

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

Факультет бізнесу і права

Кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

**АНАЛІЗ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТА ОБСЛУГОВУВАННЯ
РЕСТОРАНУ «ДАЧА»**

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»

Добровольська Світлана Миколаївна

Керівник: проф. Бурак В.Г.

Рецензент: Лиманець Л.М.

Івано-Франківськ – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ.....	7
1.1. Еволюція підходів до управління якістю продукції.....	7
1.2. Сутність та особливості управління якістю продукції в ресторанному бізнесі.....	13
1.3. Методи управління якістю продукції.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТА ОБСЛУГОВУВАННЯ У РЕСТОРАНІ «ДАЧА»	27
2.1. Коротка економічна характеристика діяльності ресторану «Дача»	27
2.2. Аналіз якості продукції у ресторані «Дача».....	35
РОЗДІЛ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ТА ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ	43
3.1. Заходи, необхідні для покращення якості продукції ресторану «Дача».....	43
ВИСНОВКИ.....	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	52
ДОДАТОК.....	56

ВСТУП

Актуальність теми. Зазвичай вважають, що забезпечення «якості» замінює керування якістю. Фактично, цього не відбувається. Якщо ми побачимо визначення менеджменту якості, стає очевидним, що воно включає і управління якістю, і забезпечення якості. Практично деякі дії з управління якістю та дії щодо забезпечення якості взаємопов'язані.

Стандарт ISO 9000:2000 управління якістю визначає як: "частина менеджменту якості, спрямовану виконання вимог до якості" Воно включає практичні методи і дії, які націлені як у ведення моніторингу, і усунення причин незадовільного функціонування всіх етапах петлі якості у тому, щоб досягти економічної результативності. Управління якістю має реактивний характер.

Методи типу контролю, моніторингу характеристик продукту, процесу тощо. використовуються для оцінки функціонування, часто з використанням статистичних методів. Якщо показники, що вимірюються, не відповідають вимогам, то проводяться коригувальні дії для усунення причин. До того ж якість продукції дуже тісно пов'язана з питаннями вступу до СОТ. Якість продукції - одне із чинників, визначальних терміни вступу України у СОТ» [1].

Щоб «продукт не йшов до «європейського браку», сьогодні на кожному підприємстві потрібно вводити систему управління якістю (СЗК).

Система «супроводжує» продукцію на всіх етапах виробництва, починаючи від робочого місця, обладнання, кваліфікації працівників та закінчуючи дотриманням норм безпеки продукту. Подібні системи давно вже діють на всіх європейських підприємствах, але стежать не за тим, якою буде продукція, а за якістю її випуску.

Підвищення якості продукції - один з найважливіших напрямів поліпшення становища бізнесу та підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг. Зокрема, сертифікація систем управління якістю у

відповідності з міжнародними стандартами. Саме в цій сфері управління сучасним бізнесом не соромно повчитися у західних коле» [1].

У разі ринкової економіки успішність бізнесу цілком визначається правильністю розуміння потреб ринку, тому кожна організація повинна виконувати запити споживачів і прагнути перевершити їх очікування. Організація, що застосовує концепцію TQM, повинна систематично збирати та аналізувати інформацію, що надходить із найрізноманітніших джерел та дозволяє отримувати обґрунтовані висновки щодо поточних та потенційних потреб як окремих споживачів, так і ринкових сегментів та ринку в цілому.

Необхідною умовою загального «управління якістю є поширення інформації у всій організації.

Принцип орієнтації на споживача ґрунтується на таких діях:

- вивчення попиту з метою повного розуміння потреб та очікувань споживача щодо товарів, цін, постачання тощо;
- забезпечення збалансованості у запитах споживачів та інших учасників угоди з товарами (власників бізнесу, персоналу організації, постачальників організації, товариства);
- вимір споживчої задоволеності з метою корекції своєї діяльності;
- управління взаємовідносинами із споживачами.

Організації залежать від своїх споживачів і, отже, повинні розуміти їхні справжні та майбутні запити, виконувати вимоги споживачів та прагнути перевершити їхні очікування. Благополуччя будь-якої організації, підприємства залежить від обсягів реалізації вироблених ними продукції або послуг, які у свою чергу залежать від відповідності цієї продукції (послуг) потребам та очікуванням споживачів.

Очікування споживачів пов'язані як з якістю продукції як такою, а й із ціною, режимом і умовами поставки, умовами обслуговування під час використання продукції та інших. Тому стандарт орієнтує на усвідомлення різних потреб та очікувань споживачів, які є важливими для прийняття ними рішень про придбання продукції» [2].

Необхідно забезпечити збалансований підхід до «запитів споживачів та потреб інших зацікавлених сторін (акціонерів, постачальників, суспільства в цілому, регіонів та ін.). Весь персонал організації повинен знати та розуміти потреби та очікування споживачів.

Задоволеність споживачів слід певним чином вимірювати та оцінювати, а система управління якістю повинна містити механізм вироблення коригуючих дій у необхідних випадках.

Отримані переваги:

- зростання прибутку та розширення присутності на ринках, одержувані за допомогою гнучких та швидких відгуків на запити ринку;
- підвищення лояльності споживачів, що веде до сталості бізнесу та хороших відгуків» [2].

Цими фактами визначається актуальність роботи.

Метою і задання роботи - розробити пропозиції щодо вдосконалення якості продукції для ресторану «Дача».

Для реалізації поставленої мети варто вирішити наступні завдання:

1. розглянути еволюцію підходів до управління якістю продукції;
2. розкрити сутність та особливості управління якістю продукції в ресторанному бізнесі, а також методи управління якістю продукції;
3. дати коротку економічну характеристику діяльності ресторану «Дача»;
4. Провести аналіз асортименту та властивостей продукції та аналіз застосування системи показників якості;
5. сформулювати пропозиції щодо вдосконалення управління якістю продукції в ресторані «Дача»;
6. Надати економічну оцінку запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження – ресторан «Дача».

Предметом дослідження: є система якості, що застосовується у ресторані «Дача».

Методи дослідження.

У результаті дослідження застосовані такі методи статистичного аналізу: елементарний статистичний метод, проміжний статистичний метод, передовий (з використанням ЕОМ) статистичний метод.

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

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ В РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

1.1. Еволюція підходів до управління якістю продукції

Під «управлінням якістю продукції розуміють постійний, планомірний, цілеспрямований процес на всіх рівнях на чинники та умови, що забезпечує створення продукції оптимальної якості та повноцінне її використання.

Система управління якістю продукції включає такі функції:

1. Функції стратегічного, тактичного та оперативного управління.
2. Функції прийняття рішень, керуючих впливів, аналізу та обліку, інформаційно-контрольні.
3. Функції спеціалізовані та загальні для всіх стадій життєвого циклу продукції.
4. Функції управління з науково-технічних, виробничих, економічних та соціальних факторів та умов» [2].

Стратегічні функції включають:

- * «прогнозування та аналіз базових показників якості;
- * визначення напрямків проектних та конструкторських робіт;
- * аналіз досягнутих результатів якості виробництва;
- * аналіз інформації про рекламації;
- * аналіз інформації про споживчий попит.

Тактичні функції:

- * керування сферою виробництва;
- * підтримка лише на рівні заданих показників якості;
- * взаємодія з керованими об'єктами та зовнішнім середовищем.

Система управління якістю продукції являє собою сукупність управлінських органів та об'єктів управління, заходів, методів та засобів,

спрямованих на встановлення, забезпечення та підтримку високого рівня якості продукції» [2].

На початку XX століття став формуватися «новий напрямок прикладної науки, пов'язаний з розвитком філософії та практики управління якістю.

Для того щоб отримати найбільш повне уявлення про те, яким чином протягом багатовікової історії розвивалися і вдосконалювалися форми і методи діяльності в галузі якості, необхідні визначення та оцінка основних етапів їх еволюції.

1. індивідуальна форма організації робіт з якості;
2. цехова форма;
3. індустріальний етап;
4. системна організація робіт з якості.

Слід зазначити, що у наступному етапі еволюції форм і методів робіт з якості, хоча і є більш досконалим проти попереднім, немає повної новизни. У всіх випадках більшою чи меншою мірою існує наступність раніше використовуваних способів поліпшення якості. Поєднання елементів попереднього етапу з елементами нового призводить до деякої трансформації тих і інших. Через війну утворюється система робіт з якості вищого рівня» [2].

Перший етап «характерний для домануфактурного ремісничого виробництва, і навіть для сучасної індивідуальної праці, коли масштаби виробничого процесу вимагають глибокого поділу праці. Його зміст визначається тим, що працівник вирішує самостійно всі питання створення, виготовлення та реалізації продукції, несучи при цьому всю відповідальність за якість, ні з ким не поділяючи її. Працівник, зазвичай, безпосередньо взаємодіє з покупцем, тому йому властиве почуття гордості за майстерне виконання роботи.

Вже у цій початковій формі робіт з якості при уважному розгляді можна знайти практично всі елементи сучасного процесу управління якістю: виявлення потреби; визначення того, якою має бути продукція і як це буде

досягнуто; встановлення послідовності та точності виконання операцій з виготовлення задуманої продукції; періодичний контроль своєї роботи; внесення коригувань у процес, щоб виріб вийшов таким, яким задумав майстер (зворотні зв'язки), і т.д.

Другий етап - цехова форма організації робіт з якості - історично пов'язані з переходом до мануфактурної організації виробництва. Для цієї форми вже характерний поділ функцій та відповідальності за якість. Майстер організовував виробництво, встановлював послідовність та зміст виробничих операцій. Робітники суворо виконували вказівки майстра, яким закріплювалася функція нагляду і контролю. Майстер ніс загальну відповідальність, а робітник відповідав за якість виконання закріпленої його операції.

З розвитком цехової форми функція контролю стала посилюватися, диференціюватися, оснащуватися спеціальними технічними засобами та методами. Зі зростанням масштабів виробництва формується самостійна служба технічного контролю, запроваджуються поопераційний контроль, а також контроль та випробування готових виробів.

