Державний торговельно-економічний університет

Кафедра менеджменту готельно-ресторанного бізнесу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Система адміністративного менеджменту суб'єкта туристичної індустрії»

Студентка 5 курсу, 1з групи, спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Менеджмент туристичного та готельно-ресторанного бізнесу» — *підпис студента* — Нагорна Крістіна Андріївна

Науковий керівник к.е.н., доцент — *підпис керівника* — Білик Владислав Васильович

Гарант освітньої програми к.е.н., доц. — *підпис гаранта* — Ткачук Тетяна Михайлівна

Київ 2025

АНОТАЦІЯ

Нагорна К.А **«Система адміністративного менеджменту суб’єкта туристичної індустрії»**

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня бакалавра за спеціальністю 073 «Менеджмент», освітня програма «Менеджмент туристичного та готельно-ресторанного бізнесу» – Факультет технологій та бізнесу, Державний торговельно-економічний університет, Київ, 2025.

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних і практичних аспектів розробки та впровадження ефективної системи адміністративного менеджменту суб’єкта туристичної індустрії – ресторану «М’ясо. Риба. Два Ножі» в сучасних умовах. У кваліфікаційній роботі розглянуто сутність, функції та основні принципи адміністративного менеджменту, його роль у забезпеченні конкурентоспроможності туристичного підприємства. Запропоновані заходи спрямовані на підвищення продуктивності управлінських процесів. Визначено ключові елементи системи адміністративного менеджменту, такі як планування, організація, мотивація та контроль, а також їхній вплив на якість обслуговування клієнтів і загальну ефективність діяльності підприємства.

Ключові слова: система адміністративного менеджменту, туристична індустрія, правлінські процеси, інформаційні технології.

SUMMARY

Nagorna K. "**The Administrative Management System of a Tourism Industry Entity"**

Qualification work for a bachelor's degree in specialty 073 «Management», educational program «Management of tourism and hotel and restaurant business» - Faculty of Technology and Business, State University of Trade and Economics, Kyiv, 2025.

Dedicated to the study of the theoretical and practical aspects of developing and implementing an effective administrative management system in the context of the modern development of the tourism industry.

The qualification work examines the essence, functions, and main principles of administrative management, as well as its role in ensuring the competitiveness of a tourism enterprise. The proposed measures aim to improve the productivity of management processes. The key elements of the administrative management system, such as planning, organization, motivation, and control, are identified, along with their impact on service quality and the overall efficiency of the enterprise’s operations.

Keywords:
administrative management, tourism industry, management processes, information technologies.

Державний торговельно-економічний університет

Факультет технологій та бізнесу

Кафедра менеджменту готельно-ресторанного бізнесу

Освітній ступінь «бакалавр», спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітня програма «Менеджмент туристичного та готельно-ресторанного бізнесу»

Затверджую

Зав. кафедри

_____ Маргарита Бойко

«___» _____ 2024 р.

Завдання на кваліфікаційну роботу студентові

Нагорній Крістіні Андріївні

---

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи:

«Система адміністративного менеджменту суб'єкта туристичної індустрії»

Затверджена наказом ректора ДТЕУ від «25» жовтня 2024 р. № 3592

2. Термін здачі студентом закінченої роботи: до 31.01.2025 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи:

Мета роботи **:** на основі вивчення спеціалізованої літератури з проблематики адміністративного менеджменту та аналізу результатів проведених досліджень обґрунтувати та розробити рекомендації щодо удосконалення системи адміністративного менеджменту підприємства – суб'єкта туристичної індустрії.

Об'єктом дослідження: процес формування та удосконалення системи адміністративного менеджменту підприємства туристичної індустрії

Предметом дослідження : теоретичні та практичні засади адміністративного управління на підприємстві туристичної індустрії

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАНУ «М’ЯСО. РИБА. ДВА НОЖІ» м. БРОВАРИ

1.1. Система адміністративного менеджменту підприємства, характеристика її елементів та принципи формування

1.2. Управлінська характеристика та аналіз показників господарської діяльності ресторану

1.3. Оцінка існуючої системи адміністративного менеджменту ресторанного господарства

РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАНУ «М’ЯСО. РИБА. ДВА НОЖІ» м. БРОВАРИ

2.1. Рекомендації щодо удосконалення елементів системи адміністративного менеджменту ресторану

2.2. Оцінка ефективності від впровадження оновленої системи адміністративного менеджменту ресторану «М’ясо. Риба. Два ножі»

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

5. Календарний план виконання роботи

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів	
		за планом	фактично
1	Вибір теми кваліфікаційної роботи	16.09.2024 - 25.10. 2024	25.10. 2024
2	Оформлення і затвердження завдання на кваліфікаційну роботу	26.10.2024 - 30.10.2024	30.10.2024
3	Написання 1 розділу кваліфікаційної роботи	01.11.2024 - 23. 12.2024	23. 12.2024
4	Попередній захист 1 розділу кваліфікаційної роботи	23.12.2024 - 24.12.2024	24.12.2024
5	Написання 2 розділу кваліфікаційної роботи	06.01.2025 - 24.01.2025	24.01.2025
6	Попередній захист кваліфікаційної роботи у комісіях	27.01.2025	27.01.2025
7	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	31.01.2025	31.01.2025
8	Подання кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування	05.02.2025	05.02.2025
9	Підготовка матеріалів кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії	07.02.2025	07.02.2025
10	Захист кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Згідно з розкладом	

6. Дата видачі завдання: «30» жовтня 2024 р.

7. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи Білик В.В.

8. Гарант освітньої програми Ткачук Т.М.

9. Завдання прийняв до виконання студент Нагорна К.А.

10. Відгук керівника кваліфікаційної роботи

Керівник випускної кваліфікаційної роботи

(підпис, дата)

11. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента _____ Нагорної К.А.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____ Ткачук Т.М.

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри_____ Бойко М.Г. __

(підпис, прізвище, ініціали)

« ___ « _____ 2025 р .

ЗМІСТ

ВСТУП 8

РОЗДІЛ 1. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАНУ «М'ЯСО. РИБА. ДВА НОЖІ» м. БРОВАРИ10

1.1. Система адміністративного менеджменту підприємства, характеристика її елементів та принципи формування..... 10

1.2. Управлінська характеристика та аналіз показниківгосподарської діяльності ресторана 16

1.3. Оцінка існуючої системи адміністративного менеджменту ресторанного господарства 27

РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАНУ «М'ЯСО. РИБА. ДВА НОЖІ» м. БРОВАРИ 31

2.1. Рекомендації щодо удосконалення елементів системи адміністративного менеджменту ресторану ……31

2.2. Оцінка ефективності від впровадження оновленої системи адміністративного менеджменту ресторану «М'ясо. Риба. Два ножі» ……38

ВИСНОВКИ..... 45

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 47

ДОДАТКИ..... 49

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасний ресторанний бізнес є однією з найдинамічніших галузей економіки, що вимагає високоефективної системи управління для забезпечення стабільної роботи та конкурентоспроможності. У зв'язку зі зростанням конкуренції на ринку ресторанних послуг, оптимізація адміністративного менеджменту є ключовим завданням для підвищення ефективності господарської діяльності, якості обслуговування та задоволеності клієнтів. Система адміністративного менеджменту дозволяє налагодити роботу персоналу, чітко визначити функції управління, оптимізувати використання ресурсів та забезпечити ефективне виконання поставлених цілей. Дослідження системи адміністративного менеджменту ресторану «М'ясо. Риба. Два ножі» м. Бровари є актуальним, оскільки цей заклад надає вишукані послуги у ресторанному сегменті й прагне підвищити свою конкурентоспроможність за рахунок удосконалення управлінських процесів. Вивчення принципів формування системи адміністративного менеджменту, оцінка показників господарської діяльності та рекомендації щодо вдосконалення управлінських практик можуть стати основою для впровадження ефективних змін.

Теоретичною основою дослідження є роботи таких авторів: Тєшева Л.В., Михаліцька Н.Я., Анісімова Л.А., Байда Б.Ф., Білецька І.М., Вишневський М., Воронкова В.Г., Корж Н.В. та інших. У працях зазначених науковців розглянуто підходи до організації адміністративного менеджменту, оцінки його ефективності та стратегічного розвитку підприємств. Зокрема, значна увага приділяється питанням управління персоналом, оптимізації операційних процесів та оцінки показників діяльності підприємств у сфері послуг.

Мета дослідження – проаналізувати та оцінити систему адміністративного менеджменту ресторану «М'ясо. Риба. Два ножі» м. Бровари, а також розробити рекомендації щодо її удосконалення для підвищення ефективності господарської діяльності.

Завдання дослідження:

- охарактеризувати систему адміністративного менеджменту підприємства, визначити її елементи та принципи формування;
- провести управлінську характеристику ресторану та здійснити аналіз показників господарської діяльності;
- оцінити існуючу систему адміністративного менеджменту ресторанного господарства;
- надати рекомендації щодо удосконалення елементів системи адміністративного менеджменту ресторану;
- оцінити ефективність від впровадження оновленої системи адміністративного менеджменту ресторану «М'ясо. Риба. Два ножі» м. Бровари.

Об'єкт дослідження – процес формування та удосконалення системи адміністративного менеджменту підприємства туристичної індустрії - ресторану «М'ясо. Риба. Два ножі» м. Бровари.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні засади адміністративного управління на підприємстві туристичної індустрії, принципи функціонування та напрями вдосконалення системи адміністративного менеджменту ресторанного підприємства.

Методи дослідження. У роботі використано комплекс теоретичних та практичних методів дослідження. До теоретичних методів належать аналіз наукової літератури з адміністративного менеджменту, систематизація та узагальнення теоретичних підходів. Практичні методи включають аналіз господарської діяльності ресторану, порівняльний аналіз управлінських показників, моніторинг організаційної структури підприємства, спостереження за роботою персоналу та методи оцінки ефективності впроваджених змін.

Робота складається зі вступу, двох розділів, п'яти параграфів, висновку та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1
ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАНУ «М'ЯСО. РИБА. ДВА НОЖІ», м. БРОВАРИ

1.1. Система адміністративного менеджменту підприємства, характеристика її елементів та принципи формування

Адміністративний менеджмент є однією з ключових складових управління організаціями, яка фокусується на забезпеченні ефективної координації, планування, організації та контролю діяльності підприємства. Ця система менеджменту охоплює широкий спектр завдань і функцій, спрямованих на підтримку стабільного функціонування організації та досягнення її стратегічних цілей. В контексті підприємств адміністративний менеджмент формується як система управління, що забезпечує інтеграцію усіх елементів виробничо-господарської діяльності через ефективне виконання адміністративних завдань.

Зміст адміністративного менеджменту полягає у створенні та підтриманні механізмів, які забезпечують належну взаємодію між різними рівнями управління, відділами та працівниками. Це передбачає розробку чітких регламентів, процедур і стандартів, які визначають, яким чином організація виконує свої функції. Адміністративний менеджмент включає управління інформаційними потоками, ресурсами, персоналом та процесами ухвалення рішень, що дозволяє підприємству діяти як єдина цілісна система. Його важливість зростає у великих організаціях, де комплексність операцій вимагає детальної координації та розподілу обов'язків між численними структурними елементами [7].

