів зазвичай не перевищує 23, а то й менше. Усі кухарі – це вчорашні студенти. Керувати та керувати такими співробітниками вкрай важко. Адже невеликий вік має на увазі, що це перша чи одна з перших місць роботи. Не маючи досвіду спілкування з керівниками співробітникам важко зрозуміти як їм поводитися по відношенню до людей, які стоять вище "кар'єрними сходами", вони не здатні оцінити плюси і мінуси в менеджері, що управляє. У свою чергу це призводить до невдоволення, конфліктів та зміни місця роботи. Чи

не серйозне ставлення до роботи тягне за собою погане виконання своїх обов'язків. Працівники не думають про важливість виконуваних ними доручень, поставлених перед ними завдань. Найчастіше, особливо офіціанти, які приходять влаштовуватися в «ПРАТОС», хочуть отримати просто якийсь заробіток. Гроші їм потрібні, але робота не є основним місцем їхнього отримання. Молоді люди живуть найчастіше із батьками, які їх повністю забезпечують. Втрата роботи не призводить до суттєвих життєвих труднощів. Тому вони не тримаються за своє місце, а керувати таким співробітником дуже важко, адже він будь-якої миті може відмовитися від роботи, якщо його щось не влаштує» [16].

Часте явище для «ресторану - до закладу невисокого та середнього класу йдуть люди з невлаштованим побутом, з невлаштованим життям. У закладах високого класу, наприклад, можуть бути потрібні люди з вищою освітою або з великим досвідом роботи, і вони не наважуються запропонувати туди свою кандидатуру. Молоді люди, які не змогли здобути вищу освіту, часто йдуть працювати в ресторанну сферу. В результаті від невлаштованого побуту, від того, що наприкінці місяця потрібно заплатити за орендовану квартиру, що будинки з батьками проблеми, і так далі, у офіціанта падає настрій, а значить, його обслуговування вже не на висоті. Все призводить до того, що думки про життя поза кафе займають весь час. Такі співробітники погано виконую свою роботу і не замислюються над наслідком. Працюючи у «ПРАТОС», я стикався з такими випадками. Якщо в офіціанта якісь проблеми в особистому житті, вдома, то зовсім неможливо примусити його працювати в потрібному ритмі, дотримуватися всіх стандартів» [17].

На роботу в громадське харчування можуть влаштовуватися люди, у яких принципи моралі і поняття про чесність і порядності просто відсутні. невідривний контроль кожного співробітника.

Досі «престиж професії офіціанта, хостесу, бармена стоїть під сумнівом. Якщо працювати менеджером - престижно, то робота офіціантом може сприйматися принизливо, як самим працівником, і його друзями та

близькими. Згадка про "прислуги та обслуги" ще жива в нашій країні. Нагальна проблема для лаунж-кафе «ПІРАТОС». Вже після кількох місяців роботи заклад втратив кількох співробітників, які вважали роботу офіціанта, хостесу не настільки престижним, і через неможливість підвищити свою посаду змінювали місце роботи.

Відсутність професійної освіти. Знайти професійно навченого та хорошого менеджера, офіціанта, бармена – важко. А у сфері ресторанного бізнесу дуже важливим є навчання кадрів. Виробляючи набір персоналу та складаючи програму стажування, це потрібно брати до уваги. Працівники кафе проходять підготовку, отримують усі необхідні відомості для виконання своїх обов'язків. Але найчастіше після короткого проміжку навчання, а також скорочення періоду проходження стажування через брак кадрів, у кафе приймаються люди, які не мають потрібних навичок. В результаті вони погано виконують свої функції і покращують якість послуги, що надаються кафе» [16].

Досвідчені співробітники, які приходять, довго опрацювавши в іншому закладі. Хоча їхній «досвід та професіоналізм може не викликати сумнівів, але зазвичай вони не приживаються на новому місці роботи, тому що у них вже вироблені свої правила, свій кодекс та свої звички у ресторанному бізнесі. Переучуватися складно, особливо якщо заробітна плата нижча за попереднє місце роботи.

З людьми працювати завжди складніше, ніж із машинами. Для вирішення ситуації необхідно приймати ряд дій і нововведень, змінювати порядок роботи з кадрами. Хороший працівник - це той, хто цінує своє місце, поважає заклад, який приносить йому прибутки. Потрібно дати працівникам зрозуміти, що залишаючись тут і далі, вони зможуть забезпечувати себе і просуватися кар'єрними сходами. Це не повинні бути лише слова, людям потрібні реальні показники, приклади. Необхідно підвищувати певних людей, надавати їм нового статусу. Це дасть іншим співробітникам стимул підвищення своїх навичок. Постійне підвищення зарплати неможливе, але деякі періодичні надбавки до зарплати будуть оцінені гідно співробітниками.

Молодість співробітників має стати для кафе не лише мінусом, а й приносити користь. Молодим працівникам мало просто виконувати свої обов'язки та отримувати гроші. Дуже важлива ситуація та решта колективу. Мало хто з молоді залишиться там, де похмура та нецікава робота. Даючи персоналу періодично розслабитися та з цікавістю проводити час на роботі, керівництво отримає достатнього та працездатного кандидата. Варто іноді ставити ціль у роботі, надаючи їй подібність до гри. Це підштовхне працівників, дозволить не просто працювати, робити щось цікаве.

Проблеми в особистому житті, розбіжності з батьками, борги на навчанні - все це впливає на людину і в процесі роботи. допомога, так і просто підтримка та настанова.

Працівникам варто щодня вселяти, що їхня посада дуже важлива. Варто проводити різні тренінги підвищення самооцінки співробітників. Показуючи приклади з інших закладів, міст, країн можна домогтися розуміння серед персоналу, що їхнє заняття не менш престижне і важливе, ніж інженер, льотчик, менеджер» [18].

Якщо співробітники не мають професійної освіти, то з цього треба отримати вигоду. Необхідно навчити співробітника всьому важливому для роботи та постійно підвищувати рівень знань.

Працівники, які вже встигли набрати свій стаж в інших закладах, можуть принести користь. Варто прислухатися до їхніх стандартів роботи і, можливо, запозичити щось для «ПРАТОС». Це дозволить зрозуміти співробітникам, що не тільки вони зобов'язані працювати за нашими стандартами, але і кафе здатне вчитися у офіціантів, барменів, кухарів, що знову прийшли.

2.3. Проблеми з окупністю лаунж-кафе «ПРАТОС»

Будь-який «бізнес неможливий без витрат. А якщо говорити про підприємства харчування, то тут витрати великі, як ніде. Справа в тому, що для задоволення навіть одного гостя потрібно врахувати такі витрати, як:

- оренда приміщення
- оплата комунальних послуг
- зарплата співробітникам
- купівля продуктів
- ліцензія на програмне забезпечення
- обладнання
- інвентар, посуд
- засоби для збирання, побутова хімія і т.д.

Навіть якщо гість прийшов випити 1 чашку кави, то кафе витратиться на весь перерахований вище список. Але ось який розмір витрат на кожен пункт - це справа інша.