Під впливом розвитку контрольної функції почало здаватися, що контроль - головне, чи не єдиний засіб досягнення високої якості продукції» [2].

Цехова форма управління якістю існує у наш час. Вона трапляється на підприємствах малого бізнесу.

«Третій етап - індустріальний, пов'язаний із подальшим зростанням масштабів виробництва, поглибленням його концентрації та спеціалізації. Для індустріального етапу характерно посилення ролі та значення таких ланок виробництва, як проектування, випробування, технологічна підготовка виробництва нових виробів. Разом про те дані напрями діяльності ще розглядаються як ланки єдиної ланцюга у системі робіт з якості. У той самий час третьому етапі формується тісніша і чітке взаємодія всіх чинників, які впливають на якість продукції, як усередині підприємства, і поза ним.

Посилюються контакти з постачальниками сировини, матеріалів та комплектуючих виробів.

До роботи з якості включається дедалі більше служб і учасників. Однак часто спостерігалися неузгодженість, нечітка взаємодія між різними службами, що спричиняло велику кількість непорозумінь при забезпеченні якості, нерідко погіршуючи її, уповільнюючи темпи створення та освоєння нових видів продукції, знижуючи ефективність робіт з якості. У цей час питання якості стали частіше обговорюватися в цехах з робітниками, контролерами, майстрами. Такий стан речей був характерний для багатьох країн та більшості галузей виробництва» [3].

За кордоном з середини 1960-х років під впливом «конкуренції, що посилюється, на ринку проблеми якості стали обговорювати не тільки у виробничих підрозділах. Все частіше це відбувається на засіданнях правління фірм. Проблема якості потрапляє у сферу інтересів вищих ланок управління, спеціалістів з менеджменту. Керівництво фірм починає залучати вчених-аналітиків до пошуку способів поліпшення якості.

Розвиток виробництва та зростаюча роль якості продукції вимагали зробити наступний крок у вдосконаленні форм організації робіт з якості з метою посилення взаємодії всіх підрозділів і служб, що його забезпечують.

Четвертий етап називається етапом системної організації робіт з якості. З переходом щодо нього діяльність, спрямовану поліпшення якості, об'єктивно було перетворено на одну з функцій організації та управління виробництвом, що дозволило інтегрувати роботи з якості з усіма іншими напрямками виробничо-господарську діяльність, координуючи дію різних чинників, які впливають на якість. Цей етап характеризується формуванням систем якості в Україні.

Еволюція форм і методів організації робіт з якості взаємопов'язана зі зміною наукових підходів до управління ним. та маркетингових досліджень до його випуску, післяпродажного обслуговування, експлуатації та утилізації» [3].

Звернемося до розгляду сучасних поглядів на «якість продукції».

Протягом більш як трьох десятиліть завдання створення високоякісної продукції вирішуються шляхом системного управління якістю.

Принципи управління якістю, формування яких впливає історія розвитку, культури, політичної системи країни, нині досить різноманітні. Щодо методів забезпечення якості, то багаторічна світова практика показує, що багато в чому вони подібні і можна простежити певні тенденції в цій справі.

Сучасні методи забезпечення якості у таких положеннях:

1. Необхідно оцінювати той збиток, який неякісна продукція може заподіяти суспільству.

У розрахунку попереджувальних витрат за якість слід враховувати величину таких збитків.

2. Щоб продукція фірми була конкурентоспроможною, необхідно постійно підвищувати її якість та знижувати собівартість. Не забувати, що вимоги замовника постійно зростають.

Усе це враховується розробки стратегії фірми.

3. Основною метою програми підвищення якості на фірмі повинне бути постійне зменшення розбіжностей між показниками якості виробу та характеристиками, заданими замовником. Із цим завданням пов'язане постійне вдосконалення метрологічної служби.

4. Збитки, які зазнає замовник через недотримання його вимог, пропорційні квадрату величини відхилення показників якості. Це треба враховувати, встановлюючи вимоги щодо якості виробничих процесів.

5. Якість та собівартість готового виробу в основному визначаються якістю проекту та технології. Тому при проектуванні, плануванні виробництва та методів контролю треба орієнтуватися на вимоги до якості готової продукції.

6. На етапі розробки та випробувань дослідних зразків необхідно зменшувати відхилення характеристик виробу від заданої якості.

7. Потрібно виявляти залежність експлуатаційних характеристик від інших параметрів виробу та технологічного процесу та, використовуючи встановлену залежність, проводити планування експерименту на основі статистичних розрахунків» [5].

На етапі не можна не відзначити «підвищення ролі держави у вирішенні питань якості продукції. У розвинених країнах все частіше спостерігається безпосередня участь та підтримка урядом кампаній щодо підвищення якості, посилюється роль обов'язкових державних стандартів.

Роль контролю у забезпеченні якості продукції за останні роки зазнала суттєвих змін. На фірмах, що займають високі конкурентні позиції на світовому ринку, контроль якості продукції поступився місцем управління якістю. Контроль, що є досить швидким способом запобігання постачанню неякісної продукції, вирішує проблеми споживача, але не виробника товару. Вирішення проблеми дефектних виробів через посилення контролю за їх якістю рівноцінно збільшенню витрат, скорочення прибутку, зростання ціни товару, зниження рівня його конкурентоспроможності.

При системному управлінні якістю головною метою контролю стає накопичення даних для вдосконалення процесу виробництва та підвищення «репутації продукції», а значить, і її виробника у споживачів» [5].

У зв'язку з цим служби контролю якості на фірмах мають широкий спектр діяльності. Крім власне: «контролю вони беруть участь у обговоренні концепції створення нових виробів, залучають характеристики майбутнього виробу, і навіть вибір постачальників сировини тощо. д

У разі управління якістю проблема поліпшення якості вирішується шляхом запобігання, а чи не виявлення дефектів.

Досвід Японії в частині контролю якості товарів у зовнішній торгівлі знайшов широке застосування в інших країнах, особливо цей досвід використовується в країнах Азії, Африки, Латинської Америки н басейну Карибського моря» [6].

1.2. Сутність та особливості управління якістю продукції в ресторанному бізнесі

Найзагальнішим визначенням ресторану є «установа, що надає послуги різного рівня з приготування обідів, сніданків та вечерь поза домом. Це передбачає широке різноманіття поставок з комерційних установ, впливає прибуток і послуги. Визначення ускладнені високою конкурентоспроможністю та рухливою природою ресторанного бізнесу.

Термін служби інвестиції часто короткий (становить у середньому сім років для комерційних ресторанів високого рівня), і нові концепції; харчування та описи постійно змінюються та вдосконалюються. Проте форма забезпечення господарства - головний критерій у просуванні ринкової популярності та залученні споживача. До того ж це впливає на назву, яка має точно відображати тип дії, ціну спеціальні меню та інші характеристики.

Деякі загальні визначення, такі як «ресторан», «магазин», «кафе», «бістро» та «готель», добре відомі, хоча часто не збігаються з їхнім традиційним призначенням. Інші, особливо в галузі швидкого харчування, можуть бути ідентифіковані продовольчою спеціалізацією (бургер, піца, біфштекс, курча, риба і т. д.) або асоціацією з поняттями «родина», будинок, що виготовляє», життям країни або етнічними характеристиками.

Харчовий сервіс можна поділити на дві основні групи: комерційний та споживчий харчовий сервіс» [7].

Комерційний «харчовий сервіс — підприємці, які керують комерційними організаціями, що охоплюють усі види місць, магазин готового продовольства, шинки, бари, клуби та готелі, що забезпечують їжею.

Встановлені послуги продовольчого бізнесу включають індустріальні, освітні, урядові чи управлінські організації, які здійснюють їхню власну поставку як сервіс їхнього головного бізнесу. Вони охоплюють послуги

доставки для службовців, шкіл, лікарень, установ, які забезпечують соціальне обслуговування та потребують швидкого транспортування.

Підприємства громадського харчування можуть бути вбудованими та розміщеними в окремих будівлях. Вони включають наступні групи приміщень:

- торговельні приміщення (обідній зал з роздатковою, буфет, вестибюль, вбиральня та умивальник для відвідувачів);
- виробничі приміщення (гарячий цех, хліборізка, м'ясо – рибна, овочева та холодна заготовочна, мийна, кімната шеф – кухарі);
- складські приміщення (камери охолодження для м'яса, риби, молока, комори для сухих продуктів, інвентарю, білизни, завантажувальна);
- адміністративно – побутові приміщення (контора, кабінет директора, кімната персоналу, вбиральня, душові та вбиральні для персоналу);
- технічні приміщення (вентиляційна камера, щитова, бойлерна, тепловий вузол)» [7].

Технологічна «схема підприємств комунального харчування залежить від взаємного розташування виробничо – побутових приміщень та торгового залу. При системі самообслуговування на пропускну спроможність підприємств громадського харчування сильно впливає характер планування обідньої зали та схема розміщення роздавальної. Розміщення роздавальної має передбачати безпосередній зв'язок із доготівковими цехами та чіткий графік руху відвідувачів. Пропорції обідньої зали у плані мають вибиратися з урахуванням забезпечення найкращих умов організації самообслуговування. Найбільш прийнятним вважається відношення ширини до довжини зали від 1:1 до 1:3.

З метою зниження рівня шуму в обідньому залі при обробці його стін та стелі застосовуються звукопоглинаючі плити. Обладнання в обідньому залі розміщують таким чином, щоб відвідувач мав вільний доступ до роздавальної лінії та всіх обідніх столів. Для вільного пересування відвідувачів в обідній залі влаштовуються головні та другорядні проходи між

столами та стільцями. Ширина головних проходів (між стільцями) має бути не менше 1.2 м, другорядних проходів при односторонньому русі (між стільцями) – 0.6 м.

Виробничі цехи повинні розміщуватися з урахуванням зручного взаємозв'язку між собою, обіднім залом та коморами. При плануванні виробничих приміщень враховується орієнтація їх у світлі. Гарячий та кондитерський цехи орієнтуються на північ, північний схід, північний захід. Цієї ж орієнтації слід дотримуватися для холодильних камер.

