

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет управління, адміністрування та туризму
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавр

Рівень вищої освіти

Організація оперативного планування в кафе при готелі «Еверест»

(ФОП Лещина О.Г.)

Назва теми

Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма «Готельно-ресторанна справа»
Назва

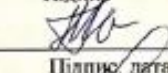
Шифр 20022

Виконав:
студентка 4 курсу група ГРС-20-
1


Підпис

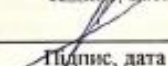
Євгенія ТОПТУН
Ім'я ПРІЗВИЩЕ

Керівник


Підпис, дата

Алла РОГОВА
Ім'я ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер


Підпис, дата

Оксана ГРИНДІЙ
Ім'я ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:


Підпис


Ігор ЖУРБА
Ім'я ПРІЗВИЩЕ

Зав. кафедри туризму та готельно-
ресторанної справи

24 червня 2024 р

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
Рівень вищої освіти бакалавр
Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»
Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»
Освітня програма «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ
зав. кафедри туризму та
готельно-ресторанної справи
Журба І. Є. 
29 квітня 2024 р.

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Топтун Євгенія Ігорівна

Прізвище, ім'я, по батькові студента

- 1 Тема роботи Організація оперативного планування в кафе при готелі «Еверест» (ФОП Лещина О.Г.)
керівник роботи Рогова Алла Леонідівна, к.е.н., доцент
затверджена Наказом по університету від «15» лютого 2024 р. №8
- 2 Строк подання студентом роботи на кафедру «18» червня 2024 р.
- 3 Вихідні дані до роботи: посібники, періодичні видання, Інтернет джерела, власні дослідження
- 4 Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що належить розробити)
Перший розділ: Теоретичне обґрунтування оперативного планування в ресторанному господарстві. Другий розділ: Аналіз діяльності ресторану «Еверест». Третій розділ: Напрями удосконалення планування виробництва в кафе «Еверест».
- 5 Перелік графічного матеріалу: Схема управління оперативним плануванням. Етапи оперативного планування виробництва. Фактори впливу на виробничу програму. Функції меню. Характеристика меню міжнародної практики. Концепція кафе «Еверест». Організаційно-виробнича структура кафе. Вихідні дані для розробки планового меню. Фактори організації оперативного планування виробництва. Напрями використання автоматизованої системи управління в кафе. Пропозиції щодо удосконалення оперативного планування виробництва у кафе «Еверест».
5. Дата видачі завдання «29» квітня 2024 р.

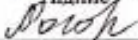
КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

	Назва етапів (розділів) кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапу роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	березень 2024	виконано
2.	Одержання індивідуального завдання	квітень 2024	виконано
3.	Складання календарного плану-графіка написання роботи	квітень 2024	виконано
4.	Підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи	квітень 2024	виконано
5.	Уточнення теми роботи та календарного плану - графіка, виходячи із специфіки базового підприємства	травень 2024	виконано
6.	Підготовка першого розділу	травень 2024	виконано
7.	Підготовка другого розділу	травень 2024	виконано
8.	Підготовка третього розділу	червень 2024	виконано
9.	Підготовка висновків	червень 2024	виконано
10.	Здача науковому керівнику	червень 2024	виконано
11.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	червень 2024	виконано
12.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	червень 2024	виконано
13.	Попередній захист роботи на кафедрі	червень 2024	виконано
14.	Одержання відгуку наукового керівника	червень 2024	виконано
15.	Одержання рецензії зовнішнього рецензента	червень 2024	виконано
16.	Захист кваліфікаційної роботи	червень 2024	виконано

Студент


 Підпис

Керівник роботи


 Підпис

Свгенія ТОПТУН

Ім'я ПРИЗВИЩЕ

Алла РОГОВА

Ім'я ПРИЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

на кваліфікаційну роботу _____бакалавра_____

Прізвище, ім'я, по батькові _____Топтун Євгенія Ігорівна_____

Тема роботи: Організація оперативного планування в кафе при готелі «Еверест» (ФОП Лещина О.Г.)

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Науковий керівник: к.е.н., доцент Рогова А.Л.

м. Хмельницький, 2024 р.

Кваліфікаційна робота виконана на 41 с., містить 9 таблиць, 9 рисунків, 5 додатків; перелік джерел посилання складається з 30 найменувань.

Актуальність. Основою різноманітної діяльності закладів ресторанного господарства є виробничий процес, який уявляє собою сукупність процесів праці, при яких вихідна сировина трансформується в готову до споживання продукцію. Виробничим процесом можна керувати. Інструментом управління виробничим процесом є оперативне планування виробництва, яке потребує постійного удосконалення відповідно до розвитку ресторанного бізнесу.

Перший розділ роботи присвячений огляду літературних джерел щодо суті оперативного планування виробництва в ресторанному господарстві; формування системи планування виробництва продукції; характеристики меню як складової оперативного планування виробництва.

У другому розділі проведений аналіз середовища функціонування кафе «Еверест»; наведена організаційно-економічна характеристика закладу; проведений аналіз оперативного планування в кафе «Еверест».

У третьому розділі визначено напрями удосконалення планування виробництва продукції; організація оперативного планування виробництва продукції в ресторанному бізнесі; визначено шляхи оптимізації оперативного планування в кафе «Еверест».

Ключові слова: кафе, оперативне планування, меню, виробнича програма, автоматизація управління.

ABSTRACT

for qualifying work bachelor

Full Name Evgenia Toptun

The topic of the work: Organization of operational planning in the cafe at the «Everest» Hotel (FOP Lyeshchyna O.H.)

Specialty 241 Hotel and restaurant business"

Department of tourism and hotel and restaurant business

Learned manager Ph.D. in Economics Alla Rohova

c. Khmel'nitsky, 2024 year

The qualification work is completed on 41 pages, contains 9 tables, 9 figures, 5 appendices, the list of reference sources consists of 30 names.

Topicality. The basis of various activities of restaurant establishments is the production process, which is a set of labor processes in which raw materials are transformed into ready-to-consume products. The production process can be controlled. The tool for managing the production process is operational production planning, which needs constant improvement in accordance with the development of the restaurant business.

The first section of the work is devoted to the review of literary sources on the essence of operational planning of production in the restaurant business; formation of a production planning system; characteristics of the menu as a component of operational production planning.

In the second section, an analysis of the functioning environment of the «Everest» cafe was carried out; the organizational and economic characteristics of the institution are given; an operational planning analysis was carried out in the «Everest» cafe.

In the third section, directions for improving product production planning are defined; organization of operational planning of product production in the restaurant business; ways to optimize operational planning in Cafe "Everest" have been determined.

Key words: *cafe, operational planning, menu, production program, management automation*

ЗМІСТ

ВСТУП	7
1 ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ОПЕРАТИВНОГО ПЛАНУВАННЯ В РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ	9
1.1 Суть оперативного планування виробництва в ресторанному господарстві	9
1.2 Формування системи планування виробництва продукції...	12
1.3 Характеристика меню як складової оперативного планування виробництва	14
2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КАФЕ «ЕВЕРЕСТ».....	19
2.1 Характеристика середовища функціонування кафе «Еверест».....	19
2.2 Організаційно-економічна характеристика закладу.....	24
2. Аналіз оперативного планування в кафе.....	28
3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОПЕРАТИВНОГО ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ В КАФЕ «ЕВЕРЕСТ».....	31
3.1 Організація оперативного планування виробництва продукції в ресторанному бізнесі	31
3.2 Оптимізація оперативного планування в кафе «Еверест»	35
ВИСНОВКИ	40
ПЕРЕЛІК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ	42
ДОДАТКИ.....	45

ВСТУП

Основою різноманітної виробничої діяльності закладів ресторанного господарства є виробничий процес, який уявляє собою сукупність процесів праці, при яких вихідна сировина трансформується в готову до споживання продукцію. Виробничим процесом можна керувати. Інструментом управління виробничим процесом є оперативне планування виробництва.

Оперативне планування виробництва включає багато складових: складання планового меню, виробничої програми; встановлення завдання для кожної ділянки виробництва; контролювання технологічного процесу; ефективне використання можливостей виробництва.

Виробнича програма визначає асортимент і кількість продукції в плановому періоді, відповідно до концепції закладу, попиту споживачів. Вона є основою для визначення потреби в сировинних ресурсах, матеріально-технічному оснащенні, чисельності персоналу, його кваліфікації тощо.

Основне завдання виробничої програми полягає у максимальному задоволенню потреб споживачів у продукції високої якості, при оптимальному використанні ресурсів для забезпечення максимального прибутку. У процесі розроблення виробничої програми вирішуються певні питання: правильне визначення потреби в сировині, прогнозуванні випуску продукції, що випускається; поєднання натуральних і вартісних показників обсягів реалізації продукції; забезпечення виробництва певного обсягу продукції матеріально-трудовими ресурсами, виробничою потужністю.

Необхідною умовою виживання та утримання кафе на ринку послуг ресторанного бізнесу є впровадження автоматизованих систем, які дозволяють вести чіткий облік руху матеріальних і фінансових ресурсів.

Автоматизована система управління виробничим процесом дозволяє контролювати просування продуктів від надходження, приготування напівфабрикатів, готових страв до реалізації; наявність сировини на складі, у виробничих цехах; надає інформацію про необхідність поповнення запасів.

Використання цієї системи дозволяє уникати прорахунків при замовленні продуктів, мати уявлення про кількість продуктів на складі.

Мета даної роботи - теоретичне обґрунтування необхідності удосконалення оперативного планування виробництва продукції в ресторанному господарстві, розроблення практичних рекомендацій щодо оптимізації оперативного планування в кафе «Еверест».

Об'єкт дослідження: кафе «Еверест».

Предмет дослідження – виробнича програма кафе, оперативне планування виробництва продукції.

Основні завдання роботи:

- визначити суть оперативного планування виробництва в ресторанному господарстві;
- ознайомитися з особливостями формування системи планування виробництва продукції;
- проаналізувати меню як складової оперативного планування виробництва;
- провести аналіз маркетингового середовища функціонування кафе «Еверест»;
- ознайомитися із структурою і роботою кафе «Еверест»;
- здійснити аналіз оперативного планування в кафе.
- проаналізувати організацію оперативного планування виробництва продукції в ресторанному бізнесі;
- запропонувати напрями оптимізації оперативного планування в кафе «Еверест».

Робота виконана на 41 сторінках, складається з 3 розділів, переліку літературних джерел – 30 позицій, містить 9 таблиць, 9 рисунків, 5 додатків.

1 ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ОПЕРАТИВНОГО ПЛАНУВАННЯ В РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ

1.1 Суть оперативного планування виробництва в ресторанному господарстві

Виробничий процес підприємства ресторанного господарства складає основу його діяльності. У ході виробничого процесу відбувається перетворення вихідної сировини, яка надходить на підприємство, в готову продукцію, яка реалізується споживачам. Для нормального функціонування виробничого процесу необхідно налагодити його керування за допомогою оперативного планування. Завдяки оперативному плануванню для кожної ділянки виробництва встановлюються певні завдання, при цьому враховується максимальні можливості виробництва для випуску продукції.