Основними функціями адміністративного менеджменту є планування, організація, мотивація та контроль. Планування охоплює визначення цілей організації, прогнозування майбутніх умов, розробку стратегій і визначення шляхів їх реалізації. У цьому контексті адміністративний менеджмент

забезпечує інтеграцію стратегічного і оперативного планування, дозволяючи узгодити довгострокові цілі з поточними завданнями. Організація як функція адміністративного менеджменту передбачає створення організаційної структури, розподіл завдань і обов'язків між підрозділами та працівниками, а також встановлення взаємозв'язків між ними. Це дозволяє забезпечити логічний та ефективний порядок виконання діяльності на всіх рівнях управління. Мотивація є ще однією функцією, яка спрямована на формування стимулів для працівників до досягнення високих результатів у їхній діяльності. Адміністративний менеджмент забезпечує створення механізмів заохочення, системи винагород і умов праці, які сприяють підвищенню продуктивності та залученості персоналу. Контроль, у свою чергу, дозволяє забезпечити відповідність фактичних результатів встановленим цілям і стандартам. Це включає моніторинг, оцінку результатів та коригування дій відповідно до змін зовнішнього середовища або внутрішніх умов організації.

Одним із центральних завдань адміністративного менеджменту є забезпечення раціонального використання ресурсів, таких як людські, матеріальні, фінансові та інформаційні. Це досягається шляхом оптимізації процесів розподілу та використання цих ресурсів, що дозволяє досягти максимального результату при мінімальних витратах. Важливим завданням також є підтримання ефективної комунікації на всіх рівнях організації, оскільки це сприяє координації дій, зниженню ризиків неправильного тлумачення завдань і забезпеченню швидкого реагування на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Система адміністративного менеджменту підприємства виконує роль координаційного механізму, який об'єднує всі аспекти діяльності організації. Це включає управління організаційною структурою, розробку політик і процедур, а також створення сприятливих умов для реалізації інноваційних рішень. Завдяки цій системі підприємство може адаптуватися до змін ринкових умов, забезпечувати відповідність нормативно-правовим вимогам і підтримувати конкурентоспроможність. Також адміністративний менеджмент сприяє

підвищенню рівня професійної компетенції працівників через впровадження системи навчання, оцінки та розвитку персоналу.

Адміністративний менеджмент виконує ключову функцію забезпечення гармонії між стратегічними цілями підприємства та його повсякденною діяльністю. Це досягається через систематичну розробку та впровадження процедур, які сприяють налагодженню ефективної комунікації та взаємодії між різними структурними підрозділами компанії, а також між працівниками на всіх рівнях. Важливе значення надається створенню корпоративної культури, орієнтованої на відповідальність, прозорість і дотримання етичних норм, що дозволяє формувати середовище довіри й сприяє сталому розвитку. Такий підхід забезпечує зміцнення зв’язків не тільки між працівниками всередині організації, але й з зовнішніми зацікавленими сторонами, включаючи клієнтів, партнерів та інвесторів.

Для досягнення високої ефективності адміністративний менеджмент використовує сучасні технології і методи управління. Серед них слід виокремити автоматизацію рутинних процесів, застосування інформаційних систем управління, аналітику даних та інструменти, що сприяють обґрунтованому прийняттю рішень. Такі підходи забезпечують підвищення точності управлінських рішень, оперативність у реагуванні на виклики, зниження ймовірності помилок та оптимізацію використання ресурсів. Усе це значно впливає на продуктивність праці, дозволяючи підприємству досягати поставлених цілей із меншими затратами часу і ресурсів. Сучасні підприємства діють в умовах нестабільного і швидко змінюваного зовнішнього середовища, що вимагає гнучкості та адаптивності в управлінських підходах. Для цього в адміністративному менеджменті впроваджуються модульні організаційні структури, які забезпечують легкість перебудови процесів, і принципи децентралізації, що сприяють передачі повноважень на нижчі рівні управління для швидшого прийняття рішень. Крім того, вагомою складовою є використання методологій управління змінами, які дозволяють ефективно реагувати на нові виклики, інтегрувати інновації в роботу організації та забезпечувати її

поступовий розвиток навіть за умов складних зовнішніх змін. Така система управління стає основою для досягнення стабільності, одночасно дозволяючи підприємству залишатися конкурентоспроможним.

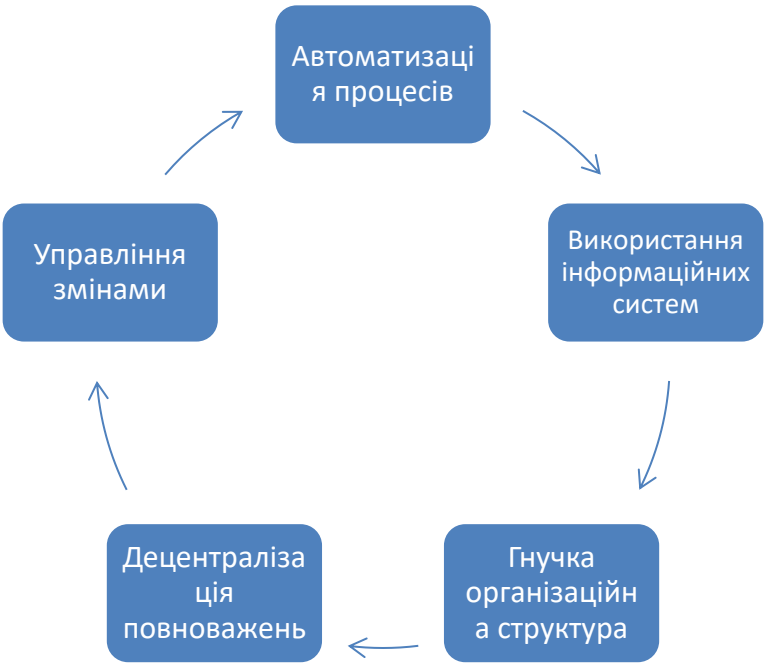

Рис. 1.1 Складові сучасного адміністративного менеджменту

Джерело: [8]

Система адміністративного менеджменту підприємства являє собою комплекс взаємопов'язаних елементів, які забезпечують організацію, координацію та контроль усіх аспектів діяльності організації для досягнення її стратегічних і операційних цілей. Ця система формується з багатьох компонентів, кожен із яких виконує специфічну функцію, спрямовану на забезпечення цілісності управління, раціонального використання ресурсів та адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Ефективне функціонування цієї системи залежить від гармонійної взаємодії її елементів, які формують основу організаційного управління [8, с. 3].

Система адміністративного менеджменту підприємства складається з таких базових елементів: організаційна структура управління, система інформаційного забезпечення, система прийняття рішень, управлінські процеси, кадровий потенціал, нормативно-правова база, а також методи та інструменти адміністративного впливу. Організаційна структура є одним із ключових

елементів, що визначає розподіл повноважень, обов'язків та відповідальності між підрозділами та працівниками. Вона може бути різною за типом: лінійною, функціональною, матричною, змішаною. Вибір тієї чи іншої структури залежить від специфіки діяльності підприємства, його розміру, галузі функціонування та стратегічних завдань. Ефективна організаційна структура забезпечує чіткість функцій, мінімізацію дублювання завдань і належний рівень координації між усіма елементами підприємства.

Система інформаційного забезпечення відіграє центральну роль у функціонуванні системи адміністративного менеджменту. Вона включає процеси збору, обробки, зберігання та передачі інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень. Важливим аспектом є використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, які дозволяють автоматизувати процеси обробки даних, забезпечити доступ до аналітичної інформації та сприяти ефективному комунікаційному обміну між рівнями управління. Інформаційна система має забезпечувати своєчасність, достовірність і повноту даних, що є основою для прийняття обґрунтованих рішень.

Система прийняття рішень є інтегративним елементом, який об'єднує всі аспекти адміністративного менеджменту. Цей процес включає аналіз альтернатив, оцінку ризиків, прогнозування результатів та вибір оптимального варіанту дій. Ефективність системи прийняття рішень залежить від рівня кваліфікації управлінського персоналу, доступності необхідної інформації, а також від розроблених процедур і регламентів. У сучасних умовах все частіше використовуються методи кількісного аналізу, математичного моделювання та алгоритми штучного інтелекту, які підвищують точність і швидкість прийняття рішень.

Управлінські процеси формують динамічний компонент системи адміністративного менеджменту. Вони охоплюють планування, організацію, координацію, мотивацію та контроль. Кожен із цих процесів взаємодіє з іншими елементами системи, забезпечуючи її цілісність і спрямованість на досягнення цілей. Планування визначає стратегічні напрями розвитку підприємства та

конкретні завдання для кожного підрозділу. Організація включає структуризацію діяльності та розподіл ресурсів. Координація забезпечує узгодженість дій усіх підрозділів і працівників. Мотивація сприяє підвищенню продуктивності через створення стимулів. Контроль дозволяє оцінити результати, виявити відхилення та вжити заходів для їх корекції [6, с. 3].

Кадровий потенціал є основою для функціонування системи адміністративного менеджменту, адже від рівня кваліфікації та професійних компетенцій працівників залежить результативність управлінських процесів. Робота з персоналом включає широкий спектр діяльностей, серед яких першочергове значення мають підбір кваліфікованих кадрів, адаптація нових співробітників до умов роботи, систематичне навчання та підвищення їхньої кваліфікації. Важливо забезпечити безперервний розвиток професійних знань і навичок, що дозволяє працівникам адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та технологічних нововведень. Розвиток лідерських якостей є ключовим для створення сильних команд, які здатні ефективно виконувати поставлені завдання, забезпечуючи синергію міжособистісних стосунків та професійного досвіду. Успішна реалізація управлінських рішень великою мірою залежить від рівня підготовки персоналу, тому система адміністративного менеджменту повинна забезпечувати інструменти для оцінки та вдосконалення компетенцій працівників, а також створення мотиваційних програм, які стимулюють професійний і особистісний розвиток.

Функціонування системи адміністративного менеджменту регламентується нормативно-правовою базою, яка встановлює чіткі межі діяльності підприємства. Ця база включає як внутрішні документи, такі як положення про структурні підрозділи, регламенти роботи, політики управління та процедури, так і зовнішні правові акти, що визначають загальні норми регулювання діяльності організації. Дотримання нормативних вимог сприяє підвищенню рівня відповідальності та прозорості в прийнятті рішень, знижує можливість виникнення правових ризиків та забезпечує відповідність діяльності підприємства встановленим стандартам. Завдяки наявності такої чіткої бази

система адміністративного менеджменту може функціонувати стабільно та ефективно, адже вона дозволяє не лише уникати конфліктів із законодавством, але й структурувати внутрішні процеси таким чином, щоб забезпечити їх максимальну узгодженість та результативність [5, с. 15].