Мийні столові посуду передбачаються у всіх підприємствах громадського харчування, незалежно від їх місткості. Вони розташовуються суміжно з роздавальним та обіднім залом. Мийний кухонний посуд розташовується суміжно з гарячим цехом» [8].

Склад «складських приміщень та його площі визначаються залежно від потужності підприємства комунального харчування. Як правило, складські приміщення розташовуються на підвальному поверсі (не виключається їх розташування та на виробничому поверсі).

Адміністративно побутові приміщення підприємства громадського харчування на 150 посадочних місць та більше повинні мати самостійний вхід.

У цьому параграфі також представлено вісім принципів управління якістю, які можуть застосовуватися вищим керівництвом як керівництво для вдосконалення всієї діяльності ресторанів. Ці принципи, що включають колективні знання та досвід міжнародних експертів, призначені для досягнення стійких організаційних успіхів.

У параграфі описуються кожен з цих принципів, переваги від їх застосування та приклади дій, які зазвичай роблять менеджери для поліпшення показників діяльності ресторанів.

Концепції, втілені у цих принципах, утворюють основу сімейства стандартів системи управління якістю ISO 9000.

ІСО – Міжнародна організація зі стандартизації. Її членами є національні органи та експерти з країн усіх регіонів світу, великих і малих, промислових та тих, що розвиваються.

ІСО розробляє стандарти та керівництва, які підвищують цінність організацій усіх типів та сприяють більш вільній та неупередженій торгівлі між країнами. Стандарти ІСО зазвичай допомагають також просуванню інтересів споживачів і користувачів.

ІСО/ТК 176 - технічний комітет ІСО, відповідальний за розробку та підтримку сімейства стандартів ІСО 9000. Його область - створення стандартів, посібників та брошур з питань загального менеджменту якості, включаючи системи якості, забезпечення якості, а також загальні підтримуючі технології» [9].

Принцип 1 – «Орієнтація на споживача

Організації залежать від своїх споживачів і тому повинні розуміти справжні та майбутні потреби споживача, виконувати вимоги споживача та прагнути перевершити очікування споживача.

Ключові переваги:

- Зростаючі прибутки та частки ринків, що отримуються за допомогою гнучких та швидких відгуків на можливості ринку.
- Підвищення лояльності споживачів, що веде до повторення бізнесу та хороших відгуків.

Застосування принципу "орієнтація на споживача" зазвичай проявляється у наступних діях:

- Розуміння потреб та очікувань споживачів.
- Забезпечення відповідності цілей та завдань організації потребам та очікуванням споживачів.
- Розповсюдження інформації про потреби та очікування споживачів усередині організації.
- Вимірювання задоволеності споживачів та результатів дій.
- Менеджмент взаємовідносин із споживачами.

- Забезпечення збалансованого підходу до споживача та інших заінтересованих сторін.

Принцип 2 - Лідерство

Лідери встановлюють єдність цілей та керівництва в організації. Вони створюють та підтримують середовище, в якому працівники можуть бути повністю залучені до досягнення цілей організації .

- Люди будуть розуміти і будуть мотивовані на цілі та завдання організації.
- Діяльність оцінюється, узгоджується та впроваджується єдиним чином.
- Приклад лідерів призводить до безперервного покращення.

Застосування принципу "лідерство" зазвичай проявляється у наступних діях:

- Розгляд потреб усіх зацікавлених сторін, включаючи споживачів, власників, персонал, постачальників, місцеву спільноту та суспільство загалом.
- Визначення зрозумілого бачення майбутнього організації.
- Постановка пріоритетних цілей та завдань.
- Створення та підтримання загальних цінностей та рольових моделей за етичними нормами на всіх рівнях організації.
- Встановлення довіри та усунення страхів.
- Надання працівникам необхідних ресурсів, навчання та свободи дій з необхідною відповідальністю та звітністю.
- Ініціювання, заохочення та визнання вкладів працівників.

Принцип 3 - Залучення персоналу

Персонал усім рівнях становить основу організації, та її повне залучення дозволяє використовувати здібності персоналу на користь організації» [10].

Ключові переваги:

- Мотивований, «відданий та залучений персонал.

- Персонал відчуває відповідальність за результати.
- Персонал прагне брати участь і робити свій внесок у постійне поліпшення

Застосування принципу "залучення персоналу" зазвичай проявляється у наступних діях:

- Розуміння важливості власного внеску та участі в організації.
- Визначення обмежень щодо їх діяльності.
- Визначення ролі та відповідальності у вирішенні проблем.
- Оцінювання власних показників у порівнянні зі своїми особистими цілями та завданнями.
- Активний пошук можливостей підвищення своєї компетентності, знань та досвіду.
- Вільний обмін знаннями та досвідом.

Принцип 4 – Процесний підхід

Бажаний результат досягається більш ефективно, коли відповідними ресурсами та видами діяльності управляють як процесами

Ключові переваги:

- Можливість зниження витрат та скорочення часу циклу за рахунок ефективного використання ресурсів.
- Покращені, узгоджені та прогнозовані результати.
- Дозволяє сконцентруватися на можливостях покращення та пріоритетності.

Застосування принципу "Процесний підхід" зазвичай проявляється у таких діях:

- Застосування структурованих методів визначення ключових видів діяльності, необхідні отримання бажаного результату.
- Встановлення чіткої відповідальності та звітності для керівництва ключовими видами діяльності.
- Розуміння та вимірювання можливостей ключових видів діяльності

- Визначення внутрішніх та зовнішніх взаємозв'язків між функціями організації.
- Зосередженість керівництва на таких факторах, як ресурси, методи та матеріали, які покращують ключові види діяльності організації.
- Оцінювання ризиків, наслідків та впливів для споживачів, постачальників та інших зацікавлених сторін.

Принцип 5 • Системний підхід до менеджменту

Визначення, розуміння та управління системою взаємопов'язаних процесів з метою покращення результативності та ефективності організації.

Ключові переваги:

- Виявлення процесів, які найкраще призводять до досягнення бажаних результатів.
- Можливість зосереджувати зусилля на відповідних процесах.
- Створення довіри основних зацікавлених сторін до результативності та ефективності організації.

Застосування принципу " системний підхід " до менеджменту зазвичай проявляється у таких діях:

- Структурування системи задля досягнення цілей організації найефективнішим шляхом.
- Розуміння між процесами системи.
- Встановлення цілей та визначення того, як повинні взаємодіяти конкретні служби у системі.
- Безперервне покращення системи за допомогою вимірювання та оцінювання.

Принцип 6 • Постійне покращення

Незмінною метою організації має стати постійне вдосконалення.

Ключові переваги:

- Зросла конкурентна перевага завдяки покращенню можливостей організації.
- Гнучкість при швидкому реагуванні відповідно до можливостей

Застосування принципу "постійне покращення" зазвичай призводить до наступних дій:

- Використання узгодженого підходу до постійного покращення у всій організації.
- Надання працівникам можливості навчання методів та засобів постійного поліпшення.
- Перетворення принципу постійного поліпшення продукції, процесів та систем на мету для кожного працівника організації.
- Встановлення цілей з управління та вимірювання ходу постійного покращення.
- Визнання та підтвердження покращень.

Принцип 7 • Підхід до прийняття рішень на основі фактів

Ефективні рішення ґрунтуються на аналізі даних та інформації.

Ключові переваги:

- Рішення на основі інформації.
- Можливість демонстрації результативності попередніх рішень на основі історії.
- Здатність аналізувати, вибирати та змінювати думки та рішення.

Застосування принципу " підхід до прийняття рішень з урахуванням фактів " зазвичай проявляється у таких действиях:

- Забезпечення шляхом аналізу достатньої точності та достовірності даних та інформації.
- Доступність даних для тих, кому вона потрібна.
- Прийняття рішень та узгоджених дій на основі аналізу фактів, підтверджених досвідом та інтуїцією.

Принцип 8 • Взаємовигідні відносини із постачальниками

Організація та постачальники взаємозалежні та їх взаємовигідні взаємини збільшують їхню здатність створювати цінності» [11].

Ключові переваги:

- Зросла можливість створювати цінності для обох сторін.

- «Гнучкість та швидкість узгоджених спільних відгуків на зміни ринку.

- Оптимізація витрат та ресурсів.

Застосування принципу "взаємовигідні відносини з постачальниками" зазвичай проявляється у таких діях:

- Ідентифікація та вибір ключових постачальників.

- Встановлення взаємин, які врівноважують короткострокові вигоди з довгостроковими міркуваннями.

- Об'єднання знань та ресурсів основних партнерів.

- Встановлення ясних та відкритих контактів.

- Розробка спільних дій щодо покращення.

- Інспірування, заохочення та визнання покращень та досягнень» [12].

Отже, для реалізації «системи якості у ресторані необхідно:

1. визначити на основі стратегічного аналізу сучасний стан та можливий майбутній розвиток ресторану та визначити орієнтири його розвитку;

2. стимулювати працівників ресторану та засновників на підвищення ефективності діяльності ресторану та підвищення його іміджу серед клієнтів;

3. сприяти оптимальній адаптації ресторану до змін довкілля;

4. стимулювати створення тривалих конкурентних переваг, що визначається здатністю ресторану запропонувати послуги, що перевершують за прийнятою споживачами цінність послуги конкурентів;

5. організувати оптимальне використання ресурсів (фінанси, фонди, кадри, технологічний та управлінський досвід, бізнес-ідеї), а також вибір послуг, які пропонують найкращі можливості для інвестування;

6. довести розроблені стратегії кожного працівника ресторану, прив'язати систему мотивації до процесу стратегічного планування у ресторані;

7. побудувати систему показників якості, які інформативно у

необхідному обсязі відображають оперативну та стратегічну діяльність ресторану;

8. розробити та встановити зворотний зв'язок для переформулювання стратегії» [13].