Оренда приміщення для лаунж-кафе «ПРАТОС» - це та стаття витрат, яка робить підприємство більш вигідним.

Витрати на комунальні послуги високі і їх досить важко знизити. Адже якщо зменшити кількість світла, зменшуємо роботу спліт-систем або кількість води, що використовується, ми зменшуємо комфорт гостей і якість виконуваної роботи» [18].

«Заробітна плата працівникам - одна з найбільших статей витрати. премію, яка залежить від того виконано план підприємства з виручки чи ні. Це стимулює працівників добре виконувати свої обов'язки. За тією ж системою йде розрахунок зарплати хостесам, помічникам офіціантів.

Дещо по-іншому справа з офіціантами. Вони мають оклад у вигляді 10000 грн., який обчислюється по годинах роботи за графіку 2-2. Залежно від відпрацьованого часу офіціанти отримують більше або менше грошей. При досягненні виручки в 300 000 грн. ці працівники отримують премію 2500 грн. і 0,5% від своєї місячної виручки. Також офіціант може отримати низку бонусів за продаж певних страв та напоїв. Ці бонуси приносять від 500 грн. до 4000 грн.. Таким чином, зарплата офіціанта при графіку роботи 2-2 складає від 10 500 до 18 500 грн.. Але тут є низка проблем. Більшість працівників – це студенти, які не здатні працювати за стабільного графіку.

Якщо на місяць вони відпрацьовують менше днів, то велика ймовірність, що вони не виконають план в 300000 грн.. Отже, вони втратять мінімум 4000 грн., що становить значну частину їхнього заробітку. Можливість виконання продажів страв та напоїв для бонусної винагороди значно знижується від невідпрацьованих днів. На погляд для підприємства це плюсом, т.к. з'являється можливість не платити гроші тим працівникам, які навіть трохи не наздогнали необхідний план виручки або бонусів. Але це породжує важливішу проблему - невдоволення працівників, а надалі їхнє звільнення. З'являється хвора конкуренція серед офіціантів, коли більшість виручки і бонусних продажів дістається лише певним людям.

Для вирішення цієї проблеми стоять деякі зміни в оплаті праці офіціантів. Потрібно зробити такий баланс, при якому у офіціантів з'явиться інтерес більше продавати і кафе отримає більше прибутку навіть за великих витрат на працю офіціантів (див. табл.2.1)» [19].

Таблиця 2.1

Рекомендації щодо зміни оплати праці офіціантів

Дія	Плюс для підприємства	Плюс для офіціантів
Забрати план виручки в 300000 грн.	Зникне премія за цю виручку.	Перестануть боятися заробити менше грошей для підприємства.
Зробити відсоток від продажів вище, близько 3% і починати його відлік із перших продажів	Простимулює працівників більше продавати.	Можливість заробляти гроші за будь-якої кількості відпрацьованих днів.
Збільшити кількість бонусних позицій.	Стимуляція працівників великих продажів. Можливість маніпуляції продажів певних позицій.	Більший інтерес до роботи. Можливість одержати більше грошей.

Наступна «стаття витрат – купівля продуктів харчування. Щодня кафе купує продукти мінімум на 6-7 тисяч грн. навіть за мінімального продажу.

Багато продуктів закупаються у більшій кількості, ніж це потрібно. Так у кафе з'являлася зайва кількість лосося, тіста "філо". Тому вони псуються і не приносять прибуток.

Деякі продукти закупаються за завищеними цінами, що збільшує витрати підприємства.

Ще однією проблемою є те, що ціни на продукти зростають і часом швидше, ніж ціни в меню кафе. Тому виробництво певних страв ставати нерентабельним. Ця проблема найбільш яскраво позначилася на стравах із качки. При введенні даних позицій у меню ціна на качку була закладена у вартість страви. Але через деякий час ціна на цю сировину зросла майже в 2 рази. Продавати блюда з качкою стало невигідно. Гостям доводилося відмовляти у продажу банних позицій і було можливості прибрати страву з меню чи змінити неї ціну, т.к. меню було надруковано лише за 2 тижні до підвищення ціни на сировину.

Деякі продукти не завжди є у продажу, тому часом кафе не здатне приготувати деякі страви.

Можливі шляхи вирішення:

- провести аналіз споживаних продуктів та закуповувати їх у строго необхідній кількості
- вести пошук продуктів за найнижчими цінами
- укладання договорів із постачальниками зі зниженими цінами
- укладання договорів про постачання певних продуктів за незмінною ціною на певний період
- вести пошук альтернативних товарів» [19].

Витрати «обладнання хоча й значні, але проводяться частіше один раз. Найчастіше обладнання служить тривалий термін, постійно обслуговується та тримається у робочому стані. Проблеми починаються коли воно виходить із ладу. Так у кафе виходив з ладу холодильник, блендер для коктейлів, соковитискач. Проблема полягає не в покупці нового обладнання на заміну старого. Справа в тому, що всі товари знаходяться на гарантійному

обслуговуванні. При поломці техніки кафе намагається віддати його на безкоштовний ремонт, який затягується на тривалий час. Так у кафе вже понад півроку відсутні соковитискач, блендер для коктейлів. Кафе не зазнає серйозних фінансових втрат, але це породжує невдоволення гостей, оскільки вони не можуть отримати напої, які представлені в меню. При поломці холодильника кафе працювало кілька днів без нього, щоби дочекатися гарантійного обслуговування. Це ускладнювало роботу кухні та породжувало деякі порушення зберігання продуктів.

Ще один варіант - це брати обладнання в оренду. Це дозволить забезпечувати стабільну роботу кафе і дочекатися гарантійного обслуговування без втрат у виробництві.

Витрати на інвентар, посуд щомісяця невеликі. Частина посуду б'ється, вона закладається в ціну страв і напоїв» [20].

Щомісяця кафе витрачає від 15-20 тисяч на побутову хімію, різні засоби для чищення. Товари купуються у необмеженій кількості та нічим не нормуються. Для зменшення витрат за цією статтею найкращим рішенням буде проаналізувати необхідну кількість споживаної хімії на місяць і закуповувати її за заздалегідь складеним планом і цінами. Це знизить витрати та підвищить контроль за використанням продукції.

«Витрати, необхідні у тому, щоб віддати гостю його замовлення, здійснюються з інвестованих коштів, та був - із зароблених раніше. Гість не чекатиме, поки ви на його гроші купите сировину, зваріть каву та спечете рогалик. Але зміст не змінюється. Коли гість замовляє чашку чаю та тістечко, у вартості страв є частка витрат, яку ви здійснили, щоб замовлення могло бути надане.

У межах цього підходу ця частка називається собівартість. В рамках класичного підходу, собівартість, як правило, визначається за сировиною та по всьому, що хоч якось було причетне до виробництва продукту. визначається собівартість як суму витрат, без яких підприємство не може надавати те, за що йому платять гроші.

Щоб надати продукт, потрібно його купити, перекласти, оформити та сплатити агентські. І ці витрати формують собівартість двигунів. Оплата кол-центру, оренди офісу, просування, гроші власника тощо. до неї не входять.

Сенс такого визначення собівартості – забезпечити залізне надання того, що обіцяється покупцю.