Основу і суть оперативного планування складає виробнича програма. У плануванні виробничої програми задіяне багато працівників: директор, бухгалтер, шеф-кухар, начальники (бригадири) цехів (рис. 1.1) [14].



Рисунок 1.1 – Схема управління оперативним плануванням

Значну роль відіграє послідовність проведення оперативного планування. На кожній його стадії створюються певні організаційні умови для правильній організації технологічного процесу. При цьому необхідно враховувати раціональну організацію праці, чіткому доведенню до кожного працівника його обов'язків. Етапи оперативного планування виробництва представлено на рисунку 1.2 [15].

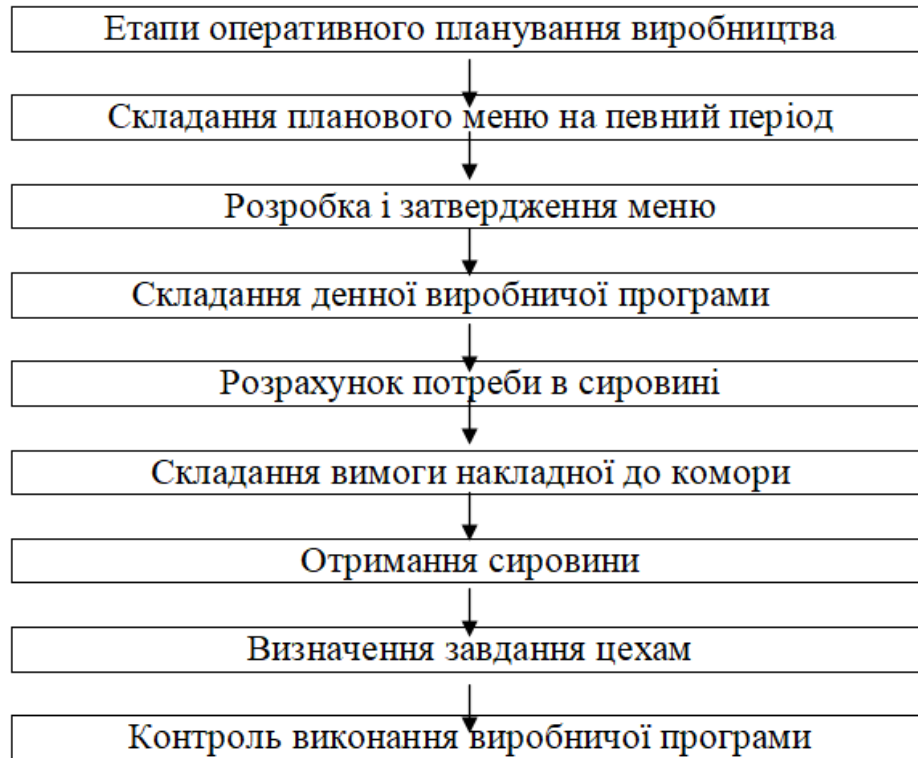


Рисунок 1.2 - Етапи оперативного планування виробництва

Планове меню складається на певний період. Як правило заклади мають меню на осінньо-зимовий і весінньо-літній період, враховуючи наявність сировинної бази. На підставі цього планового меню заклад розробляє денне меню. У ресторанах, кафе меню протягом тривалого періоду може включати одні ті ж самі позиції, з деякими змінами, обумовленими постачанням продуктів. Для шкільних їдалень, закладах при промислових підприємствах, де реалізують комплексні раціони або обмежений перелік продукції, страви не повинні повторюватися частіше 1-2 рази на тиждень, крім страв із сезонних продуктів.

Денна виробнича програма, на відміну від меню, включає орієнтовну кількість страв, які заклад планує реалізувати у конкретний день. Звичайно, планувати кількість страв, які захоче споживати, важко. Для цього враховується минулий досвід, вивчення попиту у кількості і асортименті страв у попередні дні. Попит змінюється залежно від дня тижня, наявності свят, днів відпочинку. На підприємствах харчування з певним контингентом споживачів можна планувати роботу виробництва більш чітко [16].

Продаж продукції власного виробництва через обідню залу, власні бари і буфети, магазини кулінарії складає роздрібний товарообіг закладу.

Крім реалізації продукції безпосередньо в залі, заклади можуть реалізовувати напівфабрикати, борошняні кондитерські та хлібобулочні вироби іншим закладам або через роздрібну торговельну мережу. Це також враховується при складанні виробничої програми. Цей вид реалізації за економічним характером вважається оптовим.

Розрахунок сировини здійснюється на підставі технологічних карток, де визначається вміст продуктів масою бруто на одну страву. Складається сировинна відомість у потрібній кількості сировини і вимога накладна до складських приміщень.

Після отримання сировини шеф кухар розподіляє її на окремі дільниці, дає завдання на випуск овочевих, м'ясо-рибних напівфабрикатів, гарячих, колодних страв, борошняних кулінарних виробів.

Завершається оперативне планування контролем за виробничим процесом. Контроль здійснює шеф-кухар (зав. виробництвом), бригадири. У процесі контролю аналізуються норми закладання сировини, напівфабрикатів, виходу готової продукції, дотримання параметрів технологічного процесу [2].

Таким чином, добре налагоджене оперативне планування дозволяє закладам ресторанного господарства чітко здійснювати виробничий процес, забезпечує випуск продукції належної якості і в потрібній кількості, зменшити витрати.

1.2 Формування системи планування виробництва продукції

Основне завдання закладу ресторанного господарства - задоволення потреб споживачів у продукції високої якості, отримання максимального прибутку. Виробнича програма повинна це забезпечувати при найкращому використанні ресурсів.

У процесі розробки виробничої програми дотримуються вимог [19]:

- раціональне визначення потреби в продукції з урахуванням попиту споживачів і потреб ринку послуг;
- поєднання натуральних і вартісних показників щодо виробництва і реалізації продукції;
- забезпечення обсягів виробництва продукції ресурсами, як сировинними, так і технічними.

На планування виробничої програми впливають такі фактори (рис.1.3).

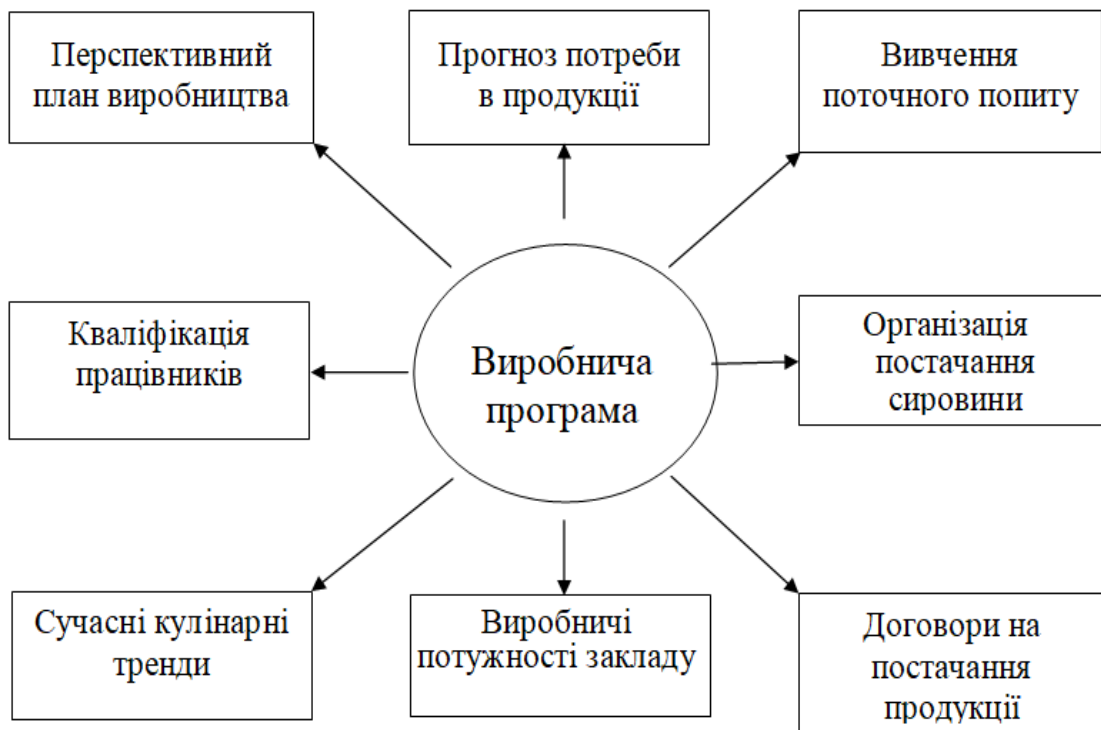


Рисунок 1.3 – Фактори впливу на виробничу програму

Виробнича програма включає: план випуску продукції в натуральних показниках (за асортиментом і кількістю) і у вартісному виразі.

Перспективний план передбачає врахування тенденцій, які склалися в ресторанному бізнесі, в економіці. Потреби в продукції залежить від попиту споживачів, наявності конкурентів, змін у ціновій політиці. На попит клієнтів впливає багато факторів [20]:

- поява нових видів продукції, наприклад, у свій час на Українському ринку послуг з'явилися гамбургери, піца, роли, суші тощо. Їх стали включати не тільки спеціалізовані заклади (піцерія, ресторани японської кухні), а і звичайні кафе і ресторани;

- «мода» на здорове харчування. Споживач потребує натуральної продукції, без консервантів, штучних барвників, посилювачів смаку;

- потреба в дієтичному харчуванні: безглютенівій, безлактозній продукції, у стравах зі зменшеною кількістю цукру і жирів.

Організація постачання завісить також від багатьох факторів:

- наявність підприємств харчової і переробної промисловості;
- ступень логістичних зв'язків;
- розвиток фермерських господарств;
- можливість кооперації з іншими закладами ресторанного господарства на постачання напівфабрикатів, кондитерських виробів.

Для забезпечення випуску продукції високої якості заклади повинні бути оснащені сучасним обладнанням. Воно повинно бути не тільки функціональним, але і енергоефективним. Новітнє обладнання дозволяє зменшити втрати в технологічному процесі, зберегти більш корисних речовин. До такого обладнання відносяться плити з індуктивним нагрівом; пароконвектомати, конвекційні шафи тощо.

Важливу, а може і основну, роль у виконанні виробничої програми відіграє персонал закладу, його кваліфікація, досвід роботи, відношення до своїх обов'язків. Успіх закладу в цілому залежить також від особистих якостей персоналу: відповідальність, уміння працювати в команді тощо [ми].