Основними «засадами стратегічного планування ресторану є:

а) постійна робота над створенням та переформуванням стратегії розвитку;

б) залучення професіоналів-рестораторів та фахівців у галузі стратегічного планування до обґрунтування стратегії;

в) використання процесу роботи над стратегією для активізації працівників ресторану реалізації стратегії;

г) поєднання стратегічного планування та оперативного планування;

д) створення механізму реалізації стратегії у конкретні бізнес-ідеї» [14].

1.3. Методи управління якістю продукції

Під «методами управління якістю розуміється сукупність функцій управління, апарату та системи їх реалізують, а також відповідного нормативного, методичного та матеріального забезпечення. Розвиток механізму управління у XX столітті пройшов великий та цікавий шлях.

До XX століття управління якістю продукції сформувало принцип управління на основі моделі (малюнку, креслення, шаблону, зразка). Кожному працівникові, зайнятому тих чи інших технологічних операціях, потрібно було виконати завдання, обумовлене окремо. Це становище вважатимуться основою індустріального (промислового) управління якістю на відміну ремісничого, де якість визначалося лише талантом, майстерністю і вмінням робочих.

Промислове розподіл праці призвело до того, що кожен працівник відповідав лише за свою операцію та якість роботи визначалося ступенем подібності виробу із заданим зразком» [15].

«Початок ХХ ст. знаменується появою цехового контролю за якістю, зародження якого було зумовлено розвитком промислового виробництва та поглибленням внутрішньовиробничого поділу праці. Вже на початку свого зародження цеховий контроль якості став спиратися на принципи наукового менеджменту (ST).

Використання не однієї, а двох моделей, які б визначали межі допустимої якості. Для графічних моделей (креслень) це звалось до понять нижньої та верхньої меж допусків, а для моделей у "металі" (шаблонів) - до появи двох типів калібрів: пропускних та непропускних.

Механізм, що включає три функції управління: технічне нормування якості, контроль за дотриманням норм, адміністративний та економічний примус. Нормування якості здійснювалося конструктором і потім технологами, а технічний контроль - відповідними відділами (ВТК), адміністративний та економічний примус - адміністрацією та службами (відділами), що визначають розміри заробітної плати, штрафів та утримань» [15].

«Статистичні методи, що базуються на теорії ймовірності та математичної статистики, були застосовані у приймальному контролі. Введення поняття "гранично допустимі рівні дефектності" виробів кожному етапі їх виготовлення фактично встановило норми процеси.

Застосування статистичних методів потребує досконалості технічних засобів вимірювань, методів обробки результатів та наявності системи організаційного управління.

Статистичні методи включають вибірковий контроль, оцінку якості, порівняння фактичного рівня якості з нормативним, аналіз рівня впливу факторів на якість, розробку заходів, що сприяють підвищенню якості.

Наступним етапом у розвитку методології управління якістю була концепція системного підходу до управління якістю» [16].

Відображаючи загальну «тенденцію до усвідомлення необхідності застосування системних підходів для досягнення гарантій отримання якісної

продукції, МО США в 1959 публікує військовий стандарт MJZ-Q-9858 "Вимоги до програми забезпечення якості". Цей стандарт визначає пряму залежність отримання замовлення від МО США на виробництво продукції залежно від наявності та надійності функціонування системи управління якістю на підприємстві постачальника.

У 1965 році подібний стандарт приймається МО Великобританії, а в 1968 НАТО.

Успіхи в галузі забезпечення надійності та якості продукції в оборонному комплексі справили стимулюючий вплив на розвиток системних рішень у сфері якості практично у всіх сферах діяльності та галузях промисловості» [17].

На основі розвитку та творчого застосування ідей «Демінга, Джурана, Кросбі, Фейгенбауна, Харрінгтона, Ніксона, Сегецці, Ісікави, Куме, Тагуті в період з 60-х до середини 80-х сформувалися різні підходи, школи та концептуальні моделі системного вирішення проблем у галузі якості. "Американський підхід", "європейський підхід", "японський підхід", "тотальний контроль якості"(TQC), "загальне управління якістю"(TQN), "управління на основі політики в галузі якості"(MPS), "управління якістю в рамках компанії"(GWQC), "комплексне управління якістю" - далеко не повний перелік для моделей літературні джерела від початку 80-х до теперішнього часу.

Основними принципами у вищезгаданих моделях є:

- залучення у процес забезпечення якості всіх працівників організації;
- перехід від поняття "якість продукції", "якість процесів" до понять "якість роботи", "якість діяльності";
- системні підходи в управлінні якістю та організації виробництва;
- розвиток систем навчання керівників та спеціалістів тощо» [18].

Під сильним «впливом японського досвіду до середини 80-х у світовій практиці став формуватися новий підхід, який отримав назву "Total Quality Management" (TQM) і ознаменував становлення шостого етапу у розвитку

робіт у сфері забезпечення якості промислових підприємствах. Найбільше визнання концепція TQM отримала таких промислово розвинених країн, як США, ФРН, Англія, Швеція, Японія, Південна Корея, Тайвань. Однак за єдності ідеології, чітко вираженої в назві концепції, у кожній країні вона трактується по-своєму - виходячи з особливостей її історичного розвитку та робіт із забезпечення якості. Так, наприклад, за свідченням низки фахівців-аналітиків, у Європі основний наголос у TQM робиться на культурі виробництва, а у східних державах – на статистичних методах та груповій діяльності в галузі якості» [19].

Як показує аналіз, «концепція TQM базується на таких фундаментальних принципах:

- орієнтація всієї діяльності підприємства на споживачів, від задоволення вимог та очікувань яких залежить успіх підприємства у ринковій економіці;
- безперервне вдосконалення виробництва та діяльності у сфері якості;
- комплексне та системне вирішення завдань забезпечення якості на всіх стадіях життєвого циклу продукції;
- усунення основних зусиль у сфері якості у бік людських ресурсів (наголос на ставлення працівників до справи, культуру виробництва, на стиль керівництва);
- участь всього без винятку персоналу у вирішенні проблем якості (якість – справа кожного);
- концентрація уваги не так на виявленні, але в попередженні невідповідностей;
- відношення до забезпечення якості як до безперервного процесу, коли якість об'єкта на кінцевому етапі є наслідком досягнення якості на всіх попередніх етапах» [19].

У цей час під впливом "європейського підходу" сформувалася «концепція управління якістю, що отримала назву "універсальний контроль якості" (UQC).

Існують два тлумачення універсальності UQC:

- Контроль (управління) якості поширився на всі етапи діяльності підприємства (організації) - від маркетингу, проектування та до утилізації виробів, а також на різні види послуг та діяльності - медицина, освіта, далеко вийшовши за межі сфери виробництва.

- Універсальність системи можна розглядати і як поширення уніфікованих систем контролю (управління) якості на різних підприємствах та в організаціях. За ідеєю Генеральної угоди з тарифів та торгівлі (ГАТТ), UQC має забезпечити довіру до якості виробів усіх країн світу, допомагаючи виробникам подолати технічні бар'єри на шляху до споживача» [20].

Ідея «UQC реалізована в міжнародних стандартах ISO серії 9000, які розроблені технічним комітетом "Управління якістю та забезпечення якості" Міжнародної організації зі стандартизації (ІСО) на основі британських стандартів та на досвіді Міжнародної електротехнічної комісії (МЕК).

При цьому еволюція методів реалізації права споживача на отримання повної та достовірної інформації про якість в період, що розглядається, здійснювалася шляхом від усного повідомлення виробника про якість до сертифікації продукції та систем якості виготовлення.

У ХХ столітті інформація про якість продукції стала предметом специфікацій (технічних умов – ТУ), що додаються до контрактів. Далі почали розвиватися методи контролю якості - засіб як підтвердження, і перевірки достовірності інформації про якість. Надалі почали використовувати системи сертифікації продукції, зокрема незалежної третьою стороною. Недоліком усіх цих методів є дорожнеча та складність підтвердження достовірності інформації» [15].

Подальшим розвитком систем управління якістю стало використання сертифікації систем якості та персоналу як ефективного та щодо дешевого засобу підтвердження (поряд з контролем якості та сертифікацією продукції) здатності виробника забезпечувати зазначену якість.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТА ОБСЛУГОВУВАННЯ У РЕСТОРАНІ «ДАЧА»

2.1. Коротка економічна характеристика діяльності ресторану «Дача»

Ресторан ««Дача» - один із перших ресторанів, відкритих у Одесі після початку перебудови у 1992 році. Він розташований у центрі міста. І це визначило його спрямованість – готельний ресторан - клуб.

Кухня ресторану налічує понад 200 найменувань страв європейської кухні.

Інтенсивність конкуренції у сфері ресторанного бізнесу у Одесі досить висока. Основними конкурентами ресторану є ресторан «Віталіч», «Купечеський», «Робінзон», «Шато».

Ціни ресторану досить високі та розраховані на людей із високим рівнем доходу.

Організаційно – правова форма підприємства – ЗАТ. Слід розглянути докладніше особливості цієї організаційно-правової форми.

Акції ресторану «Дача» розподіляються лише серед його засновників. Ресторан як ЗАТ немає права проводити відкриту підписку на акції, що їм випускаються, або іншим чином пропонувати їх для придбання необмеженому колу осіб.

Акціонери закритого товариства користуються переважним правом придбання акцій, що продаються іншими акціонерами цього товариства, за ціною пропозиції третій особі пропорційно до кількості акцій, що належать кожному з них, якщо статутом товариства не передбачено іншого порядку здійснення цього права. Статутом закритого товариства може бути передбачено переважне право придбання товариством акцій, що продаються його акціонерами, якщо акціонери не використали свого переважного права придбання акцій» [19].

Акціонер товариства, має намір продати свої «акції третій особі, зобов'язаний письмово сповістити про це інших акціонерів товариства та саме товариство із зазначенням ціни та інших умов продажу акцій. Повідомлення акціонерів товариства здійснюється через товариство.

Ресторан має 1 (перший) розряд та працює з повним циклом виробництва, починаючи від прийняття сировини та закінчуючи виходом готової продукції. Час роботи ресторану з 12.00 до 4.00 год.