Таким чином, система адміністративного менеджменту підприємства є комплексною та інтегрованою структурою, що забезпечує ефективне функціонування організації. Її елементи взаємодіють у рамках єдиної системи, створюючи умови для досягнення цілей підприємства, оптимізації використання ресурсів і підвищення конкурентоспроможності. Завдяки своїй багатокомпонентності та здатності адаптуватися до змін, ця система виступає основою для стабільного розвитку підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища.

1.2. Управлінська характеристика та аналіз показників господарської діяльності ресторану

Ресторан «М’ясо. Риба. Два ножі» у місті Бровари є прикладом сучасного закладу громадського харчування, що вдало поєднує високу якість обслуговування, багатогранність кулінарної пропозиції та ефективну систему адміністративного управління. Заснований у 2017 році, він за відносно короткий період часу став одним із найпопулярніших місць для мешканців міста та його гостей. Концепція ресторану базується на синтезі різних кулінарних традицій світу: європейської, української, американської та азіатської кухонь. Такий підхід дозволяє задовольнити гастрономічні вподобання широкого кола споживачів і сприяє розширенню цільової аудиторії. Меню ресторану включає як класичні страви національної української кухні, так і авторські позиції з урахуванням світових гастрономічних трендів. Кожна страва готується із високоякісних продуктів відповідно до сучасних кулінарних технологій, що гарантує відмінний смак і привабливий візуальний вигляд [2, с. 20].

Система адміністративного менеджменту ресторану «М’ясо. Риба. Два ножі» у місті Бровари є структурованою організаційною моделлю, яка забезпечує ефективне функціонування закладу, якісне обслуговування гостей та високий рівень внутрішнього управління. Основою цієї системи є чітке визначення функціональних обов’язків персоналу, побудова зрозумілої структури управління та дотримання ключових принципів організаційного менеджменту. У ресторані впроваджено систему, що поєднує адміністративний контроль, оперативну координацію роботи всіх відділів та стратегічне планування на коротко- та довгострокові періоди. Організаційна структура управління передбачає ієрархічну побудову, де на чолі стоїть керівник ресторану, що відповідає за загальну політику закладу, прийняття важливих рішень та стратегічний розвиток. Під його керівництвом функціонують менеджери середньої ланки, які координують роботу різних підрозділів, таких як кухня, обслуговування, адміністрація та господарська служба.

Роль адміністративного менеджменту полягає у забезпеченні злагодженої діяльності всіх елементів системи. Структура управління ресторану складається з таких ключових елементів, як адміністративний апарат, персонал обслуговування, технічний відділ та кухонний персонал. Кожна група має свої функціональні обов’язки, що чітко визначені у посадових інструкціях. Адміністрація, у свою чергу, виконує функції загального контролю за процесами в ресторані: від управління персоналом до моніторингу якості обслуговування. Офіціанти та менеджери залу є проміжною ланкою між гостями та адміністрацією, забезпечуючи належний рівень комунікації, сервісу та створення дружньої атмосфери для відвідувачів. Кухонний персонал займається приготуванням страв відповідно до затвердженого меню та стандартів якості, а технічний відділ відповідає за підтримку інфраструктури ресторану у належному стані.

Функціональні обов’язки персоналу чітко розподілені відповідно до їхньої кваліфікації та досвіду. Менеджмент ресторану відіграє ключову роль у координації цих функцій та забезпеченні злагодженої роботи всіх відділів.

Керівник ресторану визначає основні напрями розвитку закладу, встановлює цілі та завдання, які повинні бути досягнуті персоналом. Менеджери середньої ланки відповідають за реалізацію цих завдань на практичному рівні, здійснюють контроль за роботою співробітників та забезпечують відповідність стандартам. Окрім цього, менеджмент виконує функцію контролю якості обслуговування, що є критичним фактором для успішної діяльності ресторану [7, с. 15].

Принципи формування системи управління ресторану базуються на ієрархічності, функціональності та прозорості процесів. Ієрархічність передбачає наявність чітко визначеної структури, де кожен співробітник підпорядковується конкретному керівнику та має чіткі обов’язки, які визначаються на основі посадових інструкцій. Це забезпечує ефективний розподіл повноважень, уникнення дублювання функцій та підвищення рівня відповідальності персоналу. Функціональність полягає у забезпеченні кожному співробітнику можливості виконувати свої обов’язки відповідно до професійних навичок та стандартів якості. Це стосується як кухарів, які готують страви, так і офіціантів, що забезпечують якісний сервіс. Прозорість процесів в управлінні рестораном досягається завдяки впровадженню системи звітності, контролю та зворотного зв’язку, що дозволяє керівництву отримувати достовірну інформацію про роботу закладу та своєчасно реагувати на можливі проблеми.

Організаційна структура ресторану передбачає взаємодію різних відділів, які разом забезпечують успішне функціонування закладу. Адміністрація є основним органом управління, який координує роботу всіх підрозділів. Робота кухні базується на принципах чіткої організації процесів приготування страв, де кожен кухар відповідає за конкретну зону: гарячі страви, холодні закуски, випічка або десерти. Це дозволяє оптимізувати час приготування їжі та забезпечити високу якість страв. Офіціанти відіграють важливу роль у комунікації з клієнтами, вони повинні вміти вчасно реагувати на потреби гостей та створювати комфортну атмосферу в залі. У роботі ресторану застосовується

система контролю якості обслуговування, яка включає регулярні перевірки персоналу, оцінку рівня задоволеності клієнтів та аналіз відгуків.

Менеджмент ресторану також відповідає за стратегічне планування розвитку закладу, що включає оновлення меню, розширення асортименту послуг, впровадження нових методів обслуговування та покращення інфраструктури. Одним з ключових елементів стратегії розвитку є моніторинг ринку та аналіз конкурентів, що дозволяє закладу підтримувати свою конкурентоспроможність та привабливість для клієнтів. Ресторан «М'ясо. Риба. Два ножі» регулярно впроваджує нові страви у меню, орієнтуючись на гастрономічні уподобання гостей, а також застосовує новітні технології у процесі приготування їжі. Це дозволяє забезпечити різноманітність пропозицій та відповідати високим очікуванням відвідувачів.

Адміністративне управління рестораном базується на комплексному підході до організації внутрішніх процесів. Структура управління є ієрархічною, що дозволяє забезпечити чіткий розподіл повноважень і обов'язків між різними ланками персоналу. На верхівці ієрархії знаходиться керівник ресторану, який відповідає за стратегічне планування, розвиток бренду, контроль фінансових потоків та моніторинг ключових показників ефективності діяльності закладу. Під його керівництвом працюють менеджери середньої ланки, які займаються координацією повсякденних операцій. Серед них можна виділити менеджера залу, кухонного адміністратора, а також керівника технічної служби. Кожен із них має чітко визначені функції: менеджер залу відповідає за організацію обслуговування гостей, контроль роботи офіціантів і комунікацію з відвідувачами; кухонний адміністратор забезпечує координацію робочих процесів на кухні, дотримання технологічних стандартів приготування страв та їх подачі; керівник технічного відділу контролює справність обладнання, технічний стан приміщень і загальну безпеку закладу [9, с. 24].

Система адміністративного менеджменту ресторану має здатність адаптуватися до умов зовнішнього та внутрішнього середовища, що дозволяє закладу залишатися конкурентоспроможним навіть в умовах мінливого ринку.

До внутрішніх факторів, що впливають на ефективність управління, належать розмір підприємства, кваліфікація персоналу, організаційна культура та ресурсний потенціал закладу. Ресторан «М’ясо. Риба. Два ножі» є середнім підприємством, що дозволяє оперативно реагувати на зміни та забезпечувати ефективний контроль за діяльністю всіх відділів. Кваліфікація персоналу є ключовим фактором, оскільки якість обслуговування напряму залежить від професіоналізму офіціантів, кухарів та адміністрації. Заклад регулярно проводить навчання для працівників з метою підвищення їхньої компетентності та ознайомлення з новими стандартами обслуговування. Організаційна культура ресторану базується на цінностях командної роботи, взаємоповаги та орієнтації на клієнта. Це сприяє створенню позитивного мікроклімату в колективі та підвищенню продуктивності праці.

Зовнішні фактори, що впливають на систему управління рестораном, включають економічні, соціальні, технологічні та конкурентні аспекти. Економічна ситуація в регіоні визначає рівень платоспроможності клієнтів, що впливає на попит на послуги ресторану. Соціальні фактори включають гастрономічні уподобання споживачів, культурні традиції та потребу у закладах, що забезпечують комфортну атмосферу для проведення дозвілля. Ресторан «М’ясо. Риба. Два ножі» орієнтується на потреби своєї аудиторії, пропонуючи як сімейні обіди та романтичні вечері, так і бізнес-зустрічі або святкові події. Технологічні фактори передбачають використання сучасного обладнання на кухні, автоматизацію системи обслуговування та впровадження інноваційних рішень для підвищення ефективності роботи закладу. Конкурентні фактори включають діяльність інших ресторанів у регіоні, що стимулює заклад до постійного вдосконалення меню, підвищення рівня сервісу та розробки маркетингових стратегій для залучення клієнтів.

Загальна концепція ресторану «М’ясо. Риба. Два ножі» поєднує в собі сучасний стиль, домашній затишок і високий рівень професіоналізму. Дизайн інтер’єру закладу створений з урахуванням естетичних потреб клієнтів: натуральні матеріали, теплі відтінки та функціональне зонування приміщень

сприяють створенню комфортної атмосфери для відпочинку. Заклад позиціонується як місце для сімейних посиденьок, романтичних вечерь і ділових зустрічей, що дозволяє охопити різні цільові сегменти ринку. Гості ресторану можуть насолодитися не лише смачною їжею, але й якісним обслуговуванням, що є результатом злагодженої роботи команди професіоналів. Заклик ресторану до гостей полягає у створенні унікального досвіду, де кожен відвідувач відчуває себе бажаним гостем, а кожна страва стає справжнім кулінарним відкриттям.

Ресторан «М’ясо. Риба. Два ножі», розташований у місті Бровари, є популярним закладом не лише серед місцевих жителів, але й серед туристів, які відвідують місто з різною метою. Це ділові туристи, екскурсійні групи, а також іноземні гості, що завітають до регіону для участі у заходах, зустрічах або для ознайомлення з культурною спадщиною. Заклад відрізняється високим рівнем сервісу та професійною організацією праці, що сприяє формуванню позитивного іміджу та популярності серед широкої цільової аудиторії. Концепція ресторану базується на створенні унікальної гастрономічної пропозиції, яка об’єднує традиційні українські страви та міжнародні кулінарні тренди. Це дозволяє задовольнити смакові вподобання як українських відвідувачів, так і закордонних гостей, які цінують якість, різноманітність меню та атмосферу закладу.

