

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Факультет інноваційних технологій

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра
за освітньо–професійною програмою «Готельно–ресторанна справа»
на тему: «Удосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах
ресторанного господарства»

Виконала:
здобувач IV курсу спеціальності
241 «Готельно–ресторанна справа»
Гурбич Н.О.

Керівник:
к.е.н. Язіна В.А.

АНОТАЦІЯ

Гурбич Н.О. Удосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства. Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр» за спеціальністю 241 Готельно–ресторанна справа. – Університет митної справи та фінансів, Дніпро.

Метою цієї роботи є аналіз менеджменту харчової безпеки підприємств ресторанного господарства, оцінка вітчизняних та міжнародних стандартів харчової безпеки та обґрунтування пропозицій по удосконаленню менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства.

Об'єктом дослідження є менеджмент харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства.

Предметом дослідження є фактори впливу на менеджмент харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства.

Виходячи з поставленої мети, виконано такі завдання: проведено аналіз сучасного стану харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства, вивчено законодавчі вимоги та стандарти, що стосуються харчової безпеки, оцінено використання сучасних технологій у підвищенні якості та безпеки продуктів харчування, розроблено рекомендації щодо вдосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства та вивчено ресурси, які потрібні для їх впровадження.

Серед методів дослідження були використані наступні: синтез, аналіз матеріалів державного та місцевого контролю, оцінка роботи підприємств ресторанного господарства з точки зору забезпечення високого рівня харчової безпеки, спостереження за процесами та умовами виробництва на підприємствах ресторанного господарства з метою визначення ризиків для харчової безпеки, порівняння.

Практичне значення дослідження полягає в тому, що воно може стати основою для удосконалення системи менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства. Дослідження може допомогти виявити проблемні питання у роботі підприємств з питань харчової безпеки, оцінити рівень їх дотримання відповідних нормативів та виявити можливості для удосконалення системи контролю та управління.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 53 найменувань. Зміст кваліфікаційної роботи викладено на 89 сторінках, включаючи 17 рисунків, 14 таблиць. **КЛЮЧОВІ СЛОВА:** КОНТРОЛЬ ЯКОСТІ, МЕНЕДЖМЕНТ, ОРГАНІЗАЦІЙНО–ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА, РЕСТОРАННЕ ГОСПОДАРСТВО, СТАНДАРТИ, ХАРЧОВА БЕЗПЕКА.

ABSTRACT

Gurbych N.O. Improving food safety management at restaurant enterprises. Qualification work for obtaining a higher education degree "bachelor" in specialty 241 Hotel and restaurant business. – University of Customs and Finance, Dnipro.

The purpose of this work is to analyze food safety management at restaurant enterprises, assess domestic and international food safety standards and substantiate proposals for improving food safety management at restaurant enterprises.

The object of the study is food safety management at restaurant enterprises.

The subject of the study is factors influencing food safety management at restaurant enterprises.

Based on the goal, the following tasks were completed: an analysis of the current state of food safety at restaurant enterprises was conducted, legislative requirements and standards related to food safety were studied, the use of modern technologies in improving the quality and safety of food products was assessed, recommendations were developed for improving food safety management at restaurant enterprises and the resources required for their implementation were studied.

Among the research methods used were the following: synthesis, analysis of state and local control materials, assessment of the work of restaurant enterprises from the point of view of ensuring a high level of food safety, observation of processes and production conditions at restaurant enterprises in order to identify food safety risks, comparison.

The practical significance of the study is that it can become the basis for improving the food safety management system at restaurant enterprises. The study can help identify problematic issues in the work of enterprises on food safety, assess the level of their compliance with relevant standards and identify opportunities for improving the control and management system.

The qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of sources used from 53 items. The content of the qualification work is set out on 89 pages, including 17 figures, 14 tables.

KEYWORDS: QUALITY CONTROL, MANAGEMENT, ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC CHARACTERISTICS, RESTAURANT BUSINESS, STANDARDS, FOOD SAFETY.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ХАРЧОВОЇ БЕЗПЕКИ.....	9
1.1. Визначення поняття харчової безпеки та його структурних елементів.....	9
1.2. Основні принципи менеджменту харчової безпеки	17
1.3. Актуальність проблеми удосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства	22
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	25
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ КОНЦЕПЦІЙ КОНТРОЛЮ ХАРЧОВОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	27
2.1. Загальна характеристика підприємства ресторанного господарства	27
2.2. Оцінка контролю якості харчової безпеки на підприємстві ресторанного господарства	44
2.3. Аналіз організації розробки і впровадження системи менеджменту харчової безпеки.....	53
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	58
РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ХАРЧОВОЇ БЕЗПЕКИ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	60
3.1. Оцінка результатів аналізу та пропозиції щодо удосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства	60
3.2. Рекомендації щодо перспектив розвитку та удосконалення діяльності підприємства ресторанного господарства	69
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	75
ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	80
ДОДАТКИ.....	86

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Проблема харчової безпеки стає все більш актуальною у ресторанному бізнесі, оскільки клієнти очікують високої якості та безпеки продуктів харчування. Щоб забезпечити це, менеджмент ресторану повинен використовувати новітні технології та стандарти, враховувати законодавчі вимоги та мати процедури та інструкції з контролю якості та безпеки харчових продуктів. Також важливо підготувати персонал та використовувати перевірених постачальників продуктів. Забезпечення харчової безпеки є важливим для конкурентоспроможності та репутації ресторану, а світова пандемія COVID-19 підсилила увагу до гігієнічних стандартів. Успішна діяльність ресторану залежить від забезпечення якості та безпеки продуктів харчування.

Серед науковців, які займалися вивченням питання харчової безпеки в ресторанному господарстві, варто виокремити таких вчених як, Т. Афанасьєва, Безбородько І., О. Садуллах, О. Бочаров, І. Вергун, А. Войтович, О. Іваніщева, О. Камушков, Д. Молнар, В. Ткач.

Удосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства передбачає використання новітніх технологій та стандартів, а також врахування законодавчих вимог у галузі харчової безпеки. Підприємство повинно мати відповідні процедури та інструкції з організації контролю якості та безпеки харчових продуктів, а також забезпечення гігієни на кухні та в приміщенні ресторану.

Важливо також забезпечити належну підготовку та навчання персоналу з питань харчової безпеки, щоб вони могли правильно застосовувати процедури та стандарти. Крім того, підприємство повинно використовувати високоякісні та перевірені постачальники продуктів харчування.

Удосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства є важливим елементом забезпечення

конкурентоспроможності та репутації ресторану. Клієнти будуть більш схильні обирати ресторани, де дотримуються високих стандартів якості та безпеки продуктів харчування.

Дослідження актуальне в сучасних умовах, оскільки харчова безпечність стає все більш важливою проблемою у ресторанному господарстві. Світова пандемія COVID-19 ще більше підсилила цю проблему, оскільки люди стали більш уважними до гігієнічних стандартів у громадських місцях, включаючи ресторани. Забезпечення харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства має значення не тільки для здоров'я та безпеки клієнтів, але й для успішної діяльності самого підприємства. Репутація ресторану може бути серйозно підірвана у випадку виявлення проблем з якістю або безпекою продуктів харчування.

Метою цієї роботи є аналіз менеджменту харчової безпеки підприємств ресторанного господарства, оцінка вітчизняних та міжнародних стандартів харчової безпеки та обґрунтування пропозицій по удосконаленню менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства.

Об'єктом дослідження є менеджмент харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства.

Предметом дослідження є фактори впливу на менеджмент харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства.

Завдання для досягнення мети включають наступні етапи:

- аналіз сучасного стану харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства;
- вивчення законодавчих вимог та стандартів, що стосуються харчової безпеки;
- оцінка використання сучасних технологій та інновацій у підвищенні якості та безпеки продуктів харчування;
- розроблення рекомендацій щодо вдосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства;
- вивчення ресурсів, які потрібні для реалізації запропонованих

рекомендацій та можливості їх впровадження у наступних дослідженнях;

- аналіз факторів контролю якості харчової безпеки на підприємстві;
- визначити ключові проблеми у галузі харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства;
- визначити перспективи розвитку харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства.

Серед методів дослідження були використані наступні: синтез, аналіз матеріалів державного та місцевого контролю, оцінка роботи підприємств ресторанного господарства з точки зору забезпечення високого рівня харчової безпеки, спостереження за процесами та умовами виробництва на підприємствах ресторанного господарства з метою визначення ризиків для харчової безпеки, порівняння.

Інформаційна база дослідження включає:

- Нормативні документи з питань харчової безпеки, які регулюють діяльність підприємств ресторанного господарства, зокрема: законодавчі акти, нормативно–правові документи місцевих органів влади, санітарні правила та норми.
- Матеріали державного та місцевого контролю за дотриманням вимог з питань харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства, зокрема: звіти про результати перевірок, інспекторські акти, протоколи огляду та перевірки.
- Дослідження та статистичні дані з питань харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства, проведені національними та міжнародними організаціями, науковими інститутами та університетами.
- Інформація про роботу підприємств ресторанного господарства, зокрема: звіти про фінансово–господарську діяльність, аналіз ринку, рівень задоволеності клієнтів, репутація на ринку.
- Інформація про технології та обладнання, що використовуються на підприємствах ресторанного господарства, зокрема: спеціалізовані видання, каталоги, інформація від виробників.

– Інтернет-ресурси та бази даних, що містять інформацію про харчову безпеку на підприємствах ресторанного господарства, зокрема: сайти державних та міжнародних організацій, наукових інститутів, громадських організацій тощо.

Практичне значення дослідження полягає в тому, що воно може стати основою для удосконалення системи менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства. Дослідження може допомогти виявити проблемні питання у роботі підприємств з питань харчової безпеки, оцінити рівень їх дотримання відповідних нормативів та виявити можливості для удосконалення системи контролю та управління. Також, результати дослідження можуть бути корисні для розвитку та впровадження нових технологій та підходів у підприємствах ресторанного господарства з метою поліпшення якості продукції та забезпечення її безпеки для споживачів.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 53 найменувань. Зміст кваліфікаційної роботи викладено на 89 сторінках, включаючи 17 рисунків, 14 таблиць. У першому розділі розкрито теоретичні основи дослідження менеджменту харчової безпеки. У другому розділі проведено аналіз концепцій контролю харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства. У третьому розділі визначено рекомендації удосконалення менеджменту харчової безпеки ресторанного господарства.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ХАРЧОВОЇ БЕЗПЕКИ

1.1. Визначення поняття харчової безпеки та його структурних елементів

Харчова безпека – це стан, коли всі люди мають постійний фізичний, соціальний і економічний доступ до належної харчової продукції, яка є безпечною, поживною та відповідає їхнім дієтичним потребам та вподобанням, забезпечуючи при цьому активне та здорове життя [3].



Рисунок 1.1 – Основні структурні елементи харчової безпеки

Джерело: складено автором за даними [3]

Структурні елементи харчової безпеки характеризуються наступними положеннями [1]:

- Фізичний доступ до належної харчової продукції, який забезпечується доступністю та достатністю продуктів харчування.
- Економічний доступ до належної харчової продукції, що означає доступність продуктів харчування за прийнятними цінами.
- Соціальний доступ до належної харчової продукції, який забезпечується рівним доступом до харчових продуктів для всіх людей незалежно від їхньої соціальної позиції.
- Надійність харчових продуктів, що означає відсутність шкідливих речовин та мікроорганізмів, які можуть спричинити захворювання людей.

– Якість харчових продуктів, яка охоплює смакові та дієтичні властивості продуктів, їхню поживну цінність та відповідність стандартам якості.

Для доцільного розуміння структурних елементів, необхідно проаналізувати їх більш детально.

Фізичний доступ до належної харчової продукції означає можливість отримати достатню кількість безпечних та поживних продуктів харчування. Для забезпечення фізичного доступу до харчових продуктів необхідно мати доступність продуктів на ринках, в супермаркетах, ресторанах, кафе, крамницях та інших місцях.

Одним з основних аспектів фізичного доступу є наявність достатньої кількості продуктів харчування для задоволення потреб споживачів. Наявність продуктів залежить від ефективності системи виробництва, зберігання та транспортування продуктів [2]. Також важливим фактором є доступність продуктів для людей з різними фізичними можливостями, наприклад, для людей з обмеженою рухливістю або з певними харчовими обмеженнями.

Для забезпечення достатності продуктів харчування необхідно мати достатню кількість продуктів для населення в кожному регіоні та дотримуватись вимог національної програми забезпечення населення харчовими продуктами. Це може вимагати належного планування виробництва та імпорту продуктів, збільшення обсягів виробництва, збільшення ефективності транспортування та зберігання продуктів.

До елементів фізичного доступу до належної харчової продукції можна також віднести доступність продуктів за розумними цінами, що дозволяє більшій кількості людей мати можливість отримати належну харчову продукцію. Важливо також забезпечити фізичний доступ до харчової продукції у разі екстремальних ситуацій, наприклад, при стихійних лихах, війнах або інших кризових ситуаціях.

Для забезпечення фізичного доступу до належної харчової продукції також важливо забезпечити належні умови зберігання та транспортування

продуктів, щоб вони не псувалися та не ставали небезпечними для споживання. В цьому контексті важливим є забезпечення належних умов у всіх ланках постачання продуктів – від виробника до кінцевого споживача [4].

Економічний доступ до належної харчової продукції означає можливість людей мати достатній доступ до необхідної їжі, яка є безпечною, харчовою і здоровою, за прийнятними цінами. Це важлива проблема для багатьох людей у всьому світі, а особливо – в країнах із низькими показниками рівня доходу. Для того, щоб споживачі мали економічний доступ до належної якості харчової продукції, потрібні наступні умови, що зображені на рис. 1.2.