При підборі персоналу власники ресторанного бізнесу зіткаються з деякими проблемами: висока конкуренція, постійно відкриваються нові заклади; молодь постійно шукати щось краще; роботодавці не завжди звертають увагу на мотивацію працівників, незначна ймовірність кар'єрного росту; рівень оплати праці не надто високий.

Таким чином, виробничу програму закладу слід формувати із урахуванням багатьох факторів.

1.3 Характеристика меню як складової оперативного планування виробництва

Асортимент послуг та якість кухні є ключовими факторами у формуванні репутації закладу, а також попиту на послуги з боку цільової аудиторії. Виділимо кілька найбільш актуальних тенденцій у вдосконаленні асортименту ресторанів [25]:

1. Наявність дитячого меню в сучасному світі стає необхідністю, тому що в даний момент молоді батьки відвідують заклади громадського харчування з чадами із самих пелюшок. Тому облік переваг маленьких відвідувачів стає вимушеною необхідністю, а також розширює спектр послуг ресторану (наприклад, святкування дитячих днів народжень, організація дитячих вечірок, ласунів і т.д.).

2. Веганське меню або наявність страв кето-дієти, також є інструментом залучення вузького сегмента відвідувачів до закладів харчування. На цій хвилі перебудовуються гіганти індустрії харчування: опції для веганів та вегетаріанців пропонують McDonald's, Burger King, KFC, Domino's Pizza, великий виробник морозива Magnum та інші. У Європі вже вводиться обов'язкова атестація продуктів із розбивкою на веганські, вегетаріанські та невегетаріанські.

3. Ціннісний підхід передбачає реалізацію деяких пунктів меню за зниженими цінами. Ця стратегія працює як у ресторанах швидкого

харчування, так і в закладах із невимушеною обстановкою, або в закладах середнього розміру. Це особливо ефективно для залучення груп людей чи сімей. Комплексні пропозиції страв, надання можливості покуштувати сети популярних страв.

«Меню» – французьке слово, яке означає перелік страв і напоїв, які пропонуються гостю, необхідний елемент презентації закладу ресторанного господарства. Меню повинно бути візитною карткою, воно характеризує заклад, його аудиторію. Меню виконує різноманітні функції (табл. 1.1) [11].

Таблиця 1.1 – Функції меню

Функція	Характеристика
Інформаційна	Джерело інформації для гостей про страви, що пропонуються для реалізації, очікувану вартість послуги; способи приготування, основні інгредієнти страв і напоїв, відомості про вагу порцій.
Індикаторна	Синтезує основну діяльність підприємства за видами послуг, кулінарну майстерність та рівень сервісного обслуговування.
Аналітична	Вивчення споживчого попиту, установлення взаємозв'язку між запропонованими послугами і реальними потребами споживача, аналіз продаж.
Стимулююча	Формує процес мотивації через потреби гостя, рейтинг страви – оцінка з позиції гостя, співвідношення: ціна – якість.
Маркетингова	Засіб поширення популярності підприємства серед потенціальних клієнтів
Соціально-культурна	Технічна естетика папки-меню, спосіб технологічної думки формування ритуалу приготування, сервіровки та вживання їжі.

При складанні меню враховуються різноманітні аспекти: тип закладу (ресторан, кафе, їдальня тощо); переважний контингент відвідувачів (за віком, статтю, соціальним положенням); смаки та побажання споживачів; кулінарні тренди; оснащення обладнанням; кваліфікація персоналу.

Залежно від типу закладу, контингенту, методу обслуговування застосовують різні види меню (рис. 1.4) [2].

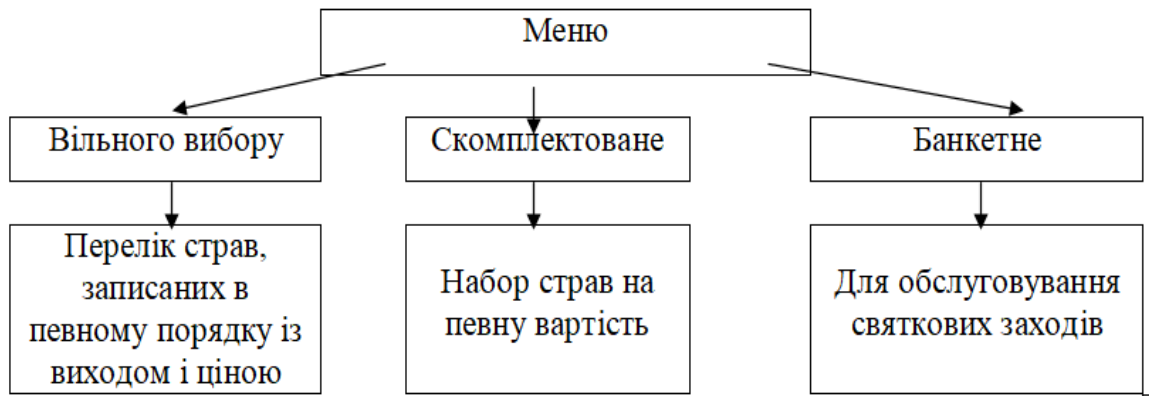


Рисунок 1.4 - Види меню

У загальнодоступних закладах (ресторанах, кафе, барах, закусочних) застосовується меню з вільним вибором страв. Перелік страв у меню записується у певному порядку, де вказано вихід страв і ціна. У меню ресторану вихід страв часто не вказується. В меню кафе рекомендується спочатку вказати гарячі і холодну напої, а потім – холодні закуски, другі страви, гарніри. У спеціалізованих закладах меню починається зі страв, які є основні: у піцерії – з піці, у шашличній - зі шашликів, у вареничній – з вареників. Потім ідуть супутні страви

Меню скомплектованих раціонів це набір страв на певну вартість з наданням ціни на кожну страву. Є два підходи до реалізації комплексних обідів чи сніданків. Перший - при складанні раціону звертати увагу на його харчову цінність (вміст білків, жирів, вуглеводів). Цей вид меню застосовується на підприємствах з постійним контингентом відвідувачів - у їдальнях при навчальних закладах (школах), промислових підприємствах. У ресторанах для швидкості обслуговування також можуть пропонувати один або два варіанти комплексних обідів. Особливості меню комплексних обідів - забезпечення різноманітності по днях тижня, використання широкого набору продуктів, різні прийоми теплового оброблення.

Різновидом скомплектованого меню можна вважати меню денного раціону, яке застосовується в будинках відпочинку, санаторіях, дитячих таборах, для учасників з'їздів, конференцій, нарад, які харчуються 2-3 рази на день. Таке меню складається одночасно на всі прийоми їжі за день: сніданок,

обід і вечерю. Воно може бути з вільним вибором, але з попереднім замовленням із запропонованих варіантів страв.

Для обслуговування святкових заходів ресторани мають окреме меню – бенкетне, яке враховує характеру банкету: весілля, ювілей, новий рік, фуршет тощо. Меню відрізняється широким асортиментом холодних закусок, зі зменшеним виходом порції. Другі гарячі страви можуть бути в багатопорційному виконанні (заливне поросся, курка галантин, шука фарширована цілою), тобто страви складного приготування, оригінального оздоблення або спеціального замовлення. У міжнародній практиці прийнята наступна класифікація меню (табл. 1.2) [9].

Таблиця 1.2 – Характеристика меню міжнародної практики

Назва меню	Характеристика
A la carte (а ля карт)	Вказані порційні страви з індивідуальною ціною за кожну з них. Застосовується в основному в готелях. За таким меню гості роблять попереднє замовлення і обслуговуються в певний проміжок часу.
Table d'hote (табльдот)	Пропонує вибір одного чи декількох варіантів кожної страви за фіксованою ціною; використовується в готельних ресторанах і його вважають економічним, завдяки обмеженому асортименту страв
Du jour (дю жур)	Меню чергових (денних) страв, складається для швидкого обслуговування споживачів, які не мають достатньо часу на обід. Меню пропонує страви популярні та дешеві, нескладні в приготуванні та зручні для реалізації.
A part (а-ля парт)	Гості роблять попереднє замовлення та обслуговуються через певний проміжок часу. Використовується в готелях, пансіонатах та лікувальних закладах. У стандартну форму гість записує, в який час він буде їсти, і що хоче замовити.
Tourist menu (туристичне)	Акцентується увага на поживну цінність та невисоку цінність набору страв.
Бізнес - ланч	легкий обід підвищеної категорії цін для бізнесменів
Гала - меню	святкові страви, делікатеси
Квік - ланч	недорога їжа швидкого приготування
Сеньйора-меню	легкі страви для людей старшого віку

У ресторанах, кафе набули популярності спеціальні карти меню, які інформують про різні види продукції: фірмових страв; десертів, вегетаріанських (пісних) страв, дитяча карта.

Складання меню здійснюється в декілька етапів. На першому етапі розробляють асортимент, який містить повсякденні, нові і фірмові страви. При цьому потрібно враховувати попит клієнтів, вносити зміни до меню. На другому етапі визначаються страви, до яких заклад хоче привернути увагу. Можна розмістити назву страви з фотографією в самому виграшному місці в меню, супроводити рекламним текстом щодо оригінальності або користі страви. Гарна реклама збільшує обсяг реалізації. На третьому етапі проводиться аналіз страв меню, на популярність і прибутковість.

При складанні меню враховують: наявність сировини у закладі; сезонність; особливості контингенту (вікові, національні, релігійні); час обслуговування (сніданок, обід, вечеря); трудомісткість виготовлення продукції; кваліфікація персоналу, режим його роботи: приблизний рівень прибутку.

Одні страви готуються у великій кількості, оскільки подобаються багатьом відвідувачам, формують основу меню. Інші - про всяк випадок, треті - «для іміджу», повинні бути в закладі відповідно до концепції, але замовляють їх рідко. Нарешті, четверті - це результат творчих експериментів кухарів.

Таким чином, планування меню – це комплекс рішень з вибору кількості основних позицій, стандартів якості, які будуть підтримуватися постійно. Необхідно чітко уявляти контингенті його потреби, а також конкурентне середовище та місцезнаходження закладу. Меню можна вважати каталогом продукції, інструментом реклами та відмінною пам'яткою для гостя.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КАФЕ «ЕВЕРЕСТ»

2.1 Характеристика середовища функціонування кафе «Еверест»

Полтава - місто розташоване на обох берегах річки Ворскли. Це промисловий і культурний центр Лівобережного Придніпров'я. Густота населення - понад 3000 осіб/кв. км. Переважна більшість населення міста (87%) – українці. Основна частина працездатного населення (44,0%) зайняти в промисловості, у сфері обслуговування - 16,0 %, у науці, культурі, освіті - 6,0 %). Полтава – мальовниче українське місто, багате на різноманітні пам'ятки. Іванова гора, Успенський собор, музей-садиба Івана Котляревського, Біла альтанка, пам'ятник галушці – ось неповний список того, що варто побачити на власні очі. Місцеві жителі кажуть, що Полтава – культурна столиця України, місто, де хочеться жити. На Полтавщині жили та творили Микола Гоголь, Іван Котляревський, Григорій Сковорода та інші визначні люди.