Торгове приміщення ресторану поділено на окремі зони обслуговування: торговий зал, що налічує 80 місць та банкетний зал на 200 персон. До ресторану належать 2 бари, які розташовуються на цокольному поверсі. Це пивний бар на 25 місць та коктейль-бар – 25 місць.

До складу виробничих приміщень входять; гарячий цех, холодний цех, цех доопрацювання напівфабрикатів, овочевий цех, мийний кухонний посуд, мийний посуд.

До адміністративних приміщень зараховують кабінет директора, бухгалтерію, кабінет за виробництвом.

До побутових приміщень відносять роздягальню для персоналу, душову та туалетні кімнати.

До технічних приміщень відносять вентиляційна, щитова, тепловий вузол.

У фойє передбачено: гардероб, туалетні кімнати, пост охорони.

Торговий зал має сцену та перед нею майданчик для танців.

Для оформлення залу та приміщень для споживачів використовуються вишукані та оригінальні декоративні елементи (світильники, драпірування, картини тощо)» [21].

Для створення оптимального мікроклімату є система кондиціонування повітря.

«послуги з організації дозвілля включають:

- організацію музичного обслуговування;
- організацію проведення концертів, програм, вар'єте.

- організовуються обслуговування прийомів, сімейних урочистостей, бенкетів, проведення тематичних вечорів.

Ресторан «Дача» обслуговує не тільки індивідуальних клієнтів, а й різні прийоми, банкети, урочистості, фуршети, виїзні обслуговування.

Відвідувачів обслуговують офіціанти, метрдотель, бармени, страви та напої готують висококваліфіковані кухарі. Обслуговуючий персонал має формений одяг та взуття єдиного зразка.

Метрдотель регулює роботу офіціантів, дає розпорядження на вихід до зали з черговою стравою. Вихід офіціантів суворо обумовлений: першими виходять ті, що обслуговують далекий сектор. Особливу увагу метрдотель повинен звертати на своєчасність та синхронність виходу до зали офіціантів, які подають вина та страви.

Офіціант повинен мати професійну підготовку, вміти застосовувати на практиці правила та технічні прийоми обслуговування споживачів, складати меню для банкетів, знати:

- правила етикету, сервірування столу;
- види та призначення столового посуду, приладів, столової білизни;
- черговість подачі страв, напоїв, вимоги до їх оформлення та температури, відповідність асортименту винно-горілчаних виробів стравам, що подаються;
- техніку та специфіку обслуговування іноземних споживачів (для працюючих у ресторанах, барах класів «люкс» та вищий);
- особливості обслуговування прийомів, банкетів та ін. Спеціальних заходів;
- характеристики страв та напоїв, вміти запропонувати їх споживачеві;
- у межах розмовного мінімуму іноземну мову та професійну термінологію.
- правила експлуатації контрольно-касових апаратів; порядок розрахунку зі споживачами;

➤ основи технології та застосовувати їх при обслуговуванні споживачів;

➤ дотримуватись правил безпеки при обслуговуванні» [22].

У Ресторані відвідувачам надаються обіди (бізнес-ланч) та вечері.

Ресторан має зручний під'їзд автотранспортом і паркінг, що охороняється.

«Ресторан має різноманітні цехи, що спеціалізуються за видами сировини, що переробляється і продукції, що виготовляється: цех доопрацювання напівфабрикатів, овочевий, гарячий, холодний. Складське, тарне, санітарно-технічне господарство.

Цехи поділяють на: заготівельні (цех доопрацювання напівфабрикатів, овочевий); доготівельні (гарячий, холодний).

У кожному цеху організують технологічну лінію – ділянку виробництва, оснащену необхідним обладнанням для певного технологічного процесу.

У заготівельних цехах ресторану виробляють механічну обробку м'яса, риби, птиці, овочів та вироблення напівфабрикатів для постачання гарячого цеху свого підприємства.

У Ресторані переважно працюють на напівфабрикатах, тому обробку м'яса, птиці, субпродуктів та риби зосереджують в одному цеху (цех доопрацювання напівфабрикатів), також як і обробку всіх овочів.

Холодні цехи призначені для приготування, порціонування та оформлення холодних страв та закусок, солодких страв та холодних супів. Продукція, що використовується для приготування страв, перед відпусткою не піддається вторинній тепловій обробці, тому в цеху повинні дотримуватися суворих санітарних вимог: продукти, що використовуються для приготування страв, повинні зберігатися в холодильних шафах або камерах при температурі не вище 6-8 гр.; посуд та інвентар повинні бути промарковані та використовуватися за призначенням; Відповідно до технологічного процесу мають бути чітко розмежовані робочі місця для обробки сирих та варених овочів, гастрономічних м'ясних та рибних

продуктів, порціонування страв та ін; салати, вінегрети, бутерброди слід готувати лише партіями та реалізувати протягом однієї години; дотримуватись температурного режиму зберігання та відпустки холодних страв (10-14 гр.)» [22].

Гарячий цех є «основним цехом підприємства, в якому завершується технологічний процес приготування їжі: здійснюється теплова обробка продуктів та напівфабрикатів, варіння бульйонів, приготування супів, соусів, гарнірів, других страв, а також виробляється теплова обробка продуктів для холодних та солодких страв. Гарячий цех має зручний зв'язок із заготовочними цехами, зі складськими приміщеннями та зручний взаємозв'язок з холодним цехом, роздавальним та торговим залом, мийним кухонним посудом.

Страви гарячого цеху, що випускаються в ресторані, відповідають вимогам державних стандартів, стандартів галузі, стандартів підприємства, збірників рецептур страв та кулінарних виробів, та виробляються за технологічними інструкціями та картами, техніко-технологічними картами за дотримання Санітарних правил для підприємств громадського харчування.

Виробнича програма гарячого цеху складається виходячи з асортименту страв, реалізованих через торговий зал.

Гарячий цех оснащений сучасним обладнанням: тепловим, холодильним, механічним і немеханічним: плитами, шафами для смаження, електросковородами, електрофритюрницями, холодильними шафами, виробничими столами та стелажми.

Овочевий цех має зручний зв'язок із холодним та гарячим цехом, у яких завершується випуск готової продукції.

Технологічний процес обробки овочів складається із сортування, миття, очищення, дочистки після механічного очищення, промивання, нарізки» [23].

Обладнання для «овочевого цеху підбирають за нормами обладнання залежно від типу та потужності підприємства. Основним обладнанням є

виробничі столи, столи для дочистки картоплі, мийні ванни, підтоварники для овочів.

Робочі місця оснащуються інструментами, інструментом до виконання певних операцій.

В овочевому цеху виділяють лінію обробки картоплі та коренеплодів та лінію обробки свіжої капусти та інших овочів та зелені. Устаткування ставиться під час технологічного процесу

Роботу овочевого цеху організує завідувач виробництва.

У Ресторані організовано цех доопрацювання напівфабрикатів, які підприємство отримує від промислових та заготівельних підприємств у вигляді м'яса великими шматками, риби спеціального оброблення охолодженої та морозива, тушок курей та курчат.

У цеху організують окремі робочі місця доопрацювання м'ясних напівфабрикатів, напівфабрикатів із птиці, риби.

З обладнання у цеху доопрацювання напівфабрикатів встановлюють універсальний привід ПМ-1,1 з комплектом машин для розпушування, подрібнення м'яса та виконання інших операцій. Окрім механічного обладнання, в цеху встановлюють холодильне обладнання, мийні ванни, виробничі столи, пересувні стелажі.

У Ресторані згідно з виробничою програмою, крупнокускові напівфабрикати поділяються на порційні, дрібнокускові та грн.ані. Робоче місце обладнується виробничим столом, на який укладаю дошку, встановлюють циферблатні ваги» [23].

«Субпродукти надходять на підприємство у вигляді сировини та в цеху доготовки напівфабрикатів передбачено окреме місце для їх обробки.

Для обробки свійської птиці, що надходить від промисловості, також організовано окреме робоче місце. Приготування напівфабрикатів із птиці здійснюється на робочому місці, де використовують мийні ванни, виробничий стіл.

З огляду на специфічний запах рибних продуктів приготування порційних напівфабрикатів здійснюють на окремих виробничих столах.

Окрім роздільного обладнання виділяються окремі інструменти, тара, обробні дошки, марковані для обробки риби.

У цеху доопрацювання напівфабрикатів використовуються настільні м'ясогн.ки.

У цеху виконують роботу кухаря 4 та 5 розрядів. За свою роботу кухарі звітують перед завідувачем виробництва або бригадиром» [23] .

На рис. 2.1 для прикладу відображено план гарячого цеху.