Організаційна структура управління рестораном «М’ясо. Риба. Два ножі» є чітко структурованою та функціонально орієнтованою, що дозволяє ефективно координувати роботу всіх підрозділів. На верхівці ієрархії знаходиться генеральний директор, який відповідає за стратегічне управління, прийняття ключових рішень і визначення напрямків розвитку ресторану. Він здійснює загальний контроль над фінансовими показниками, кадровою політикою, організацією маркетингової стратегії та забезпечує взаємодію з ключовими партнерами. Під керівництвом директора працюють менеджери середньої ланки, які відповідають за окремі аспекти функціонування ресторану. Серед них менеджер залу, шеф-кухар та технічний керівник, кожен з яких керує

своїм підрозділом і виконує функції координації, контролю та управління [11, с. 29].

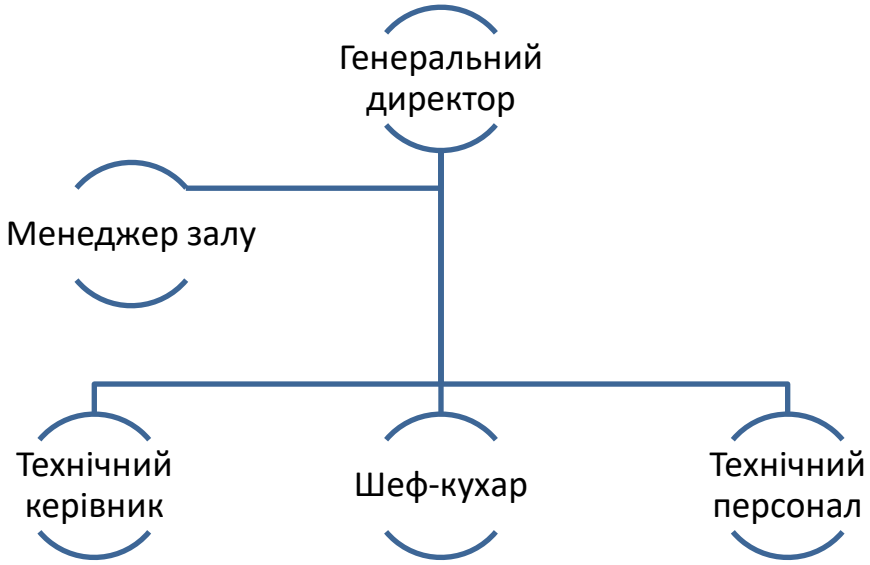

Рис. 1.1. Організаційна структура управління рестораном

Джерело: складено автором за даними [23]

Менеджер залу забезпечує організацію процесу обслуговування гостей, координує роботу офіціантів, барменів та хостес. Він контролює якість сервісу, швидкість виконання замовлень та реагує на побажання клієнтів. Завдяки ефективному управлінню залом створюється комфортна атмосфера, яка сприяє позитивному досвіду відвідувачів і підвищенню їхньої лояльності до закладу. Шеф-кухар є головним у підрозділі кухні, де організовує роботу кухарів, відповідає за якість та технологію приготування страв, дотримання санітарних норм та контроль витрат на продукти. Робота кухні організована за принципом зональної спеціалізації, де кожен кухар відповідає за конкретний процес або страву: гарячий цех, холодний цех, десертна секція тощо. Це дозволяє уникати дублювання завдань, підвищувати продуктивність праці та забезпечувати стабільну якість приготування. Технічний керівник забезпечує технічне обслуговування обладнання, слідкує за станом інфраструктури ресторану та організовує ремонтні роботи у разі необхідності.

Принципи організації праці персоналу ресторану базуються на чіткому розподілі обов'язків, оптимізації робочих процесів і дотриманні стандартів обслуговування. Основним принципом є поділ праці, який передбачає спеціалізацію співробітників на конкретних функціях та завданнях. Це дозволяє забезпечити високу продуктивність праці, уникати перевантаження персоналу та підтримувати якість обслуговування на постійному рівні. Другим принципом є командна робота, де всі співробітники взаємодіють у рамках своїх функцій для досягнення спільної мети – задоволення потреб клієнтів і забезпечення ефективності роботи ресторану. Кожен працівник проходить початкове навчання та регулярні тренінги для підвищення кваліфікації, що сприяє професійному розвитку персоналу та впровадженню новітніх стандартів роботи [4, с. 50].

Третім принципом є гнучкість, що дозволяє адаптувати графік роботи персоналу до реальних умов та потреб ресторану. Зміни в розподілі завдань, додаткові робочі години під час святкових періодів або організації масштабних заходів є невід'ємною частиною управлінської політики ресторану. Четвертий принцип стосується мотивації праці, де застосовуються як матеріальні, так і нематеріальні стимули для підвищення ефективності роботи співробітників. Система бонусів, премій та заохочень дозволяє мотивувати персонал до якісного виконання своїх обов'язків, а моральне заохочення, таке як публічне визнання заслуг або створення позитивного клімату у колективі, підвищує рівень задоволеності роботою.

Ефективна організація праці персоналу дозволяє ресторану «М'ясо. Риба. Два ножі» підтримувати високий рівень обслуговування, що є ключовим фактором його популярності серед гостей. Чітка схема управлінської структури забезпечує координацію дій на всіх рівнях: від стратегічного управління до оперативної діяльності у залі та на кухні. Адміністрація закладу дотримується політики прозорості у комунікації зі співробітниками, що сприяє підвищенню їхньої мотивації та лояльності до закладу. Синергія ефективного управління та

високих стандартів праці є основою успішної діяльності ресторану, що дозволяє йому займати лідируючі позиції на ринку громадського харчування у Броварах.

Таблиця 1.1

Ключові принципи організації праці персоналу та їх вплив на ефективність роботи ресторану

Принцип	Зміст	Вплив на ефективність
Поділ праці	Спеціалізація співробітників на окремих функціях	Підвищення продуктивності та якості роботи
Командна робота	Координація дій усіх підрозділів ресторану	Злагоджене виконання завдань
Гнучкість	Адаптація графіків роботи до потреб ресторану	Оптимізація робочого часу
Мотивація праці	Система бонусів, премій та морального стимулювання	Підвищення продуктивності та задоволеності

Джерело: складено автором

Фінансово-економічні показники ресторану «М’ясо. Риба. Два ножі» у 2021-2023 роках демонструють стійке зростання основних економічних параметрів, що свідчить про ефективність управлінської діяльності та підвищення попиту на послуги закладу. Зокрема, дохід ресторану зріс із 8.2 млн грн у 2021 році до 12.5 млн грн у 2023 році, що відповідає динаміці розвитку середнього бізнесу в сфері громадського харчування. Підвищення обсягу реалізації на 37% за три роки, від 95 тис. до 130 тис. проданих страв, є результатом розширення асортименту меню, оптимізації операційної діяльності та маркетингової стратегії. Собівартість послуг зросла помірно, з 6.7 млн грн у 2021 році до 9.1 млн грн у 2023 році, що відображає вплив інфляційних процесів і збільшення витрат на закупівлю якісної сировини та утримання інфраструктури закладу.

Рентабельність ресторану є важливим індикатором його прибутковості та ефективності витрат. Збільшення показника з 18.3% у 2021 році до 27.2% у 2023 році свідчить про ефективну роботу керівництва закладу, спрямовану на оптимізацію витрат та збільшення маржі прибутку. Чистий прибуток зріс удвічі за три роки, досягнувши 3.4 млн грн у 2023 році.

Таблиця 1.2

Фінансово-економічні показники діяльності ресторану «М'ясо. Риба. Два ножі» у 2021-2023 роках

Показники	2021	2022	2023
Дохід, млн грн	8.2	9.8	12.5
Чистий прибуток, млн грн	1.5	2.1	3.4
Рентабельність, %	18.3	21.4	27.2
Собівартість, млн грн	6.7	7.7	9.1
Обсяг реалізації, тис. одиниць	95	110	130

Джерело: складено автором

Рис 1.2. Загальний вигляд ресторану

Джерело: [23]

Це стало можливим завдяки вдосконаленню операційних процесів, підвищенню якості обслуговування та успішному впровадженню стратегій з утримання лояльності клієнтів. Збільшення кількості відвідувачів та популярності закладу є результатом цілеспрямованої маркетингової політики,

що включає активне просування у соціальних мережах, розробку спеціальних пропозицій для постійних гостей та організацію тематичних заходів [10, с. 12].

Організаційна структура управління ресторану є ієрархічною та функціональною, що дозволяє досягти оптимальної взаємодії між усіма ланками персоналу. Адміністрація ресторану складається з генерального керівника, який здійснює стратегічне планування, ухвалює ключові рішення та відповідає за фінансові результати діяльності закладу. Під його керівництвом функціонують менеджери середньої ланки: менеджер залу, керівник кухні та технічний адміністратор. Кожен із них виконує конкретні завдання, що спрямовані на забезпечення безперебійної роботи ресторану. Менеджер залу відповідає за обслуговування гостей, координацію роботи офіціантів, прийом замовлень та оперативне вирішення проблем, що можуть виникати у процесі обслуговування. Його функція полягає у створенні позитивної атмосфери в залі та забезпеченні високих стандартів обслуговування.

Кухонний керівник контролює роботу кухарів, відповідає за якість страв, дотримання технологічних карт та управління запасами продуктів. Він координує роботу бригад кухні, кожна з яких спеціалізується на конкретних видах страв: гарячі страви, холодні закуски, десерти та випічка. Технічний адміністратор відповідає за технічну підтримку закладу, контроль за обладнанням та інфраструктурою ресторану, забезпечуючи його безпечне функціонування. Лінійний персонал включає офіціантів, кухарів, прибиральників та технічних працівників, кожен з яких виконує свої обов’язки відповідно до затверджених інструкцій та стандартів якості. Чіткий розподіл функцій між персоналом дозволяє забезпечити оперативну координацію робочих процесів, уникнути дублювання завдань та підвищити загальну продуктивність праці.

Злагоджена робота управлінської структури є ключовим фактором успіху ресторану «М’ясо. Риба. Два ножі». Адміністрація закладу регулярно проводить наради для оцінки виконання завдань, аналізу показників ефективності та обговорення шляхів покращення роботи. Використання системи звітності та

зворотного зв'язку дозволяє керівництву отримувати актуальну інформацію про стан справ у закладі та оперативно реагувати на зміни. Участь менеджерів середньої ланки у плануванні та прийнятті рішень підвищує їхню відповідальність та мотивацію до роботи. Персонал ресторану проходить навчання та підвищення кваліфікації, що сприяє підвищенню професійного рівня та якості обслуговування клієнтів.

1.3. Оцінка існуючої системи адміністративного менеджменту ресторанного господарства

Оцінка системи адміністративного менеджменту ресторану «М'ясо. Риба. Два ножі» у місті Бровари дозволяє визначити як її сильні сторони, що забезпечують ефективність організації, так і слабкі сторони, які можуть обмежувати розвиток закладу. Система адміністративного менеджменту ресторану є добре структурованою, орієнтованою на чіткий розподіл обов'язків та координацію між усіма відділами. Це забезпечує оптимальну взаємодію персоналу та контроль за виконанням робочих процесів. До сильних сторін системи можна віднести ефективну ієрархічну структуру управління, яка складається з керівника ресторану, менеджерів середньої ланки, лінійного персоналу та технічної служби. Така структура дозволяє розділити функціональні обов'язки між підрозділами та забезпечити ефективну координацію дій, уникаючи дублювання завдань. Адміністрація ресторану контролює основні аспекти діяльності, від фінансових показників до якості обслуговування, що створює умови для стабільного функціонування закладу [13, с. 32].