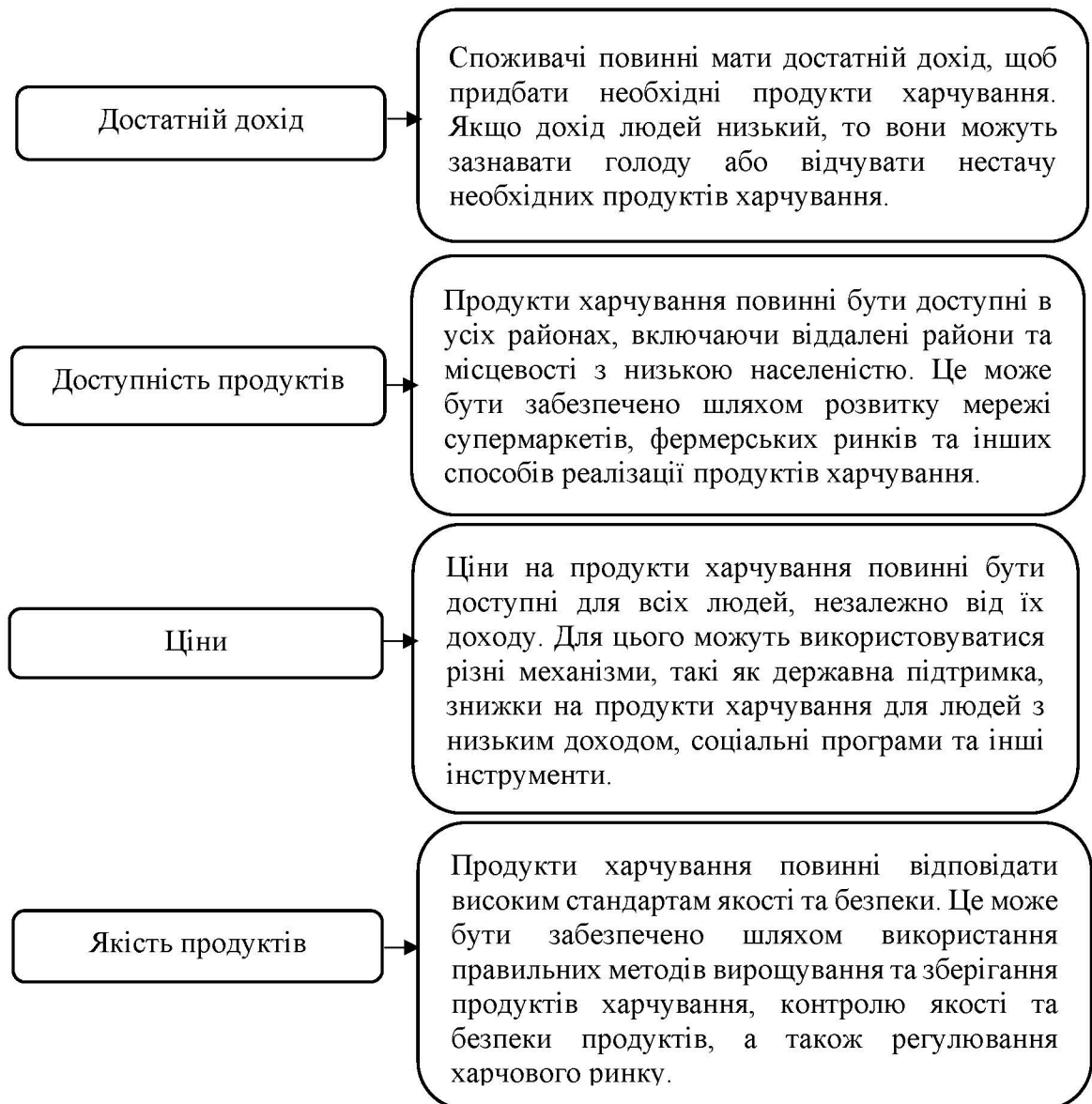


Рисунок 1.2 – Умови економічного доступу до належної харчової продукції

Джерело: складено автором за даними [6]

Економічний доступ до належної харчової продукції є важливою складовою забезпечення здоров'я та добробуту людей. Без належного доступу до якісної та доступної їжі, люди можуть стикатися з проблемами, такими як погіршення здоров'я, зниження рівня життя, голод та недоїдання. Тому важливо розвивати ефективні механізми забезпечення економічного доступу до належної харчової продукції та вдосконалювати їх, щоб вони могли бути доступні для всіх людей, незалежно від їх доходу та місця проживання.

Це питання є досить комплексним та має багато аспектів. Крім того, проблеми економічного доступу до належної харчової продукції є важливою темою для багатьох організацій та установ.

Одна з найважливіших організацій, яка займається проблемами доступності та якості харчування, є Всесвітня Організація Охорони Здоров'я (ВООЗ) [51]. ВООЗ працює над покращенням економічного доступу до харчових продуктів, зокрема, шляхом розвитку національних програм з харчування, вдосконаленням системи моніторингу та оцінки якості харчових продуктів, сприянням розвитку ринків продуктів харчування та підтримкою розвитку місцевих та національних систем постачання продуктів харчування.

Окрім ВООЗ, існують інші організації, які займаються проблемами доступності та якості харчування, зокрема, ФАО (Організація Об'єднаних Націй з питань Харчування та Сільського Господарства) [38], УНІЦЕФ (Фонд Організації Об'єднаних Націй для Дітей) [47], ООН-Жінки та інші.

Крім того, багато країн та місцевих урядів розробляють та впроваджують різні програми та ініціативи, щоб забезпечити економічний доступ до належної харчової продукції для своїх громадян. Такі програми можуть включати у себе різні заходи, такі як дотації на продукти харчування для найбільш уразливих груп населення, підтримку малого та середнього бізнесу у галузі харчування, розвиток інфраструктури для забезпечення постачання свіжих та здорових продуктів харчування, підтримку місцевого виробництва та підприємництва в галузі сільського господарства та інші.

Окрім того, важливо звернути увагу на вплив міжнародної торгівлі та

глобалізації на економічний доступ до харчових продуктів. Часто зростання світової торгівлі може призвести до зміни виробництва та постачання харчових продуктів, що може мати вплив на ціни та доступність цих продуктів у різних країнах.

У цьому контексті, Світова Організація Торгівлі (СОТ) грає важливу роль у розв'язанні проблем економічного доступу до харчових продуктів через сприяння вільній торгівлі та розробці правил торгівлі, які забезпечують баланс між економічними і соціальними інтересами різних країн. Основні цілі СОТ зображено на рис. 1.3.

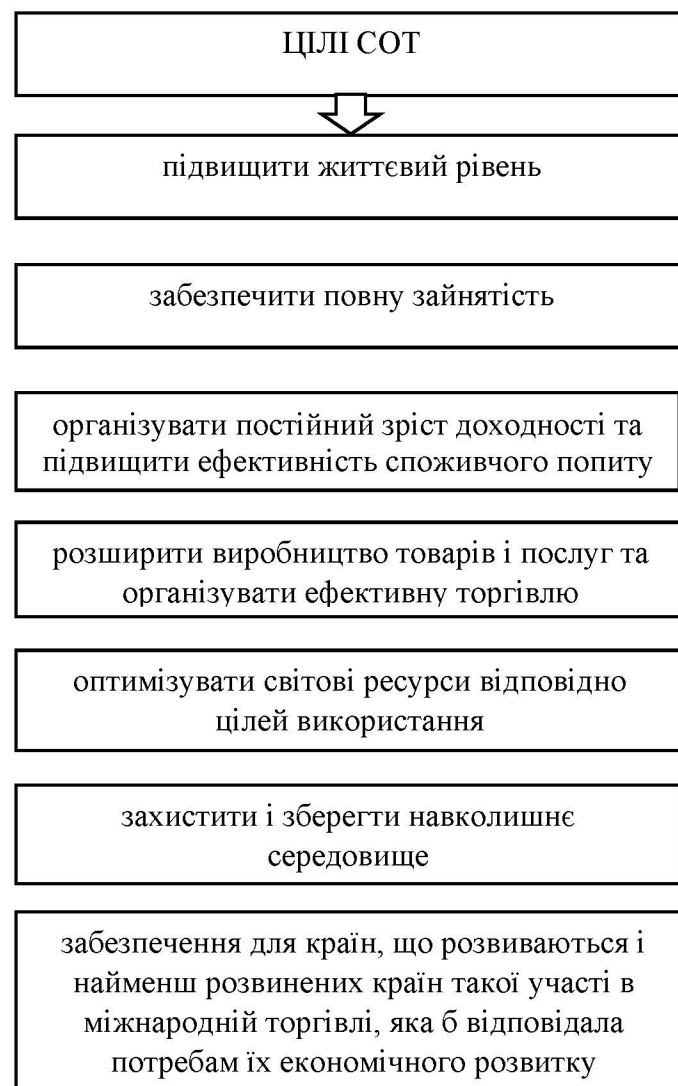


Рисунок 1.3 – Основні цілі Світової Організації Торгівлі

Джерело: складено автором за даними [7]

Загалом, економічний доступ до належної харчової продукції є важливим питанням для забезпечення здоров'я та добробуту людей, і його розв'язання потребує співпраці між різними урядами, міжнародними та місцевими організаціями та громадянськістю [8].

Соціальний доступ до належної харчової продукції – це питання, яке стосується рівного доступу до здорових та належної якості продуктів харчування для всіх груп населення. Це означає, що кожна людина повинна мати можливість отримувати достатню кількість харчів, щоб задовольняти її потреби в живленні та забезпечувати здоровий розвиток та функціонування організму.

Одним з ключових аспектів соціального доступу до належної харчової продукції є боротьба з бідністю та соціальним виключенням. Бідність та нерівність є одними з основних факторів, що обмежують доступ людей до належної харчової продукції. У бідних груп населення можуть бути обмежені фінансові ресурси для придбання харчів або доступ до належної харчової продукції може бути обмежений через соціальні або географічні обставини.

Для забезпечення соціального доступу до належної харчової продукції, необхідно здійснювати дієву політику соціальної підтримки та соціальної захисту, яка допомагає зменшити бідність та нерівність. Також важливими є заходи, спрямовані на забезпечення доступу до належної харчової продукції для вразливих груп населення, таких як люди з інвалідністю, старші люди, діти та молодь, та люди, які перебувають у складних соціальних та економічних ситуаціях.

Безпека харчових продуктів є надзвичайно важливим аспектом забезпечення належного рівня життя та здоров'я населення. Вона означає, що продукти харчування мають бути вільні від шкідливих речовин та мікроорганізмів, які можуть спричинити захворювання людей, та повинні відповідати встановленим стандартам та вимогам [9].

Забезпечення безпеки харчових продуктів вимагає дотримання ряду стандартів та процедур, які мають на меті запобігти зараженню продуктів

харчування шкідливими речовинами та мікроорганізмами. Такі процедури включають в себе використання безпечних методів виробництва, транспортування та зберігання продуктів харчування, а також контроль якості продуктів харчування на всіх етапах виробництва та розповсюдження.

Національні та міжнародні організації з харчової безпеки, такі як ФАО (Харчова та Сільськогосподарська організація Об'єднаних Націй) та Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ), розробляють та встановлюють стандарти харчової безпеки, що допомагають забезпечити безпеку харчових продуктів в усьому світі [37; 51]. Крім того, державні органи регулювання та нагляду встановлюють правила та нормативні акти, які мають на меті забезпечити безпеку харчових продуктів на місцевому рівні [12].

Одним з аспектів безпеки харчових продуктів є їхній вплив на довкілля та екологію. Під час створення, доставки та зберігання продуктів харчування можуть використовуватись різні хімічні речовини та інші матеріали, які можуть мати негативний вплив на довкілля [11]. Наприклад, застосування пестицидів та інших хімічних засобів захисту рослин може призводити до забруднення ґрунту та водних ресурсів, що може негативно впливати на екосистеми та здоров'я людей.

Тому важливим аспектом безпеки харчових продуктів є їхній вплив на довкілля та розробка екологічної політики в галузі харчової промисловості. Розвиток зеленої економіки та екологічної виробничої практики можуть допомогти забезпечити безпечність продуктів харчування та зменшити їхній негативний вплив на довкілля.

Крім того, питання безпеки харчових продуктів пов'язане з проблемою глобальної переробки та транспортування продуктів харчування. Часто продукти харчування, що вирощуються в одній країні, переробляються та транспортуються в інші країни, що може створювати додаткові проблеми безпеки харчових продуктів [14]. Зокрема, такий процес може призводити до забруднення продуктів харчування шкідливими речовинами, а також збільшення ризику поширення захворювань через інфекції та хвороби.

Також до аспектів безпеки та якості харчових продуктів можна віднести їхню відповідність стандартам виробництва та маркування. Наприклад, продукти повинні мати належне позначення, що містить інформацію про склад, термін придатності та умови зберігання, а також повинні відповідати вимогам щодо обробки та перевезення [13].

До якості харчових продуктів можна віднести їхню екологічну придатність, тобто відсутність в них забруднюючих речовин, які можуть бути шкідливими для здоров'я людини та навколишнього середовища. Крім того, якість харчових продуктів повинна бути забезпечена протягом усього ланцюжка їхнього виробництва та постачання, включаючи вирощування, збір, транспортування та зберігання.

До аспектів якості харчових продуктів також можна віднести їхню доступність для різних груп населення, зокрема для людей з обмеженими можливостями, дітей та іншим соціально-вразливим категоріям людей.

Крім того, якість харчових продуктів може бути пов'язана з їхнім впливом на здоров'я людини. Наприклад, якість продуктів харчування може бути забезпечена шляхом виключення або обмеження вмісту шкідливих речовин, таких як трансжири, консерванти, барвники та інші хімічні домішки [15]. До якості продуктів також відноситься їхній вплив на здоров'я людини у випадку вживання великої кількості або на довготривалий період часу, наприклад, ризик розвитку ожиріння, діабету, серцево-судинних захворювань та інших захворювань, пов'язаних з харчуванням.

Отже, якість харчових продуктів може бути пов'язана з їхнім впливом на навколишнє середовище. Наприклад, якість продуктів може бути забезпечена шляхом виключення використання отрутохімікатів у вирощуванні рослин, що можуть мати негативний вплив на ґрунт, воду та повітря [14]. Також можуть бути враховані етичні та моральні аспекти, такі як умови утримання тварин, які використовуються для виробництва харчових продуктів.

1.2. Основні принципи менеджменту харчової безпеки

Основні принципи менеджменту харчової безпеки були розроблені у 1993 році Женевською комісією з харчової безпеки при Всесвітній організації охорони здоров'я (ВООЗ). Вони були розроблені для того, щоб забезпечити світовий стандарт управління ризиками, пов'язаними з продуктами харчування. Мета та функції діяльності ВООЗ зазначено на рис. 1.4.

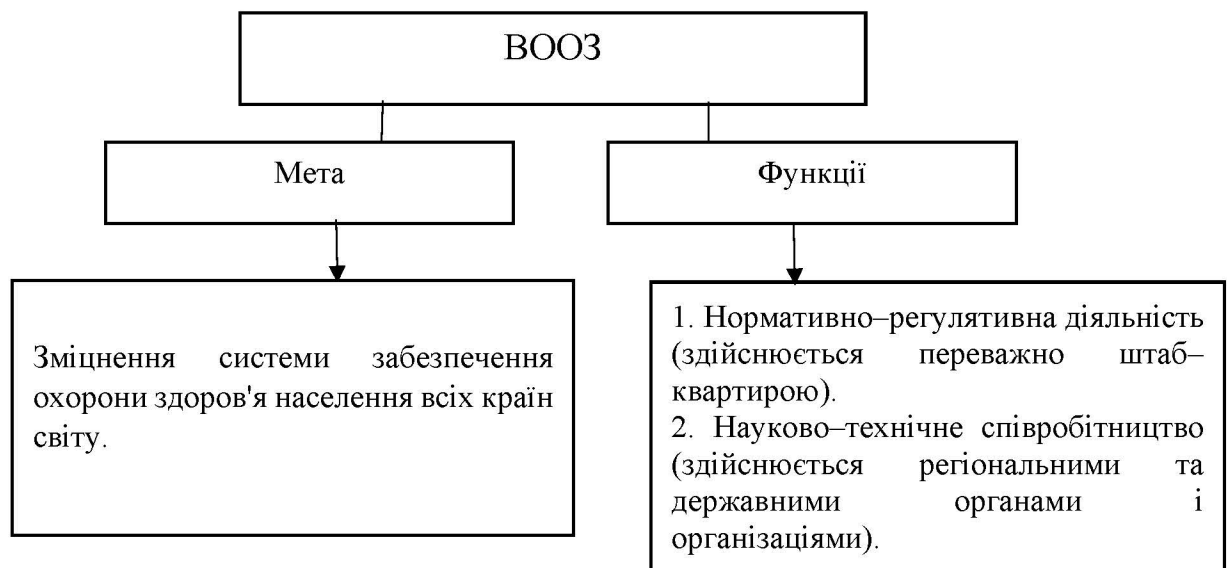


Рисунок 1.4 – Мета та функції діяльності ВООЗ

Джерело: складено автором за даними [14]

Принципи управління харчовою безпекою охоплюють весь життєвий цикл продуктів харчування, що починається з етапу постачання сировини та завершується етапом споживання. Цей цикл охоплює процеси від створення продукту до його вилучення з ринку, включаючи такі етапи як виробництво, переробка, транспортування, зберігання та продаж. Важливість кожного етапу в ЖЦПХ для забезпечення безпечності та якості продукту потребує системного інтегрування та врахування ризиків з урахуванням наукових досліджень та доказів [16]:

– Розробка продукту: цей етап включає в себе визначення концепції, розробку формули і рецептури, проведення досліджень і розробку упаковки.