Мережа «Еверест» - це комплекс різноманітних закладів, які надають різноманітні послуги. До її складу входять: готель-ресторан «Atmosphere»; готель «Явір»; готель-кафе «Everest»; ресторан «Панорама»; кафе «Бургер Авеню»; готельно-розважальний комплекс «Vulanovo», охоронна служба «Еверест». Діяльність у галузі виробництва включає власну пивоварню, цех з приготування алкогольних настоянок, борошняний цех, який випускає вареники з різними начинками, пельмені. Ця продукція заморожується, пакується і реалізується через роздрібну мережу.

Пиво «ФАМІЛЬНЕ» виробляється на новітньому австрійському обладнанні FLECKS Brauhaus Technik GmbH за німецькими традиціями. Весь процес приготування пива автоматизований, виключає будь-які порушення технології варіння. Для приготування настоянок використовують імбир, журавлину, лимони, звіробій, вишня та інші.

Кафе «Еверест» знаходиться при готелі з аналогічною назвою. Адреса готельного комплексу – вул. Європейська, 53. Це Шевченківський район

міста Полтави. Місце розташування – центральний район Полтави. Визначні туристичні пам'ятки Полтави - біла альтанка знаходиться в 2,1 км від готелю, Полтавський художній музей імені Миколи Ярошенка – 1,7 км; музей авіації та космонавтики – 1,1 км, Петровський парк і парк Перемоги – 1,1 км.

Готель знаходиться в чотириповерховій будівлі. Кафе розташоване на першому поверсі. Передбачені окремі входи в готель і кафе. Концепція кафе представлена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Концепція кафе «Еверест»

Ознака концепції	Характеристика
Форма власності	Приватний заклад, структурний підрозділ мережі «Еверест»
Тип закладу	Кафе при готелі «Еверест»
Знаковість	Центральна частина міста Полтава
Адреса	Вул. Європейська, 53, Полтава 36000
Формат закладу	Страви української, сучасної кухні, алкогольні напої
Метод обслуговування	Офіціанти, бармен
Години праці	10.00 – 22.00
Архітектурне та об'ємно-планувальне рішення будівлі	Будівля готелю чотириповерхова, кафе розташовано на першому поверсі, має окремі входи в готель і в кафе.
Дизайнерський стиль	Поєднання елементів європейської класики, готики і урбанізму
Місткість	В основній залі – 60 місць, є критий літній майданчик на 16 місць
Додаткові послуги	Обслуговування в номерах; бізнес ланчи; WI-FI; обслуговування банкетів; дисконтні картки, подарункові сертифікати
Сторінки в соціальних мережах	http://everest.pl.ua/ https://everest-poltava.hotelmix.com.ua/#roomstab

Діяльність закладів ресторанного господарства залежить від маркетингового середовища. Це сукупність факторів, як зовнішніх, так і внутрішніх, що впливають на кінцевий результат роботи (рис. 2.1) [3].

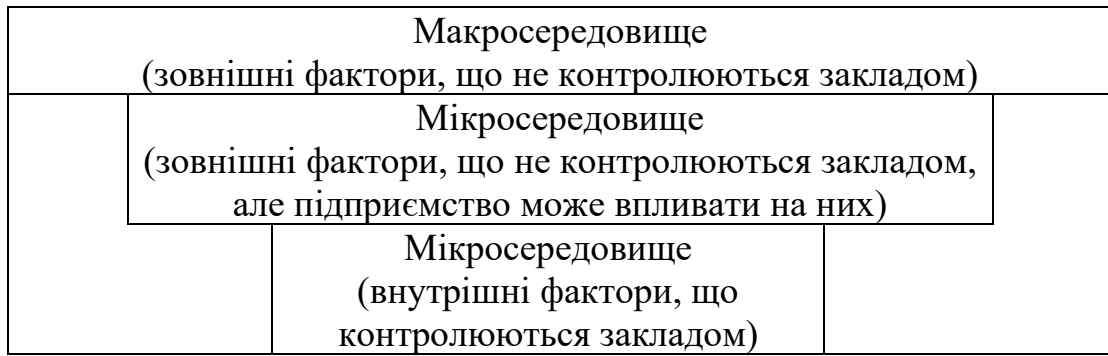


Рисунок 2.1 – Маркетингове середовище закладів ресторанного господарства

Заклади ресторанного господарства на можуть контролювати макросередовище, тобто зовнішні фактори, але воно повинно аналізувати їх динаміку, як в цілому в країні, так і в своєму мікрорегіоні. До макросередовища відносяться фактори: демографічні (кількість населення, міграція, становище сім'ї та ін.); соціально-економічні фактори, пов'язані з доходами населення, цінами на сировину і енергоносії, інфляція та ін.; політико-правові (законодавча і податкова системи, політична стабільність); науково-технічні (інноваційні технології та обладнання); природно-кліматичні (доступність сировини, забрудненість середовища).

На сучасному етапі стану економіки спостерігається поступове збільшення мережі закладів харчування, зростання обсягів виробництва продукції, незважаючи на збільшення рівня цін на продукцію та послуги і відносно низьку платоспроможність населення і підвищення тарифів на комунальні послуги.

Природно-кліматичні фактори Полтавщини в цілому сприятливі для вирощування сільськогосподарської продукції. Навколо міста багато фермерських господарств, які вирощують не тільки зернові, а і городні культури – різноманітні овочі. Є також сади, де збирають урожаї яблук, груш, черешні, вишні. Є фермери, що мають водоймища для вирощування риби (коропи, карасі, товстолобики тощо).

Оцінка факторів макросередовища представлена в таблиці 2.2 [26].

Таблиця 2.2 – Оцінка факторів макросередовища

Група факторів	Фактор	Характер впливу (+,-)	Оцінка ступеня впливу*
Економічні	Розвиток економіки регіону України	+	3
	Розвиток підприємств готельно-ресторанного бізнесу	-	3
	Темп інфляції	-	2
	Рівень податкових ставок	-	2
	Рівень доходів населення України	-	3
Політичні	Рівень політичної стабільності в Україні	+	2
	Ступінь суспільної підтримки урядової програми розвитку	+	3
Правові	Законодавчі акти, що регулюють діяльність підприємства	+	2
Демографічні	Чисельність населення України	+	2
	Статеву - віковий склад населення	+	3
Науково-технічні	Нововведення в області готельно-ресторанних послуг	+	3
	Нововведення в області готельно-ресторанних технологій	+	2
Природні	Природні умови	+	2
	Стан природних ресурсів України	+	1
	Екологічний фактор	+	2
Соціально-культурні	Рівень освіти в Україні	+	1
	Соціальні умови життя	+	1

*У балах від 0 до 3

Заклади ресторанного господарства розвиваються, в першу чергу, завдяки наявності споживачів (клієнтів). Успіх закладу залежить не стільки від його матеріально-технічної бази, скільки від кількості гостей. Таким чином, діяльність закладів повинна бути націлена на визнання і задоволення потреб потенційних відвідувачів. Важливим компонентом маркетингу є дослідження для отримання оперативної інформації стосовно потреб і побажань постійних і потенційних клієнтів. Для цього вивчаються потреби, уподобання, мотивація, поведінка та чинників, що на неї впливають. Це дозволяє вибрати найбільш оптимальний цільовий сегмент для конкретного закладу (табл. 2.3) [29].

Таблиця 2.3 – Визначення потенційних клієнтів за окремими характеристиками

Принцип сегментації	Ознака потенційних клієнтів
Географічний	Гості міста Полтава, туристичні групи, мешканці міста.
Демографічний	Чоловіки та жінки віком від 17 до 50 років, з рівнем доходів середній і вище середнього.
Психографічний	Люди, які ведуть активний спосіб життя (туристи); працівники офісів для обідів; бажаючи відпочити і поспілкуватися
Поведінковий	Люди з нормальною реакцією на зміни в цінній політиці, з позитивною реакцією на послуги підприємства

Важливим напрямком роботи закладів ресторанного господарства є визначення конкурентів, аналіз їхніх сильних і слабких сторін. У процесі аналізу необхідно збирати інформацію про конкурентів різними способами: слідкувати за їх офіційними сторінками в Інтернеті; за рекламою, яку вони дають; спілкуватися зі своїми постійними клієнтами. Конкурентами нашого закладу є ресторан «Територія м'яса», який реалізує достатньо вузький асортимент страв; кафе «Львівський шоколад» - це кондитерська; кафе «Viva Olive» - достойний конкурент, реалізує широкий асортимент страв, бізнес ланчи (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Оцінка діяльності конкурентів (по 3-х бальній шкалі)

Показники	Оцінка в балах		
	Ресторан «Територія м'яса»	Кафе «Львівський шоколад»	Кафе «Viva Olive»
Широта асортименту	2	1	3
Додаткові послуги	2	2	2
Якість послуг	3	3	3
Рівень сервісу	3	2	2
Місткість зали	2	2	3
Місце розміщення	3	3	3
Середній бал	2,5	2,2	2,7

Таким чином, кафе «Еверест» має своїх клієнтів завдяки розташуванню при готелі, в якому буває багато туристів. Його послугами користуються місцеві мешканці для відпочинку, проведенню банкетів.

2.2 Організаційно-економічна характеристика закладу

Кафе знаходиться в одній будівлі з готелем «Еверест». Будівля готелю – чотириповерхова. Кафе розташоване на першому поверсі, має окремий вхід з вулиці Європейської. Екстер'єр кафе представлений на фото (додаток А). В останній роки до будівлі прибудували літній майданчик, який має дах і закритий з усіх боків скляними стінами.

Вестибюля і гардероба при кафе немає. Вішалки для верхнього одягу передбачені в залі. Інтер'єр зали оздоблений в світло коричневих тонах (додаток Б). На стінах картини з зображенням гір. Стеля – підвісна в стилі лофт, з підвісними світильниками без абажурів. Передбачене місце для реалізації алкогольних, безалкогольних, гарячих напоїв, оснащене барною стійкою, кавомашиною, холодильною вітриною.

У залі встановлені прямокутні чотиримісні столики з м'якими диванчиками і круглі тримісні столики з напівкруглими м'якими кріслами цегляного або чорного кольору. Столи застелені скатертинами з індивідуальними серветками, встановлені прибори для спецій і паперових серветок з назвою кафе. На стіні встановлений широкоформатний екран монітора, який транслює музичні програми або рекламу готелю і кафе.