Перевагами системи адміністративного менеджменту є висока кваліфікація персоналу, добре налагоджена комунікація між відділами та орієнтація на клієнта. Менеджери середньої ланки, такі як менеджер залу та шеф-кухар, виконують функції контролю за роботою підлеглих та координації їх дій, що дозволяє підтримувати стабільний рівень якості обслуговування та

приготування страв. Прозорість процесів та система звітності дозволяють адміністрації отримувати актуальну інформацію про стан справ у закладі та оперативно реагувати на проблеми. Підтримка високих стандартів обслуговування досягається завдяки регулярному навчанню персоналу, що підвищує їхні професійні навички та компетенції. Стандартизація робочих процесів у кухні та залі дозволяє забезпечити ефективне використання часу та ресурсів, мінімізуючи простої та перевантаження співробітників.

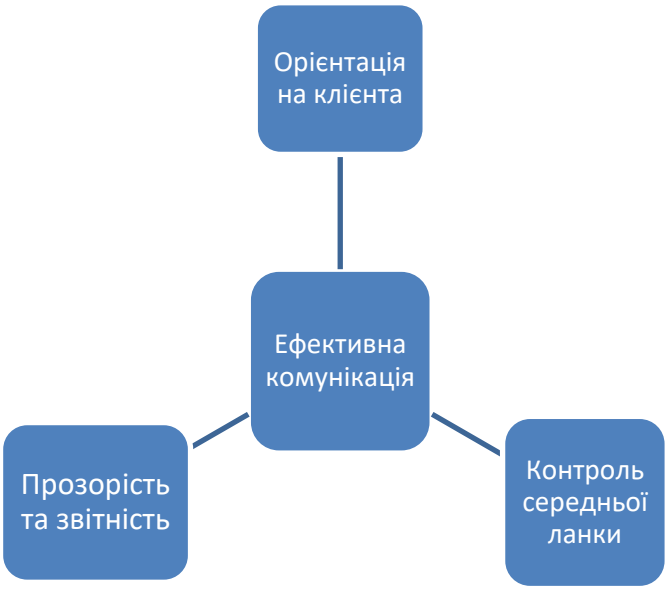

Рис. 1.2. Переваги адміністративного менеджменту

Джерело: складено автором

Слабкими сторонами системи є певна залежність від ієрархічної структури управління, що іноді призводить до затримок у прийнятті рішень. Наприклад, потреба у погодженні важливих питань з керівництвом може гальмувати оперативне вирішення проблем на рівні середньої ланки. Додатковим обмеженням є потенційне перевантаження менеджерів середньої ланки, які відповідають за широкий спектр завдань та повинні одночасно контролювати кілька процесів. Це може призводити до втрати ефективності та підвищення рівня стресу серед співробітників. Виявлено також недостатній рівень автоматизації робочих процесів, що впливає на швидкість обробки замовлень, контролю за витратами та ведення звітності. Впровадження сучасних

технологічних рішень, таких як автоматизовані системи обліку замовлень та інвентаризації, дозволило б оптимізувати роботу ресторану та підвищити її ефективність.

Ефективність організації робочих процесів у ресторані «М’ясо. Риба. Два ножі» можна оцінити через координацію між відділами, розподіл обов’язків та систему контролю за виконанням завдань. Відділ обслуговування, кухня та технічний відділ працюють у тісній взаємодії, що забезпечує злагоджену роботу закладу. Офіціанти є проміжною ланкою між клієнтами та кухнею, передаючи замовлення у точній відповідності до потреб гостей. Робота кухні організована за принципом зонального поділу, де кожен кухар відповідає за конкретну секцію: гарячий, холодний цех, десерти тощо. Це дозволяє уникати хаосу та забезпечувати високу швидкість приготування страв. Технічний відділ відповідає за підтримку інфраструктури закладу у належному стані, що є критичним для безперебійного функціонування ресторану.

Контроль за виконанням завдань здійснюється на всіх рівнях управління. Менеджери залу слідкують за роботою офіціантів, контролюють швидкість обслуговування та рівень задоволеності гостей. Шеф-кухар здійснює контроль за дотриманням рецептури страв, стандартів приготування та санітарних норм. Адміністрація ресторану проводить регулярний аналіз ефективності роботи закладу, використовуючи ключові показники продуктивності, такі як середній час обслуговування клієнта, середній чек, кількість повторних замовлень та рівень задоволеності гостей. Ці показники дозволяють виявити сильні та слабкі сторони роботи ресторану та вживати необхідні заходи для покращення результатів.

Одним із ключових факторів ефективності є комунікація між відділами, яка здійснюється як у вертикальному, так і у горизонтальному напрямках. Менеджери регулярно проводять наради з персоналом, де обговорюються актуальні завдання, проблеми та шляхи їх вирішення. Такий підхід дозволяє підтримувати високий рівень мотивації серед співробітників та забезпечує оперативне реагування на зміни. Крім того, у ресторані використовується

система зворотного зв’язку, завдяки якій персонал має можливість висловлювати свої пропозиції щодо покращення робочих процесів. Це сприяє підвищенню ефективності комунікації та створює позитивний мікроклімат у колективі.

Слабким місцем у координації між відділами є недостатня автоматизація передачі інформації, що іноді призводить до помилок у замовленнях або затримок у їх обробці. Упровадження сучасних інформаційних систем дозволило б оптимізувати процеси комунікації, автоматизувати передачу замовлень між офіціантами та кухнею, а також забезпечити точний облік витрат і запасів. Крім того, необхідно вдосконалити систему моніторингу якості обслуговування, використовуючи електронні відгуки клієнтів, що дозволить отримувати об’єктивну інформацію про рівень задоволеності гостей та оперативно усувати недоліки [6, с. 18].

Ефективність адміністративного управління ресторану «М’ясо. Риба. Два ножі» базується на чіткій структурі, розподілі функцій та координації дій між відділами. Сильними сторонами системи є добре організована робота кухні та залу, прозора система контролю за якістю послуг і високий професіоналізм персоналу. Проте певні обмеження, такі як недостатня автоматизація процесів та перевантаження менеджерів середньої ланки, створюють ризики для подальшого розвитку закладу. Вирішення цих проблем дозволить підвищити ефективність роботи ресторану, оптимізувати ресурси та забезпечити подальше зростання фінансових показників. Загальна оцінка системи адміністративного менеджменту свідчить про її високу ефективність, але з необхідністю вдосконалення окремих аспектів управління.

РОЗДІЛ 2
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАНУ «М'ЯСО. РИБА. ДВА НОЖІ», м. БРОВАРИ

2.1. Рекомендації щодо удосконалення елементів системи адміністративного менеджменту ресторану

Автоматизація робочих процесів є одним із ключових напрямів удосконалення системи адміністративного менеджменту ресторану, що має значний потенціал для підвищення ефективності, зниження витрат і поліпшення загальної організації діяльності закладу. У сучасних умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій автоматизація стала необхідністю для забезпечення конкурентоспроможності на ринку громадського харчування. Впровадження автоматизованих систем дозволяє оптимізувати управлінські процеси, зменшити ризик людських помилок і підвищити швидкість виконання операцій. У випадку ресторану «М'ясо. Риба. Два ножі» в місті Бровари автоматизація може охоплювати різні аспекти діяльності, включаючи управління замовленнями, інвентаризацію, фінансовий облік, аналіз витрат і моніторинг якості обслуговування [30, с. 27].

Одним із пріоритетних завдань є автоматизація процесу управління замовленнями. Використання сучасного програмного забезпечення для прийому, обробки та передачі замовлень між офіціантами та кухнею дозволить уникнути помилок, пов'язаних із неточним передаванням інформації, а також зменшить час очікування клієнтів. Системи електронного меню, доступні через планшети або смартфони, можуть стати інноваційним рішенням, що не лише пришвидшить процес замовлення, але й покращить загальне враження клієнтів від відвідування ресторану. Ці системи можуть включати можливість вибору страв із меню, вказання додаткових побажань або уточнення алергенів, що сприятиме підвищенню рівня обслуговування та задоволеності гостей.

Автоматизація контролю витрат і процесу інвентаризації є ще одним важливим напрямом. Застосування спеціалізованого програмного забезпечення для моніторингу запасів продуктів, контролю витрат на закупівлю та управління складськими ресурсами дозволить мінімізувати втрати, пов’язані з недоліками у логістиці або перевитратами ресурсів. Така система забезпечить своєчасне поповнення запасів і зниження ризиків відсутності необхідних продуктів для приготування страв. Крім того, вона дозволить знизити кількість списаних продуктів через перевищення термінів придатності, що особливо актуально для закладів, які використовують свіжі та швидкопсувні інгредієнти [27, с. 5].

Удосконалення системи фінансового обліку та звітності також є важливим компонентом автоматизації. Впровадження інтегрованих бухгалтерських систем дозволить адміністрації ресторану отримувати детальні звіти про витрати, доходи, прибутковість окремих страв і загальну фінансову ефективність закладу. Такі системи можуть включати функції автоматичного формування податкової звітності, розрахунку заробітної плати персоналу, а також аналізу фінансових показників у реальному часі. Це забезпечить більш прозору та оперативну систему фінансового менеджменту, що є основою для прийняття стратегічних рішень і планування бюджету.

Одним із інструментів автоматизації, що заслуговує особливої уваги, є впровадження систем моніторингу якості обслуговування. Використання електронних анкет для збирання відгуків клієнтів, інтегрованих із загальною системою управління, дозволить отримувати об’єктивну інформацію про рівень задоволеності гостей. Це стане основою для аналізу недоліків у роботі персоналу, швидкого реагування на скарги та коригування процесів обслуговування. Така система може включати інструменти для відстеження статистики повторних відвідувань, оцінки популярності страв та виявлення трендів у гастрономічних уподобаннях клієнтів.

Автоматизація процесів маркетингової діяльності також є важливим напрямом для ресторану. Використання спеціалізованих CRM-систем дозволить ефективно керувати базою клієнтів, аналізувати їхні вподобання та

впроваджувати персоналізовані програми лояльності. Сучасні CRM-рішення дають можливість автоматизувати розсилку спеціальних пропозицій, створювати індивідуальні пропозиції для постійних клієнтів і відстежувати ефективність рекламних кампаній. Це сприятиме підвищенню рівня залученості клієнтів, збільшенню кількості повторних візитів і зростанню доходів ресторану. Ще одним аспектом автоматизації є впровадження інтегрованої системи управління персоналом. Це дозволить оптимізувати графіки роботи співробітників, контролювати виконання ними завдань і здійснювати оцінку їхньої продуктивності. Сучасні системи можуть включати модулі для планування розкладу змін, обліку робочого часу та автоматичного розрахунку заробітної плати. Завдяки таким інструментам адміністрація ресторану зможе зменшити навантаження на менеджерів середньої ланки, підвищити рівень організованості та знизити ймовірність виникнення конфліктних ситуацій через нерівномірний розподіл обов’язків [23, с. 17].