- Виробництво: цей етап включає в себе придбання сировини, виготовлення продукту, його упакування та маркування.
- Етап розповсюдження включає в себе поширення продукту через дистрибуційну мережу до торгових точок та інших закладів, де споживачі можуть його придбати [17].
- Реалізація та вживання: цей етап включає в себе продаж продукту і його вживання споживачами.
- Вилучення з ринку: цей етап включає в себе вилучення продукту з ринку, якщо виявлено проблеми з безпекою чи якістю продукту.

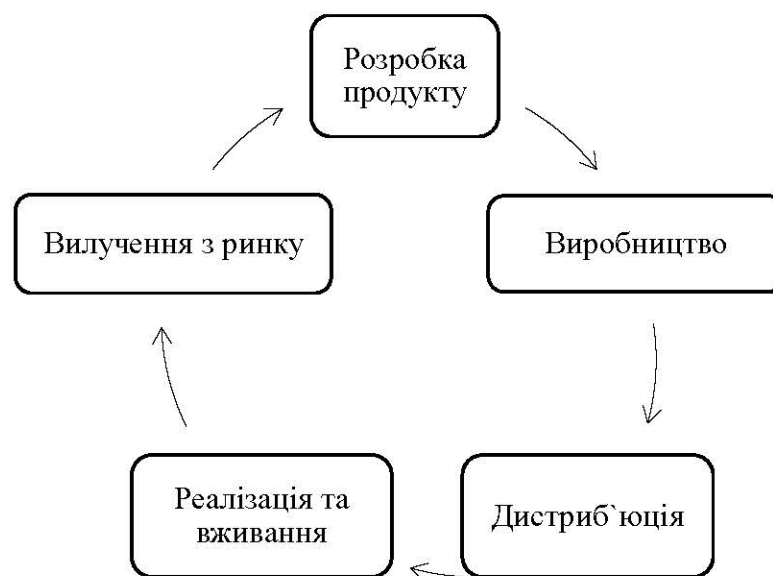


Рисунок 1.5 – Життєвий цикл продуктів харчування

Джерело: складено автором за даними [18]

ЖЦПХ є важливим для забезпечення безпеки продуктів харчування, оскільки на кожному етапі можуть виникнути ризики забруднення продукту, що може негативно позначитися на здоров'ї споживачів [18]. Управління циклом життєвого циклу продукту включає в себе розробку та виконання процедур контролю якості, забезпечення безпеки продукту та моніторинг ризиків на кожному етапі.

Основні принципи менеджменту харчової безпеки та їх характеристика зазначено на рис. 1.6.



Рисунок 1.6 – Основні принципи менеджменту

Джерело: складено автором за даними [20; 21]

Ці принципи покликані забезпечити високий рівень харчової безпеки на всіх етапах життєвого циклу продуктів харчування та підвищити довіру споживачів до продуктів харчування [23].

Також варто зазначити, що принципи менеджменту харчової безпеки можуть різнитись залежно від конкретної сфери діяльності, типу підприємства ресторанного господарства та інших факторів [22]. Однак загальні принципи ресторанного господарства зазвичай включають такі аспекти, які зображені на рис. 1.7.

Відповідно вимогам СОД, слід зазначити також наступні принципи [24]:

– Підприємство повинно забезпечити доступність та достатність харчових продуктів, а також забезпечити безпеку продуктів, що

виробляються.



Рисунок 1.7 – Принципи менеджменту харчової безпеки ресторанного господарства

Джерело: складено автором за даними [22; 25]

– Підприємство повинно розробити та впровадити систему управління харчовою безпекою, включаючи процедури контролю якості продуктів, відповідну документацію та навчання персоналу.

– Підприємство повинно стежити за всіма етапами виробництва та зберігання харчових продуктів, від початку постачання сировини до закінчення продажу.

– Підприємство повинно забезпечити ретельний контроль за всіма видами можливих ризиків щодо безпечності продуктів харчування, включаючи фізичні, біологічні та хімічні ризики [30].

– Підприємство повинно розробити та впровадити систему моніторингу та оцінки ризиків харчової безпеки, включаючи аналіз потенційних ризиків та оцінку впливу на здоров'я споживачів.

– Підприємство повинно встановлювати стандарти якості та безпеки харчових продуктів, які відповідають національним та міжнародним нормативним вимогам [25].

– Підприємство повинно забезпечувати планування та управління відходами, що виникають під час виробництва та зберігання харчових продуктів, щоб забезпечити відповідну обробку та утилізацію відповідних відходів.

Дотримання принципів менеджменту харчової безпеки має важливе значення для забезпечення безпеки та якості харчових продуктів, а також для зменшення ризиків виникнення погіршення здоров'я та інших негативних наслідків, пов'язаних з неправильним споживанням продуктів харчування. Впровадження принципів менеджменту харчової безпеки допомагає забезпечити ефективність функціонування підприємств ресторанного господарства, зменшити витрати на виробництво та реалізацію продуктів харчування, а також збільшити довіру споживачів до якості та безпеки продуктів харчування, що в свою чергу забезпечує зростання прибутку підприємства та збільшення його конкурентоспроможності на вітчизняному ринку.

Крім того, дотримання принципів менеджменту харчової безпеки є необхідним для виконання законодавчих вимог щодо безпеки та якості продуктів харчування [26]. Якщо не дотримуватися вимог у сфері харчової безпеки, то це може мати серйозні наслідки, такі як штрафні санкції, відкликання продуктів з ринку, судові позови та втрата довіри споживачів. Для підприємств, що займаються приготуванням їжі, дотримання принципів

менеджменту харчової безпеки є особливо важливим. Вони мають велику відповідальність за забезпечення безпеки та якості продуктів, які вони використовують у своїй роботі та подають своїм клієнтам [27]. Крім того, дотримання принципів менеджменту харчової безпеки сприяє створенню позитивного іміджу підприємства, що забезпечує залучення нових клієнтів та збереження існуючих.

В Україні державний контроль за дотриманням вимог щодо безпечності харчових продуктів здійснює Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів (Держпродспоживслужба). Крім того, дотримання принципів менеджменту харчової безпеки може перевіряти інші контролюючі органи, такі як Державна фіскальна служба, Державна екологічна інспекція тощо [28].

За порушення законодавства про безпеку та якість продуктів можуть бути нараховані штрафні санкції, які встановлюються законом. Наприклад, в Україні відповідно до Кодексу України про адміністративні правопорушення штрафи за порушення вимог щодо безпеки продуктів можуть становити від 1700 до 5100 гривень [31].

Крім того, за деякі порушення із харчової безпеки, які можуть спричинити серйозні наслідки здоров'ю споживачів, можуть передбачатися кримінальні санкції для підприємств ресторанного господарства, такі як позбавлення волі або позбавлення ліцензії щодо ведення ресторанного виду діяльності [17].

Отже, за недотримання вимог щодо харчової безпеки передбачені адміністративні, цивільні та кримінальні відповідальності, залежно від тяжкості порушення.

1.3. Актуальність проблеми удосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства

Проблема удосконалення менеджменту харчової безпеки на

підприємствах ресторанного господарства є актуальною з різних сторін.

З одного боку, це питання забезпечення безпеки та здоров'я клієнтів, які відвідують ресторани та інші заклади громадського харчування. Недотримання вимог щодо харчової безпеки може призвести до розповсюдження інфекційних захворювань та інших проблем зі здоров'ям. Такі випадки можуть негативно позначитись на репутації підприємства та призвести до втрати довіри клієнтів [29].

З іншого боку, питання харчової безпеки є важливим з економічної точки зору. Недотримання вимог щодо харчової безпеки може призвести до скандальних випадків, що можуть призвести до втрати прибутку підприємства [28]. Крім того, відшкодування збитків, пов'язаних з інцидентами, може коштувати підприємству значну суму грошей.

Також проблема удосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства є актуальною з правової точки зору. Українське законодавство передбачає вимоги щодо харчової безпеки та встановлює відповідальність за їх порушення. Тому підприємства ресторанного господарства повинні дотримуватись цих вимог та забезпечувати високий рівень харчової безпеки на своїх закладах.

Зважаючи на зростання популярності харчової індустрії та збільшення конкуренції на ринку ресторанного господарства, підприємства почали більше звертати увагу на питання харчової безпеки [31]. Також, змінюються стандарти та вимоги до якості продуктів, що ставить перед ресторанами нові виклики щодо дотримання стандартів харчової безпеки.

Крім того, недотримання принципів харчової безпеки може призвести до серйозних наслідків для здоров'я клієнтів, що може призвести до скарг і негативних відгуків, що в свою чергу може вплинути на репутацію підприємства та його прибутковість [32].

Попри це, законодавство в сфері харчової безпеки неперервно змінюється, що може призвести до необхідності постійної адаптації та удосконалення систем менеджменту харчової безпеки на підприємствах

ресторанного господарства.

Статистика порушень харчової безпеки в закладах ресторанного господарства в Україні за останні роки була досить висока, що свідчить про необхідність удосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах цієї сфери [35]. Відповідні органи державної влади вживають заходів для зменшення кількості порушень і підвищення рівня безпеки харчування на підприємствах ресторанного господарства. Деякі організації, такі як Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) та Європейський офіс ВООЗ з харчової безпеки та здоров'я (WHO/Eurore), публікують звіти про стан харчової безпеки в різних країнах світу. Нижче пропонується розглянути, які саме організації займаються питанням харчової безпеки (див. рис. 1.8.).



Рисунок 1.8 – Міжнародні організації із питань харчової безпеки

Джерело: складено автором за даними [35]

Із звітів міжнародних організацій щодо харчової безпеки можна зробити висновки про стан харчової безпеки в ресторанному господарстві в окремих країнах.

За даними WHO/Europe, у країнах Європейського Союзу було зареєстровано понад 5000 випадків харчових інцидентів, пов'язаних з закладами ресторанного господарства, протягом 2022 року [35]. Основні інциденти порушення харчової безпеки зображено на рис. 1.9.

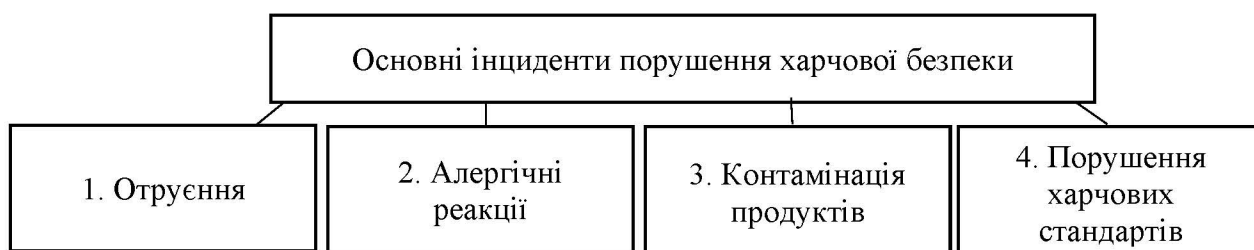


Рисунок 1.9 – Основні інциденти порушення харчової безпеки

Джерело: складено автором за даними [35]

Ці інциденти включали в себе випадки отруєння, алергічні реакції, контамінацію продуктів і порушення харчових стандартів, що негативно впливають на подальшу діяльність підприємства ресторанного господарства та створюють негативний імідж серед конкурентів та клієнтів.

У світі існують серйозні проблеми з харчовою безпекою на підприємствах ресторанного господарства. Так щорічно у США зареєстровано 1–2 летальних випадків та кілька серйозних випадків отруєнь харчовими продуктами, які були пов'язані саме із закладами ресторанного господарства.

Отже, проблема харчової безпеки в закладах ресторанного господарства залишається актуальною як в Україні, так і в інших країнах світу, і потребує постійного контролю та удосконалення менеджменту харчової безпеки.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Проблема удосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства є актуальною як в Україні, так і в інших країнах світу. Україна, як і багато інших країн, стикається зі значною кількістю порушень харчової безпеки в закладах ресторанного господарства.

Це може бути пов'язано з недостатнім контролем з боку влади, недостатньою кваліфікацією працівників галузі, а також з браком свідомості серед споживачів щодо питань харчової безпеки.

Оскільки ресторанний бізнес є досить популярним та широко поширеним, проблеми з харчовою безпекою можуть мати серйозні наслідки для здоров'я споживачів та негативно позначитись на іміджі ресторану чи країни в цілому. Тому удосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства є надзвичайно важливим завданням для забезпечення безпеки та задоволення потреб споживачів.

Відповідно до проведеного дослідження, було визначено поняття харчової безпеки та її структурні елементи. Були описані основні принципи менеджменту харчової безпеки, які є ключовими для забезпечення безпеки та якості продуктів харчування. На прикладі ресторанного господарства було доведено актуальність проблеми удосконалення менеджменту харчової безпеки, яка має велике значення для забезпечення безпечної та якісної харчової продукції. Отже, підприємства ресторанного господарства повинні дотримуватись принципів менеджменту харчової безпеки, щоб забезпечити високу якість та безпеку продуктів харчування для своїх клієнтів.

Проблема харчової безпеки в закладах ресторанного господарства залишається актуальною як в Україні, так і в інших країнах світу, і потребує постійного контролю та удосконалення менеджменту харчової безпеки.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КОНЦЕПЦІЙ КОНТРОЛЮ ХАРЧОВОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

2.1. Загальна характеристика підприємства ресторанного господарства

Готельно–ресторанний комплекс «МАН» – це відомий заклад гостинності Донецької області у м.Дружківка, який спеціалізується на наданні послуг гостинності.

Ресторанне підприємство при готельно–ресторанному комплексі «МАН» було засноване в 2019 році. Історія підприємства пов'язана з ім'ям його засновника та власника, який мав багаторічний досвід у сфері ресторанного бізнесу. Він хотів створити місце, де клієнти могли б насолоджуватися смачною їжею та напоями в приємній атмосфері.

З початку своєї діяльності «МАН» був орієнтований на місцеву аудиторію та надавав послуги вечері та вечірнього відпочинку. Поступово ресторан отримав популярність серед жителів міста та туристів, що приїжджали до Дружківки.