У разі кафе визначається на собівартість все те, що необхідно, щоб кафе працювало, і в ньому можна було поїсти. Це буде оплата оренди, електрики, сировини, зарплата кухаря та офіціанта, який приймає замовлення та оплату.

Складність ресторанного бізнесу в тому, що у ньому дуже висока точка беззбитковості. Яку формує собівартість. Якщо людина може працювати без офісу, без складу, без кол-центру тощо, то кафе не може відмовитись від оплати оренди, електроенергії, зарплати тим, хто готує їжу та обслуговує гостей.

Отже, щоб кафе могло назавтра спокійно надавати обіцяне, зі 100 000 грн., які були зняті з каси, насамперед потрібно визначити та вилучити частку, з якої буде сплачено собівартість.

Щоб визначити її частку від виторгу, потрібно зробити нескладний підрахунок.

1. Зробимо список усіх витрат, які несе підприємство.
2. Питання: "Чи зможе кафе нагодувати гостя, якщо не буде заплачено за цією статтею?"
3. Залишаємо та підсумовуємо те, без чого кафе не зможе нагодувати гостя – це буде сума витрат, яку варто віднести на собівартість
4. Береться середня виручка за минулі 3-6 місяців і співвіднесемо її із сумою, яка була отримана на кроці 3, щоб зрозуміти, який відсоток собівартість становить від виручки» [21].

Пункт 3 має контролювати власник. Бо будь-який найманий працівник-адміністратор моментально віднесе свою зарплату на собівартість. На собівартість може бути віднесена заробітна плата лише тих співробітників, хто бере участь у приготуванні та передачі гостеві замовлення.

Найманий «адміністратор виявить чудеса аргументації та красномовства, переконуючи, що його зарплата входить у собівартість. Якщо він не приймає замовлення, не готує та не ставить перед гостем тарілки – не входить.

У такому, на перший погляд, жорсткому підході, криється ще один плюс системи. Комерційне підприємство працює не заради зарплати співробітникам, а заради прибутку. Ті співробітники, які можуть підвищувати цей дохід (продавці, адміністратори та інші), повинні отримувати зарплату з грошей, які вважаються доходом. Це й оздоровлює підприємство від трутнів та дає додатковий стимул до якісної роботи.

Отже, було безумовно який відсоток від виручки варто відносити на собівартість, щоб кафе гарантовано функціонувало.

5. Наступний крок - визначити, які частки в собівартості займають конкретні статті витрат. Тобто скільки відсотків з того, що відкладено в собівартість, потрібно відкласти на сировину, скільки - на оренду, скільки на світло і сигналізацію і т.д» [22].

«Призначення цього очевидно - залишатися в рамках витрат. Тим не менш, потрібно помітити, що система фондів не забороняє йти по якомусь фонду в мінус. введенням фінпланування "посередині" фінансового періоду. Коли плавно розподіляти гроші можна, але плавно витратити – не виходить, бо так чи інакше рахунки потрібно платити.

Тому бажано вводити фінплан з початку фінансового періоду, коли можна не лише плавно враховувати, а й плавно витратити із відкладених у фонди коштів.

Третьою причиною відходу фондів у мінус може бути поганий економічний результат. Як його "лікувати" стане видно нижче.

6. Тепер потрібно визначити, які частки в Доході займають решту витрат. Можна зробити так само, як у п.5. Можна переглянути розподіл, якщо економічний результат впевнено позитивний і грошей у доході вистачає на витрати і залишається.

На рахунок розподілу доходу є низка рекомендацій. Зрозуміло, вони застосовні тоді, коли економічний результат впевнено позитивний, а не тоді, коли вистачає впритул або зовсім не вистачає.

З доходу сплачується зарплата співробітникам, які не зайняті у створенні Продукту, який потрапляє на стіл клієнту. Це директор, бухгалтер, адміністратор, продавець тощо. Як говорилося вище, сенс такого поділу зарплати в тому, щоб ті співробітники, які впливають на дохід, працювали на його збільшення, а ті, хто ні (хто задіяний у виробничому ланцюжку), отримували стабільні виплати та просто добре працювали, виробляли якісний продукт» [23].

Визначити які співробітники зайняті у виробництві та наданні продукту клієнту, а які немає так само, як і у випадку з визначенням витрат на собівартість. «Робимо список усіх працівників та викреслюємо тих, без яких можна прийняти від клієнта гроші та замовлення, приготувати їжу та віддати її клієнту.

Усі докази, що директор керує підприємством і без нього воно не працює – на користь бідних. Коли директора та бухгалтера немає на роботі, все гаразд. Уявіть, без кого неможливо обслужити гостей, якщо ця людина захворіє, і відразу стане зрозуміло, хто є хто.

Фонд оплати праці визначається у відсотках від доходу на підставі даних з минулих періодів. Краще зробити його трохи більше, на кілька відсотків, щоби був запас грошей.

На фонд Просування рекомендується встановлювати щонайменше 14% від доходу. На фонд Власників рекомендується встановлювати від 5% до 25% доходу, залежно від ситуації. ФОП може становити до 40% (разом із податками на ЗП).

Фонд сплати податків формується з здорового глузду власників. Зазвичай він становить 4%-5% від доходу.

Рекомендується створювати Резервний фонд, куди відносять 1% -3% від Доходу та намагаються цей фонд не чіпати, якщо не сталося щось екстраординарне.

Комерційна складова.

«Бізнес-модель ресторану чи кафе має лише два фактори, які можна серйозно змінювати та регулювати прибутковість. Це кількість чеків та середній чек. Ніякі інші параметри не впливають на фінансовий результат, як і ці. Кафе не може кардинально скорочувати витрати. Зате може вирощувати доходну частину.

Взявши виручку за минулі періоди та визначивши середній чек, можна відразу зрозуміти, яка частка доходу в кожному чеку, адже собівартість та дохід ми визначаємо усередненим відсотком від виручки.

І тут дуже цікаву картину дає гра з ціною на мінімальні відсотки. Від 1% до 5% -7%.

Безумовно, середній чек не можна підвищувати до нескінченності, але пограти з ним можна через висловлювання у персоналу та ціни продуктів. Якщо у вас встановлена облікова система, яка дозволяє бачити доходність по кожному продукту, легко визначити, як переробити меню для збільшення загальної доходності.

Кількість чеків - ключова величина. Це другий фактор складності ресторанного бізнесу.

У випадку з лаунж-кафе «ПІРАТОС» це може виявитися не такою важливою проблемою, але все одно стежити за кількістю чеків потрібно. Це підводить до думки, що фінплан веде не просто до встановлення контролю за витратами, а й контролю за джерелами доходів» [25].

Звідси «висновок – варто зробити статистики: 1. Кількість чеків; 2. Середній чек; 3. Дохід.

Які б показували, як насправді справи у сенсі комерційного успіху.

Ці статистики дають ключ до розробки програм лояльності для кафе. Адже кількість чеків можна підвищити як залучаючи більше нових гостей, так і намагаючись частіше бачити старих.