Автоматизація технічного обслуговування інфраструктури ресторану також є перспективним напрямом. Системи, що дозволяють відстежувати технічний стан обладнання, планувати його обслуговування та своєчасно виявляти несправності, значно знижують ризик виникнення непередбачуваних проблем. У разі інтеграції таких систем із загальною платформою управління рестораном можна досягти синхронізації між технічним відділом і адміністрацією, що дозволить забезпечити безперебійне функціонування обладнання.

Впровадження автоматизації потребує чітко розробленої стратегії, що включає визначення пріоритетів, вибір відповідного програмного забезпечення та навчання персоналу. Адміністрація ресторану має провести комплексний аналіз потреб закладу, щоб визначити найбільш актуальні напрями автоматизації. Важливо також враховувати досвід інших успішних підприємств галузі та обирати системи, які мають доведену ефективність і можливість адаптації до специфіки ресторанного бізнесу.

Оптимізація структури управління ресторану є одним із пріоритетних напрямів удосконалення системи адміністративного менеджменту, що спрямований на досягнення більшої ефективності в управлінських процесах, зменшення перевантаження менеджерів середньої ланки та підвищення загальної продуктивності роботи закладу. Сучасні умови функціонування підприємств ресторанного господарства вимагають гнучких і адаптивних підходів до управління персоналом, що забезпечують ефективний розподіл завдань і ресурсів. В контексті ресторану «М'ясо. Риба. Два ножі» в місті Бровари існує необхідність перегляду функціональних обов'язків менеджерів середньої ланки для зменшення їхнього навантаження, а також делегування частини повноважень на рівень лінійного персоналу, що забезпечить більш оперативне виконання завдань і зменшення управлінських витрат [22, с. 14].

Менеджери середньої ланки у ресторані виконують широкий спектр функцій, які охоплюють організацію роботи залу, контроль за якістю обслуговування, координацію діяльності кухні, вирішення конфліктних ситуацій та управління внутрішніми операціями. Такий багатозадачний характер роботи часто призводить до перевантаження цих працівників, що може негативно вплинути на їхню продуктивність та якість виконання завдань. Оскільки управління рестораном є багаторівневим процесом, розумна декомпозиція обов'язків дозволить оптимізувати діяльність всіх рівнів персоналу. Делегування частини рутинних завдань на лінійний персонал, таких як ведення обліку запасів, моніторинг чистоти у залі або контроль за дотриманням стандартів сервісу, дозволить менеджерам середньої ланки зосередитися на стратегічно значущих питаннях, включаючи аналіз показників діяльності закладу, впровадження нових підходів до організації праці та підвищення кваліфікації персоналу.

Основною метою такого підходу є створення умов для злагодженого функціонування всіх структурних елементів ресторану. Для цього необхідно чітко визначити та розподілити обов'язки між менеджерами середньої ланки та лінійним персоналом, виходячи із специфіки їхньої кваліфікації та досвіду.

Також слід розробити механізми, що сприятимуть підвищенню відповідальності лінійного персоналу за виконання делегованих завдань. Це може включати систему оцінки ефективності працівників, навчальні програми, спрямовані на розвиток навичок самостійного ухвалення рішень, а також систему мотивації, яка стимулюватиме їхню залученість у робочі процеси [21, с. 11].

Таблиця 2.1

Перегляд функціональних обов'язків менеджерів середньої ланки та делегування завдань на рівень лінійного персоналу

Поточні обов'язки менеджерів середньої ланки	Пропоновані для делегування завдання	Очікувані результати оптимізації
Контроль якості обслуговування клієнтів	Моніторинг дотримання стандартів роботи офіціантами	Підвищення якості сервісу за рахунок оперативного реагування на недоліки
Вирішення оперативних питань у залі	Контроль за чистотою та організацією столів	Зменшення навантаження на менеджерів та покращення клієнтського досвіду
Ведення внутрішньої документації	Оновлення даних про обсяги запасів, звіти по замовленнях	Скорочення часу на адміністративну роботу менеджерів
Контроль графіків роботи	Самостійне заповнення робочих графіків персоналом	Підвищення рівня самоорганізації працівників
Проведення інструктажів	Проведення коротких інструктажів старшими офіціантами	Оптимізація використання часу менеджерів на стратегічні завдання

Джерело: складено автором

Делегування завдань на рівень лінійного персоналу вимагає створення чітких стандартів виконання завдань, що будуть зрозумілими для всіх працівників. Такі стандарти мають містити докладний опис процесів, критерії оцінки їхньої якості та механізми зворотного зв'язку для оперативного реагування на виявлені недоліки. Залучення старших офіціантів або лінійних керівників у роль посередників між менеджерами середньої ланки та рештою персоналу може значно спростити координацію робочих процесів. Старші офіціанти, які матимуть доступ до необхідних ресурсів і відповідних інструкцій, зможуть виконувати функції контролю та навчання, знімаючи цю відповідальність із менеджерів середньої ланки [26, с. 36].

Підвищення кваліфікації персоналу є щеодним напрямком удосконалення системи адміністративного менеджменту ресторану. У сфері громадського харчування, де якість обслуговування клієнтів і професійність виконання завдань мають безпосередній вплив на успіх закладу, регулярне навчання співробітників стає критично необхідним. Ресторан «М'ясо. Риба. Два ножі» у місті Бровари, як сучасний заклад із високими стандартами обслуговування, потребує системного підходу до підвищення професійної підготовки своїх працівників. У цьому контексті особливу увагу слід приділити навчальним програмам, які охоплюють розвиток навичок у сфері обслуговування клієнтів, вивчення сучасних кулінарних технік та освоєння нових технологій.

Навчання у сфері обслуговування клієнтів передбачає формування у співробітників комунікаційних навичок, вміння швидко та ефективно реагувати на запити гостей, а також розвитку емоційного інтелекту. Офіціанти, менеджери залу та хостес повинні володіти техніками активного слухання, розуміти потреби клієнтів та знаходити індивідуальний підхід до кожного гостя. Це особливо актуально для закладів, які орієнтовані на створення комфортної атмосфери та залучення постійних клієнтів. Спеціалізовані тренінги можуть охоплювати різні аспекти: від методів вирішення конфліктів до практик підвищення лояльності клієнтів. Крім того, враховуючи тенденцію зростання кількості іноземних туристів, навчальні програми можуть включати базові курси англійської мови, що забезпечить більш якісне обслуговування клієнтів з інших країн.

Удосконалення кулінарних технік стосується кухарів та інших працівників, які займаються приготуванням страв. Сучасні гастрономічні тенденції швидко змінюються, і ресторан має залишатися конкурентоспроможним, пропонуючи інноваційні страви, які відповідають вимогам клієнтів. Підвищення кваліфікації кухарів може включати участь у майстер-класах від відомих шеф-кухарів, навчання новітнім кулінарним технікам, таким як молекулярна кухня, су-від або використання сучасного обладнання для приготування їжі. Інвестиції в розвиток кулінарних навичок

працівників сприятимуть розширенню асортименту меню, підвищенню якості страв та залученню нових клієнтів [28, с. 73].

Таблиця 2.2

Програми підвищення кваліфікації персоналу ресторану «М'ясо. Риба. Два ножі»

Сфера навчання	Основний зміст програми	Очікувані результати
Обслуговування клієнтів	Навички комунікації, управління конфліктами, підвищення лояльності гостей, базова англійська	Покращення якості сервісу, збільшення кількості постійних клієнтів
Сучасні кулінарні техніки	Майстер-класи, навчання молекулярній кухні, використання сучасного обладнання	Розширення асортименту меню, підвищення рівня гастрономічної майстерності
Використання нових технологій	Освоєння автоматизованих систем управління, робота з електронними пристроями	Оптимізація робочих процесів, підвищення ефективності роботи персоналу

Джерело: складено автором

Для забезпечення ефективності процесу підвищення кваліфікації необхідно створити системний підхід до організації навчання. Це включає регулярний аналіз потреб персоналу, розробку навчальних планів і залучення зовнішніх експертів або внутрішніх фахівців для проведення тренінгів. Особливу увагу слід приділити розробці програм адаптації для нових співробітників, які допоможуть швидко інтегруватися в робочі процеси ресторану та дотримуватися встановлених стандартів якості. Навчання повинно бути безперервним процесом, який передбачає як первинне навчання, так і регулярне оновлення знань і навичок [24, с. 32].

Мотивація персоналу до участі у навчальних програмах є важливим елементом їх успішної реалізації. Це може бути досягнуто через впровадження системи стимулів, яка базується на винагородах за успішне завершення курсів або досягнення високих результатів у роботі. Крім того, слід створити умови, які сприятимуть саморозвитку працівників, зокрема забезпечення доступу до освітніх ресурсів, таких як онлайн-курси, професійна література чи відео-уроки. Системний підхід до підвищення кваліфікації персоналу ресторану сприятиме

підвищенню рівня професійної компетенції співробітників, забезпеченню їхньої готовності до впровадження інновацій та покращенню загальної ефективності роботи закладу. Такі заходи допоможуть ресторану не лише утримувати лідерські позиції на ринку, але й створювати нові стандарти обслуговування, що відповідатимуть найвищим очікуванням клієнтів.

2.2. Оцінка ефективності від впровадження оновленої системи адміністративного менеджменту ресторану «М'ясо. Риба. Два ножі»

Оцінка ефективності від впровадження оновленої системи адміністративного менеджменту ресторану «М'ясо. Риба. Два ножі» м. Бровари демонструє, як систематичний підхід до оптимізації процесів може забезпечити покращення ключових показників роботи закладу, підвищення якості обслуговування клієнтів та збільшення фінансових результатів. Оновлення системи включало впровадження сучасних технологій, автоматизацію внутрішніх процесів, оптимізацію витрат і розширення функціональних можливостей персоналу. Очікується, що такі зміни принесуть не лише короткострокові переваги, але й стануть фундаментом для довгострокового розвитку ресторану, дозволяючи йому адаптуватися до змін ринкових умов і підвищувати конкурентоспроможність. (див Додаток Б)

Оцінка ефективності від впровадження оновленої системи адміністративного менеджменту ресторану «М'ясо. Риба. Два ножі» м. Бровари демонструє потенціал суттєвого покращення основних операційних і фінансових показників у 2025 році з подальшим приростом у 2026 році. Систематичний підхід до автоматизації процесів, оптимізації управлінської структури, вдосконалення комунікацій між підрозділами та покращення обслуговування клієнтів формує передумови для стабільного розвитку закладу. Очікується, що завдяки впровадженим змінам буде забезпечено значне скорочення витрат, підвищення якості сервісу та збільшення фінансових результатів. У 2025 році середній час обробки замовлень зменшиться з 12 до 8

хвилин, що відповідає скороченню на 33%. Це забезпечить зростання пропускної спроможності ресторану. Проте на 2026 рік прогнозується подальше вдосконалення процесів, що дозволить скоротити цей показник ще на 10% і досягти рівня 7 хвилин. Зменшення часу очікування позитивно позначиться на рівні задоволеності клієнтів та підвищить ефективність використання робочого часу персоналу. Це створить умови для обробки 70 замовлень на годину у 2026 році, що становитиме зростання на 40% порівняно з початковим показником у 2024 році [25, с. 54].