У 2021 році підприємство розширило свою діяльність та відкрило додаткові зали. Ресторан змінив концепцію, ставши більш орієнтованим на сучасний європейський стиль.

У 2020 році підприємство стало стикатися з викликами, пов'язаними з пандемією COVID–19 та пов'язаними з нею обмеженнями. «МАН» переніс період закриття урядом та зумів відновити свою роботу під час послаблення карантину, дотримуючись всіх правил та рекомендацій щодо забезпечення безпеки клієнтів та персоналу [10].

Сьогодні «МАН» продовжує працювати та розвиватися, пропонуючи клієнтам широкий вибір страв та напоїв, а також забезпечуючи високий рівень обслуговування та комфорту.

Організаційна структура підприємства ресторанного господарства «МАН» складається з таких структурних підрозділів [26]:

1. Керівництво.
2. Відділ ресторанного сервісу.
3. Кухарське виробництво.
4. Відділ маркетингу та реклами.
5. Фінансовий відділ.
6. Відділ кадрів.
7. Відділ розвитку та стратегії.

Важливо розглянути основні економічні показники господарської діяльності підприємства з метою проведення детального аналізу критичних аспектів цього підприємства. Тому нижче будуть наведені основні показники діяльності закладу «МАН».

Таблиця 2.1 – Основні економічні показники господарської діяльності підприємства

Показник	2020	2021	2022	Відхилення 3-го року від 1-го року	
				+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції	3,925,000	4 800 000	5 323 500	+1 398 500	+35.6%
Собівартість реалізованої продукції	790 000	2 592 000	2 880 000	+2,090,000	+264.56%
Валовий прибуток	4 260 000	2,208,000	4 725 000	+465,000	+10.94%
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	3 135 000	– 1,222,000	4 395 000	+1,260,000	+40.13%
Чистий прибуток	1,020,000	640,000	2 097 200	+1,077,200	+105.22%
Витрати на операційну діяльність разом	790,000	960,000	2,880,000	+2,090,000	+264.56%
Витрати на оплату праці	540,000	780,000	960 000	+420,000	+77.78%
Матеріальні затрати	110,000	720,000	1,320,000	+1,210,000	+1,100%

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Узагальнюючи, компанія відзначається позитивною динамікою показників, таких як чистий дохід, валовий прибуток, фінансові результати та чистий прибуток. Однак, слід звернути увагу на значне зростання собівартості

та загальних витрат, що може потребувати уваги для оптимізації виробничих процесів та контролю витрат.

Розрахунки проведено за наявності наступних даних про підприємство:

2020 рік – 5 050 000 грн. (загальний дохід);

Витрати на операційну діяльність – 1 125 000 грн.;

Витрати на матеріали – 110 000 грн.;

Оплата праці – 45 000 грн/міс.;

Інші витрати, пов'язані з виробництвом та постачанням продукції – 140 000 грн.

Для розрахунку чистого доходу від реалізації продукції за 2020 рік, від загального доходу потрібно відняти витрати на операційну діяльність.

Чистий дохід від реалізації продукції = Загальний дохід – Витрати на операційну діяльність (2.1)

Чистий дохід від реалізації продукції = 5,050,000 грн – 1,125,000 грн.

Чистий дохід від реалізації продукції за 2020 рік складає 3,925,000 грн.

Собівартість реалізованої продукції можна розрахувати за формулою:

Собівартість = Витрати на матеріали + Витрати на оплату праці + Інші витрати (2.2)

Де:

- Витрати на матеріали – 110 000 грн
- Витрати на оплату праці – 45 000 грн/місяць * 12 місяців = 540 000 грн
- Інші витрати – 140 000 грн

Підставляємо значення в формулу:

Собівартість = 110 000 грн + 540 000 грн + 140 000 грн = 790 000 грн

Таким чином, собівартість реалізованої продукції за 2020 рік становить 790 000 грн.

Для розрахунку валового прибутку необхідно знати загальний дохід та

собівартість реалізованої продукції. Як було зазначено раніше, загальний дохід становить 5 050 000 грн, а собівартість реалізованої продукції за 2020 рік дорівнює 790 000 грн.

Валовий прибуток можна розрахувати за формулою:

$$\text{Валовий прибуток} = \text{Загальний дохід} - \text{Собівартість реалізованої продукції} \quad (2.3)$$

Підставляємо значення в формулу:

$$\text{Валовий прибуток} = 5\,050\,000 \text{ грн} - 790\,000 \text{ грн} = 4\,260\,000 \text{ грн.}$$

Таким чином, валовий прибуток за 2020 рік становить 4 260 000 грн.

Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування можна розрахувати за формулою:

$$\text{Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування} = \text{Валовий прибуток} - \text{Витрати на операційну діяльність} \quad (2.4)$$

Підставляючи значення, отримаємо:

$$\text{Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування} = 4\,260\,000 \text{ грн} - 1\,125\,000 \text{ грн} = 3\,135\,000 \text{ грн}$$

Отже, фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування за 2020 рік становлять 3 135 000 грн.

Чистий прибуток можна розрахувати, виконавши наступний розрахунок:

$$\text{Чистий прибуток} = \text{Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування} - \text{Податки} \quad (2.5)$$

$$\text{Податок ППП: } 0.18 * 2,550,000 = 459,000 \text{ грн} \quad \text{Податок ПДВ: } 0.20 * 2,550,000 = 510,000 \text{ грн} \quad \text{Соціальні внески: } 0.22 * 2,550,000 = 561,000 \text{ грн}$$

$$\text{Чистий прибуток} = 2,550,000 - 459,000 - 510,000 - 561,000 = 1,020,000$$

грн

Таким чином, чистий прибуток за 2020 рік становить 1,020,000 грн.

На основі наданих даних про витрати на матеріали, оплату праці та інші витрати, пов'язані з виробництвом та постачанням продукції, розрахуємо суму витрат на операційну діяльність разом:

Витрати на матеріали: 110,000 грн

Оплата праці (45,000 грн/місяць): $45,000 * 12 = 540,000$ грн

Інші витрати, пов'язані з виробництвом та постачанням продукції: 140,000 грн.

Витрати на операційну діяльність разом = Витрати на матеріали + Оплата праці + Інші витрати = $110,000 + 540,000 + 140,000 = 790,000$ грн (2.6)

Отже, витрати на операційну діяльність разом за 2020 рік складають 790,000 грн.

За таким принципом проводилися розрахунки за 2021 та 2022 рік, проте зі зміною значення, так як ціни на відповідні товари та послуги змінювались, а також цей час припадав на важкий період пандемії, коли бізнесу було складно адаптуватись. Після чого почалося повномасштабне вторгнення, що теж відіграло суттєву роль для розвитку не лише ресторанного, а й бізнесу загалом.

Значення для наступних років були визначені, як такі:

2021 рік:

чистий дохід за 2021 рік – 4 800 000 грн.;

заробітна плата – 65 000 грн/міс.;

інші витрати на операційну діяльність – 330 000 грн.;

сировина – 50 000 грн/міс.;

інгредієнти – 56 000 грн/міс.;

електроенергія – 28 000 грн/міс.;

оренда приміщення – 17 000 грн/міс.;

ремонт та обслуговування приміщення – 15 000 грн/міс.;

рекламні та маркетингові витрати – 65 000 грн/міс.

2022 рік:

загальний дохід за 2022 рік складає 7 605 000 грн.;

закупівля продуктів – 50 000 грн/міс.;

оренда приміщення – 25 000 грн/міс.;

комунальні послуги – 12 000 грн/міс.;

реклама – приблизно 70 000 грн/міс.;

матеріали та інвентар – 120 000 грн/міс.;

ремонт та обслуговування – 60 000 грн/міс.;

витрати на гігієну та чистоту – 40 000 грн/міс.;

адміністративні витрати – 40 000 грн/міс.

Нижче наведено організаційно–економічну характеристику цього підприємства (саме підприємства ресторанного господарства):

- Вид діяльності: ресторанне господарство, яке надає послуги у сфері громадського харчування.

- Ринок споживачів: клієнтами ресторану є люди з високими вимогами до якості та сервісу, а також ті, хто хоче насолодитись вишуканими стравами та напоями [41].

- Розташування: готельно–ресторанний комплекс «МАН» має розташування у віддаленому районі міста, а саме поблизу автовокзалу м.Дружківка.

- Асортимент продукції: ресторан пропонує широкий вибір закусок, страв та напоїв, які відповідають вимогам найвибагливіших клієнтів.

- Цінова політика: ціни на продукти відносно високі, що відповідає вишуканому рівню обслуговування та якості страв.

- Маркетингова стратегія: ресторан активно просуває свої послуги через соціальні мережі та інші онлайн–канали, а також проводить різноманітні рекламні акції та знижки.

- Кадровий склад: підприємство має команду професійних шеф–кухарів та барменів, а також висококваліфікованого персоналу, який надає якісний сервіс клієнтам.

– Технічне оснащення: ресторан має сучасне обладнання для приготування страв та напоїв, а також комфортабельний інтер'єр, що створює приємну атмосферу для клієнтів.

– Фінансовий стан: за даними фінансових звітів, підприємство є стабільним та прибутковим, що свідчить про ефективне управління бізнесом та високу популярність серед клієнтів.

– Конкурентні переваги: «МАН» відрізняється від конкурентів високою якістю страв та напоїв, вишуканим сервісом та комфортабельним інтер'єром. Крім того, ресторан активно використовує інтернет-технології для залучення та збереження клієнтів, що дозволяє йому бути серед найкращих ресторанів міста.

Основні служби включають в себе організацію відпочинку у закладі, вишукана європейська кухня, бар та lounge zone. Чисельність персоналу складає приблизно до 10 людей, куди входять: офіціанти, бармен, кухарі, адміністратор, прибиральник.

Говорячи про технічні параметри, можна відзначити, що заклад розділений на дві зали та має орієнтовно 100 посадкових місць. Відвідувачі мають змогу скористатися Wi-Fi. Сам заклад оформлено у вишуканому стилі, де присутні м'які дивани та крісла зі слабким освітленням, картинами, обрамленими в дерев'яні рамки, як і бар цього ресторану.

Пропонується розглянути графік зміни кількості ресторанів у Дружківці за період 2019–2022 роки:

Загалом, підприємство ресторанного господарства «МАН» є успішним та прибутковим бізнесом, який здобув популярність серед вибагливих клієнтів завдяки високій якості страв та напоїв, професійному сервісу та вишуканому інтер'єру.

Як бачимо з графіку, найбільший спад кількості ресторанів припав на період за 2021 по 2022 рік, причиною чого стала пандемія COVID-19.

Для ширшого аналізу пропонується розглянути графік ресторанного бізнесу України з 2019–2022 роки (див. рис. 2.2.).

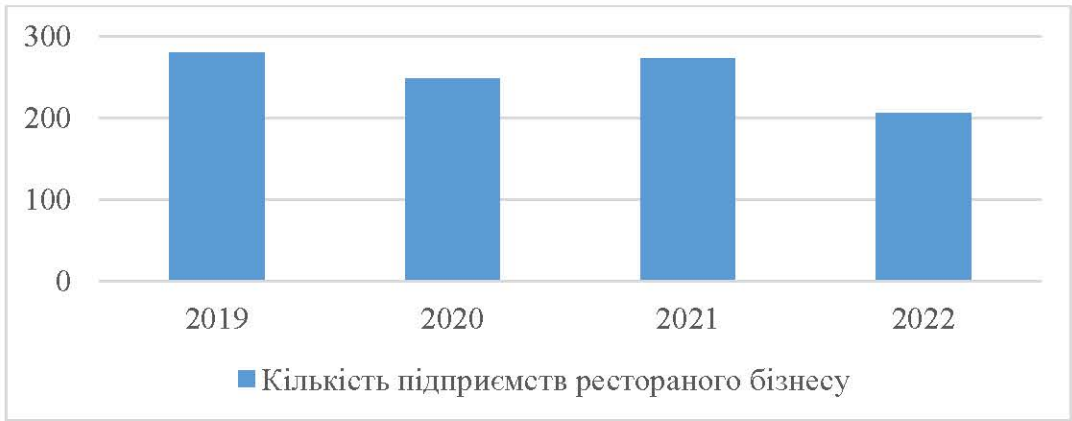


Рисунок 2.1 – Графік зміни кількості підприємств ресторанного бізнесу у Дружківці за 2019–2022 роки

Джерело: складено автором на основі [52]

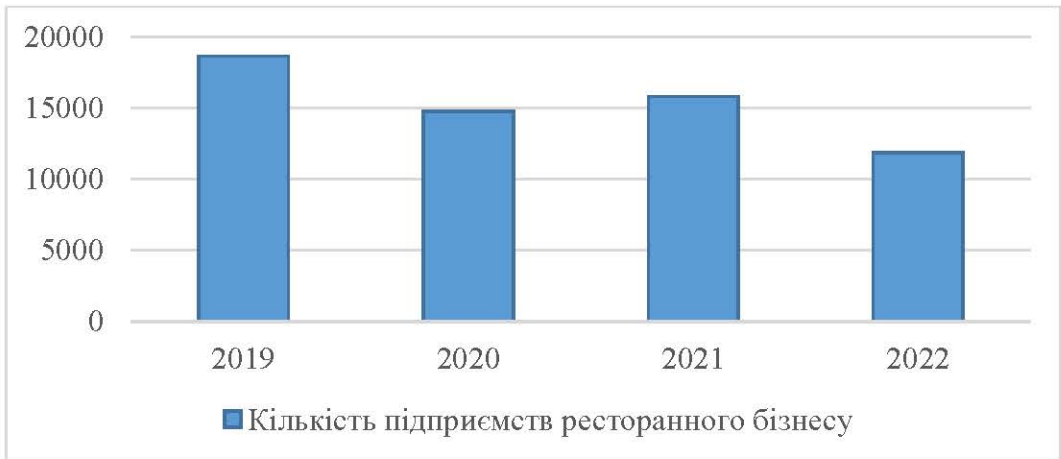


Рисунок 2.2 – Кількість підприємств ресторанного бізнесу в Україні за період 2019–2022 роки

Джерело: складено автором на основі [52]

Маючи графіки розвитку ресторанного бізнесу в Україні та Дружківці за 2019–2022 роки, вважаємо доцільним провести порівняльний аналіз, за допомогою якого можна буде побачити стан ресторанного бізнесу в аспекті розвитку за останні роки, а саме з 2019 по 2022 роки (де: 1 – показник розвитку ресторанного бізнесу в Дружківці; 2 – показник розвитку ресторанного бізнесу в Україні).



Рисунок 2.3 – Порівняльний аналіз розвитку ресторанного бізнесу в Дружківці та в Україні (2019–2022 рр.)

Джерело: складено автором на основі [52]

Як можна побачити з графіку вище, загалом підприємства ресторанного бізнесу в країні за період останніх років функціонував менш динамічно з кожним роком, як і в Дружківці, що свідчить про погану тенденцію та умови, створені для бізнесу. Причинами невеликої кількості нових ресторанів у Дружківці та Україні можуть бути різні чинники, такі як коронавірусна хвороба, карантин, воєнні дії, блекаут, тощо.