До того ж, по них можна непогано контролювати роботу персоналу. Розмір чека добре відображає роботу продавців-офіціантів» [19].

РОЗДІЛ 3.

ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ ЛАУНЖ-КАФЕ «ПІРАТОС»

3.1. Проблеми заповнюваності лаунж-кафе «ПІРАТОС»

«Програмне забезпечення – це мозок кафе. Майже всі функції підрахунку, аналізу пов'язані у ньому. Програмне забезпечення дозволяє стежити за станом кафе, операціях, процесах продажів, прискорює роботу з обслуговування гостей, спрощує систему замовлень страв та напоїв. З відкриття кафе використовувалася система R - keeper .

R-Кеерер™ - це сучасна повнофункціональна система для організації високотехнологічного касового обслуговування для підприємств сфер обслуговування різної форми (класичний ресторан, кафе, фаст-фуд, розважальний центр тощо).

R-Кеерер™ - це потужний інструмент для всеосяжного контролю залу, складського обліку та обліку робочого часу, чудовий помічник для фінансового менеджменту. Система дозволяє вирішувати безліч проблем, які щодня виникають при роботі в барі, бістро, кафе або ресторані. Багатофакторний аналіз дозволить знизити собівартість виробництва за рахунок ефективного управління товаропотоками та оптимального використання людських ресурсів. Система підходить для малих та великих ресторанів, що дозволяє ефективно керувати ресторанами корпорації.

R-Кеерер™ легкий у вивченні та вимагає мінімальної підготовки, додаються докладні посібники. Фахівці корпорації Дата Крат надають таку підтримку в освоєнні системи, щоб навчання R-Кеерер не зайняло великого проміжку часу» [24].

Найбільш відчутні результати досягаються за такими напрямками:

Максимальна «швидкість та простота роботи персоналу при обслуговуванні клієнтів, що досягається мінімальними витратами часу на оформлення замовлення та організацією сервіс-друку у барах та кухнях.

Виключаються помилки розрахунків, підтримується документальність операцій всіх рівнях.

Наявність надійної системи захисту від несанкціонованого доступу, яка використовує сучасні засоби ідентифікації та поділ повноважень на програмному рівні.

Здійснення статистичних розрахунків із продажу.

Створюється база даних, яку можуть використовувати програми з обліку руху продуктів з виробництва, розрахунку зарплати персоналу тощо.

Для функціонування системи Back-Office бажано використання SQL Server.

Система R-Keeper™V6 працює на кількох касових апаратах, які називаються станціями, об'єднаними в локальну обчислювальну мережу. Максимальна кількість станцій, що підключаються в одну мережу, обмежується характеристиками комп'ютерної мережі.

Станції за своїм призначенням та функціональними можливостями поділяються на чотири види:

Станція касира;

Станція офіціанта;

Станція бармена;

Станція менеджера.

Як менеджерську станцію використовується IBM PC - сумісний комп'ютер. Станції бармена і касира являють собою спеціалізовані IBM PC - сумісні комп'ютери, які мають як додаткові пристрої зчитувачі магнітних карток або електронних таблеток, роз'єми для підключення чекових принтерів, інтерфейси для касової скриньки та дисплея покупця. Станція офіціанта – спеціалізований IBM PC – сумісний комп'ютер із зчитувачем магнітних карток.

Основні поняття системи:

Структура меню ресторану є ієрархічною деревоподібною структурою, дуже зручною для роботи.

Модифікатори У системі передбачена можливість враховувати побажання гостя при приготуванні страви та повідомляти їх при складанні замовлення на кухню або бар.

'Гарячі' клавіші. - це клавіші на клавіатурі робочої станції, за допомогою яких здійснюється швидке введення страви до рахунку або виклику на екран вмісту групи страв. Використання «гарячих» клавіш значно скорочує час оформлення замовлення. Користувач може сам визначати 'гарячі' клавіші» [24].

Сервіс-друк. «Система здійснює автоматичне повідомлення замовлення у відповідний підрозділ виробництва.

Категорії страв Всі страви розбиваються на категорії, об'єднані за якою-небудь ознакою.

Типи валют. У системі може задаватися будь-яка кількість валют (до валют відносяться також кредитні картки та безготівкові розрахунки), при цьому обов'язково мають бути зазначені два типи валют: базова валюта – валюта, в якій зазначаються ціни на страви в меню ресторану, національна валюта – основна валюта держави.

Види чеків: попередній чек; фіскальний чек.

Технології, що підтримуються системою: технологія роботи з магнітних карток (Card Pay System); технологія жорсткої копії (Hard Copy).

Авторизація доступу до системи. Ключем доступу персоналу до системи є індивідуальний код, що зберігається на магнітній карті або електронній таблетці. Таку картку чи таблетку повинен мати кожен працівник ресторану, який працює з касовою системою.

Як видно з опису, R-Keeper™ досить зручна програма з досить широкими можливостями. Але в процесі роботи з цією системою кафе зіткнулося з проблемою її обслуговування. блокувала доступ до системи, що викликала серйозні проблеми, пов'язані зі швидкістю обслуговування гостей, аналізу продажів і т.д.» [25].

«Інтегрованість системи дозволяє уникнути виконання рутинних операцій із запуску обміну даними між окремими модулями системи, а також можливих проблем втрати даних, пов'язаних із ним.

Однією з найпоширеніших проблем, які впливають якість і трудомісткість обліку у громадському харчуванні є відхилення фактичної витрати товарів від заданих нормативів ТТК, і навіть погане якість первинної документації, що фіксує рух товарів. На відміну від інших систем, ііко дозволяє автоматично здійснювати перерахунок даних зі списання продуктів ТТК при внесенні змін до норм закладки заднім числом, на підставі виявлених та підтверджених даних. Потужна система прав доступу до системи, дозволяє гнучко регулювати та контролювати повноваження кожного користувача на здійснення подібних операцій.

Можливість спочатку вести замовлення з розбивкою по Гостям позбавляє необхідності зайвий раз звертатися до адміністратора залу для виконання операцій перенесення страв та поділу рахунків.

Для кращої взаємодії з кухнею можна за допомогою курсів встановити порядок подачі страв і самостійно контролювати час подачі.

Зручний функціонал управління стоп-аркушами не дасть в халепу при пропозиції Гостю відсутніх на даний момент страв.

Доступ до персональної звітності дозволяє бачити свої успіхи, мотивує підвищення продажів і прищеплює навички фінансового планування.

Швидкість і точність обслуговування, увага і ввічливість персоналу, хороші ціни, можливі завдяки контролю за собівартістю продуктів - все це, безсумнівно, сподобається вашим Гостям, вигідно виділить ваше підприємство на тлі конкурентів, перетворить ваших гостей на постійних відвідувачів: про ваш ресторан (барі, кафе) будуть згадувати в першу чергу провести час та смачно поїсти саме у вас.

А ще більше підвищити лояльність ваших гостей допоможе система персональних дисконтних або бонусних карт. після налаштування стали очевидні плюси:

- більш яскравий та зручний інтерфейс

- висвічується кількість страв, що залишилися
- стоп-лист не зникає після закриття зміни
- з'являється можливість реєструвати час роботи працівників
- вільний модифікатор
- більш розширений аналіз продажу, виручки
- спростилася система ревізії
- можливість забивати замовлення на кожного гостя в межах 1 замовлення
- на чеку видно суму замовлення кожного гостя» [26].