Обслуговує відвідувачів бармен і офіціанти. Фірмовим одягом є фартухи коричневого кольору зі світлими карманами і надписом «Everest» hotel end kafe» (додаток В). У залі одночасно працює два офіціанти і бармен. Їх зміна триває з 9.30 до 21.30. У ресторані прийнятий двохбригадний графік роботи офіціантів за індивідуальним методом. За кожним офіціантом закріплено столики на 24 місця. Офіціанти здійснюють при обслуговуванні всі операції – від прийому замовлення, подачі страв і напоїв до розрахунку і

прибирання використаного посуду. Замовлення передається на кухню, де виділені місця для оформлення продукції і передачі її офіціантам.

Кафе приймає замовлення на обслуговування банкетів: весілля, днів народження, ювілеїв. У такому випадку столи в залі встановлюють в одну лінію в залежності від кількості гостей.

У закладі передбачене також обслуговування у номерах, враховуючи, що кафе знаходиться при готелі. Замовлення приймається за телефоном, комплектується і відноситься у готель. З виробничої зони кафе передбачений зв'язок із рецепцією готелю.

При заселенні гостей в готель їм пропонують послугу – сніданок, який комплектується із страв однакової вартості. Але кафе працює з 10.00. Для більш раннього прийому їжі в готелі є невеликий бар, де гостям можуть запропонувати яєчню, сварити пельмені або вареники, приготувати бутерброд і гарячий напій.

У мережі «Еверест» впроваджена послуга «подарунковий сертифікат» вартістю 500 і 1000 грн. він дозволяє скористатися послугами всіх підрозділів: ресторанного комплексу «BULANOVО», ресторану «Panorama», кафе і готелю «Еверест» на суму за номіналом карти. Власник може використовувати одночасно кілька подарункових сертифікатів мережі закладів EVEREST для оплати товарів або послуг. Сертифікат не має терміну дії. Для постійних клієнтів запроваджена дисконтна карта мережі EVEREST. карта має свій дизайн і логотип мережі, діє у будь-якому із закладів, незалежно від місця її отримання. Знижка надається на усю продукцію, крім пива «Фамільное» та акційних пропозицій.

Кафе реалізує широкий асортимент продукції (додаток Г). Окремо виділено позиції «Полтавські смаколики»: вареники з різними фаршами, галушки, деруни. Частина продукції подається на пательнях. Крім страв, які притаманні для кафе – стейки, шашлики, курчата табака – у меню є страви, характерні для закладів швидкого обслуговування – піца, бургери, лаваш з моцареллою, томатами та зеленю. Як зауваження до меню слід відмітити

завищений вихід салатів – 200 г, холодних закусок: м'ясне асорті – 350 г, оселедець – 180 г. Закуси призначені для збудження апетиту і підготовки шлунку для прийому другої, більш калорійної страви, тому вихід їх можна зменшити.

У кафе можна замовити напівфабрикати – заморожені вареники з різними фаршами і пельмені власного виробництва і алкогольні настоянки на травах, журавлині, лимонах (додаток Д).

У кафе виділяється дві групи приміщень – торгівельні і виробничі. До торгівельних відносяться зала з баром і мийна столового посуду; до виробничих – загальнозаготівельний і доготівельний (кухня) цехи. Зберігання сировини здійснюється в коморах (табл. 2.5) [2].

Таблиця 2.5 - Структурно-технологічна схема кафе

Функціональна група приміщень	Приміщення	Технологічний процес
Складські	Охолоджувальна камера; морозильна камера.	Прийом і зберігання сировини з дотриманням правил товарного сусідства, режимів і термінів.
	Неохолоджувальні комори сипучих продуктів; овочів	
Виробничі	Загальнозаготівельний цех	Приготування напівфабрикатів з м'яса, птиці, риби. Миття і очищення овочів
	Доготівельний цех	Приготування салатів, холодних закусок, десертів. Приготування супів, других страв, гарнірів. Приготування борошняних кулінарних виробів
Торгівельні	Зала кафе, літній майданчик	Реалізація готової продукції і організація обслуговування
Допоміжні	Мийна столового посуду, сервізна	Миття і зберігання столового і скляного посуду, приборів.
Адміністративно-побутові	Гардероб, душові, санвузли персоналу	Забезпечення санітарно-гігієнічних умов для персоналу.
	Кабінет шеф кухаря	Оперативне планування виробництва, підготовка звітів

Заготівельний цех оснащений виробничими столами, мийними ваннами. Для приготування фаршів використовується м'ясорубка, інші операції, в тому числі очищення картоплі, здійснюється вручну. У цеху працює кухар 3 розряду, враховуючи необхідність приготування нескладних напівфабрикатів.

У доготівельному цеху використовується сучасне теплове обладнання – пароконвектомат, сковорода-гриль, фритюрниця, плити з індукційним нагрівом. Таке обладнання дозволяє готувати продукцію високої якості з меншими втратами корисних речовин. Робочі місця кухарів оснащені столами, різноманітним інвентарем і посудом.

Для приготування холодних закусок передбачене оснащення робочого місця овочерізкою, слайсером, міксером. Встановлена холодильна шафа для зберігання гастрономії і жельованих десертів.

У цеху працюють кухарі 4 і 5 розрядів. Для них передбачений двохбригадний графік роботи у поєднанні зі ступеневим, враховуючи, що кухні працює з 8.00 до 21.30.

Технологічне обладнання в цехах розташоване раціонально і зручно для роботи кухарів з дотриманням санітарно-гігієнічних вимог, норм безпеки праці. У доготівельному цеху прийняте секційно-модульоване обладнання, яке дозволяє забезпечити нормальні умови праці виробничого персоналу, Над тепловим обладнанням передбачений індивідуальний витяжний пристрій для видалення шкідливих газів від смаження продуктів. Це створює сприятливого мікроклімату в цеху.

Усі виробничі приміщення мають природне освітлення, забезпечені холодним водопостачанням і каналізацією. Для отримання гарячої води встановлені бойлери. Опалення приміщень здійснюється з котельної, яка передбачена для готелю.

Таким чином, торговельно-виробничий процес у кафе налагоджений відповідно до вимог.

2.3 Аналіз оперативного планування в кафе

Успішне виконання виробничого процесу базується на оперативному плануванні та раціональній організації роботи закладу. У кафе «Еверест» питаннями оперативного планування займається безпосередньо шеф-кухар, який узгоджує виробничу програму з бухгалтером і директором. Оперативне планування починається зі складання планового меню. Страви, які включені в планове меню, намагаються різноманітити за видами сировини, способами теплового оброблення з урахуванням концептуального напрямку закладу, тобто кулінарного тренду. Звичайно враховується наявність і потужність виробництва, кваліфікація працівників, трудомісткість страв.

Вихідні дані для розроблення планового меню представлено на рисунку 2.2 [30].

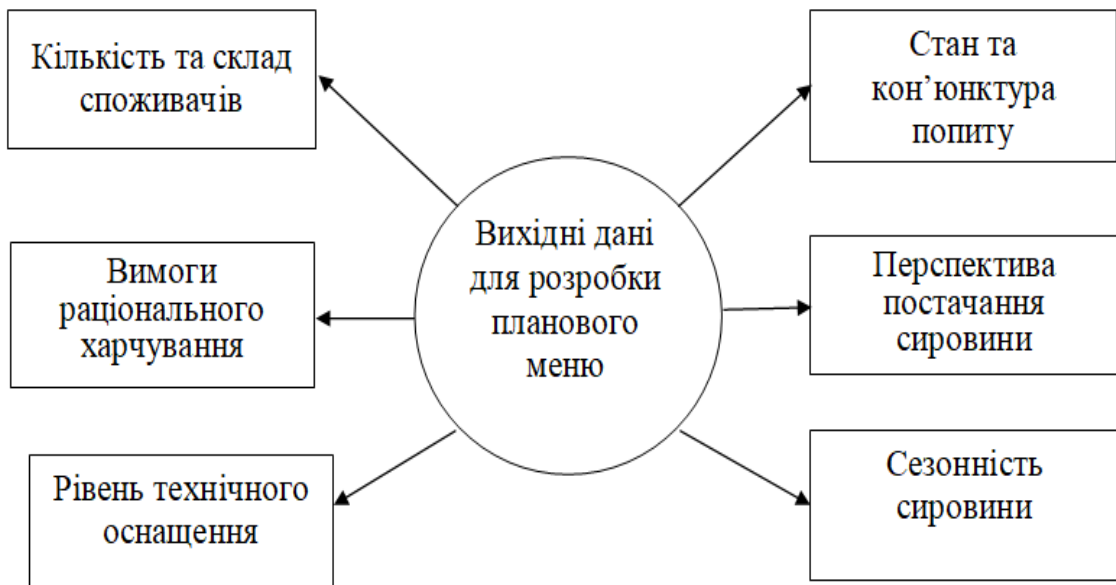


Рисунок 2.2 – Вихідні дані для розробки планового меню

На основі планового меню складається меню на кожний день роботи. В принципі заклад має більш-менш стабільне меню в залежності від сезону. Воно відображається у бланку меню, яке подається клієнтам. Але в

залежності від деяких факторів, наприклад, відсутність сировини, вносяться корективи, про що попереджаються офіціанти. Меню затверджує директор і бухгалтер, який відповідає за калькуляцію ціни страв.

Для забезпечення безперебійної роботи кафе, зменшення кількості продукції, яка не була реалізована, шеф кухар розробляє виробничу програму, в якій визначається орієнтовна кількість страв кожного виду. При цьому аналізується попит споживачів за попередні періоди роботи закладу з урахуванням днів тижня, що є суттєвим фактором. На підставі виробничої програми шеф кухар розраховує потребу в денній кількості сировини, яку він бере зі складських приміщень і видає кухарям у цехи. Комірника у даному закладі немає, його функції виконує шеф кухар. Він є матеріально відповідальною особою і здійснює оперативний облік руху сировини [10].

Усі операції, пов'язані з надходженням сировини в кафе від постачальників, відпуском її на виробництво оформляються певними документами. Основними документами, які супроводжують сировину від постачальників є – товарно-транспортні накладні, сертифікати якості.

Денним планом роботи кухарів є завдання від шеф кухаря щодо приготування асортименту і кількості страв і кулінарних виробів з урахуванням годин їх реалізації і термінів зберігання. Кухарі в залежності від кваліфікаційного розряду, досвіду роботи розподіляються по ділянках. Вони спеціалізуються на виготовленні певних видів продукції і не потребують щоденних змін. Шеф кухар також може виконувати певні операції, але він постійно контролює технологічні процеси, спостерігає за якістю продукції, що випускається.

По завершенню робочого дня кухарі звітують перед шефом про кількість реалізованих страв і залишків продукції. Шеф кухар складає звіт щодо витрат сировини, визначає наявність продуктів на наступний день.

Частиною оперативного планування є складання технологічних карт, які призначені для полегшення роботи кухарів. У технологічних картах закладу вказуються: назва сировини, маса бруто і нетто на одну порцію,

розрахунок на певну кількість порцій, вихід страви, дається технологія приготування страви. Технологічні картки на страви із збірників рецептур затверджуються шеф кухарем. Технологічні картки на страви, які розроблені кухарями кафе, затверджує директор.