Оцінювати економічну характеристику підприємства ресторанного господарства «МАН» можна за такими показниками [26]:

- Обсяг продажів: за даними фінансових звітів, обсяг продажів компанії зростає щороку та в 2022 році склав 20 мільйонів гривень.

- Прибутковість: за даними фінансових звітів, підприємство є прибутковим, що свідчить про ефективне управління бізнесом та високу популярність серед клієнтів.

- Витрати: підприємство має значні витрати на закупівлю продуктів харчування високої якості та забезпечення професійного персоналу.

- Інвестиції: підприємство регулярно вкладає кошти у розвиток бізнесу та покращення сервісу, зокрема, у поліпшення інтер'єру, розвиток нових страв та напоїв, рекламу та маркетинг.

- Персонал: компанія забезпечує своїх працівників достойними умовами

праці та заробітною платою, що дозволяє залучати та зберігати висококваліфікованих спеціалістів у галузі готельно–ресторанного бізнесу.

– Конкуренти: ресторанний бізнес є досить конкурентним у сучасному світі, але завдяки вдалому маркетингу, високій якості продуктів та послуг, а також вишуканому сервісу та інтер'єру, підприємство ресторанного господарства «МАН» має значні конкурентні переваги над своїми суперниками.

– Інвестиційна привабливість: ресторанний бізнес є привабливою галуззю для інвестицій, оскільки має високий потенціал доходів та можливості для розширення та розвитку.

– Цінова політика: підприємство має середньо–високі ціни на свої послуги, що відповідає вишуканому сервісу та високій якості продуктів.

– Популярність серед клієнтів: підприємство має високу популярність серед клієнтів, що свідчить про високу якість продуктів та послуг, вишуканий сервіс та інтер'єр, а також вдало підібрану маркетингову стратегію.

Вважаємо за необхідне проаналізувати економічний аспект діяльності підприємства. На основі фінансових звітів маємо можливість вирахувати прибуток, середній чек, маржинальний дохід та рентабельність, що допоможе в аналізі економічної складової в цілому.

Для розрахунку доходу ресторану «МАН» необхідно визначити середній обсяг продажів кожного з продуктів та коктейлів і помножити його на кількість продажів протягом певного періоду. З огляду на те, що меню та ціни можуть змінюватися з часом, можна розрахувати дохід за певний період на прикладі зазначених у запитанні цін.

За умови, що за кожним з продуктів та коктейлів вказані реалістичні ціни і вони реалістичні для даного ресторану, то можна приблизно оцінити середній обсяг продажу кожного з них. Враховуючи цічник ресторану за 2021 рік, можна вирахувати прибуток загальний дохід за 2022 рік, шляхом віднімання витрат від доходів.

Таблиця 2.2 – Коктейльне меню ресторану «МАН»

Назва коктейлю	Ціна (грн)
St. Bloody Mary	320
Hanky Panky	350
Last Word	350
Negroni	420
Landscape	350
Fratolla	350
Dante	420
Michelangelo	420

Джерело: складено автором на основі коктейльної карти «МАН»

Як видно із таблиці коктейльного меню – воно представлено достатньо широким асортиментом напоїв. У таблиці 2.3 показані основні позиції меню ресторану «МАН».

Таблиця 2.3 – Основні позиції меню ресторану «МАН»

Назва страви	Ціна (грн)
Хумус із хрусткими овочами	240
Витримана в'ялена яловичина Cесіна	280
Овечий сир із трюфелем	260
Вегетаріанські спрінг-роли з овочами й шийтаке	240
Сендвіч із беконом, салатом і томатами	410
Севіче з лосося	360
Стріплойн із салатом	1200
Тартар із яловичини	480
Лобстер-рол Saint	1050
Фетучині з лобстером і соусом біск	1200
Шоколадний мус із карамелізованими горіхами	240

Джерело: складено автором на основі меню «МАН»

Тоді як приблизні витрати становлять:

закупівля продуктів – 50 000 щомісячно;

оренда приміщення – 25 000 щомісячно;

комунальні послуги – 12 000 щомісячно;

реклама – приблизно 70 000 щомісячно.

Таким чином, в результаті приблизних розрахунків шляхом формули:

Дохід = (сума * кількість проданої одиниці товару), враховуючи, що

кожен коктейль становить 5% від загального обсягу продажів, а кожна страва – 10% (2.7)

В результаті загальний дохід за 2022 рік складає 7 605 000 грн.

Для порівняння, дивимось на рентабельність бізнесу – це показник ефективності бізнесу, який визначає, скільки грошей компанія заробляє на кожну гривню витрат. Розрахуємо рентабельність бізнесу:

Рентабельність бізнесу = (Загальний прибуток / Загальні витрати) x 100%

Для 2022 року:

Рентабельність бізнесу = (7 605 000 / 2 327 000) x 100% = 326,6%

Отримане значення показує, що бізнес «МАН» є дуже ефективним і рентабельним, оскільки він заробляє більше, ніж витрачає. Однак, варто зазначити, що збільшення витрат на оренду, комунальні послуги або рекламу може знизити рентабельність бізнесу. Тому важливо ретельно контролювати витрати і знаходити способи зниження їх рівня.

Середній чек – це середня вартість замовлення на одну особу. Для розрахунку середнього чеку нам потрібно поділити загальний дохід від продажів на загальну кількість продажів, зроблених за чотири роки:

За 2022 рік, середній чек становить:

$(38484000 + 52333000 + 63893000 + 77443000) \text{ грн} / (28000 + 34000 + 40000 + 48000) \text{ продаж} = 232553000 \text{ грн} / 150000 \text{ продаж} = 1550.35 \text{ грн/продаж}.$

Отримане значення показує, що середня вартість замовлення в ресторані МАН становить близько 304 грн на одну особу. Проте важливо зазначити, що середній чек може варіюватися в залежності від дня тижня, часу дня, святкових та інших подій, а також від того, які страви та напої замовляють гості.

Для розрахунку кількості продажів за певний період, можна скористатися даними про загальний дохід від продажу та середньою вартістю замовлення.

$$\text{Загальна кількість продажів} = \text{Загальний дохід} / \text{Середня вартість заамовлення} \quad (2.8)$$

Нами був використаний розрахунок кількості продажів для років 2019–2022, який був наведений у попередньому відповіді. Для кожного року було взято загальний дохід від продажу і розділив його на середню вартість заамовлення за цей рік. Отримане значення є орієнтованою кількістю продажів за рік. Звичайно, це число може варіюватися в залежності від різних факторів, як от діловий сезон, сезонність, наявність спеціальних подій – тобто внутрішні та зовнішні чинники, які прямо–пропорційно впливають на діяльність підприємства.

Маржинальний дохід – це різниця між загальним доходом від продажу та змінними витратами, які пов'язані з виробництвом товару або наданням послуг. Для ресторану «МАН» знаходження маржинального доходу вимагає розрахунку витрат на інгредієнти та інші змінні витрати, які пов'язані з підготовкою та продажем страв.

Закупівля продуктів складає 50 000 грн щомісяця, а це означає, що витрати на продукти за чотири роки будуть: $50000 \text{ грн} * 12 \text{ місяців} * 4 \text{ роки} = 2\,400\,000 \text{ грн}$.

Оскільки інші змінні витрати не надаються, для спрощення розрахунків, ми припустимо, що змінні витрати включають тільки витрати на інгредієнти, або 2 400 000 грн.

Таким чином, загальний маржинальний дохід за чотири роки буде: $(38\,484\,000 + 52\,333\,000 + 63\,893\,000 + 77\,443\,000) - 2\,400\,000 * 4 = 207\,257\,000 \text{ грн}$.

Отже, маржинальний дохід ресторану «МАН» за чотири роки становить 207 257 000 грн.

В результаті маємо порівняльну таблицю за чотири роки, де показаний відсоток рентабельності. Простежується певний осад в 2020 році внаслідок

пандемії коронавірусної хвороби, проте з 2021 року відсоток рентабельності поступово збільшується, що свідчить про успішну реалізацію стратегії підприємства. Порівняльна таблиця економічних даних ресторану «МАН» з 2019 по 2022 роки зображена нижче.

Таблиця 2.4 – Порівняльна таблиця економічних даних ресторану «МАН» з 2019 по 2022 роки

Рік	Прибуток, грн	Середній чек, грн	Маржинальний дохід, грн	Рентабельність, %
2019	1,482,800	304.0	745,200	50.2
2020	1,149,600	440.3	294,000	25.6
2021	2,545,800	532.5	1,394,200	54.7
2022	3,289,200	557.1	1,957,800	59.5

Джерело: складено автором

Якщо розглядати можливу діяльність ресторанного закладу під час війни, то необхідно враховувати кілька важливих аспектів.

По–перше, військові конфлікти і надзвичайні ситуації можуть суттєво змінити економічну ситуацію в країні, що може вплинути на фінансові можливості ресторану. Так, під час війни зазвичай зростають ціни на продукти, паливо та інші ресурси, що може призвести до збільшення витрат на закупівлю продуктів, енергоносіїв, зарплат тощо.

По–друге, війна може суттєво змінити попит серед клієнтів. Наприклад, якщо в районі ресторану будуть проводитись бойові дії, то звісно, клієнтів буде менше, і це може призвести до зменшення обігу в ресторані. Також, змінитись може і розподіл споживчої здатності клієнтів: якщо більшість людей змушені будуть зберігати свої гроші на найнеобхідніші речі, то на ресторанні послуги вони можуть витрачати менше.

По–третє, війна може призвести до зміни правової ситуації, що може вплинути на роботу ресторану. Наприклад, воєнний стан може обмежити свободу переміщення людей, що може призвести до зменшення кількості клієнтів. Також, можуть змінюватись правила і умови роботи підприємств, що

може призвести до необхідності адаптації ресторану до нових умов.

В цілому, підприємство має змогу змінювати свою стратегію та бізнес-модель під час війни, зосереджуючись на нових цільових аудиторіях та потребах ринку. Однак, важливо дотримуватися принципів етики та моралі, не використовуючи війну як засіб для збільшення прибутку, а забезпечуючи свою діяльність відповідно до законів та норм бізнесу.

Загалом, «МАН» є ефективним та прибутковим підприємством, яке має високий потенціал доходів та можливості для розвитку та розширення. Така успішна економічна характеристика є результатом високої якості продуктів та послуг, вишуканого сервісу та інтер'єру, ефективного управління витратами та ретельного контролю над фінансами.

Додатковими та не менш важливими чинниками для надання підприємству розширеної характеристики також є аналіз функціонального призначення приміщень і відповідності їх встановленим умовам, нормам і правилам, а також інтер'єрної уніфікації та естетичної привабливості (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Оцінка функціональної організації приміщень

Критерії аналізу	Оцінка відповідності	
	Так	Ні
Ергономіка	+	
Розміщення	+	
Безпека	+	
Гігієна	+	
Функціональність	+	
Санітарні умови	+	

Джерело: складено автором на основі [16]

Як можна побачити з аналізу вище, заклад «МАН» відповідає всім базовим умовам в аспекті функціональної організації приміщень. З огляду на це, варто розглянути складові інтер'єру бару (див. рис. 2.4).



Рисунок 2.4 – Складові інтер'єру закладу «МАН»

Джерело: розроблено автором

Аналізуючи компоненти, згадані вище, можемо зробити висновок, що:

– Центральна частина барного простору, де бармени готують коктейлі та обслуговують клієнтів, обладнана сучасним барним столом та стійкою. Важливо те, що барний стіл є достатньо просторим для розміщення необхідного обладнання та інгредієнтів.

– Також у закладі наявні високі стільці, розташовані навколо барної стійки, на яких можуть сидіти клієнти. Вони зручні і мають відповідну підтримку для спини, що робить їх дуже комфортними для відвідувачів.

– Правильне освітлення грає важливу роль у створенні атмосфери в коктейльному барі. У закладі використовуються різноманітні типи освітлення, такі як світильники, настільні лампи, підсвічування барної стійки, для створення підходящого настрою.

– Говорячи про меблі, також є комфортні столи та стільці для розміщення клієнтів. Вони практичні і естетично привабливі, відповідають стилю бару та забезпечують достатньо простору для комфортного сидіння.

– Картини, плакати, рекламні банери, квіти або інші деталі, що додають характеру та стилю бару, наявні та постійно оновлюються згідно останніх трендів. Вони створюють атмосферу та доповнюють загальний дизайн інтер'єру.

– Барне обладнання включає барні посуд, шейкери, льодяники, соковижималки, витяжки для приготування коктейлів і обслуговування клієнтів.

– Вибір кольорової палітри впливає на загальний настрій інтер'єру. Коктейльний бар має яскраві, живі кольори, а саме – червоний та синій, для створення спокійної атмосфери.

Говорячи про особливості моделювання та структуризацію процесу обслуговування споживачів, він має наступний вигляд (див. рис. 2.6).



Рисунок 2.6 – Моделювання та структуризація процесу обслуговування споживачів

Джерело: розроблено автором

Останнім елементом, який теж необхідно згадати, це організація виробничої програми коктейльного бару.

Організація виробничої програми коктейльного бару включає наступні етапи та компоненти:

1. Спосіб обслуговування:
 - встановлення формату бару (класичний, тематичний, лаунж-бар тощо);
 - визначення особливостей обслуговування (барна стійка, столи для клієнтів, коктейлі-шоу тощо);
 - встановлення режиму роботи та часу обслуговування.
2. Розробка меню:

- вибір різноманітних коктейлів, їх складу та рецептів;
- розробка спеціальних пропозицій (сезонні коктейлі, авторські рецепти, тематичні пропозиції тощо);

- урахування можливостей та особливостей закупівлі інгредієнтів.

3. Розробка технологічних карт:

- опис процесу приготування кожного коктейлю, включаючи склад інгредієнтів та послідовність дій бармена;
- встановлення оптимальних пропорцій та методів змішування інгредієнтів;
- урахування необхідності використання спеціальних інструментів та посуду.

4. Організація технологічних ліній:

- встановлення необхідного обладнання для приготування коктейлів (шейкери, блендери, льодомелювачі тощо);
- розміщення обладнання та посуду з урахуванням послідовності приготування коктейлів;
- встановлення оптимального розкладу роботи барменів для швидкого та ефективного обслуговування.

5. Забезпечення сировиною й напівфабрикатами:

- вибір постачальників якісних інгредієнтів для коктейлів (спиртні напої, фруктові соки, сиропи, свіжі фрукти тощо);
- контроль якості сировини та напівфабрикатів;
- організація системи складського господарства для зберігання та використання сировини відповідно до термінів придатності.

2.2. Оцінка контролю якості харчової безпеки на підприємстві ресторанного господарства

Контроль якості харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства є дуже важливою складовою діяльності таких закладів.

Наявність ефективної системи контролю якості дозволяє підтримувати високу якість продуктів, уникати випадків захворювання на харчові отруєння, зберігати довіру клієнтів та підвищувати репутацію підприємства [38].

Стандарти НАССР та ДСТУ (Державний стандарт України) є важливими документами, які регулюють вимоги до якості та безпеки харчових продуктів. Вони визначають норми щодо обробки, зберігання та транспортування продуктів, вимоги до працівників, що працюють з продуктами, а також вимоги до установок та обладнання, що використовуються в харчовому виробництві.