Загалом система показала себе найкращим помічником для працівників кафе. Вона прискорила та систематизувала всю роботу закладу.

«Постачальники – це необхідна, але й найслабша ланка у всій роботі закладу. Ці люди безпосередньо не відносяться до кафе і мало залежать від виручки в закладі. Їм, в принципі, все одно року ви отримаєте продукти, потрібні вони вам зараз чи пізніше. Головне, щоб ви продовжували у них щось замовляти.

У кафе діють договори із кількома постачальниками. Почнемо з бара. 2 основних постачальників - це компанія "СИНК" та "Пікнік". Постачання від цих компаній, в основному, не викликають нарікань, все приходить під час і те, що замовляли. Але є певні проблеми.

По-перше, замовлення цих постачальників здійснюється раз на тиждень. Тому про отримання необхідного товару раніше не може бути й мови. Кафе може більше пів тижня працювати без найменувань. Хоча є й альтернативні товари, які здатні замінити напій, що несподівано закінчився, гості залишаються незадоволені відсутністю найменувань в меню.

По-друге, деякі напої, які повинні поставлятися цими фірмами, часто відсутні у них на складі» [25].

Кухня практично не має окремих постачальників. Слід «виділити постачальників мармурового м'яса, яке постачається безпосередньо з Америки. Велика відстань до місця закупівлі накладає певні проблеми.

Придбання м'яса доводиться планувати заздалегідь, за кілька тижнів до дня поставки. Такі особливості постачання призвели до того, що заклад на тиждень залишився без одного з головних продуктів, що позбавило його значного прибутку.

Основну функцію постачання займається 1 особа, яка вважається штатним співробітником закладу. Таке становище суттєво зміцнює зв'язок закладу з постачальником, полегшує контроль та підвищує відповідальність закупника продуктів. Але проблеми є й тут. Закупник має право купувати там, де, на його думку, вигідніше. Але це зовсім не означає вірність його вирішенню. Деколи товари можуть закуповуватися за завищеною ціною. Ще одна проблема - це нездатність закупника купувати всі необхідні товари. Також закупник може купувати товари різних марок, які завжди ідентичні за якістю.

Для вирішення всіх названих проблем потрібно вжити ряд заходів:

- У закладу має бути складено чіткий договір про постачання, який має містити розширений перелік умов, у тому числі графік постачання, обсяг, якість продукції, можливість заміни товарів.
- Від постачальників слід домагатися максимально гнучкого постачання продукції в будь-який зручний для кафе час.
- Збільшувати обсяг товарів у постачальників, вимагаючи замість більшої знижки та отримання бонусної продукції
- Отримання відстрочки на оплату послуг постачальників та наданої ними продукції
- Мати в запасі інших постачальників, здатних придбати продукцію, на яку не надали їх конкуренти
- Для закупника повинні бути визначені цінові рамки продукції, що купується, накладення штрафу при не здатності купити потрібний товар. Потрібно визначити марки продукції, що купується» [26].

Для «підприємства харчування важливо все: кухня, обслуговуючий персонал, обстановка, бар та багато іншого. Але на перше місце завжди

виводиться гість. Це не випадково. Адже якщо не буде гостей, то підприємство харчування не зможе давати прибуток, а отже, не функціонуватиме. Збільшення та зменшення гостей у кафе завжди веде до зміни прибутку. Не виняток і лаунж-кафе «ПРАТОС». Щомісяця прибуток кафе може змінюватись 20-30%. І якщо прибуток падає, то отже гостей поменшало. Це з деякими проблемами.

- Гостеві набридло цей заклад. Людям набридає відвідувати одне і те ж місце постійно.
- Набридло старе меню. Багато гостей, які відвідують наш заклад, встигають перепробувати практично всі страви, які задовольняють їх смаки. Тому коли закінчується все незвідане, деякі гості вирішують змінити заклад.
- Одноманітність кафе на днях тижня. Деяким гостям просто необхідні нові враження, зміна обстановки у будні та вихідні дні. У «ПРАТОС» ці дні нічим не відрізняються.
- У кафе практично відсутні акції та нові пропозиції.
- У кафе погано працює система дисконтних карток. Під час відкриття кафе карти видавалися всі без винятку. Коли стало очевидно, що сума знижок зросла понад 50 000 грн., карти перестали видавати всім. За кілька місяців карти видавалися лише у виняткових випадках. Доводилося відмовляти гостям у отриманні карти без чітких пояснень причин. Були лише відмовки: "Немає", "Тимчасово призупинено", "Ні начальства, яке відповідає за видачу карток" і т.д. в результаті гості залишалися незадоволені. Вони не розуміють, як можна отримати карту.
- У кафе практично немає брендування. Персонал ходить у формі без знаків, що відносять його до цього кафе. Відсутні предмети, забравши які із собою, можна було б нагадати про «ПРАТОС».
- Вільні та зручні місця. У кафе більшість місць - це дивани, на які прагнуть потрапити всі гості. Але на другому поверсі є столики без диванів зі стільцями. Це у край не популярні місця. Їх намагається уникнути кожний гість. І якщо немає вільних диванів, то гість може змінити кафе.

- Невелика кількість нових гостей. Багато відвідувачів 1-2 рази відвідавши кафе, знаходять його не підходящим для себе» [26].

Для вирішення «вищевикладених проблем слід приймати рішення. І ці рішення не завжди є кардинальними і вимагають багато витрат.

Кафе не повинно залишатися абсолютно незмінним. Варто постійно вносити "нові фарби" в інтер'єр, обслуговування, страви і т.д.

Хоча згодом важливість страв у кафе трохи зменшилася, все ж таки меню залишається однією з центральних складових будь-якого підприємства харчування. Гостю хочеться спробувати те, що він раніше ніде не їв. Тому, побувавши в кафе багато разів, для нього не залишається ні чого нового. Для підтримки інтересу гостей до меню слід вводити нові страви та прибирати ті, що не користуються популярністю. Слід 1-2 рази на місяць додавати пропозиції від шеф-кухаря, які задовольняють постійних гостей. Щотижня слід змінювати обідню пропозицію. Це важливо. Адже обідня пропозиція вкрай обмежена у кількості страв, а обідають ті самі гості. За 5 днів вони встигають скуштувати страви, що сподобалися, 2-3 рази. тому вже наступного тижня їм уже не хочеться їсти той же суп або пасту, навіть якщо ці страви дуже смачні. Краще якщо страви будуть простими, але змінюватимуться щотижня.

Не секрет, що у кафе частіше ходять у суботу та п'ятницю. Це пік відвідуваності. Але іноді ці дні приносять мало прибутку. Іноді хочеться відпочити в іншій обстановці. Тому для залучення гостей слід додавати у вихідні щось нове. Наприклад, жива музика. Це створює враження свята, відпочинку. Слід запрошувати різних недорогих музикантів. Це створить різноманітність та економічно вигідно для кафе. Можливо, слід проводити виступи якихось танцюристів. Це видовишно та дозволить привернути увагу гостей» [27].