Точність передачі замовлень завдяки впровадженню інтегрованих електронних систем у 2025 році досягне 98%, що на 15% перевищує рівень 2023 року. На основі очікуваних результатів ефективність цих систем дозволить досягти практично повної точності передачі даних (99%) у 2026 році. Це мінімізує ймовірність помилок, пов’язаних із людським фактором, і підвищить задоволеність клієнтів. Такий прогрес сприятиме зміцненню репутації ресторану та збільшенню кількості повторних візитів.

Очікується, що витрати на списання продуктів, які у 2024 році складали 50,000 грн на місяць, скоротяться до 35,000 грн у 2026 році, що забезпечить економію на рівні 30%. Завдяки покращенню управління запасами та використанню прогнозних алгоритмів, витрати можуть зменшитися до 30,000 грн у 2026 році, що становитиме 40% зниження порівняно з базовим періодом. Це досягнення стане результатом більш точного планування закупівель і зниження обсягів списань через перевищення термінів придатності продуктів.

У 2025 році очікується зниження собівартості одного замовлення з 300 до 270 грн, що становитиме 10% скорочення. Це стане можливим завдяки впровадженню більш ефективних методів управління витратами та зменшенню витратних статей, пов’язаних із закупівлею інгредієнтів та логістикою. У 2026 році планується подальша оптимізація, яка дозволить зменшити собівартість до 260 грн. Таким чином, загальне скорочення порівняно з рівнем 2023 року досягне 13%. Зменшення собівартості позитивно позначиться на фінансових показниках, зокрема, дасть змогу підвищити рівень маржі прибутковості. Це, у

свою чергу, сприятиме посиленню фінансової стійкості ресторану та його конкурентоспроможності в умовах ринкових змін.

Очікується, що рівень задоволеності клієнтів у 2025 році зросте до 92%, що означає покращення цього показника на 18% у порівнянні з 2024 роком. Такий прогрес стане наслідком якісного вдосконалення сервісу, оновлення інтер'єру, покращення комунікації з гостями та розширення асортименту меню. У 2026 році прогнозується подальше зростання рівня задоволеності клієнтів до 95%, що стане можливим завдяки закріпленню ефективних змін, впроваджених у попередні роки, і систематичному вдосконаленню сервісних процесів. Цей приріст задоволеності сприятиме формуванню довіри до ресторану, підвищенню частоти повторних візитів і, як наслідок, збільшенню частки постійних клієнтів, що створює стійку базу для майбутнього розвитку.

Операційні витрати ресторану у 2025 році будуть скорочені з 500,000 грн до 450,000 грн на місяць, що відповідає 10% зменшенню. Такий результат стане можливим завдяки ретельному аналізу витратних статей, впровадженню нових автоматизованих рішень, а також зниженню витрат на енергоносії та нераціональне використання ресурсів. У 2026 році завдяки подальшим змінам у процесах управління та мінімізації непродуктивних витрат операційні витрати можуть бути знижені до 430,000 грн на місяць. Це означатиме загальне скорочення витрат на 14% порівняно з рівнем 2023 року. Зекономлені кошти будуть спрямовані на фінансування інноваційних проєктів, таких як впровадження сучасних технологій, розробка нових маркетингових кампаній і вдосконалення пропозицій для гостей [19, с. 58].

Загальний прибуток ресторану у 2025 році очікується на рівні 160,000 грн на місяць, що означає приріст у 33% у порівнянні з попереднім роком. Це стане наслідком комплексного підходу до зниження витрат, підвищення рівня обслуговування клієнтів і залучення нової аудиторії через активні маркетингові заходи. У 2026 році прогнозується подальше зростання прибутку до 180,000 грн на місяць, що буде відображати 50% приросту порівняно з рівнем 2023 року. Таке зростання забезпечить не лише стабільність прибутковості ресторану, але

й дозволить направити додаткові ресурси на реалізацію довгострокових стратегій розвитку, зокрема розширення мережі, відкриття нових точок та покращення якості обслуговування.

Оцінка ефективності від впровадження оновленої системи адміністративного менеджменту ресторану «М’ясо. Риба. Два ножі» м. Бровари передбачає дві ключові складові, які є основними факторами підвищення якості обслуговування та загальної ефективності діяльності закладу: зростання задоволеності клієнтів і підвищення кваліфікації персоналу. Ці напрями розвитку безпосередньо пов’язані з модернізацією процесів управління та створенням умов для довгострокового підвищення конкурентоспроможності ресторану. Застосування автоматизованих систем моніторингу якості обслуговування та систематичне навчання співробітників у сфері сервісу і кулінарного мистецтва формує передумови для досягнення значних покращень у 2025 році з подальшим зростанням у 2026 році. (див Додаток В)

Рівень задоволеності клієнтів у 2025 році, згідно з очікуваннями, становитиме 92%. Цей показник відображає значне покращення у взаємодії з клієнтами завдяки впровадженню автоматизованих систем моніторингу якості обслуговування, які дозволяють оперативно реагувати на відгуки гостей. У 2026 році прогнозується зростання цього показника до 95%, що забезпечить приріст на 3%. Такий прогрес стане результатом удосконалення процесів зворотного зв’язку, зокрема завдяки застосуванню електронних анкет для оцінки сервісу та аналізу задоволеності клієнтів. Це створить основу для формування стабільної клієнтської бази та підвищення лояльності відвідувачів.

Частка повторних візитів у 2025 році очікується на рівні 70%, а до 2026 року прогнозується її зростання до 75%, що становить приріст на 7%. Покращення цього показника буде досягнуто за рахунок удосконалення сервісу, розробки програм лояльності та інтеграції автоматизованих систем для відстеження історії візитів клієнтів. Впровадження персоналізованих пропозицій і акцій, а також послідовне покращення рівня обслуговування сприятиме залученню більшої кількості постійних клієнтів. Рівень професійної

підготовки персоналу у 2025 році прогнозується на рівні 85%, що вже демонструє позитивний вплив регулярних тренінгів і програм навчання. У 2026 році цей показник досягне 92%, що забезпечить зростання на 8%. Навчання охоплюватиме розвиток комунікативних навичок, сучасних кулінарних технік і роботи з новими технологіями. Такий підхід дозволить підвищити якість взаємодії з клієнтами, розширити асортимент меню та забезпечити ефективне використання ресурсів [20, с. 23].

Модернізація ресторану має на меті значне покращення гастрономічного асортименту, що стане одним із ключових результатів трансформаційних змін. У 2025 році меню закладу буде розширено на 15%, що стане можливим завдяки інтеграції новітніх кулінарних підходів. Серед них виділяється впровадження молекулярної кухні, яка відкриває нові горизонти для поєднання інгредієнтів, та застосування технологій су-від, що дозволяє досягати ідеальної текстури та зберігати природний смак продуктів. Очікується, що ці новації сприятимуть створенню унікальних страв, які відповідатимуть сучасним вимогам до якості й презентації. У 2026 році цей процес продовжиться, що дозволить збільшити асортимент меню ще на 10%. Таким чином, загальний приріст досягне 25%, створюючи базу для залучення нових клієнтських груп та гармонійної адаптації до змінюваних тенденцій у гастрономії. Впроваджені заходи сприятимуть формуванню позитивного іміджу закладу серед відвідувачів із різноманітними вподобаннями, що зміцнить конкурентоспроможність ресторану.

Одним із найважливіших елементів модернізації є оптимізація реагування на звернення клієнтів. У 2025 році середній час відповіді на скарги скоротиться до 15 хвилин завдяки автоматизації багатьох процесів та вдосконаленню координації між різними підрозділами ресторану. Завдяки впровадженню сучасних програмних рішень комунікація стане більш оперативною, що дозволить вирішувати питання клієнтів у найкоротший термін. У 2026 році цей показник скоротиться ще більше – до 10 хвилин, що свідчить про подальше вдосконалення сервісу. Зменшення часу реагування на 33% порівняно з попередніми періодами стане основою для підвищення рівня довіри відвідувачів

до закладу, зменшення ризику виникнення негативних відгуків та формування лояльності постійних клієнтів. Оперативне реагування на зауваження створить відчуття турботи про кожного відвідувача, що позитивно вплине на загальну репутацію ресторану.

Автоматизація процесів є ключовим фактором підвищення ефективності роботи ресторану. До 2025 року частка автоматизованих операцій сягне 80%, а в 2026 році цей показник зросте до 90%. Такий прогрес свідчить про активне впровадження інноваційних технологій у повсякденну діяльність закладу. Завдяки цьому зменшиться кількість рутинних завдань, які раніше виконували вручну, що дозволить персоналу сконцентруватися на більш складних і творчих аспектах роботи. Зростання частки автоматизації на 12% стане важливим досягненням у забезпеченні точності виконання різних операцій, таких як ведення обліку, обробка замовлень та управління запасами. Це дозволить знизити витрати на ручну працю, мінімізувати людські помилки та створити умови для підвищення загальної продуктивності всіх підрозділів ресторану [17, с. 9].

Особлива увага приділятиметься підвищенню кваліфікації персоналу. У 2025 році ресторан інвестуватиме у навчання працівників по 10,000 грн щомісяця, що забезпечить систематичне підвищення їхніх професійних навичок. Ці кошти спрямовуватимуться на проведення тренінгів, майстер-класів та семінарів, які дозволять співробітникам освоїти нові методики роботи та підготуватися до впровадження високих стандартів обслуговування. У 2026 році обсяг інвестицій у навчання зросте до 12,000 грн на місяць, що відповідатиме збільшенню витрат на 20%. Таке рішення дозволить формувати стабільну команду висококваліфікованих спеціалістів, які ефективно адаптуватимуться до сучасних умов і сприятимуть підвищенню якості обслуговування.

Результатом усіх зазначених заходів стане зростання прибутковості ресторану. У 2025 році очікується досягнення доходу на рівні 180,000 грн на місяць, що стане відображенням позитивного впливу оптимізації процесів, покращення сервісу та збільшення асортименту. Прогнозується, що у 2026 році

цей показник зросте до 200,000 грн на місяць, що становитиме приріст на 11%. Таке зростання стане наслідком збільшення ефективності роботи персоналу, розширення клієнтської бази, впровадження інноваційних технологій та підтримки високого рівня задоволеності клієнтів. Результатом цих заходів стане формування стабільного та успішного ресторанного бізнесу, який відповідатиме сучасним вимогам ринку та очікуванням відвідувачів.

ВИСНОВКИ

У процесі дослідження системи адміністративного менеджменту ресторану «М’ясо. Риба. Два ножі» м. Бровари було проведено комплексний аналіз її структури, елементів, принципів функціонування та ефективності. Ресторан, як сучасний представник сфери громадського харчування, потребує постійної адаптації до змін ринкових умов та підвищення стандартів якості управління. Проведена оцінка існуючої системи управління дозволила виявити як її сильні сторони, так і недоліки, які обмежують потенціал закладу. На основі цього було розроблено рекомендації щодо вдосконалення системи адміністративного менеджменту, спрямовані на забезпечення стабільного розвитку ресторану, підвищення ефективності його операційної діяльності та збільшення прибутковості.