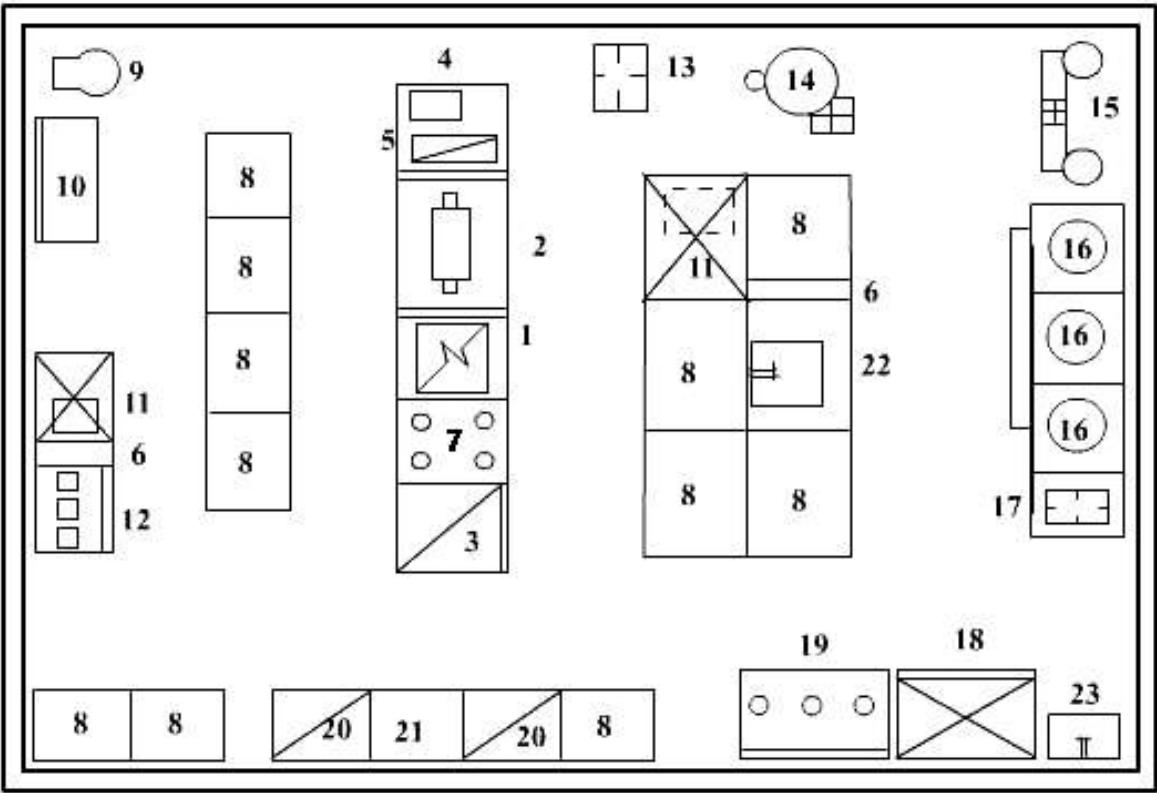


Рис.2.1. План гарячого цеху

На закупівельні ціни сировини та товарів встановлюється націнка розміром 90%.

У таблиці 2.1 представлені трудові показники за 9 місяців 2007 року.

Таблиця 2.1.

Трудові показники за 9 місяців 2024 р.

№ п/п	Показники	Одиниця виміру	Сума
1	Товарообіг	тис.грн.	2501,9
2	Оборот продукції власного виробництва	тис.грн.	1876,4
3	Чисельність працівників підприємства	чол.	28
4	Чисельність працівників виробництва	чол.	7
5	Середнє вироблення 1 роб. підприємства	тис.грн.	89
6	Середнє вироблення 1раб. виробництва	тис.грн.	268
7	Фонд оплати праці: Сума У % до обороту	тис.грн. %	423 16,9%
8	Середня місячна заробітна плата 1 працівника	Тис.грн.	15,1

Таблиця 2.2.

Кошторис витрат виробництва та звернення за 9 місяців 2024 р.

Номер статті	Найменування статті	Сума тис. грн..	У % до товаро обігу	У % до підсумку
1	Транспортні витрати	48	1,9	5,1
2	Витрати на оплату праці	423	16,9	44,5
3	Відрахування на соц.	151	6	15,9
4	Витрати на утримання будівлі, приміщення та обладнання	30	1,2	3,1
5	Амортизація основних засобів	10	0,4	1,0
6	Витрати на ремонт основних	22	0,9	2,4

	засобів			
7	Знос санітарного одягу, столової білизни, столового посуду та приладів	17	0,7	1,7
8	Витрати на зберігання та пакування товарів	05	0,2	0,5
9	Витрати реклами	70	2,8	7,4
10	Втрати товарів та технологічні відходи	5	0,2	0,6
11	Витрати на тару	2	0,08	0,2
12	Інші витрати: шоу-програма, концертні виступи.	70	2,8	7,4
13	Витрати паливо, газ, електроенергію.	98	3,9	10,2
	Разом:	951	37,98	100

2.2. Аналіз якості продукції у ресторані «Дача»

Для забезпечення підприємства «продовольчими продуктами необхідно вирішувати такі завдання:

- що купити;
- скільки закупити;
- у кого закупити;
- на яких умовах закупити;

Крім того, необхідно:

- укласти договір;
- проконтролювати виконання договору;
- організувати доставку;
- організувати складування та зберігання.

Ці завдання вирішує відділ постачання ресторану. Він працює самостійно, виконуючи свої певні функції. На підприємстві є список постачальників, у яких постійно закуповується продукція, а також проводиться закупівля на ринках та оптових базах.

Складений список постачальників аналізується виходячи з спеціальних критеріїв. Найчастіше обмежуються ціною і якістю продукції, що поставляється, а також надійністю поставок» [23].

До інших критеріїв, що беруться до уваги при виборі постачальника, відносять такі:

- «відстань постачальника від споживача;
- строки виконання замовлень;
- організація управління якістю у постачальника;
- фінансове становище постачальника, його кредитоспроможність та інших.

Доставка продуктів ведеться централізованим та децентралізованими способами.

Централізована доставка товарів на підприємства здійснюється силами та засобами постачальників. Під час централізованої доставки підприємство звільняється від необхідності мати свій транспорт.

При децентралізованій доставці вивезення товарів від постачальників забезпечує саме підприємство, використовуючи свій транспорт.

Важливу роль товароруку виконує транспорт» [24] .

Водії транспорту та експедитор у процесі пересування товарів повинні забезпечити:

- «збереження вантажу під час транспортування;
- своєчасну доставку вантажу;
- дотримання правил завантаження та транспортування вантажу;
- ефективне використання транспортних засобів.

У ресторані на кожну машину, призначену для перевезення продуктів є санітарний паспорт, виданий установами санітарно-епідеміологічної служби.

Приймання товарів у підприємстві харчування є важливою складовою технологічного процесу. Приймання проводять у два етапи.

Продукти отримують за кількістю та за якістю. Перший етап – попередній. Приймання продуктів за кількістю провадиться за товарно-транспортними накладними, рахунками-фактурами, шляхом перерахунку тарних місць, зважування. Якщо товар надійшов у справній тарі, крім перевірки ваги бруutto підприємство має право вимагати відкриття тари та перевірки ваги нетто. Другий етап – остаточне приймання. Маса нетто та кількість товарних одиниць перевіряють одночасно із розкриттям тари. Маса тари перевіряється одночасно із прийманням товару.

При виявленні нестачі складається односторонній акт про виявлену нестачу, цей товар зберігається окремо, забезпечується його збереження та викликається постачальником. Після остаточного приймання складається акт у 3 екземплярах.

Одночасно із прийманням товарів за кількістю товар приймається також і за якістю.

Приймання товарів за якістю проводиться органолептично (за виглядом, кольором, запахом, смаком). У цьому перевіряють відповідність стандартам, ТУ. До транспортних документів додаються сертифікати або посвідчення якості.

Для забезпечення безперебійної роботи виробництв реалізації продукції достатньому асортименті з урахуванням попиту споживачів необхідні товарні запаси» [25].

Для Ресторану рекомендуються такі норми товарних запасів за нормальних умов зберігання:

- «Нескоропсовані продукти (борошно, цукор, крупа) - 8-10 днів
- Продукти, що швидко псуються (м'ясо, Риба, птиця) – 2-5 днів
- Запаси хліба молока повинні перевищувати одноденну реалізацію.

Для аналізу якості продукції застосуємо низку статистичних методів управління якістю.

Як проблемну ситуацію, яка потребує вирішення, розглянемо збитки ресторану «Дача» через низьку якість пропонованої продукції за період дев'яти місяців поточного року .

Виділимо етапи розв'язання задачі із застосуванням статистичних методів управління якістю.

1-й етап. В якості показника, що характеризує існуючу проблему, вибираються грошові втрати, що виникають через дефекти в ресторанній продукції» [26].

Всі вироби класифікуються відповідно до наявних дефектів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3.

Проби для визначення якості

Групи (класи) продукції	Вид дефекту	Число страв, шт.	Сума втрат, тис. грн.	Частка втрат, %
1	Страви, приготовані з відхиленням від рецепту	53	15,9	44
2	Страви з відхиленням по органолептиці	40	12,0	33
3	Страви з відхиленнями по свіжості компонентів	12	3,6	10
4	Страви з порушеними кольорами	6	1,8	5
5	Страви з порушеними температурними якостями	3	0,9	2,5
6	Страви, приготовані у невідповідному посуді	2	0,6	1,5
7	Страви з відсутністю спецій	1	0,3	1
8	Страви, подані в посуді з тріщинами	1	0,3	1
9	Страви з порушенням	1	0,3	1

	дизайном			
10	Інші дефекти	1	0.3	1
	Загальний	120	36.0	100%

2-й етап. «За допомогою аркуша збору даних проводиться збір та аналіз даних про повернену продукцію. На основі аркуша збору даних складається класифікаційна таблиця (табл. 2.3), в якій усі вироби враховуються за групами залежно від класифікаційної ознаки (дефекту) із зазначенням кількості та загальної вартості виробів кожної групи (класу). Групи розташовуються принаймні зменшення вартості, тобто. Найбільш значний вид дефекту розташовується вгорі, а найменш значущий – внизу» [26].

3-й етап. На цьому етапі складається накопичувальна таблиця 2.4.

Таблиця 2.4.

Накопичувальна таблиця за 9 місяців 2024 р.

Групи (класи) продукції	Вид дефекту	Накопичувальна вартість виробів, тис. грн.	Накопичувальна відносна вартість, %
1	Страви, приготовані з відхиленням від рецепту	15,9	44
2	Страви з відхиленням по органолептиці	27,9	77
3	Страви з відхиленнями по свіжості компонентів	31,5	87
4	Страви з порушеними кольорами	33,3	92
5	Страви з порушеними температурними якостями	34,2	94,5
6	Страви, приготовані у	34,8	96

	невідповідному посуді		
7	Страви з відсутністю спецій	35,1	97
8	Страви, подані в посуді з тріщинами	35,4	98
9	Страви з порушенням дизайном	35,7	99
10	Інші дефекти	36,0	100
	Усього	36,0	100%

Потім будується загальна діаграма Парето як кривої. Для цього горизонтальною осі відкладаються види дефектів. По лівій вертикальній осі відкладаються суми втрат з наростаючим підсумком у тому послідовності, як і стовпчастому графіці, а, по правій вказуються частки втрат кожного дефекту.