Проведення тижня, присвяченого якійсь «події чи святу - це чудове рішення внести щось нове і не змінювати усталені традиції та стиль закладу. І не обов'язково ця подія має бути загальновідомою, як масниця, піст, Новий рік. Це цілком можливо свято тієї країни, на якій базується заклад. У нашому випадку це може стати фестиваль в Італії або свято в США. Це дозволить на

якийсь час змінити інтер'єр, поміняти страви, оформлення, одяг обслуговуючого персоналу. Це сприятиме залученню нових гостей, оскільки новина буде поширюватись серед гостей, залучатиме тих, хто з якихось причин перестав відвідувати «ПРАТОС».

Слід налагодити систему дисконтних карток. Гостям потрібно знати, як і коли вони можуть отримати дисконтну картку. Наприклад, відвідавши кафе не менше 10 разів і середній чек на 1 особу повинен становити не менше 5 т. нар.

Для виділення з-поміж інших кафе слід запровадити предмети з емблемою «ПРАТОС». Це можуть стати сірники, пакети, форма персоналу. Гостям можна дарувати різні речі та сувеніри з брендом кафе: футболки, шарфи тощо.

На 2-му поверсі слід прибрати столики зі стільцями, так як гості все одно сідають туди тільки в крайніх випадках і з великим невдоволенням. По центру зали слід поставити такі самі дивани, як і по всьому поверсі. Це дозволить зробити всі місця рівними за зручністю та прибере негатив серед гостей. Вони будуть упевнені, що якщо забронювали місця на 2-му поверсі, то точно потраплять на зручний диван» [28].

Варто окремо розглянути проблему зворотного зв'язку з гостями. «Кафе працює для того, щоб задовольняти бажання гостей.

- Перший, хто чує скаргу гостя - це офіціант. На нього покладається завдання донести цю інформацію до керівництва. Але часто ця проблема залишається відома лише офіціантові. Він або забуває і мул не вважає за потрібне щось повідомляти. А іноді причиною невдоволення гостя є сам офіціант, тому повідомляти, комусь скаргу на собі здається нерозумним.
- Іноді гість просто не говорить про свої враження. Йому не хочеться когось ображати або він уже вирішив більше не відвідувати цей заклад.

- Відсутність адміністратора, який повинен стежити за думками гостей , їхньою реакцією .

Вирішенням цієї проблеми може стати підвищення свідомості серед обслуговуючого персоналу. Потрібно дати їм зрозуміти, що всі невдоволення гостей зрештою вплинуть і на їхню заробітку. Невдоволений гість принесе менше прибутку і залишить чайові. А якщо постаратися усунути цю проблему, якщо це відбудеться під час наступного візиту кафе, задоволений гість зможе висловити свою подяку у фінансовому плані» [29] .

Гостю можна дати «можливість залишити своє зауваження анонімно. Адже вимагати скаргу - це означає показати своє невдоволення відкрито, створити про себе погану думку. листками, куди гість може залишити записку зі скаргою чи пропозицією.

За всім цим має стежити людина. Чи не займається на пряму продажами. Адміністратор повинен контролювати роботу обслуговуючого персоналу, відстежувати всі проблеми, негативні та позитивні реакції гостей та вживати заходів щодо їх усунення. Без такої людини обслуговування у кафе буде недостатньо ефективним та створює масу білих плям, які залишаться невідомими керівництву» [30].

3.2. Проблеми, пов'язані з роботою кухні лаунж-кафе «ПРАТОС»

Неможливо уявити кафе без кухні. Багато гостей відвідують «ПРАТОС» для того, щоб оцінити і порадувати себе смачними стравами.

«Мінусом є недостатній професіоналізм кухарів. Заклад приймає на роботу недосвідчених і часом ненавчених працівників. Звичайно, вони проходять необхідне стажування і, вставаючи в зміну, можуть виконувати роботу за потрібними стандартами. Але кафе завжди має рости та надавати страви на найвищому рівні, що стає неможливим при обмежених знаннях працівників кухні. Прикладом є популярна і дорога страва - стейк. Гостям пропонується 3 види прожарювання: rare , medium , well done . Багато гостей просять приготувати страву з іншими прожарками, такими як medium rare ,

medium well та ін Але оскільки кухарі не навчені цим тонкощам, виконання бажання гостя ставати неможливим. Введення нових страв також супроводжується труднощами. Не всім кухарям легко вдається освоїти та правильно приготувати за новими рецептами. Важливою проблемою є приготування вже існуючих рецептів з меню кафе. Деколи страви відпускаються не повністю відповідні заданій рецептурі. Це призводить до того, що гості відмовляються від страв, а кухарі не завжди знаходять свою помилку.

Зайшовши хоч раз на кухню ставати очевидним, що її площа надто мала. Різні цехи працюють "спина до спини, пліч-о-пліч", і це не фігуральний вираз. Через обмежену площу кухарі гарячого цеху та цеху пасти працюють на одному столі. Відстань до піци-цеху близько 30-40 см. кухарі з холодного цеху заважають роботі посудомийниці, тому що їхні робочі місця знаходяться навпроти один одного на відстані близько 0,5 м. У спокійні години роботи це не викликає серйозних проблем, але наплив гостей стає очевидним, що працівникам не вистачає місця. Це сповільнює та покрщує процес роботи» [31].

Обмежена площа породжує ще одну «проблему - нестача місця для зберігання продуктів.

По-перше, продукти не можуть зберігатися у великій кількості. Відсутнє місце для встановлення ще холодильного обладнання. Тому багато продуктів закупаються у невеликій кількості. Тому кафе часом не здатне надати гостю повний асортимент страв з меню, оскільки закінчився той чи інший продукт. Деякі продукти потрібно закуповувати у великій кількості, оскільки вони поставляються з далеких. Наприклад, стейки. Їх постачають із США. Для зберігання великого обсягу м'яса доводиться використовувати склад, який знаходиться не в кроковій доступності від кафе. Тому навіть якщо продукти закуплені, то не факт, що буде можливість приготувати всі страви, тому що доставка продуктів з окремого складу відбувається зазвичай щодня, а при екстреній доставці займе не одну годину.

По - друге, зовсім різні продукти зберігаються іноді в одному місці. Так, наприклад, м'ясо та деякі десерти зберігаються в одній холодильній камері. Не відповідає правилам зберігання продуктів.

Для вирішення проблем знадобиться низка рішень» [32].

Для підвищення кваліфікації кухарів необхідно проводити їхнє навчання. Цим може займатися шеф-кухар, так саме він має необхідні знання.

З площею все складніше. Розширити заклад практично неможливо, тому що поряд знаходиться готель і прилегла територія.

Потрібно чітко визначити необхідну кількість тих чи інших продуктів.

Робочий час кухарів необхідно розподіляти так, щоб максимально розвантажити робочі місця та створити оптимальні умови для найбільш завантаженого цеху.