Під час організації трудових процесів необхідно звертати увагу розробленню раціональних режимів праці і відпочинку. У кафе застосовується двохбригадний графік виходу на роботу. У кожен бригаду входить по чотири кухарі різної кваліфікації. Бригаду очолює шеф кухар. Бригади працюють по три дні, потім три дні відпочивають. Максимальна тривалість робочого часу згідно з українським законодавством - 11 год 30 хв. Додатково працівникам передбачена одна година на прийом їжі і відпочинок. Короткочасні перерви у роботі для особистих потреб регламентуються, є частиною робочого часу, призначені для зменшення втоми.

Графіки виходу на роботу розробляються шеф кухарем на початку місяця, затверджуються директором і доводяться до відома всіх робітників. У кінці місяця складається таблиця фактичного обліку робочого часу, який є підставою для оплати праці.

Таким чином, оперативне планування виробництва в кафе «Еверест» організовано відповідно до вимог.

3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОПЕРАТИВНОГО ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЦТВА ПРОДУКЦІЇ В КАФЕ «ЕВЕРЕСТ»

3.1 Організація оперативного планування виробництва продукції в ресторанному бізнесі

Основною метою кожного закладу ресторанного господарства є збільшення обсягів реалізації продукції і, відповідно, прибутку. Для забезпечення цього важливу роль відіграє оперативне планування виробництва, яке націлене на вирішення певних завдань [25]:

- забезпечення високої якості продукції, яка відповідає чинним стандартам і технічним умовам;
- визначення і задоволення потреб споживачів;
- раціональне використання матеріальних ресурсів і виробничого персоналу.

Основними елементами виробничої структури закладів харчування є цехи, комори, різні службові та підсобні приміщення. Забезпечує процес виробництва – персонал: кухарі різної кваліфікації, прибиральники, мийники посуду та інші співробітники. Основна роль в оперативному плануванні виробництва належить зав. виробництвом або шеф кухарю. Вони постійно мають справу з постачальниками сировини, персоналом кухні і обіднього залу, різними контролюючими організаціями. При виникненні складних ситуацій керівники виробництва повинні вибирати одну якусь дію з багатьох альтернатив для вирішення певної проблеми. При цьому треба враховувати безліч наслідків, які можуть виникнути.

Організація процесу виробництва передбачає комплексний підхід до керування всіма етапами технології приготування страв і кулінарної продукції. Основна увага приділяється ретельному плануванню меню, забезпеченню постачання якісної сировини, оптимальному розподілу обов'язків між персоналом, ефективному використанню обладнання. Це

сприяє забезпеченню якості та аутентичному смаку страв, що відповідає концепції кафе «Еверест» і задовольняє потребам і очікуванням клієнтів.

Організацію оперативного планування виробництва в закладах харчування можна розглядати в наступних аспектах (рис. 3.1) [19].



Рисунок 3.1 – Фактори організації оперативного планування виробництва

1. Меню – основа роботи закладу ресторанного господарства. При його розробленні враховуються смакові якості їжі, забезпечення зовнішнього оформлення страв. У стравах повинна досягатися смакова гармонія завдяки вдало підібраним інгредієнтам. Звичайно, у першу чергу, меню повинно відповідати концепції закладу. Кафе «Еверест» позиціонує себе як заклад, у якому пропонують страви переважно української кухні, але в асортименті є сучасні страви, наприклад, стейки, є страви, які реалізуються переважно в закладах швидкого харчування – бургери, піци, продукти в лаваші.

Меню потребує осучаснення з урахуванням трендів, що розповсюджуються в галузі [8]. По-перше – це попит на здорове харчування, тобто зменшення калорійності за рахунок цукру і жирів, використання натуральної сировини. По-друге потреба в дієтичному і специфічному

харчуванні – безглютенова, безлактозна кулінарна продукція, використання цукрозамінників.

2. Якісна сировина передбачає використання для приготування кулінарної продукції якісних інгредієнтів, отриманих від надійних постачальників. У сучасних умовах перевага надається постачанню локальних продуктів, тобто отриманих від місцевих виробників [12]. У першу чергу це стосується продукції, що швидко псується, овочі, фрукти, охолоджені м'ясо, птиця тощо.

3. Організація робочого процесу є важливим елементом успішного оперативного планування. Цей фактор має на увазі розподіл обов'язків та координації роботи між кухарями та іншим персоналом у залежності від кваліфікації для забезпечення своєчасного приготування страв. Кожний працівник повинен чітко знати свої обов'язки і відповідально їх виконувати. Ретельно організований робочий процес допомагає забезпечити високу ефективність та якість обслуговування.

Важливим фактором збільшення виробництва продукції є підвищення продуктивності праці, яке можна досягнути шляхом впровадження сучасних технологій та обладнання, наукової організації праці, підвищення кваліфікації персоналу. Ці фактори сприяють скороченню затрат праці на одиницю продукції, раціональному використанню робочого часу.

4. Контроль якості готової продукції є обов'язковою складовою виробничого процесу. Він здійснюється на всіх етапах приготування продукції. Вхідний контроль проводиться при прийомі сировини за кількістю і якістю. Уся продукція повинна надходити із сертифікатами. Далі проводиться технологічний контроль якості напівфабрикатів, процесу приготування страв, дотримання режимів і норм закладки сировини. Вихідний контроль стосується якості готових страв перед подачею клієнтам.

5. Ефективне використання ресурсів має декілька складових. По-перше, важливим аспектом ритмічної роботи є планування запасів сировини і продуктів. Створення значних запасів потребує наявності потужних

складських приміщень, дотримання умов зберігання сировини, що не ефективно для закладів невеликої потужності. Якщо заклад знаходиться у місці з добре налагодженою системою логістичних зв'язків, йому достатньо мати двох трьох денний запас.

По-друге, до ресурсів відноситься технологічне обладнання, яке, як правило є енергоємним. Тому в процесі оперативного планування необхідно слідкувати за його раціональним використанням, своєчасним відключенням. Звичайно, краще оснастити заклад сучасним ефективним обладнанням.

По-третє, робоча сила також є елементом ресурсів. У ході оперативного планування звертають увагу на раціональне розподілення робочого часу, ретельне планування графіків роботи персоналу з урахуванням коливання навантаження в залежності від попиту на продукцію в торговельні залі. Це дозволяє уникнути перевантаження або недостатнього завантаження персоналу, сприяє ефективному використанню робочого часу.

6. Використання інноваційних технологій передбачає впровадження сучасних технологій приготування та зберігання продуктів харчування, розробка рецептур з урахуванням нових кулінарних трендів, використання сучасних видів обладнання [22]. Сучасні методи приготування продукції сприяють полегшенню праці кухарів, покращенню харчової цінності страв. При цьому можуть створюватися унікальні смакові поєднання. Впровадження сучасних технологій здійснюється на підставі новітнього обладнання, яке дозволяє економити час приготування продукції, інколи поєднують декілька видів обладнання - машини-комбайни. До такого обладнання відносяться: пароконвектомат термомікс, термостат-циркулятор.

Таким чином, організація оперативного планування виробництва повинна сприяти покращенню економічних показників діяльності закладу ресторанного господарства, задоволенню попиту споживачів, раціональному використанню ресурсів.

3.2. Оптимізація оперативного планування в кафе «Еверест»

Одним із головних факторів оперативного планування в ресторанному господарстві та просуванні закладу на ринку послуг харчування є меню. Воно, у першу чергу, повинно відповідати концепції закладу.

До поняття меню слід віднести бланк або карту меню, яка оформленням також має підкреслювати концепцію, стиль, рівень закладу ресторанного господарства. У карті меню заклади певної концепції вказують не просто назву страву, а і можуть надавати їй характеристику, перераховувати інгредієнти.

Описання позицій меню повинні спочатку зацікавити споживача, що буде сприяти їх реалізації. Характеристика повинна бути короткою, зрозумілою, бажано переконливою за змістом. Фахівцями встановлено, що продажі продукції підвищуються майже на 30 %, якщо описання страви викликають приємні почуття у клієнтів

Меню, складене якісно, допомагає відвідувачам швидко зробити замовлення. Корегування меню з урахуванням певних факторів – це постійний процес, який сприяє максимальному задоволенню попиту і вимог споживачів. У процесі аналізу попиту визначаються страви, що втратили свою популярність, їх реалізація знизилася. Завдання персоналу – вирішити, або виключити їх, або удосконалити за рахунок додаткових інгредієнтів, або замінити представлення позицій в меню.

Спеціалісти з меню – інжинірингу вважають, що у меню не повинно бути велика кількість позицій страв. Це ускладнює вибір і викликає розгубленість у гостей. Вони витрачають багато часу на ознайомлення з меню, можуть бути незадоволеними через непевність вибору. Велике меню може сприйматися клієнтом, що доведеться довго чекати на своє замовлення. Якщо ж страви принесуть дуже швидко, це викличе підозру, що використовуються заморожені напівфабрикати, різні способи маскування не щойно приготованих страв.

Ступінь задоволення попиту клієнтів залежить багато в чому від складу і своєчасного оновлення позицій в меню. Відсутність повного асортименту страв, або асортимент неширокий, нестабільний можуть сприяти незадовільному попиту, негативно позначатися на отриманні прибутку.

Формування асортименту кулінарної продукції в кафе залежить від багатьох факторів (рис. 3.2) [23].

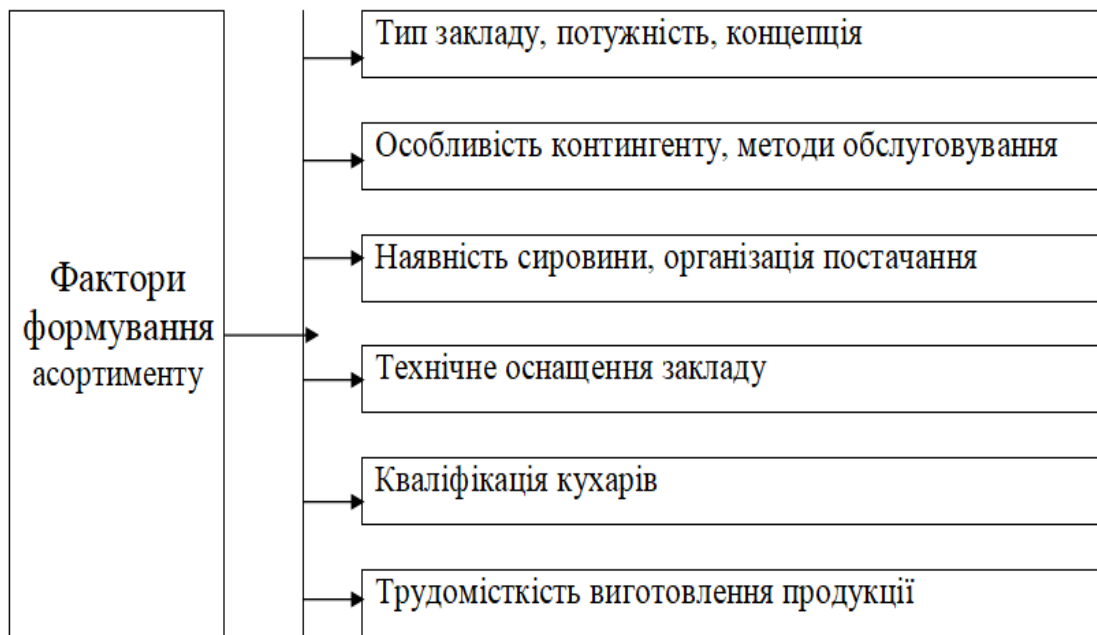


Рисунок 3.2 - Фактори формування асортименту в закладах ресторанного господарства.