Як групи «А» виділяємо дефекти (№ 1 і 2), частка втрат яких склала у прикладі 77%. Як групу «В» відзначимо 30% дефектів (№ 3, 4 та 5), частка втрат від яких склала 17,5%. У групі "С" залишаються 50% дефектів (№ 6 - 10), частка втрат від яких склала всього 5,5%.

4-й етап: за допомогою діаграми Ісікави проводиться аналіз причин, що зумовили найбільш значущі дефекти групи «А». Для кожного з них виявляються основні причини (1-й рівень), а також причини, що їх зумовили (2-й рівень), які в своїй сукупності призвели до зазначених дефектів.

У прикладі розглянемо причини обох рівнів, які призвели до дефекту № 1. На рис. 2.1 виявлені причини 1-го рівня позначені відповідними номерами:

1. «причини, пов'язані з людьми – виконавцями робіт;
2. причини, пов'язані з обладнанням;
3. причини, пов'язані з матеріалами, що комплектують;
4. причини, пов'язані з методами організації виробництва;

5. причини, пов'язані з вимірами» [27].

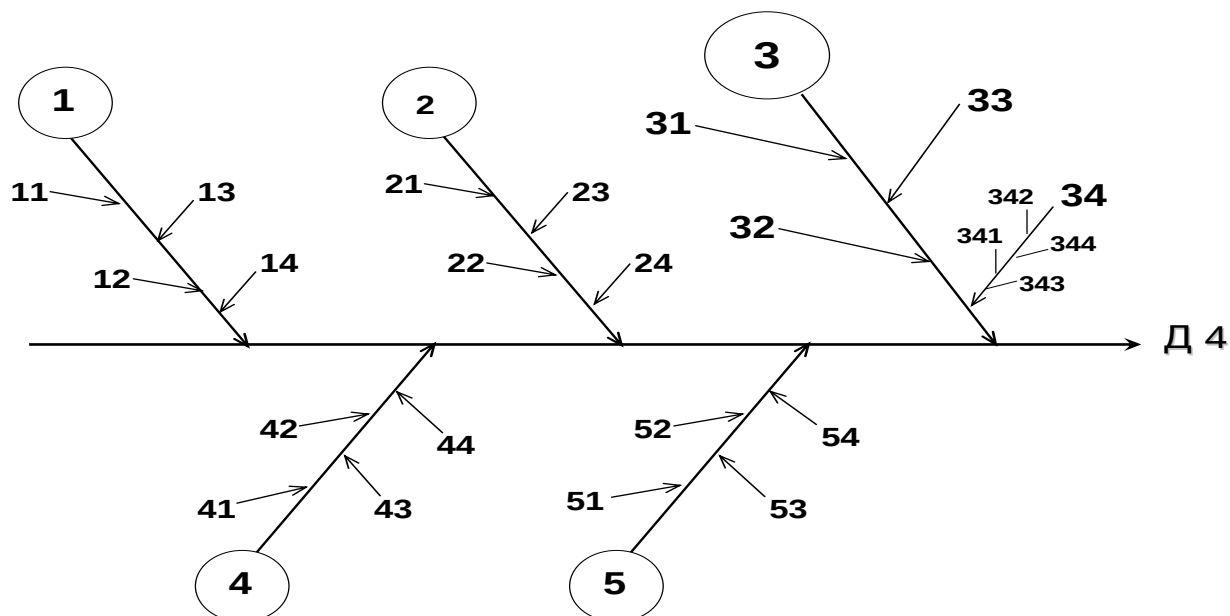


Рис. 215. Діаграма Ісікави

Відповідно як причини 2-го рівня були визначені такі «фактори:

- 11 - досвід роботи,
- 12 – кваліфікація,
- 13 - мотивація,
- 21 - обладнання кухні № 1,
- 22 - обладнання кухні № 2,
- 23 - обладнання кухні №3,
- 31 – якість холодильних установок,
- 32 - якість подачі електроенергії,
- 33 - якість своєчасності виносу,
- 41 - якість продуктів постачальників,
- 42 – освітленість робочого місця,
- 43 – методи приготування,
- 51 - типи вимірювальних приладів,
- 52 – точність контрольних вимірів,

53 – регулярність контрольних вимірів.

Потім усі виявлені причини позначаються у вигляді діаграми Ісікави.

5-й етап. Проводиться кореляційний аналіз зв'язку між випадковими величинами – кожною виявленою причиною 2-го рівня та аналізованим наслідком (дефектом № 1)» [28].

Припустимо, у нашому прикладі, що аналіз показав тісний взаємозв'язок дефекту № 1 і наступними причинами:

- 13 - мотивація,
- 32 - якість подачі електроенергії,
- 33 - якість своєчасності виносу,
- 43 – методи приготування,
- 51 – типи вимірювальних приладів.

Для виявлення найбільш значущої причини із п'яти встановлених причин 2-го рівня будується діаграма Парето» [29].

Як впливає з діаграми, 75% втрат, зумовлених неякісним зображенням, відбувається через № 33 (якість своєчасності винесення). Отже, цю причину слід ретельно дослідити.

6-й етап. «Як специфічні причини 3-го рівня, які зумовили несвоєчасність винесення (причина 2-го рівня № 33), було визначено такі причини:

- 331-недостатня потужність холодильних установок,
- 332 – нестача площі складу та робочої зони кухні,
- 333 – неуважність нового персоналу,
- 334 - невчасність приготування.

Для цих чотирьох причин 3-го рівня будується також діаграма Парето. Діаграма свідчить, що головна причина фінансових втрат ресторану, пов'язаних з якістю продукції, що готується – це недолік площі складу та робочої зони кухні (№ 332)» [30].

РОЗДІЛ 3.

ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ ТА ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ

3.1. Заходи, необхідні для покращення якості продукції ресторану «Дача»

Основним етапом оперативного планування є «складання плану – меню. План – меню складається напередодні дня приготування їжі керівником виробництва на підставі наявності наявних на складі підприємства продуктів та затверджується директором підприємства.

При складанні плану-меню враховувалися основні правила складання:

1. Основними показниками при складанні плану-меню є такі позиції:

- Найменування страви.
- Номер рецептури блюда.
- Кількість страв, які планується до приготування.
- Термін приготування окремих партій страв з урахуванням споживчого попиту та графіка реалізації страв по годинах роботи підприємства громадського харчування» [36].

- Прізвище кухаря, відповідального за приготування страви.

З плану-меню і залишку товарів з виробництва визначається добова потреба у відсутніх продуктах і виписується вимога до комори.

Потім у бухгалтерії підприємства громадського харчування на підставі Плану-меню складаються необхідні калькуляційні картки та встановлюються роздрібні ціни на страви. Далі складається меню для відвідувачів, у якому вказується найменування страви, її вартість, маса страви у готовому вигляді.

Загалом існує кілька звичайних «правил правильного складання меню або карти страв. Ось, наприклад, як складені страви в меню ресторану:

1. Холодні закуски
2. Салати

3. Супи
4. Гарячі страви
5. Гарніри
6. Соуси
7. Фрукти
8. Десерти
9. Свіжі соки

Алкогільні напої, у свою чергу, поділяються на три підгрупи: вина та аперитиви, міцні спиртні напої та лікери, пиво.

У преїскуранті друкуються чотири графі: у першій проставляються найменування напоїв, у другій – ємність пляшки (0,25; 0,33; 0,5; 0,75 тощо) , у третій – ціна за всю ємність пляшки, а у четвертій графі – ціна за 100г» [37].

Аналіз меню підприємства – за методом Міллера.

Назва	Кількість порцій	С / к - ть	Ціна за од.
Цезар із куркою	36	11,25	145,00
Вітамінний	63	8,75	135
Кальмаровий	71	12,60	145
«Захоплення»	50	7,25	135
"Версаль"	63	13,75	155
«Модерн »	45	7,5	130
Салат Грецький	73	6,35	125
Салат з язиком	25	3	180
Порівн. значення	53,25	8,8	

Виходячи з цієї матриці, за «методом Міллера по салатах можна зробити висновок: серед усього представленого асортименту 25% найменування страв знаходиться в групі лідери (грецький салат; салат вітамінний). Явним лідером продажів є салат грецький, при цьому салат є сезонним, враховуючи даний факт, його собівартості зросте, що ймовірно спричинить зниження продажів і перехід даної страви в групу відстаючі.

Салат вітамінний за своєю собівартістю на 0,5 нижче за середнє значення по підприємству, що дозволяє припустити різке зниження обсягу продажів до грудня, якщо залишити страву без зміни вона перейде в групу програли, знадобиться її заміна або виняток з меню.

5 страв з представленого асортименту відноситься до групи відстаючі, при цьому 2 страви мають одну з найбільших обсягів продажу. Негативним моментом під час аналізу даних страв можна скласти факт наявності цих страв найбільшими за собівартістю для підприємства, але ці заважає купувати їх. Якщо керівник підприємства не змінить політику просування цих страв, можливо відбудеться збільшення продажів і збільшення собівартості за рахунок сезонності. Салати під номером 4,6,8 відносяться до групи, що відстають, проте основна причина перебування цих страв у групі пов'язана з їх низьким обсягом продажів. Салат з язиком має найгіршу сполучність собівартості і кількості продажів при цьому салат «Восторг» і «Версаль» знаходяться до близько-середнього значення. У разі збільшення собівартості дані страви перемістяться в групу програли з ймовірністю зменшення кількості порцій, що купуються» [38].

«Контроль якості продукції, що здійснюється на підприємстві – це зовнішні та внутрішні перевірки, а також бракераж готової продукції, за якість якої відповідає зав. виробництвом.

Зовнішній контроль здійснюється з боку органів місцевої адміністрації, Росспоживнагляду та ін. оцінки якості їжі підприємства заносяться в контрольний журнал, санітарний журнал. При виявленні складається акт перевірки у двох примірниках, один екземпляр залишається для підприємства.