ВИСНОВКИ

Але вже сьогодні «кафе користується популярністю і, на думку багатьох гостей, зарекомендувало себе як одне з найкращих місць для відпочинку, де можна приємно провести час і смачно поїсти на прекрасному виді вулицю, що відкривається з вікон-вітрин концептуальних залів, розташованих на двох поверхах. У меню представлені страви європейської (більше італійської), американської та японської кухні.

Управління таким закладом як «ПРАТОС» потребує великої кількості часу та пильної уваги. Тому цим займаються 3 керівники: керуючий, бар-менеджер та шеф-кухар, під керівництвом господаря закладу. У дипломі було розглянуто цей метод управління та показано його обґрунтованість.

Для кожного закладу дуже важливими є співробітники. Для лаунж-кафе «ПРАТОС» це стало однією з найважливіших проблем. Має бути вирішити такі завдання:

Кафе постійно відчуває брак співробітників. Багато працівників не відповідають стандартам, прийнятим на підприємстві харчування.

Робота у ресторанному бізнесі сприймається кадрами як тимчасова» [34].

Після аналізу витрат до закладу, було «запропоновано такі рішення:

- провести аналіз споживаних продуктів та закуповувати їх у строго необхідній кількості
- вести пошук продуктів за найнижчими цінами
- укладання договорів із постачальниками зі зниженими цінами
- укладання договорів про постачання певних продуктів за незмінною ціною на певний період
- вести пошук альтернативних товарів.
- Для вирішення цих проблем слід мати запасну техніку чи деталі від неї. Ще один варіант - це купувати обладнання в оренду. Це дозволить

забезпечувати стабільну роботу кафе та дочекатися гарантійного обслуговування без втрат у виробництві.

Для будь-якого підприємства харчування необхідна кухня та кухарі. Від них багато залежить і тому важливо не допускати помилок у цьому напрямі. Було виявлено такі проблеми:

- Недостатній професіоналізм кухарів
- Маленька площа кухні
- Нестача місця для зберігання продуктів

Для підвищення кваліфікації кухарів необхідно проводити їхнє навчання. Цим може займатися шеф-кухар, так саме він має необхідні знання. Для виходу знань за межі закладу, кухарів необхідно надсилати на курси підвищення кваліфікації. Це може бути як місцеві, і закордонні курси» [39].

З площею все складніше. Розширити заклад практично неможливо, тому що поряд знаходиться готель і прилегла територія.

Необхідно чітко визначити потрібну кількість тих чи інших продуктів. Потрібно обмежити купівлю продуктів, які використовуються в меншій кількості, та збільшити завезення важливіших продуктів. Робочий час кухарів необхідно розподіляти так, щоб максимально розвантажити робочі місця та створити оптимальні умови для найбільш завантаженого цеху.

«Лаунж-кафе «ПІРАТОС» – це складна система. Кухня, працівники зали, закупники, інтер'єр, гості – все має значення. Порушення хоч однієї деталі призводить до втрати престижності закладу, а, отже, і втрати прибутку. Важливо, щоб все працювало в ідеальному ритмі.

Хоча згодом важливість страв у кафе трохи зменшилася, все ж таки меню залишається однією з центральних складових будь-якого підприємства харчування. Гостю хочеться спробувати те, що він раніше ніде не їв. Тому, побувавши в кафе багато разів, для нього не залишається ні чого нового. Для підтримки інтересу гостей до меню слід вводити нові страви та прибирати ті, що не користуються популярністю. Слід 1-2 рази на місяць додавати

пропозиції від шеф-кухаря, які задовольняють постійних гостей. Щотижня слід змінювати обідню пропозицію.

Не секрет, що в кафе частіше ходять у суботу і п'ятницю. Але іноді й ці дні приносять мало прибутку.

Проведення тижня, присвяченого якійсь події чи святу - це чудове рішення внести щось нове і не змінювати усталені традиції та стиль закладу. І не обов'язково ця подія має бути загальновідомою, як масниця, піст, Новий рік. Це цілком можливо свято тієї країни, на якій базується заклад. У нашому випадку це може стати фестиваль в Італії або свято в США» [40].

Слід налагодити систему дисконтних карток. Гостям потрібно знати, як і коли вони можуть отримати дисконтну картку.

Варто окремо розглянути проблему зворотного зв'язку із гостями. Кафе працює для того, щоб задовольняти бажання гостей. І тому треба знати, що їм подобатися, а що ні. Гості бувають чимось незадоволені, але не завжди кафе вживає заходів щодо усунення цієї проблеми.

Вирішенням цієї проблеми може стати підвищення свідомості серед обслуговуючого персоналу. невдоволення в таємній формі, це дозволить йому сказати все, що він думає. Рішення може стати відправкою смс або e-mail повідомлення на вказаний номер або адресу.

За всім цим має стежити людина. Чи не займається на пряму продажами. «Адміністратор повинен контролювати роботу обслуговуючого персоналу, відстежувати всі проблеми, негативні та позитивні реакції гостей та вживати заходів щодо їх усунення. Без такої людини обслуговування у кафе буде недостатньо ефективним та створює масу білих плям, які залишаться невідомими керівництву.

У цій роботі було досліджено основні та найважливіші проблеми закладу, а також запропоновано шляхи їх вирішення. Мета роботи досягнута, вирішено всі поставлені завдання. Якщо вдасться застосувати ці пропозиції, то заклад зможе працювати з більшою віддачею, принесе більший дохід не тільки власнику, а й кожному пересічному співробітнику» [40].

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеева М. М. Планування діяльності фірми: навч. метод. посібник. К.: Фінанси і статистика, 2017. 248 с.
2. Бурак В.Г. Професійна підготовка майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи: дефінітивний аналіз. *Педагогічний альманах*. 2020. № 46. С. 124–131.
DOI <https://doi.org/10.37915/pa.vi46.118>
3. Бурак В.Г. Досвід професійної підготовки фахівців готельно-ресторанного господарства в закладах вищої освіти. *Інноваційна педагогіка*. 2020. № 29. Т. 1. С. 88–92.
DOI <https://doi.org/10.32843/2663-6085/2020/29-1.17>
4. Бурак В. Г. Підготовка майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи в закладах вищої освіти: теорія та методика: монографія. Київ: Компринт, 2022. 537 с.
URI: <http://ekhsuir.kspu.edu/123456789/19329>
5. Бурак В.Г., Тюхтенко Н.А. Цифровізаційні аспекти антикризового управління підприємствами готельно-ресторанного бізнесу. *Economic synergy*. 2023. № 1 (7). С. 32–47.
DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-1-3>
6. Закон України “Про підприємництво”. Відомості Верховної Ради України із змінами та доповненнями, внесеними законами України від 21.12.1999 р. №1328–XIV.
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text>
7. Закон України «Про захист прав споживачів». Відомості Верховної Ради України, 1991 р., № 30.
8. ДСТУ 3862-99 «Громадське харчування. Терміни та визначення».
9. ДСТУ 4281:2004 “Заклади ресторанного господарства. Класифікація” (затв. Держспоживстандарт України від 01.07.04).
https://dnaop.com/html/34057/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_4281_2004
10. Правила роботи закладів (підприємств) громадського харчування (Наказ № 219 від 24.07.2002 р. Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України).
11. Рекомендації. «Характеристики підприємств громадського харчування за типами та класами» (Затв. МЗЕЗторгом України від 09.09.99).
12. Наказ Міністерства економіки та з питань Європейської інтеграції України від 03.01.2003 р., № 2. “Рекомендовані норми технічного оснащення закладів громадського харчування”.
13. ДСТУ 3279-95 «Стандартизація послуг. Основні положення».