Міжнародні стандарти, такі як стандарти ІСО, також мають велике значення для забезпечення якості та безпеки харчових продуктів. Вони є універсальними та визнаними в більшості країн світу, що дозволяє підприємствам ресторанного господарства експортувати свою продукцію до інших країн та входити до світового ринку [36].

Аналіз контролю якості харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства допомагає забезпечити дотримання вимог стандартів та норм, підвищує рівень кваліфікації працівників, зменшує ризики виникнення харчових отруєнь та забезпечує безпеку для споживачів.

Нижче наведені деякі аспекти, які можуть бути враховані при аналізі контролю якості харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства [37].

Безумовно, функціонування ресторанного закладу під час війни є важким завданням, оскільки конфліктна ситуація може суттєво вплинути на його діяльність. Нижче наведено кілька можливих аспектів функціонування «МАН» під час війни:

- Забезпечення безпеки.
- Забезпечення продуктів харчування.
- Маркетинг та реклама.
- Регулярний моніторинг фінансових результатів.

Відповідно до законодавства країни, підприємства повинні дотримуватися особливих правил та вимог щодо захисту інтересів держави під

час війни. «МАН» дотримується цих вимог, включаючи підвищену увагу до безпеки та захисту свого персоналу та клієнтів, а також співпрацює з урядовими органами для забезпечення безпеки та стабільності у регіоні.

Крім того, під час війни може збільшуватись попит на послуги ресторанного господарства від військових, медичних працівників та інших людей, які займаються допомогою під час конфлікту. «МАН» може адаптувати своє меню та послуги до потреб цих груп клієнтів, забезпечуючи їм необхідне харчування та місця для відпочинку.

Таблиця 2.5 – Контроль якості харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства

Показники	Характеристика
Вимоги до продуктів харчування	ресторани повинні забезпечувати своїх клієнтів безпечними продуктами харчування. Підприємства ресторанного господарства повинні мати належні знання про вимоги до продуктів харчування, які включають в себе правила зберігання, переробки та приготування їжі, а також профілактичні заходи для запобігання поширенню інфекційних хворіб через продукти харчування.
Контроль якості продуктів харчування	підприємства ресторанного господарства повинні мати систему контролю якості продуктів харчування, яка включає в себе перевірку поставок, відстеження процесу зберігання та переробки продуктів, аналіз якості і безпеки продуктів, а також планові перевірки
Гігієна та санітарія	ресторани повинні дотримуватись належних гігієнічних та санітарних норм при зберіганні, приготуванні та подачі їжі. Це включає в себе належну обробку поверхонь та посуду, використання захисних засобів, а також навчання працівників про правила особистої гігієни.
Планування та організація	підприємства ресторанного господарства повинні мати плани та процедури для контролю якісної безпеки які включають в себе відповідальність конкретних осіб за виконання та моніторинг цих процедур, планування перевірок та аудитів якості, а також постійний аналіз та вдосконалення системи контролю.
Тренінг та навчання	підприємства ресторанного господарства повинні забезпечувати належне навчання та тренінг своїх працівників з питань якості та безпеки продуктів харчування, включаючи в себе правила зберігання та переробки продуктів, гігієну та санітарію, профілактику поширення інфекційних захворювань через продукти харчування
Взаємодія з контролюючими органами	підприємства ресторанного господарства повинні взаємодіяти з контролюючими органами, які відповідають за контроль якості та безпеки продуктів харчування. Це може включати в себе проведення інспекцій та аудитів, виконання рекомендацій та вимог, а також відповідь на запити та звернення з боку контролюючих органів.

Джерело: розроблено автором на основі [20]

Аналіз контролю якості харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства може допомогти виявити потенційні проблеми та недоліки в системі контролю, а також допомогти вдосконалити процеси та процедури, щоб забезпечити безпеку та якість продуктів харчування для клієнтів.

Існує кілька міжнародних стандартів, що регулюють харчову безпеку. Деякі з них відповідають за контроль якості продуктів харчування, інші – за забезпечення безпечних умов їх виробництва та транспортування. Ось кілька найбільш поширених стандартів [39]:

- Система безпечності продуктів (НАССР). Це міжнародна система, що встановлює принципи та процедури для забезпечення безпеки харчових продуктів на всіх етапах виробництва, від початку до кінця.

- ISO 22000. Цей стандарт встановлює вимоги до системи управління безпекою продуктів та забезпечує їхню відповідність міжнародним стандартам.

- GlobalGAP. Цей стандарт встановлює вимоги до агропродукції, що вирощується в умовах сільського господарства, та забезпечує їхню відповідність міжнародним стандартам.

- BRC Global Standards. Цей стандарт встановлює вимоги до продуктів харчування та їхньої виробництва з метою забезпечення безпеки та якості продукту на всіх етапах виробництва.

- IFS Food. Цей стандарт встановлює вимоги до продуктів харчування та їхньої виробництва з метою забезпечення безпеки та якості продукту на всіх етапах виробництва, а також встановлює принципи та процедури для забезпечення якості та безпеки продукту на всіх етапах.

Ці стандарти допомагають забезпечити безпеку та якість продуктів харчування на міжнародному рівні та використовуються в багатьох країнах світу.

Розглянемо детальніше кожен з них.

НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points) – аббревіатура

міжнародної системи управління безпекою харчових продуктів. Вона використовується для забезпечення безпечності на всіх етапах їх виробництва та забезпечення їхньої якості [44].

Система НАССР складається з семи етапів:

- Визначення потенційних небезпек для здоров'я людей від продуктів харчування та ризиків, які можуть з ними пов'язані.
- Встановлення критичних контрольних точок (ККТ) – це етапи, де відбувається контроль параметрів виробництва та якості продукту. Наприклад, це може бути температура, час, вологість, рівень кислотності, фізичний вигляд продукту тощо.
- Встановлення критеріїв контролю на кожній ККТ – це вимоги, які повинні бути виконані для забезпечення безпеки та якості продукту.
- Розробка процедур контролю на кожній ККТ – це набір інструкцій, які дозволяють контролювати параметри виробництва та якості продукту на кожній ККТ.
- Встановлення моніторингу кожної ККТ – це процес вимірювання параметрів виробництва та якості продукту на кожній ККТ.
- Визначення процедур введення заходів у разі відхилень – це процес, який включає в себе розробку плану дій у разі відхилень від встановлених критеріїв контролю.
- Встановлення системи документування та контролю – це процес забезпечення документування та контролю параметрів виробництва та якості продукту на кожній ККТ [46].

Метою НАССР є забезпечення безпеки та якості продукту на всіх етапах виробництва та мінімізація ризику поширення небезпечних мікроорганізмів або токсичних речовин у продукті харчування. Ця система використовується як для процесів виробництва харчових продуктів, так і для послуг з харчування, наприклад, у ресторанному господарстві [28].

Застосування НАССР вимагає від підприємств, що виробляють продукти харчування, визначення потенційних небезпек для здоров'я

споживачів та розробки процедур контролю на кожному етапі виробництва. Це дозволяє забезпечити безпеку продукту на всіх етапах його виробництва, від придбання сировини до його подачі на стіл споживачеві.

Застосування системи НАССР є доброю практикою у галузі безпеки та якості харчових продуктів та допомагає зменшити ризик отруєнь, інфекцій та інших проблем зі здоров'ям, пов'язаних з харчуванням. Тому багато країн та міжнародних організацій рекомендують використовувати цю систему управління безпекою харчових продуктів в харчовій промисловості та інших галузях, пов'язаних з харчуванням [45].

НАССР (англ. National Sanitation Foundation International) є ще однією міжнародною організацією, яка розробляє стандарти безпеки харчових продуктів. Її стандарти регулюють виробництво та розповсюдження продуктів харчування, включаючи продукти харчування для тварин. НАССР також надає сертифікацію продуктів, що відповідають її стандартам.

Стандарти НАССР включають у себе вимоги до приміщень та устаткування, санітарного стану приміщень та персоналу, зберігання та транспортування продуктів, процесів приготування та обробки продуктів, а також контролю якості. Виконання цих стандартів допомагає забезпечити безпеку та якість продукту на кожному етапі його виробництва та продажу.

Крім того, НАССР співпрацює з іншими міжнародними організаціями, такими як Всесвітня організація охорони здоров'я (WHO) та ФАО (Організація Об'єднаних Націй з харчування та сільського господарства), для розробки і впровадження міжнародних стандартів безпеки харчових продуктів.

Отже, НАССР (Hazard Analysis and Critical Control Points) та НАССР (National Sanitation Foundation International) є двома визнаними міжнародними системами управління безпекою харчових продуктів, які допомагають забезпечити безпеку та якість продукту на кожному етапі його виробництва та розповсюдження. Виконання вимог цих систем є необхідним для захисту здоров'я споживачів та підвищення довіри до продуктів харчування.

ISO 22000 – це міжнародний стандарт з управління безпекою харчових

продуктів, розроблений Міжнародною організацією зі стандартизації (ISO). Цей стандарт включає у себе вимоги до систем управління безпекою харчових продуктів, які можуть бути використані будь-якою організацією в ланцюжку поставок продуктів.

ISO 22000 містить вимоги до системи управління безпекою харчових продуктів, які включають у себе планування, виконання, перевірку та дію для постійного покращення системи. Основними складовими цього стандарту є [40]:

- Система керування: організація повинна мати систему управління безпекою харчових продуктів, яка забезпечує здійснення процесів управління відповідно до цього стандарту.

- Вимоги до менеджменту: організація повинна встановити, реалізувати та підтримувати політику безпеки харчових продуктів, а також визначити ролі, відповідальність та повноваження персоналу, який працює з харчовими продуктами.

- Планування та реалізація продукту: організація повинна розробити та забезпечити виконання процесів планування та реалізації продукту, зокрема визначення потенційних небезпек та контроль над ними на кожному етапі виробництва.

- Валідація, перевірка та покращення: організація повинна виконувати процеси валідації, перевірки та постійного покращення системи управління безпекою харчових продуктів, щоб забезпечити її ефективність.

- Забезпечення безпеки ланцюга поставок: Організація повинна визначити та контролювати потенційні небезпеки у ланцюзі поставок, включаючи постачальників та підрядників.

- Управління ризиками: організація повинна використовувати систему управління ризиками для ідентифікації, оцінки та контролювання потенційних небезпек.

- Комунікація: організація повинна забезпечити ефективну комунікацію з усіма сторонами, які можуть бути зацікавлені у безпеці харчових продуктів.

8. Документація: організація повинна забезпечити належну документацію та зберігання інформації для забезпечення ефективності системи управління безпекою харчових продуктів.

ISO 22000 є комплексним стандартом, який включає у себе вимоги до системи управління безпекою харчових продуктів, забезпечення якості, управління ланцюгом поставок та ризиками. Впровадження цього стандарту може допомогти організаціям забезпечити безпеку та якість своїх харчових продуктів, покращити управління виробничим процесом та довіру споживачів.

GlobalGAP (Global Good Agricultural Practice) – це міжнародний стандарт з аграрної практики, який створений з метою забезпечення безпечної та сталої продукції сільськогосподарських культур [25].

Цей стандарт включає в себе вимоги до виробництва, які стосуються таких аспектів, як використання землі, води та інших ресурсів, захист рослин, тварин та навколишнього середовища, управління відходами та безпеку продукції.

GlobalGAP працює з фермерами, виробниками та іншими учасниками ланцюжка постачання, щоб допомогти їм досягти стандартів якості та безпеки продукції, що вимагаються на міжнародному ринку.

Цей стандарт має бути дотримуватися виробниками з різних країн світу, які хочуть експортувати свою продукцію до Європейського Союзу та інших країн, що вимагають високих стандартів якості та безпеки продукції.

GlobalGAP також займається сертифікацією виробників, які дотримуються його стандартів, та надає інформацію та підтримку для того, щоб учасники ланцюжка постачання могли ефективно впроваджувати стандарти GlobalGAP.

BRC Global Standards – це міжнародний стандарт з якості та безпеки харчових продуктів, що забезпечує дотримання високих стандартів якості та безпеки продуктів харчування для споживачів у всьому світі.

Цей стандарт був створений в 1998 році в Великобританії British Retail Consortium (BRC) як засіб забезпечення високої якості та безпеки продуктів

харчування для британських роздрібних мереж [37].

BRC Global Standards включає в себе вимоги до виробництва, які стосуються таких аспектів, як управління ризиками, контроль якості та безпеки продукції, навчання та розвиток персоналу, безпеку праці та безпеку харчових продуктів.

Стандарт відповідає вимогам міжнародних законодавств та нормативних актів із надання якісних та безпечних продуктів харчування, включаючи вимоги Європейського Союзу та Всесвітньої організації здоров'я.

BRC Global Standards охоплює різні галузі харчової промисловості, такі як виробництво м'ясних продуктів, молочних продуктів, хлібобулочних виробів, кондитерських виробів, напоїв та інших продуктів харчування.

Сертифікація за стандартом BRC Global Standards забезпечує споживачам гарантію якості та безпеки продуктів харчування та є знаком визнання високої якості продукції в глобальному масштабі.

IFS Food – це міжнародний стандарт з якості та безпеки харчових продуктів, який був розроблений німецько-французькою ініціативою забезпечення безпеки продуктів харчування [22].

Цей стандарт встановлює вимоги до виробництва та поставок харчових продуктів, забезпечуючи високу якість та безпеку харчових продуктів для споживачів. IFS Food є одним з провідних стандартів безпеки харчових продуктів у світі.

IFS Food встановлює вимоги до контролю якості та безпеки харчових продуктів на всіх етапах виробництва, від початку до кінця ланцюжка постачання, включаючи сировину, виробництво, переробку та зберігання.

Стандарт вимагає від підприємств забезпечення відповідності до національного та міжнародного законодавства з якості та безпеки продуктів харчування, а також до вимог споживачів та покупців.

IFS Food охоплює різні галузі харчової промисловості, такі як виробництво м'ясних продуктів, молочних продуктів, хлібобулочних виробів, кондитерських виробів, напоїв та інших продуктів харчування.

Українські виробники харчових продуктів можуть сертифікувати свою продукцію за цими та іншими стандартами, щоб забезпечити високу якість та безпеку своїх продуктів, підвищити конкурентоспроможність та відповідати вимогам споживачів та законодавства [39].

Отже, сертифікація за стандартом IFS Food дозволяє підприємствам забезпечити відповідність вимогам споживачів та покупців, забезпечити безпеку продуктів харчування та підвищити конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

2.3. Аналіз організації розробки і впровадження системи менеджменту харчової безпеки

Організація розробки та впровадження системи менеджменту харчової безпеки є дуже важливим етапом для будь-якої компанії, що займається виробництвом чи продажом продуктів харчування.

Україна та Європейські країни мають відмінності в організації розробки і впровадження системи менеджменту харчової безпеки. Основні відмінності полягають у вимогах щодо документації, контролю, стандартів та сертифікації продуктів харчування.