У даний час при розробленні меню персонал кафе може скористатися Інтернет - сервісами, які можуть допомогти розробити меню та підтримувати його актуальному стані. Перевага сервісів: зручність, простота користування; можливість застосувати різноманітні шаблони меню з внесенням змін відповідно до концепції закладу; можливість швидкого розповсюдження інформації у соціальних мережах.

При складанні меню треба звертати увагу на гармонійність асортименту, тобто співвідношення категорій страв за різноманітністю сировини, способів кулінарного оброблення, щоб вони забезпечували єдину і

збалансовану концепцію закладу. Фахівці виділяють п'ять категорій, які мають бути враховані при створенні позицій в асортименті (табл. 3.1) [6].

Таблиця 3.1 – Характеристика категорій позицій меню

Категорія	Характеристика
Унікальні	Створюють імідж закладу та впливають на те, щоб він запам'ятався у відвідувача. Ці категорії можуть бути неприбутковими, зазвичай не мають високого росту продажів.
Пріоритетні	Їх завдання – прибутковість. Визначають і підтримують спеціалізацію закладу, саме за цією продукцією приходять відвідувачі у заклад повторно, саме ці страви бажають бачити.
Базові	Їх завдання – це швидка оборотність та залучення стабільного потоку відвідувачів. Є основою асортименту, їх продажі високі, але прибуток з одиниці продажу може бути невисоким.
Періодичні	. Їх основна мета – оновлення асортименту з урахуванням сезонності. Дохід за цими категоріями частіше нестабільний, бо переважно це є сезонні страви або страви, які користуються попитом у вузького кола відвідувачів.
Зручні	Забезпечують постійний потік відвідувачів

Вважають, що оптимальним варіантом є розміщення найдорожчих страв у верхніх позиціях меню, тому що відвідувачі переглядають перелік страв зверху вниз. Поряд з даними стравами доцільно розмістити позиції страв, які користуються популярністю.

Необхідною умовою виживання та утримання кафе на ринку послуг ресторанного бізнесу є впровадження автоматизованих систем, які дозволяють вести чіткий облік руху матеріальних і фінансових ресурсів.

Важливим напрямком удосконалення оперативного планування виробництва є автоматизація систем управління кафе. Суть - створення спеціальних програмних продуктів, які автоматизують виконання завдань різних підсистем: калькуляція та складській облік; системи управління «R-Keeper», «Z-Cash», «ALONA POS»; програмні комплекси «1С: Підприємство 8.Ресторан»; «Парус-Ресторан» тощо. Впровадження таких систем

управління сприяє скороченню часу на виконання операцій, підвищує ефективність обліку операцій. Автоматизовані системи управління в кафе призначені для таких цілей (рис. 3.3).

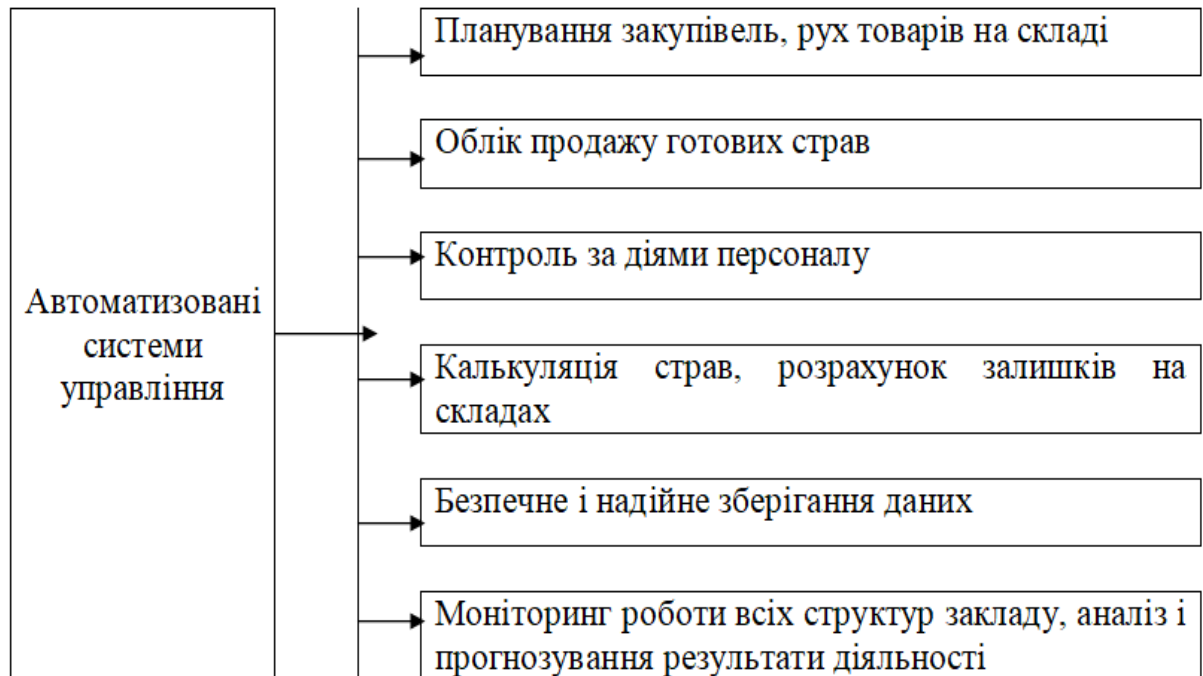


Рисунок 3.3 - Напрями використання автоматизовані системи управління в кафе

Програма руху сировини на складі дозволяє контролювати просування продуктів від надходження, приготування напівфабрикатів, готових страв до реалізації; наявність сировини на складі, у виробничих цехах; надає інформацію про необхідність поповнення запасів. Використання цієї системи дозволяє уникати прорахунків при замовленні продуктів, мати уявлення про кількість продуктів на складі.

Для розрахунку собівартості і відпускнуої ціни готових страв складають калькуляційні карти. Норми закладки сировини, опис технології приготування страв відображаються в технологічних картках. Зміни в нормах закладки і у вартості сировини повинні вносити корективи у калькуляційні карти. Впровадження автоматизованих систем значно спрощує ці операції.

Автоматизація забезпечує облік руху товарів між підрозділами кафе. У базі даних зберігаються електронні копії калькуляційних карт. Це дозволяє відстежувати зміну набору сировини, її вартості, отримувати повну картину роботи кухні.

Завдяки системі автоматизації можна зафіксувати обов'язки і відповідальність персоналу, запобігти зловживанню, мінімізувати роль людського фактора в оперативному управлінні.

Автоматизація кафе сприяє оптимізації документообігу, забезпеченню порядку на складі і у виробничих підрозділах. Усі дані зберігаються в єдиній системі. Мета автоматизації - підвищення ефективності управління, забезпечення відмінного сервісу і оперативної роботи персоналу, оптимальне поєднання швидкості і якості.

Таким чином, основними напрямками в удосконаленні оперативного планування в кафе «Еверест» є формування асортиментної політики з урахуванням сучасного попиту споживачів і впровадження автоматизованих систем управління (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 - Пропозиції щодо удосконалення оперативного планування виробництва у кафе «Еверест»

Назва заходу	Зміст заходу	Очікуваний результат
Формування сучасного асортименту	Включення в меню продукції оздоровчого харчування: дієтичних, безглютенних, безлактозних страв. Розробка дитячого меню. Оптимізація виходу страв.	Залучення нового сегменту споживачів. Збільшення попиту на кулінарну продукцію. Економне використання сировини. Створення позитивного іміджу
Запровадження автоматизованої системи управління	Придбання спеціальних програмних продуктів, які автоматизують виконання завдань різних підсистем	Оптимізація розрахункових операцій обліку сировини, готової продукції. Запобігання зловживанню. Мінімізація ролі людського фактора в оперативному управлінні

ВИСНОВКИ

Виробничий процес у підприємстві ресторанного господарства є основою його діяльності. Під час цього процесу відбувається трансформація вхідної сировини в готову продукцію, яка реалізується споживачам. Для ефективного функціонування виробничого процесу необхідно забезпечити його управління через оперативне планування. Оперативне планування встановлює конкретні завдання для кожної виробничої ділянки, беручи до уваги максимальні можливості виробництва для випуску продукції.

Мета даної роботи - теоретичне обґрунтування необхідності удосконалення оперативного планування виробництва продукції в ресторанному господарстві, розроблення практичних рекомендацій щодо оптимізації оперативного планування в кафе «Еверест».

У першому розділі проведено теоретичне обґрунтування оперативного планування в ресторанному господарстві на підставі вивчення літературних джерел, визначено суть оперативного планування виробництва в ресторанному господарстві. Основу оперативного складає виробнича програма. У плануванні виробничої програми задіяне багато працівників: директор, бухгалтер, зав. виробництвом, начальники (бригадири) цехів.

Проведений аналіз етапів оперативного планування виробництва: складання планового меню; розробка виробничої програми; визначення потреби в сировині; складання нарядів замовлень виробничим підрозділам; контроль за ходом технологічного процесу.

Основне завдання закладів харчування - задоволення потреб споживачів у кулінарній продукції високої якості, отримання максимального прибутку. Це повинна забезпечувати правильно розроблена виробнича програма, на яку впливає багато факторів.

Асортимент продукції – меню страв, які виробляються у закладі є одним з факторів у формуванні репутації, а також попиту на послуги з боку цільової аудиторії. При складанні меню враховуються різноманітні аспекти:

тип закладу; переважний контингент відвідувачів; смаки та побажання споживачів; кулінарні тренди; оснащення обладнанням; кваліфікація персоналу. Планування меню – це комплекс рішень з вибору кількості основних позицій, стандартів якості, які будуть підтримуватися постійно. Необхідно чітко уявляти контингенті його потреби, а також конкурентне середовище та місцезнаходження закладу.