14. HoReCa: Том 2. Ресторани: навчальний посібник / за заг. ред. А.А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 312 с.
DOI
<https://doi.org/10.31617/np.knute.2017-1503>
15. Черевко О.І., Малюк Л.П., Дейниченко Г.В. Збірник нормативних документів державного регулювання у сфері ресторанного бізнесу. – Харків: ПКФ “Фавор ЛТД”, 2003. – 440 с.
16. Малюк Л.П., Кононенко Т.П. Організація виробництва на підприємствах – Навчальний посібник. - Полтава, ПУСКУ, 2012 – 254 с.
17. Пятницкая Н.А, Пятницкая Л.П. Менеджмент у громадському харчуванні. – Київ: КНТЕУ, 2012 р. – 706 с.
18. Економіка підприємства: Підручник: /За ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге, – К.: КНЕУ, 2010. – 528 с.
19. Архіпов В.В., Русавська В.А. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства – К: Центр учбової літератури, 2015-340 с.
20. Архіпов В.В. Організація ресторанного господарства –К, Інкос, 2012-280 с.
21. Національний стандарт України. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. ДСТУ 4281:2004
https://ksv.do.am/GOST/DSTY_ALL/DSTY2/dsty_4281-2004.pdf
22. Г.Т. П'ятницька. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація: Монографія. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – 456 с.
23. Макаренко С. М., Олійник Н. М. Бізнес-планування. Навчально-методичний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» рівня вищої освіти «бакалавр». Херсон: ТОВ «ВКФ «СТАР» ЛТД», 2017. 224 с
24. Ясинський В. В., Гайдай О. О. Бізнес-планування: теорія і практика: навч. посіб. К.: Каравела, 2017. 232 с.
DOI <https://duikt.edu.ua/ua/lib/1/category/726/view/729>
25. Інноваційний розвиток промисловості України. Монографія [Текст] / О.І. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан та ін.; Під ред. проф. О.І. Волкова, проф. М.П. Дениченка. - К.: КНТ, 2006.-648 с.
26. Козак Ю.Г., Єхануров Ю.І., Ковалевський В.В. та ін. Міжнародні стратегії економічного розвитку. - К., 2005р.-с.51.
27. Andriushchenko I. E., Ivanenko T. Ya., Burak V. H., Kovalenko G. V., Zamferesko O. V. Technologies for training specialists in the hotel and catering industry in ukraine in the context of lifelong learning. *GeoJournal of Tourism and Geosites*. 2021. Year XIV. № 37 (3). P.838–843.
URL: <http://gtg.webhost.uoradea.ro/PDF/GTG-3-2021/gtg.37314-716.pdf>

28. Abiltarova E., Poberezhets H., Androshchuk I., & Burak V. The methods for improving vocational education and training in modern conditions. *Journal of higher education theory and practice*. 2022. Vol. 22. №12. P. 203–211.

URL: <https://doi.org/10.33423/jhetp.v22i12.5483>

29. Kashyna G., Nazarova K., Burak V. Development of scientific and natural competence of technology teachers in the system of postgraduate education by means of information and communication support. *Edukacja – Technika – Informatyka*. 2019. № 4 (30). P. 151–155.

URL: <https://repozytorium.ur.edu.pl/items/b74e83f8-5ef3-4d71-b8fd-f75c89ca7948>

30. Dzyundzya O., Burak V., Averchev A., Novikova N., Ryapolova I., Antonenko A., Brovenko T., Kryvoruchko M., Tolok G. Investigation of technological properties of powder of eggplants. *Eureka: life sciences*. 2018. № 5. P. 22–29.

URL: <http://journal.eu-jr.eu/life/article/view/723/715>

31. Dzyundzya O., Burak V., Averchev A., Novikova N., Ryapolova I., Antonenko A., Brovenko T., Kryvoruchko M., Tolok G. Obtaining the powder-like raw materials with the further research into properties of eggplant powders. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2018. № 11–95. T. 5. P. 14–20.

URL: https://pdfs.semanticscholar.org/8d86/faa3f8cb35288f00d411feef5a759c69070b.pdf?_ga=2.116950211.45225143.1656050208-276168377.1656050208

32. Dzyundzya O., Burak V., Ryapolova I., Voievoda N., Shinkaruk M., Antonenko A., Brovenko, T., Tolok G., Kryvoruchko M., Mihailik V. Establishing the effect of eggplant powders on the rheological characteristics of a semi-finished product made from liver pate masses. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2019. Vol. 4. № 11 (100). P. 56–63.

URL: <https://journals.uran.ua/eejet/article/view/174234/175427>

33. Kravchenko M., Mihailik V., Yakymchuk D., Dzyundzya O., Burak V., Romanenko O., Valko M., Korolenko E., Osypenkova I., Bondarchuk Z. Research into the structural-mechanical properties of shortbread dough with oilseed meals. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2019. T. 3. № 11 (99). P. 52–59.

34. Yakymchuk D., Dzyundzya O., Burak V., Shvets I., Shvets Yu., Myrhorodska N., Polishchuk O., Karneyenka Dz., Krasner S. Economic efficiency of textile materials cutting designer costumes of hospitality facilities. *Fibres and Textiles*. 2018. № 4. P. 90–94.

URL: https://www.researchgate.net/publication/332712138_Economic_efficiency_of_textile_materials_cutting_designer_costumes_of_hospitality_facilities

35. Yakymchuk O., Yakymchuk D., Kushevskiy N., Chepelyuk E., Koshevko J., Myrhorodska N., Dzyundzya O., Burak V. Prerequisites for the development of hydro-jet technology in designing women's headgear at hospitality establishments. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2018. № 1(1 (91)). P. 36–46.

36. Burak V. Modernization of professional training of specialists in hotel and restaurant industry. European potential for the development of pedagogical and

psychological science : Collective monograph. Riga, Latvia: «Baltija Publishing», 2021. С. 121–146.

37. Burak V. Training of future specialists in hotel and restaurant industry in higher educational establishments in the conditions of distance learning. *ScienceRise: Pedagogical Education*. 2020. № 6 (39). P. 16–20.

URL: http://journals.uran.ua/sr_edu/article/view/217512/217932

38. <http://www.in.gov.ua> – сайт Державного агентства України з інвестицій та інновацій.

39. Інформаційний розділ Всесвітньої туристської організації (ВТО). – Режим доступу: <http://www.worldtourism.org/>.

40. Сайт інформаційно-аналітичного центра. – Режим доступу: <http://www.pravo-law.kiev.ua/cgi-bin/matrix.cgi/pravo.html>