У Європейських країнах система менеджменту харчової безпеки є обов'язковою та піддається постійному контролю і сертифікації. Для забезпечення безпеки продуктів харчування застосовуються стандарти, такі як ISO 22000, які розроблені з урахуванням міжнародних вимог та супутніх рекомендацій [11].

Україна також має систему менеджменту харчової безпеки, яка регулюється законодавством. Однак, в деяких випадках українські стандарти та сертифікаційні вимоги можуть відрізнятися від європейських стандартів.

Також, в Україні недостатньо уваги приділяється взаємодії між контролюючими органами та підприємствами, що може призводити до неефективного контролю та порушення правил забезпечення харчової

безпеки.

Отже, організація розробки і впровадження системи менеджменту харчової безпеки в Україні має потребу удосконалення та відповідності міжнародним стандартам та вимогам.

Відповідно до законодавства України, за відсутність системи менеджменту харчової безпеки підприємство може бути позбавлене ліцензії на здійснення певних видів діяльності, пов'язаної з харчовою продукцією. Також можлива адміністративна відповідальність у вигляді штрафу [13].

Наприклад, статтею 14.1 Кодексу України про адміністративні правопорушення передбачено сума штрафу від 20 до 50 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян (зараз це становить від 3400 до 8500 грн) [53] за порушення вимог законодавства про якість і безпеку харчових продуктів, а також вимог щодо виробництва, зберігання, транспортування, реалізації та знищення харчових продуктів.

За повторне порушення цих вимог, штраф може збільшуватись до 100 неоподатковуваних мінімумів доходів громадян (17000 грн) і більше. Також може бути застосоване позбавлення ліцензії на здійснення певних видів діяльності [30].

В Європі санкції за відсутність або недостатність системи менеджменту харчової безпеки можуть бути різними залежно від країни та конкретного випадку порушення.

Згідно з регулятивними вимогами Європейського Союзу (ЄС), всі харчові підприємства повинні дотримуватися певних правил та норм, щоб забезпечити безпечну та якісну продукцію для споживачів. Якщо підприємство не дотримується цих вимог, може бути накладено штраф або скасовано ліцензію на виробництво та продаж продукції.

Крім того, Європейський Союз має механізми для контролю якості та безпеки продуктів харчування, включаючи інспекції, випадкові перевірки та моніторинг продуктів на ринку. Якщо під час таких перевірок виявлено порушення норм та вимог, можуть бути застосовані відповідні санкції.

Отже, санкції за відсутність системи менеджменту харчової безпеки в Європі можуть бути відшкодування збитків, адміністративні штрафи та судові позови, а також втрата ліцензій та інших дозвільних документів на виробництво та продаж продуктів харчування.

Під час організації розробки і впровадження системи менеджменту харчової безпеки на підприємстві ресторанного господарства слід звернути увагу на наступні аспекти [5]:

- Визначення обов'язків та відповідальності за забезпечення харчової безпеки на різних рівнях управління підприємством.
- Розроблення і впровадження процедур забезпечення харчової безпеки, включаючи процедури взаємодії з постачальниками продуктів харчування, процедури контролю за якістю продуктів, процедури зберігання та переробки продуктів.
- Забезпечення відповідного навчання та підготовки працівників підприємства, щоб вони мали достатні знання та навички з питань харчової безпеки.
- Регулярний моніторинг та оцінка ефективності системи менеджменту харчової безпеки, з метою постійного вдосконалення та удосконалення.
- Приділення уваги взаємодії з контролюючими органами та здійснення необхідних заходів для відповідності підприємства вимогам законодавства та стандартів харчової безпеки. Основними етапами розробки та впровадження системи менеджменту харчової безпеки є (див. табл. 2.6.) [7]:

У процесі розробки та впровадження системи менеджменту харчової безпеки необхідно дотримуватися вимог стандартів харчової безпеки, таких як HACCP, ISO 22000, BRC, IFS тощо. Крім того, необхідно залучати компетентних фахівців, які мають достатні знання та досвід у галузі харчової безпеки.

Також важливим є те, що система менеджменту харчової безпеки повинна бути адаптована до конкретної галузі та типу продуктів, які виробляються.

Таблиця 2.6. – Основні етапи розробки та впровадження системи менеджменту харчової безпеки на підприємстві ресторанного господарства

Аналіз потенційних ризиків	зібрати та проаналізувати інформацію про можливі ризики, пов'язані з виробництвом та продажом продуктів харчування.
Визначення вимог та створення плану	визначити вимоги щодо безпеки продуктів харчування, створити план розробки системи менеджменту.
Розробка документації	створити документацію, що описує систему менеджменту харчової безпеки, таку як процедури, інструкції, контрольні листи тощо.
Впровадження системи	запровадити систему менеджменту харчової безпеки, навчити персонал правилам та процедурам.
Аудит та оновлення системи	регулярно перевіряти систему менеджменту харчової безпеки, проводити аудити та оновлювати документацію відповідно до змін у виробничому процесі та нових ризиків.

Джерело: розроблено автором

При розробці системи менеджменту харчової безпеки необхідно враховувати різні аспекти, такі як безпека сировини та інгредієнтів, технологічний процес виробництва, зберігання та транспортування продуктів, перевірка якості та безпеки продуктів, контроль за здоров'ям персоналу та дотриманням санітарних норм тощо [8].

Для успішного впровадження системи менеджменту харчової безпеки важливим є залучення всього персоналу підприємства, проведення тренінгів та навчань, створення системи взаємодії з постачальниками та клієнтами, а також регулярне оновлення та покращення системи.

Розробка та впровадження системи менеджменту харчової безпеки допомагає забезпечити безпечність та якість продуктів, збільшити довіру клієнтів та підвищити конкурентоспроможність підприємства.

За результатами проведення SWOT-аналізу можна зазначити, що, не зважаючи на те, що діяльність ресторанного підприємства «МАН» загалом є ефективною та має позитивні тенденції до розвитку в майбутньому, існують і

проблемні аспекти функціонування, на які слід звернути увагу.

Таблиця 2.7 – SWOT-аналіз ресторану «МАН»

СИЛЬНІ СТОРОНИ ▪ зручне розташування для доставки продуктів та відвідування гостями ресторану; ▪ якісна у своєму регіоні європейська кухня; ▪ індивідуальний підхід – можливість підбору страв відповідно до індивідуальних потреб (дієта, діабет і т.п.); ▪ професійний рівень персоналу; ▪ широкий асортимент та доступність цін; ▪ висока рентабельність та прибутковість.	СЛАБКІ СТОРОНИ ▪ слабка рекламна кампанія; ▪ низький показник застосування інноваційних технологій у виробництві; ▪ відсутність сезонного меню; ▪ атаки із боку конкурентів; ▪ вразливість до зовнішніх впливів (війна, ковід і т.п.); ▪ відсутність тимблдингу; ▪ високий рівень конкуренції.
МОЖЛИВОСТІ ▪ використання фірмового стилю; ▪ розширення меню з урахуванням сезонності; ▪ розвиток у соціальних мережах; ▪ запровадження закордонного досвіду по обміну; ▪ оптимізація програми лояльності для клієнтів; ▪ підтримка вітчизняних виробників (локальність продуктів); ▪ виробнича відповідальність кожного працівника щодо порушення харчової безпеки.	ЗАГРОЗИ ▪ вихід на ринок нових конкурентів; ▪ екологічні загрози та ризики для довкілля; ▪ проблеми із пошуком нових постачальників; ▪ ріст цін на технологічні процеси; ▪ воєнний конфлікт; ▪ цінова конкуренція; ▪ нестабільний курс гривні.

Джерело: розроблено автором

На прикладі закладу «МАН» можна розглянути основні етапи розробки та впровадження системи менеджменту харчової безпеки [11; 15]:

– Аналіз потенційних ризиків. Першим етапом є проведення аналізу потенційних ризиків, пов'язаних з виробництвом та продажем продуктів харчування. На закладі «МАН» було проведено аналіз можливих загроз, які можуть вплинути на якість та безпеку продуктів, такі як контамінація, неправильне зберігання та обробка продуктів, відсутність контролю якості та санітарних норм, порушення правил персоналом тощо.

– Розробка системи менеджменту харчової безпеки. На основі аналізу

потенційних ризиків була розроблена система менеджменту харчової безпеки для закладу «МАН». Вона включає в себе політику якості та безпеки продуктів, процедури та інструкції з технологічних процесів виробництва та зберігання продуктів, контроль якості та безпеки продуктів, а також контроль за дотриманням санітарних норм та здоров'я персоналу.

– Впровадження системи менеджменту харчової безпеки. Після розробки системи менеджменту харчової безпеки на закладі «МАН» було проведено впровадження цієї системи. Це включало в себе навчання та підготовку персоналу, встановлення процедур та інструкцій з технологічних процесів, впровадження контролю якості та безпеки продуктів, а також регулярну перевірку дотримання санітарних норм та правил безпеки.

– Аудит та оновлення системи менеджменту харчової безпеки. Регулярний аудит та оновлення системи менеджменту дозволяє перевірити ефективність системи та виявити можливі недоліки або помилки. На закладі «МАН» були проведені регулярні аудити та оновлення системи менеджменту харчової безпеки для забезпечення безпеки та якості продуктів.

– Сертифікація. Для підтвердження відповідності системи менеджменту харчової безпеки вимогам стандартів та нормативних документів, на закладі «МАН» була проведена сертифікація за стандартом НАССР. Цей стандарт є міжнародним інструментом для забезпечення безпеки продуктів харчування та регулює вимоги до проєктування, розробки, впровадження, документування та підтримки системи менеджменту харчової безпеки.

Отже, у результаті впровадження системи менеджменту харчової безпеки на закладі «МАН» було досягнуто забезпечення безпеки та якості продуктів, а також підвищення рівня довіри споживачів та покращення іміджу закладу.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

У процесі дослідження було проведено аналіз стандартів НАССР, ДСТУ

та міжнародних стандартів з контролю якості харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства. Було встановлено, що в Україні для контролю якості та безпеки харчових продуктів використовуються стандарти HACCP та ДСТУ, а також міжнародні стандарти, такі як HACCP, BRC Global Standards та IFS Food.

Далі була проведена організаційно-економічна характеристика підприємства ресторанного господарства «МАН». Було виявлено, що заклад є досить відомим та успішним, з хорошою репутацією та високим рівнем обслуговування. Було досліджено фактори, які впливають на фінансову стійкість закладу, такі як витрати на персонал, інвестиції в рекламу та маркетинг, інновації та впровадження нових технологій.

Нарешті, було детально проаналізовано процес розробки та впровадження системи менеджменту харчової безпеки на прикладі закладу «МАН». Крім того, було зазначено, що проведення аудитів та оновлення системи є важливими етапами для забезпечення ефективності системи менеджменту харчової безпеки. Отже, на основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що впровадження системи менеджменту харчової безпеки на закладі «МАН» було ефективним та дозволило підвищити безпеку та якість продуктів.

РОЗДІЛ 3

РЕКОМЕНДАЦІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ХАРЧОВОЇ БЕЗПЕКИ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

3.1. Оцінка результатів аналізу та пропозиції щодо удосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства

Аналіз контролю якості харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства показав, що існують певні проблеми, які потребують вирішення.

Задача забезпечення безпеки харчових продуктів на підприємствах ресторанного господарства є складною та вимагає систематичного підходу. Деякі з основних проблем, які можуть виникнути на цьому етапі, включають наступне:

- Відсутність систематичного підходу.
- Недостатня кількість кваліфікованого персоналу.
- Недостатня увага до процесу забезпечення безпеки харчових продуктів в ланцюгу поставок.
- Недостатня увага до процесу планування та проведення аналізу ризиків.
- Недостатня увага до забезпечення належного зберігання та транспортування харчових продуктів.
- Недостатня увага до процесу навчання та розвитку персоналу.

На основі проведеного в попередньому розділі аналізу для вдосконалення менеджменту харчової безпеки рекомендується впровадження наступних заходів (рис. 3.1).

Хоча ресторанний ринок України має свої проблеми, реалізація цих рекомендацій може допомогти закладам підвищити конкурентоспроможність та забезпечити успішний розвиток в майбутньому.



Рисунок 3.1 – Пропозиції з удосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємстві

Джерело: розроблено автором

Передусім для впровадження цих рекомендацій необхідно створення на підприємстві служби управління якістю харчової безпеки. Зважаючи на невеликі розміри підприємства, функції та обов'язки служби може виконати навіть одна людина, тому доцільним є створення в організаційній структурі підприємства посади фахівця з управління якістю харчової безпеки. Основні обов'язки такої посади включатимуть наступні етапи, які показані на рис. 3.2.

Відповідно, на впровадження даних рекомендацій потрібні будуть

додаткові видатки. Розрахунок прогнозованих затрат на створення посади фахівця з управління якістю харчової безпеки представлений в таблиці 3.1.



Рисунок 3.2 – Основні обов'язки посади фахівця з управління якістю харчової безпеки на підприємстві ресторанного господарства

Джерело: розроблено автором

Планується, що спеціаліст буде працювати за стандартним п'ятиденним

робочим графіком, 8 годин на день. Вказана в таблиці сума заробітної плати розрахована на основі моніторингу вакансій на посаду «фахівець з якості» в місті Дружківка. Вона нижча, ніж стандартна для даної посади, що пов'язано з тим, що типовий для посади спектр обов'язків включає в себе проведення лабораторних досліджень та іншої спеціалізованої роботи, яка в масштабах досліджуваного підприємства є непотрібною.

Таблиця 3.1. – Розрахунок затрат на створення посади фахівця з управління якістю харчової безпеки

Захід	Термін виконання	Відповідальна особа	Вартість, грн.
Вдосконалення організаційної структури;	2 тижні	Директор	–
Набір та навчання працівника	2 місяці	Директор; Відділ кадрів	156000 (13000 в місяць)

Джерело: розроблено автором

Впровадження всіх цих заходів допоможе підприємству «МАН» покращити безпеку та якість своїх харчових продуктів, зберегти довіру клієнтів і підвищити свою репутацію на ринку. Це також допоможе знизити ризики здоров'я для клієнтів та персоналу барі, забезпечити відповідність законодавчим вимогам та стандартам безпеки харчових продуктів.

Крім цього, для практичної перевірки ефективності даних вдосконалень пропонується розробити нову страву для одного з цехів закладу та запропонувати для неї план НАССР. Для цього пропонується впровадити страву «Телятина запечена з броколі з гарніром», технологічна карта якої наведена в додатку А.

Для розробки плану НАССР для даної страви передусім необхідно визначитись із основними програмами передумов, які доцільно вдосконалити для даного процесу. Пропонується оптимізувати наступні програми–передумови:

– запровадження таких процедур як чищення та дезінфекція;

- здійснення контрольних заходів технологічних процесів;
- стікеризація, правильне товарне сусідство харчових продуктів.

План дій із запровадження даних вдосконалень можна зобразити на рисунку 3.3.