У першому розділі роботи було досліджено ключові елементи системи адміністративного менеджменту, до яких належать організаційна структура, функції управління, система комунікацій та процес прийняття рішень. Визначено, що ресторан має ієрархічну структуру управління, яка дозволяє ефективно координувати діяльність різних підрозділів, таких як кухня, зал, адміністрація та технічний відділ. Разом з тим виявлено, що система має певні недоліки, зокрема перевантаження менеджерів середньої ланки та недостатню автоматизацію рутинних процесів. Аналіз господарської діяльності показав, що ресторан демонструє позитивну динаміку фінансових результатів, однак існує потенціал для подальшого зростання за умови оптимізації операцій та вдосконалення сервісу.

Другий розділ роботи зосереджено на рекомендаціях та оцінці ефективності від впровадження запропонованих змін. Запропоновано три ключові напрями вдосконалення: автоматизація внутрішніх процесів, підвищення кваліфікації персоналу та впровадження сучасних систем моніторингу якості обслуговування. Очікується, що автоматизація рутинних завдань, таких як прийом замовлень, управління запасами та контроль витрат,

дозволить скоротити час виконання операцій, знизити ймовірність помилок та підвищити загальну ефективність діяльності ресторану. Впровадження сучасних інформаційних систем створить умови для покращення комунікації між підрозділами та забезпечення прозорості управлінських процесів.

Впровадження автоматизованих систем моніторингу якості обслуговування дозволить ефективно контролювати відповідність роботи персоналу встановленим стандартам та оперативно реагувати на зауваження клієнтів. Застосування електронних анкет для збору відгуків, аналіз повторних візитів та оцінка рівня задоволеності клієнтів забезпечать зростання показника задоволеності з 92% у 2025 році до 95% у 2026 році. Це створить умови для збільшення частки постійних клієнтів, яка прогнозується на рівні 75% у 2026 році. Очікується, що реалізація запропонованих заходів сприятиме розширенню асортименту меню завдяки впровадженню сучасних кулінарних технік та використанню новітнього обладнання. У 2025 році асортимент зросте на 15%, а у 2026 році – ще на 10%, що дозволить ресторану задовольнити потреби ширшого сегмента клієнтів та залишатися конкурентоспроможним на ринку.

Аналіз фінансових показників свідчить про позитивну динаміку в результаті впровадження змін. У 2025 році прогнозується, що загальний прибуток ресторану зросте до 180,000 грн на місяць, а у 2026 році цей показник досягне 200,000 грн на місяць, що відповідає приросту на 11%. Одночасно загальні операційні витрати зменшаться завдяки оптимізації процесів, що створить додаткові можливості для інвестування у розвиток закладу.

Узагальнюючи результати, можна стверджувати, що впровадження оновленої системи адміністративного менеджменту забезпечує комплексний позитивний вплив на всі аспекти діяльності ресторану. Поєднання автоматизації, розвитку людського капіталу та впровадження інновацій створює умови для стійкого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та зростання фінансової результативності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адміністративний менеджмент. Методичні рекомендації до самостійної роботи та дистанційного навчання здобувачів вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» / уклад. Л.В. Тєшева. Харків. ХНУ імені В.Н. Каразіна. 2022. 76 с.
2. Адміністративний менеджмент. Навчальний посібник / Н.Я. Михаліцька, М.Р. Верескля, В.С. Михаліцький. Львів. ЛьвДУВС. 2019. 320 с.
3. Анісімова Л. А., Жилінська О. І. Менеджмент. Практикум. Навч. посіб. Київ. 2019. 237 с.
4. Байда Б. Ф. Огляд підходів до оцінювання ефективності туристичної діяльності. Галицький економічний вісник. 2020. № 1. С. 50-56.
5. Байда Б. Ф. Оцінка ефективності діяльності туристичних компаній. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Т. 31(70), № 2(1). С. 145-149.
6. Білецька І.М. Особливості стратегічного управління при виборі конкурентної позиції туристичного підприємства. URL: http://www.stattionline.org.ua/ekonom/39/3520-osoblivosti-strategichnogo-upravlinnya-pri-vibori-konkurentno%D1%97-pozici%D1%97-turistichnogo-pidpriyemstva.html (дата звернення: 11.12.2024).
7. Білорус Т. В. Менеджмент. Практикум. Київський університет. Київ. 2020. 185 с.
8. Вишневський М. Форми адміністративної діяльності суб’єктів публічної адміністрації, що здійснюють адміністративно-правове регулювання діяльності апарату суду в Україні. Прикарпатський юридичний вісник. Том 2. № 4(25). 2018. С.53-57.
9. Воронкова В.Г., Нікітенко В.О., Олексенко Р.І. Адміністративний менеджмент. Навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

освітньої програми «Публічне управління та адміністрування». Запоріжжя. ЗНУ. 2022. 244 с.

10. Доставка вишуканих страв від ресторану «Два ножі». URL: https://dvanozhi.com.ua (дата звернення: 11.12.2024).
11. Євтушенко О. В. Роль туризму в розвитку національної економіки України. Бізнес Інформ. 2018. № 11. С. 249-257.
12. Задоя В. О., Чаркіна Т. Ю. Стратегічний менеджмент в туризмі. Review of transport economics and management. 2022. № 8(24). С. 72-80.
13. Корж Н. В., Басюк Д. І. Управління туристичними дестинаціями. ПП ТД Едельвейс і К. Вінниця. 2017. 322 с.
14. Кривенко А. Р. Особливості управління у сфері туризму в Україні. Бакалавр. диплом. робота. КНЕУ ім. Вадима Гетьмана. Київ. 2024. 91 с.
15. Менеджмент з туризму. Конспект лекцій для здобувачів вищої освіти за спеціальністю 242 «Туризм» / Укладач О. В. Поступна. Харків. НУЦЗУ. 2020. 235 с.
16. Менеджмент туристичної індустрії: підручник у 3-х частинах / Руденко В. П., Вацеба В. Я., Підгірна В. Н., Цепенда М. В. та ін. Чернівці. Чернівецький національний університет. 2019. 440 с.
17. М’ясо. Риба. Два ножі. Instagram. URL: https://www.instagram.com (дата звернення: 11.12.2024).
18. Негрей М. В., Тужик К. Л. Теорія прийняття рішень. Центр навчальної літератури. Київ. 2019. 272 с.
19. Палеха Ю., Мошек Г., Миколайчук І. Основи менеджменту. Теорія і практика. Ліра-К. Київ. 2019. 528 с.
20. Панченко В. А., Черненко О. В. Організаційні аспекти менеджменту туристичної діяльності. Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки. 2021. Вип. 6(39). С. 230-238.
21. Пестушко В. Ю. Макроекономічна роль туризму. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2020. Вип. 29. С. 114-119.

22. Пестушко В. Ю. Макроекономічна роль туризму. Сучасні реалії країн світу. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2020. Вип. 29. С. 114-119.
23. Ресторан «М'ясо. Риба. Два ножі». URL: https://restoran-m-yaso-riba--dva-nozhi.choiceqr.com (дата звернення: 11.12.2024).
24. Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент. Центр навчальної літератури. Київ. 2020. 312 с.
25. Сардак С. Е., Кучер М. М. Менеджмент в туризмі. Сучасні реалії фінансово-економічного розвитку регіонів, галузей, підприємств, бізнесу: монографія / за ред. Л. М. Савчук, Л. М. Бандоріної. Дніпро. Пороги. 2020. 504 с.
26. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера. Центр навчальної літератури. Київ. 2020. 360 с.
27. Слатвінська Л. А., Збиранник О. М. Аналіз та оцінка туристичної активності суб'єктів екскурсійного туризму в Україні. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 50. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2447 (дата звернення: 11.12.2024).
28. Тищенко С. В. Туризм як засіб психологічної та соціальної підтримки груп ризику та людей з особливими потребами. Інфраструктура ринку. 2021. Вип. 51. С. 73-81.
29. Черчик Л. М. Наукові підходи до формування систем менеджменту туристичних підприємств. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2021. № 13. С. 209-215.
30. José Duarte Santos, Óscar Lima Silva. Digital Marketing Strategies for Tourism, Hospitality, and Airline Industries. 2020. 267 p. URL: https://www.igi-global.com/book/digital-marketing-strategies-tourism-hospitality/223464 (дата звернення: 11.12.2024).

Додаток Б

Ефективність від впровадження оновленої системи адміністративного менеджменту ресторану «М’ясо. Риба. Два ножі»

Параметр	До впровадження (2025)	Після впровадження (2026)	Зміни	Процентне зниження/підвищення (%)
Середній час обробки замовлення, хв	12	8	-4	-33%
Точність передачі замовлень, %	85%	98%	+13%	+15%
Витрати на списання продуктів, грн/місяць	50,000	35,000	-15,000	-30%
Собівартість замовлення, грн	300	270	-30	-10%
Кількість оброблених замовлень за годину	50	65	+15	+30%
Рівень задоволеності клієнтів, %	78%	92%	+14%	+18%
Загальні операційні витрати, грн/місяць	500,000	450,000	-50,000	-10%
Загальний прибуток, грн/місяць	120,000	160,000	+40,000	+33%

Додаток В

Оцінка ефективності від впровадження оновленої системи адміністративного менеджменту ресторану «М’ясо. Риба. Два ножі»

Параметр	2025 (очікувано)	2026 (прогноз)	Зміни	Процентне зниження/підвищення (%)	Опис результату
Рівень задоволеності клієнтів, %	92%	95%	+3%	+3%	Підвищення рівня задоволеності завдяки автоматизованому моніторингу та швидкому реагуванню на відгуки.
Частка повторних візитів, %	70%	75%	+5%	+7%	Зростання кількості постійних клієнтів через покращення сервісу та нові програми лояльності.
Рівень професійної підготовки персоналу, %	85%	92%	+7%	+8%	Покращення кваліфікації співробітників завдяки регулярним тренінгам і навчанням.
Асортимент меню, позицій	+15%	+25%	+10%	+10%	Розширення гастрономічного асортименту через навчання сучасним кулінарним технікам.
Час реагування на скарги, хв	15	10	-5	-33%	Скорочення часу реагування завдяки автоматизації процесів та оптимізації комунікацій.
Частка автоматизованих процесів, %	80%	90%	+10%	+12%	Підвищення рівня автоматизації, що дозволяє зменшити помилки та оптимізувати робочий процес.
Загальні витрати на навчання, грн/місяць	10,000	12,000	+2,000	+20%	Збільшення інвестицій у навчання персоналу, що забезпечує довгострокову вигоду.
Загальний прибуток, грн/місяць	180,000	200,000	+20,000	+11%	Зростання прибутковості завдяки підвищенню задоволеності клієнтів та оптимізації роботи персоналу.