Внутрішній контроль здійснюється адміністрацією підприємства: директор, зав. виробництвом та їх заступники, а також кухарі. Контроль якості їжі називається бракеражем готової продукції. У нашому ресторані є шлюбна комісія, яка проводить оцінку якості страв у наступному порядку. Оцінку якості страв здійснюють у такій послідовності. Спочатку куштують страви, що мають слабовиражені смак і запах, потім більш гострі, солодкі

страви дегустують в останню чергу. Кожен із п'яти показників якості страв (зовнішній вигляд, смак, колір, запах, консистенція) оцінюється за п'ятибальною системою. Середня оцінка виводиться як середньоарифметична з точністю до одного знака після коми. Результати перевірки якості кулінарної продукції записується до шлюбного журналу (Додаток 3) на початок її реалізації та засвідчується підписами бракоразної комісії. Якість готових страв, кулінарних і кондитерських виробів залежить від якості сировини, що надходить, і п\ф, правильного зберігання. Найважливішою умовою випуску страв високої якості є чітке дотримання працівниками норм закладки сировини та здійснення технологічного процесу у відповідності до встановлених вимог. Цьому сприяє також на робочих місцях у кухарів наявність технологічних карт та техніко - технологічних карт.

Для виробництва ресторану «Дача» є всі нормативні документи. Збірник рецептур страв та кулінарних виробів поряд із діючими у галузі стандартами та технічними умовами є основними нормативно-технологічними документами. У рецептурах зазначено: найменування продуктів, що входять у страву, норми вкладення продуктів масою Брутто та Нетто, вихід окремих готових продуктів та страви загалом» [38] .

У кожній збірці, у віданні вказані кондиції всіх видів сировини та продуктів.

«Технологічні карти складаються на кожну страву, кулінарний чи кондитерський виріб на підставі збірки рецептур страв, що застосовується на даному підприємстві. У технологічних картах вказується: найменування страви, номер та варіант рецептури, норми вкладення сировини масою нетто на 1 порцію, а також дається розрахунок на певну кількість порцій чи виробів, вказується вихід страви. У картах також проводиться короткий опис технологічного процесу приготування та його оформлення, вимоги до якості страви, коефіцієнти трудомісткості страви. Технологічні карти встановлюються за встановленою формою, підписуються директором, завідувачем виробництва та калькулятором, зберігаються у картотеці зав. виробництвом. У громадському харчуванні використовують принцип

нормативної калькуляції, тобто. витрата сировини на певну страву строго нормована. Калькуляція складається у калькуляційних картах встановленої форми. Калькуляцію можна скласти на 1 блюдо або 100 блюд. У калькуляційній картці передбачено кілька граф, у яких записують продажну ціну щоразу, коли відбувається зміна сировинного складу та ціни сировини й продукти. Правильність обчисленої в калькуляційній картці продажної ціни підтверджуються підписами завідувача виробництвом, особи, яка склала калькуляційну картку, і затверджується керівником організації» [38].

Підвищення якості їжі залежить від кваліфікації кухарів, почуття відповідальності за доручену справу. Якість страв та кулінарних виробів оцінюють за органолептичними показниками та в залежності від них дають оцінку «добре», «відмінно», «задовільно», «незадовільно».

У ресторан «Дача» відпускають готову продукцію з виробництва у зал ресторану. Відпускаючий продукцію, зав.

«Підписують забірний лист, особи, що відпустили і отримали товар, він виписується у двох примірниках. Один віддається матеріально – відповідальній особі у залі ресторану, а інший залишається у зав. виробництва та є документом суворої звітності.

Проаналізувавши технологічний процес для підприємства можна сказати, що він організований дуже вдало. Страви, які готуються на підприємстві завжди дуже високої якості. Виробничий персонал ресторану професійний, виробниче обладнання нове, гарної якості. Технології приготування прогресивні, економічні та зручні. Для кращої ефективності роботи виробництва необхідно вдосконалити графік роботи співробітників ресторану. У ресторані застосовується лінійний та одночасно сумований графік виходу на роботу. Це пояснює своєю специфікою роботи ресторану. Весь персонал виходить на роботу одночасно.

Ресторан широко використовує у роботі комп'ютери. За допомогою комп'ютерів адміністратори та менеджер можуть обмінюватися інформацією між собою, використовувати місцеву базу даних та мережу для пошуку інформації. У ресторані використовують інформаційну технологію **Micros** .

Ця програма має унікальні можливості з обліку та контролю за роботою ресторану. Усі дані про діяльність ресторану у будь-який момент часу можуть бути подані у вигляді звітів як на екрані, так і у паперовому вигляді.

Переваги використання системи **Micros**

- Ефективне управління ресторанним бізнесом на базі аналітичних даних;
- висока якість та швидкість обслуговування клієнтів;
- відстеження всіх етапів проходження замовлення: офіціант, кухня/бар, роздача, каса;
- Повний контроль над усіма діями персоналу від моменту прийому замовлення до його виконання» [38].

ВИСНОВКИ

Завдання роботи виконано.

- «Розглянуто еволюцію підходів до управління якістю продукції;
- Розкрито сутність та особливості управління якістю продукції в ресторанному бізнесі, а також методи управління якістю продукції;
- Дано економічну характеристику діяльності ресторану «Дача»;
- Проведено аналіз асортименту та властивостей продукції та аналіз застосування системи показників якості;
- Сформульовано пропозиції щодо вдосконалення управління якістю продукції у ресторані «Дача»;
- Дано економічну оцінку запропонованих заходів.

Аналіз, проведений у другому розділі дипломної роботи, свідчить, що головна причина фінансових втрат ресторану, пов'язаних з якістю продукції, що готується – це брак площі складу та робочої зони кухні.

Також у результаті аналізу було виявлено такі негативні чинники, що впливають на якість обслуговування:

- Персонал не завжди прощається із Гостем відповідно до вимог.
- Метрдотель заводить сторонні розмови з Гостями, що йдуть.
- Офіціанти нерідко збираються групами у торговому залі; іноді ведуть гучні сторонні розмови.
- Помічені випадки присадження за столик відвідувачів,
- Офіціанти в кінці зміни схильні тулитися до стін;
- Помічено користування носовою хусткою та гребінцем поза службовим приміщенням.
- Вітання гостей. Персонал не завжди вітає Гостя відповідно до вимог.
- Офіціанти не проводжають гостя, а вказують йому на столик здалеку.
- Одяг та взуття не завжди витримані у діловому стилі, часто

мають вишивки, стрази та інші прикраси, що є неприпустимим. Взуття офіціантів не завжди начищене. Волосся не завжди зібране (коса, хвостик, пучок).

- Взуття – не завжди класичне, використовуються сандалі, що не припустимо.
- Чоловіки часто бувають розтегнуті більш ніж один верхній гудзик.
- Фірмовий бейдж з ім'ям висить не завжди горизонтально. Бейдж не завжди прикріплений рівно на правій стороні жилети.
- Персоналом використовуються прикраси: браслети, персні, ланцюжки тощо.
- Прибирання та винесення побутового сміття з будівлі ведеться не завжди вчасно.
- Миття вікон та підвіконь проводиться недостатньо ретельно.
- Видалення пилу з поверхонь інтер'єру, оргтехніки та електропобутової апаратури офісних та побутових приміщень має локальний характер.
- Чищення килимових покриттів проводиться з неналежною якістю.
- Чищення та дезінфекція унітазів, раковин проводиться не із заданою регулярністю, а 2-3 рази на тиждень» [39].

На основі результатів аналізу запропоновано:

1. «Організація додаткових складських приміщень.
2. Удосконалення логістичних схем для більш чіткої та своєчасної доставки необхідних продуктів на основі звернення до спеціалізованої транспортної організації.
3. Розробка стандарту організації щодо якості обслуговування для новачків;
4. Вдосконалення підбору персоналу, включення тестів;

5. У ресторані необхідне налагодження системи регулярної психодіагностики працівників: при прийомі на роботу – з метою встановлення професійної придатності, поточну – для своєчасного виявлення професійних деформацій, спеціальну – при доборі кадрів для ротарії та кар'єрного просування;

6. Основну увагу під час проведення психодіагностики необхідно зосередити на психологічних детермінантах професійної успішності відповідної групи фахівців; для офіціантів як такі виступають товариськість, спрямованість спілкування, емоційна стійкість, впевненість у собі, самоконтроль;

7. Психодіагностика має не лише фіксувати актуальний стан персоналу ресторану, а й здійснювати прогноз розвитку тих чи інших психічних проявів;

8. З персоналом, які мають різні психологічні проблеми, рекомендується регулярне проведення психологічних програм розвитку та корекції.

9. Надання методичної та технічної допомоги, реалізація системи наставництва;

10. Посилення вхідного контролю над роботою у залі» [40].

REFERENCES

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>

Додаток А

ПРИКЛАД МЕНЮ ДЛЯ БЕНКЕТУ (ГАРЯЧІ СТРАВИ)

№ п/п	№ рецеп тури	Найменування страв та напоїв	Вихід 1 порції	Кількість порцій
1	96	Гриби мариновані з цибулею	100	15
2		Гарячі закуски		
3	684	Солянка м'ясна на сковороді	332	30
4	396	Печериці в кокотниці	150	15
5	511	Риба російською з гарніром (картопля відварена)	125 /75/150	30
6		Цукерки «Ластівка», «Слива», «Аромат»	50	3 кг.
7		Хліб		
8		Житній	20 х 4 кус.	6 бух.
9		Пшеничний	20 х 4 кус.	6 бух.
10		Вино – горілчані вироби		
11		Вино "Монастирська хата" (бут. 0.7 л.)	125	10 бут.
12		Вино "Ізабелла" (червоне) (бут. 0.7 л.)	100	8 бут.
13		Горілка "Прилузька" (бут. 0.5 л.)	100	12 бут.
14		Шампанське «Радянське» (бут. 0.8 арк.)	150	11 бут.