У роботі проведений аналіз маркетингового середовища функціонування кафе «Еверест», визначено потенційних клієнтів. Кафе знаходиться при готелі з аналогічною назвою. Кафе має своїх клієнтів завдяки розташуванню при готелі, в якому буває багато туристів. Його послугами користуються місцеві мешканці для відпочинку, проведенню банкетів. У закладі передбачено обслуговування офіціантами і барменом. Кафе реалізує широкий асортимент продукції, як української кухні (вареники з різними фаршами, галушки, деруни), традиційної (стейки, шашлики, курчата табака), так і страви, характерні для закладів швидкого харчування – піца, бургери, лаваш. Виробничий процес здійснюється в загальнозаготівельному і доготівельному цехах.

У третьому розділі наведено аспекти організації оперативного планування виробництва продукції в ресторанному бізнесі: привабливе меню, якісна сировина, контроль якості продукції, ефективне використання матеріальних і сировинних ресурсів, впровадження інноваційних технологій.

Запропоновані напрямки в удосконаленні оперативного планування в кафе «Еверест»: формування асортиментної політики відповідно до сучасного розвитку ресторанного бізнесу і впровадження автоматизованих систем управління.

ПЕРЕЛІК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Архіпов В.В. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства: навч. пос. / В.В. Архіпов, В.А. Русавська. – Київ : Центр учбової літератури, 2019. – 342 с.
2. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства : навч. посіб. / В. В. Архіпов. – Київ : ЦУЛ, 2019. – 280 с.
3. Афанасьєва О. П. А 94 Маркетинг в ресторанному господарстві : навч.- метод. посібник / О.П. Афанасьєва, О.В. Жегус, М. В. Михайлова. – Х. : Видавництво Іванченка І.С., 2016 – 18 с.
4. Грицишин С. Особливості оформлення меню як одного з важливих чинників успіху роботи ЗРГ. / С. Грицишин. // «Інновації розвитку харчових технологій та індустрії гостинності в контексті сучасних тенденцій готельно-ресторанного бізнесу». Збірник тез доповідей І Всеукр. наук.-практ. конф. 13.05.2020 р. – Тернопіль ДВНЗ «Тернопільський коледж харчових технологій і торгівлі», 2020. С. 52-54.
5. Завадинська О.Ю. Інноваційні технології господарювання в ресторанному бізнесі. / О.Ю. Завадинська. // Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. - 2018. №2. - С.93-102.
6. Івашина Л.Л. Бишовець Л.Г. Гаврилюк С.П. Перспективні напрями імплементації інновацій в закладах ресторанного господарства України. //Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 18. С. 219-224.
7. Куран О. Ресторанная мода: да здравствует разнообразие / Ольга Куран // Рестораторъ. Україна. – 2018. - № 11. – С. 64-77
8. Леонова Б. Б., Ярмолюк Д. І. Сучасні світові кулінарні тренди в закладах харчування України. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/11/407.pdf>. (дата звернення: 13.05.2024).
9. Мальська М.П. Ресторанна справа. URL: <https://westudents.com.ua/glavy/93174-3-tehnologchn-protsesi-virobnitstva-produkts-restorannogo-gospodarstva.html>. (дата звернення: 11.05.2024).

10.Митник С.І. Кваліфікація обслуговуючого персоналу як чинник успішної діяльності ресторану. Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. 2016. Вип. 50. С.205-208.

11.Мостова Л. М. Організація обслуговування в ресторанному господарстві: Підручник / Л. М. Мостова, О. В. Новікова, І.М. Ракленко. – Харків: Світ Книг, 2018. 657

12.Наукові основи харчових технологій : навч.-метод. посібник / уклад.: В. М. Федоров, І. М. Кобаса, С. Д. Борук. – Чернівці : Чернівец. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. – 120 с.

13.Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. Готельно-ресторанний бізнес: Менеджмент. URL: https://tourlib.net/books_ukr/nechauk532.htm. (дата звернення: 01.06.2024).

14.Оперативне планування на підприємствах з повним циклом виробництва. https://pidru4niki.com/1791021143454/turizm/operativne_planuvannya_pidpriyemstvah_povnim_tsiklom_virobnitstva

15.Оперативне планування виробництва та наукова організація праці в ресторанному господарстві. <https://studfile.net/preview/5437376/page:11/>

16.Організація виробництва на прикладі ресторану. URL: <https://ukrreferat.com/chapters/fizkultura/organizatsiya-virobnitstva-na-prikladi-restoranu-hreshhatik-kursova.html>. (дата звернення: 28.05.2024).

17.Організація та структура виробництва підприємств ресторанного господарства. URL: https://pidru4niki.com/1939082552912/turizm/organizatsiya_struktura_virobnitstva_pidpriyemstv_restorannogo_gospodarstva.

18.Основні вимоги до меню. Класифікація. URL: <https://studfile.net/preview/5152322/page:2/>.

19.Павлюченко О.С. Організація виробництва в закладах ресторанного господарства. / О.С. Павлюченко, А.В. Гавриш. – Київ: НУХТ, - 2017. – 227 с.

20.Паска М.З. Організація ресторанного господарства : навч. посіб. Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2022. 212 с.

21.Пересічна С.М., Боденчук А.К. Сучасні технології виготовлення кулінарної продукції. URL: <https://yanusia.com/2022/07/suchasni-tekhnologii-vyhotovlennia-kulinarnoi-produktsii/>. (дата звернення: 05.05.2024).

22.Поворознюк І.М. Інноваційні технології в ресторанному бізнесі / І.М.Поворознюк // Економіка і суспільство. - Вип. №30, 2021. – С. 61-67.

23.Принцип складання меню та його оформлення. URL: http://megalib.content/767_42_Princip_skladannya_menu_ta_iogo_oformlennya.html.

24.Про затвердження правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства №219 від 24.07.2002 року URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0680-02#Text> (дата звернення: 09.05.2024)

25.Самодай В.П. Організація ресторанної справи: навч. посіб. / В.П.Самодай, А.І. Кравченко. – Суми: Вид-во СумДПУ, 2019. – 424.

26.Сенишин О.С. Маркетинг: навч. посібник / О.С. Сенишин, О.В.Кривешко. - Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. - 347 с.

27. Соколенко А. С. Організація ресторанного господарства : конспект лекцій / А. С. Соколенко, І. С. Баландіна ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. – 120 с.

28.Удосконалення форм праці та впровадження науково-технічного прогресу. URL: https://pidru4niki.com/1417012043420/turizm/udoskonalennya_form_pratsi_vprovadzhennya. (дата звернення 15.05.2024).

29.Цвілий С. М. Маркетинг в готельно-ресторанному господарстві : навчальний посібник. / С.М. Цвілий, Т.С. Кукліна, В.М. Зайцева – Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2024. – 260 с.

30.Юрченко С. Л. Сучасні підходи до розроблення меню закладів ресторанної індустрії. / С.Л. Юрченко, М.Б. Колеснікова, С.С. Андрєєва // Таврійський науковий вісник. Серія: Технічні науки, 2023 (3), 79-87.

ДОДАТКИ
Додаток А
Екстер'єр готелю і кафе



Додаток Б
Інтер'єр зали кафе



Додаток В
Одяг офіціантів



Додаток Г
Меню кафе

Назва страв	Вихід, г
Перші страви	
Курячий бульйон домашньою локшиною та крутонами	350
Борщ український з пампушками та сметаною	350
Рибна юшка	350
Солянка збірна м'ясна: ребро копчене, шинка, язик телячий, свинина г	300
Овочевий крем суп	300
Піца	
Холодні закуски	
Сирне асорті з медом та сухофруктами	170
Буженина з зеленою цибулею та квашеною капустою	150
Язичок телячий з хроном та шампінйонами	150
Сало закусочне	100
Скумбрія власного посолу з смаженою картоплею та маринованою цибулею	180
Різносолі власного посолу: слива, помідор, огірок, капуста	280
Оселедець власного посолу	180
М'ясне асорті	350
Домашня ковбаска	150
Паштет-суфле з курячої печінки	200
Салати	
Салат Коу слоу свіжа капуста та огірок	180
Салат Олів'є зі свіжим горошком та копченостями	200
Салат Грецький огірок, помідор, перець болгарський, Фета, маслини, базилік, олія оливкова	200
Салат з курочкою та чорносливом Чорнослив, сир твердий, цибуля маринована, морква відварена, куряче філе на грилі, домашній майонез	180
Салат Цезар з куркою та беконом Салат айсберг, куряче філе, помідор, сухарики, пармезан, бекон, соус Цезар	200
Мікс салату з в'яленим м'ясом під соусом Діжон	200
Салат Овочевий з зеленю	180
Салат Еверест	200
Салат Імператорський	230
Другі страви	
Галушки по-полтавські з куркою	250
з печінковим паштетом	300
Деруни фаршировані м'ясом	250
Деруни в горщику з язиком та грибами	250
Вареники зі сметаною	
з картоплею та грибами	250
з м'ясом	250
з капустою	250
з вишнею	250
Пельмені свино-яловичі відварені зі сметаною та оцтом	250
Домашні смажені пельмені з грибами під сирним соусом	250
Галушки з м'ясом та піджаркою	300
Пательня свіжини з цибулею та зеленю підчеревина та ошийок	250

Назва страв	Вихід, г
Пательня домашньої ковбаси з цибулею та картоплею по-селянськи	300
Пательня з судачком та картоплею	250
Лаваш гриль з моцареллою, томатами та зеленю	180
Бургер з куркою та беконом з картоплею та томатним соусом	350
Люля-кебаб з курячого філе з лавашем та білим соусом	230
Курча табака з часниковою скоринкою з аджикою та білим соусом	380
Стейк з телятини з томатним соусом	200
Стейк лосося з соусом Тартар	200
Стейк судака з грибним соусом	200
Свинячі реберця в глазурі з запеченою картоплею	350
Стейк з ошийка з сезонними овочами	250
Картопляне пюре	180
Картопля по-селянськи з часником і соусом	200
Класична паста Карбонара	260
Картопля смажена з сальцем та цибулею	200
Картопля фрі	180
Броколі в гірчичному соусі	200
Рис з овочами	200
Паста 4 сири	280
Голубці з м'ясом та томатним соусом	300
Шніцель зі свинини з овочами та сиром, з фрі та аджикою	300
Смажене куряче філе з грибочками з салатом по-домашньому	300
Теляча печінка зі смаженою з цибулею та карамелізованими яблуками	250
Телячі щічки з імбирно-медовим пюре та м'ясним соусом	220
Котлета з індички та смаженими кабачками в часниковому соусі	250
Рибна котлета з вершковим шпинатом	230
Медальйони з телятини у коньячному соусі	200
Шашлик курячий	140
Шашлик овочевий (цибуля, помідор, баклажан, шампіньйони)	200
Десерти	
Сирники з родзинками з джемом та пряженою сметаною	250
Чізкейк з ягідним соусом	150
Медовик	150
Наполеон	200

Додаток Д
Продукція власного виробництва кафе