Щодо чистоти поверхонь, процедур прибирання	Щодо контролю технологічних процесів	Щодо маркування харчових продуктів та інформування споживачів
•Провести аудит поточних процедур чищення та дезінфекції, включаючи огляд використовуваних засобів, методів і графіків проведення. •Оцінити ефективність поточних процедур та виявити можливі проблемні місця. •Розробити оновлені стандарти чищення та дезінфекції, що враховуватимуть найкращі практики і вимоги згідно з санітарними нормами. •Забезпечити навчання персоналу щодо виконання нових стандартів та правильного використання засобів для чищення та дезінфекції. •Встановити систему контролю якості, яка включатиме регулярну перевірку та моніторинг чищення та дезінфекції.	•Оцінити поточні технологічні процеси в барі та виявити можливі ризики безпеки харчових продуктів. •Розробити або оновити стандарти та процедури для кожного етапу технологічного процесу з метою запобігання харчовим загрозам. •Забезпечити навчання персоналу щодо нових стандартів та процедур, а також наголосити на важливості дотримання гігієнічних правил під час обробки харчових продуктів. •Встановити систему моніторингу та контролю, яка дозволить перевіряти дотримання стандартів під час виконання технологічних процесів. •Регулярно оцінювати технологічні процеси на відповідність.	•Переглянути поточну систему маркування харчових продуктів та оцінити її ефективність з точки зору забезпечення інформацією про безпеку та склад продукту. •Оновити маркування, додавши необхідну інформацію про алергени, дату виготовлення, термін придатності та важливі вказівки щодо зберігання та споживання продукту. •Забезпечити чітку і зрозумілу інформацію на етикетках, включаючи символи та піктограми, що вказують на основні характеристики продукту. •Враховувати регуляторні вимоги щодо маркування та інформування споживачів, включаючи місцеві законодавчі норми та вимоги щодо харчової безпеки. •Запровадити систему контролю, щоб періодично перевіряти правильність маркування та відповідність інформації на етикетках дійсному стану продукту.

Рисунок 3.3 – План впровадження вдосконалень програм-передумов

Джерело: розроблено автором

Як бачимо, даний план враховує запропоновані вище загальні рекомендації щодо:

- організації навчання персоналу;
- впровадження системи відстеження продуктів;
- впровадження системи зворотного зв'язку;
- постійного аудиту та перевірки внутрішньої безпеки.

В ресторані рекомендується використовувати миючі та дезінфікуючі засоби, які мають ефективно діяти в специфічних умовах, але не становлять загрозу для безпеки харчових продуктів за умови належного їх використання.

Сучасні професійні хімічні засоби здатні ефективно прибирати забруднення, не насаджуючи загрози безпеці харчових продуктів. Використання водних розчинів миючих засобів з визначеною концентрацією має гарантувати повну чистоту оброблюваної поверхні з фізико-хімічних та мікробіологічних поглядів.

Проте важливим є не лише видалення забруднень, але й запобігання потраплянню залишків миючих засобів у страви, таких як розроблена нами «Телятина запечена з броколі з гарніром», та іншу продукцію, що виробляється в закладі. Згідно з системою НАССР, залишки миючих і дезінфікуючих засобів є одним з видів забруднень на підприємствах харчової промисловості. Тому необхідно суворо контролювати процес змивання.

Перейдімо до визначення факторів ризику та критичних контрольних точок при впровадженні нової страви «Телятина запечена з броколі з гарніром».

Розглянемо аналіз небезпечних чинників та виявлення критичних контрольних точок під час виготовлення кулінарних виробів для ресторану. Практична реалізація результатів роботи полягає у розробці плану НАССР для критичних контрольних точок у технології кулінарних виробів відповідно до діючих стандартів. Його цілі – досягти наступних результатів:

1. У зв'язку з тим, що використання на підприємстві системи НАССР дозволяє запобігти небезпечним загрозам для життя і здоров'я людей, підвищується впевненість у якості та безпеці продукту, що випускається.
2. Чітка організація роботи з контролю за можливими ризиками на базі

НАССР дозволяє досягти підвищення стабільності та якості продуктів.

3. Контроль за випуском продукції на базі НАССР викликає довіру у зарубіжних партнерів до компанії, що дозволить їй брати участь у міжнародній торгівлі.

Відповідність контролю якості на основі НАССР міжнародним нормативним документам може підтверджуватись сертифікатом незалежної організації.

Головна перевага даної системи – не лише виявляти вже існуючі проблеми, а й діагностувати можливі проблеми протягом усього циклу виробничого процесу. Це гарантує покупцю отримання якісних та безпечних продуктів харчування.

Для цього спочатку на основі розроблених техніко–технологічних карт визначимо контрольні критичні точки у технології розробленої страви (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Опис контрольних критичних точок технологічного процесу страви «Телятина, запечена з броколі з гарніром»

Контрольна критична точка (ККТ)	Небезпечний фактор	Граничні значення контролюваного параметра
ККТ 1. Прийом продукції	Мікробіологічний, фізичний, хімічний	Сировину приймають згідно з вимогами нормативних документів
ККТ 2. Зберігання	Мікробіологічний	Температура зберігання у холодильній камері $-2...4^{\circ}\text{C}$; температура зберігання у сухому стані не вище $+20^{\circ}\text{C}$, відносна вологість повітря 75%
ККТ 3. Розбирання	Фізичний	Наявність кісток неприпустима
ККТ 4. Запікання	Мікробіологічний	Температура 180°C протягом 45 хв
ККТ 5. Відпуск страви	Мікробіологічний	Температура не менше 65°C протягом 5 хвилин

Джерело: розроблено автором

Ці контрольні критичні точки були визначені на основі аналізу потенційних небезпечних факторів у процесі приготування страви та встановлення критичних значень контрольованих параметрів, які можуть

впливати на безпеку та якість продукту. Контроль за цими точками дозволяє забезпечити дотримання необхідних стандартів безпеки та якості під час виробництва страви.

Основний ефект від впровадження розроблених заходів полягає у підвищенні конкурентоспроможності закладу. Крім цього, запропоновані заходи для підприємства «МАН» мають потенціал покращити управління якістю та безпечністю продукції, а також сприяти підвищенню ефективності функціонування закладу. Оцінювання їх ефективності можна провести наступним чином:

- результати навчання та підвищення кваліфікації персоналу можна оцінити за допомогою збору фідбеку від персоналу та клієнтів після проведення навчання і порівняти їх із попередніми оцінками.

- ефективність впровадження системи відстеження та маркування продуктів можна оцінити, спостерігаючи зменшення випадків виявлення неякісної продукції, реакцію на виявлені проблеми та покращення задоволеності клієнтів.

- ефективність впровадження системи зворотного зв'язку можна оцінити шляхом аналізу зібраних відгуків і впровадження відповідних заходів для вдосконалення обслуговування. Якщо після впровадження системи зворотного зв'язку спостерігається зростання задоволеності клієнтів, зменшення кількості скарг і збільшення повторних відвідувань, можна зробити висновок про позитивну ефективність цього заходу.

- ефективність проведення аудиту та вдосконалення системи контролю можна оцінити шляхом зниження числа інцидентів, виявлених під час аудиту, а також покращення загальної безпеки та контролю над процесами у закладі.

- ефективність вдосконалення програм-передумов може бути здійснена шляхом перевірки частоти і якості чищення, зменшення кількості забруднень та виявлення збільшення задоволеності клієнтів щодо чистоти і гігієни закладу, контролю якості страв, виявлення технологічних проблем та зменшення кількості скарг щодо якості продукції.

Загалом, запропоновані заходи мають потенціал покращити управління якістю та безпечністю продукції в ресторанному закладі «МАН». Постійне вдосконалення системи НАССР і реагування на виявлені проблеми допоможуть підприємству забезпечити високу якість та безпеку своєї продукції, що в свою чергу може сприяти поліпшенню репутації та підвищить конкурентоспроможність закладу.

Щодо удосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства можуть бути запропоновані наступні заходи (див. табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Заходи щодо удосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства

1. Впровадження системи управління якістю та безпекою харчових продуктів, такої як НАССР або ISO 22000.	Впровадження системи управління якістю та безпекою харчових продуктів, такої як НАССР або ISO 22000 допоможе забезпечити належний контроль якості та безпеки харчових продуктів та зменшити ризики їх виникнення.
2. Проведення належного аналізу ризиків на підприємствах ресторанного господарства	Проведення належного аналізу ризиків на підприємствах ресторанного господарства для визначення найбільш критичних етапів виробничого процесу та забезпечення належного контролю над ними.
3. Забезпечення належного зберігання та транспортування харчових продуктів	Забезпечення належного зберігання та транспортування харчових продуктів відповідно до вимог стандартів якості та безпеки харчових продуктів.
4. Проведення належного навчання персоналу	Проведення належного навчання та розвитку персоналу з питань контролю якості та безпеки харчових продуктів, а також знань щодо принципів НАССР та інших стандартів.
5. Проведення регулярного моніторингу та аудитування системи управління якістю та безпекою харчових продуктів	Проведення регулярного моніторингу та аудитування системи управління якістю та безпекою харчових продуктів на підприємствах ресторанного господарства для забезпечення її ефективності та відповідності вимогам стандартів.
6. Впровадження ефективної системи взаємодії з постачальниками харчових продуктів	Впровадження ефективної системи взаємодії з постачальниками харчових продуктів для забезпечення їх якості та безпеки на всіх етапах постачання.

Джерело: розроблено автором

Отже, для забезпечення належного контролю якості та безпеки харчових продуктів на підприємствах ресторанного господарства необхідно мати належну систему управління, достатньо кваліфікований персонал, проводити належний аналіз ризиків та забезпечувати належне зберігання та транспортування харчових продуктів. Також важливо мати належну систему навчання та розвитку персоналу для забезпечення їх здатності проводити належний контроль якості та безпеки харчових продуктів. Якщо будуть введені заходи щодо удосконалення менеджменту харчової безпеки, що зазначені вище на вітчизняних підприємствах ресторанного господарства, то ймовірність підняття ресторанного бізнесу в Україні може досягнути міжнародного рівня.

3.2. Рекомендації щодо перспектив розвитку та удосконалення діяльності підприємства ресторанного господарства

Крім описаних вище рекомендацій щодо вдосконалення управління харчовою безпекою та якістю продукції доцільно дати загальні рекомендації щодо вдосконалення діяльності підприємства. Заклад «МАН» з'явився не так давно, тому його модель менеджменту та історію впровадження інновацій можна вважати оновленими. Проте, варто зазначити, що удосконалення діяльності будь-якого об'єкта ресторанного господарства – це запорука більш стабільного доходу, стійкої репутації та розширення можливостей в аспекті подальшого ведення бізнесу. Пропонується надати загальні рекомендації щодо розвитку та удосконалення діяльності, а також – можливі шляхи розвитку підприємства в економічному та соціальному планах. У таблиці 3.4 зазначені заходи щодо удосконалення менеджменту харчової безпеки підприємства ресторанного господарства «МАН».

Саме тому слід надати загальні рекомендації щодо розвитку та удосконалення діяльності, а також – можливі шляхи розвитку підприємства в економічному та соціальному планах.

Таблиця 3.4 – Заходи щодо удосконалення менеджменту харчової безпеки підприємства ресторанного господарства «МАН»

1	Підвищення якості обслуговування: ресторани та бари повинні прагнути до вищої якості обслуговування. Це може включати навчання персоналу спілкуванню з клієнтами, виявленню їх потреб та відповідному реагуванню на них. Також варто вивчати різні підходи до обслуговування, щоб знайти той, який підходить для вашого закладу та клієнтів.
2	Розширення меню: ресторани та бари повинні регулярно оновлювати та розширювати своє меню. Варто звернути увагу на нові кулінарні тенденції та інгредієнти, які можуть зацікавити клієнтів. Також варто розглянути можливість введення спеціальних пропозицій на основі сезонних продуктів, що збільшить інтерес клієнтів до закладу.
3	Розвиток онлайн-присутності: у сучасному світі важливо мати сильну онлайн-присутність. Ресторани та бари повинні мати веб-сайт, де можна знайти інформацію про меню, режим роботи та інші деталі. Також варто розглянути можливість замовлення їжі та напоїв онлайн, що зробить процес замовлення більш зручним для клієнтів.
4	Підвищення ефективності операцій: ресторани та бари повинні постійно працювати над удосконаленням своїх операцій, щоб знизити час обслуговування та збільшити задоволення клієнтів. Оцінка роботи персоналу та процесів приготування їжі може допомогти знайти ефективніші способи працювати та скоротити час очікування для клієнтів.
5	Збереження та підвищення репутації: репутація є ключовим елементом успіху для ресторанів та барів. Ресторани та бари повинні забезпечувати високу якість їжі та напоїв, дотримуватись вимог стандартів безпеки та чистоти, та працювати над зниженням кількості скарг та виправленням помилок. Активна взаємодія з клієнтами та відповіді на їх запитання та скарги можуть позитивно вплинути на репутацію та впевненість клієнтів у закладі.
6	Відкриття нових філій: якщо бізнес зростає, можна розглянути можливість відкриття нових філій в інших місцях. Це може допомогти привернути нових клієнтів та розширити свою аудиторію. При цьому важливо забезпечити, щоб нові філії відповідали стандартам якості та обслуговування, які встановлені для оригінального закладу.
7	Підвищення кваліфікації персоналу: якщо персонал ресторану та бару має високу кваліфікацію та професійні знання, це може позитивно вплинути на якість обслуговування та задоволення клієнтів. Можна забезпечити своїх працівників навчанням та курсами з підвищення кваліфікації, щоб вони могли ефективніше працювати та надавати якісне обслуговування. Також можна організувати тренінги та семінари для персоналу з комунікаційних навичок та етикету, що підвищить їхню професійність та допоможе у взаємодії з клієнтами.
8	Посилення контролю якості: контроль якості – це важлива складова успішного бізнесу. Переконайтеся, що всі страви та напої, які подаються у вашому закладі, відповідають стандартам якості та безпеки. Регулярно проводьте огляд обладнання та інвентарю, щоб переконатися в їхній безпеці та високій якості.
9	Модернізація інтер'єру: якщо заклад давно не оновлювався, можна розглянути можливість модернізації інтер'єру. Це може допомогти підвищити привабливість вашого закладу та залучити нових клієнтів.

Джерело: розроблено автором

За допомогою рекомендацій, поданих вище, стане можливо покращити діяльність закладу, а також – якість продукції, що подається, що збереже як репутацію, так і здоров'я відвідувачів, що є вкрай важливою задачею. Нижче наведено декілька рекомендацій щодо перспектив економічного розвитку «МАН».

Таблиця 3.5 – Перспективи економічного розвитку «МАН»

Розвиток онлайн-продажів	розглянути можливість розвитку онлайн-продажів, що дозволить збільшити обсяг продажів та залучити нових клієнтів. Створіть інтернет-магазин з можливістю замовлення та доставки страв.
Розширення асортименту	розглянути можливість розширення асортименту продукції. Для цього необхідно провести аналіз ринку та виявити потреби клієнтів у нових стравах та напоях.
Розширення мережі закладів	розглянути можливість розширення мережі закладів «МАН» в інших містах та регіонах. Це дозволить збільшити прибуток та залучити нових клієнтів.
Розвиток бізнесу за допомогою франшиз	розглянути можливість розвитку бізнесу за допомогою франшиз. Це дозволить збільшити кількість закладів та залучити нових підприємців, які будуть розвивати ваш бренд.
Впровадження програми лояльності	розглянути можливість впровадження програми лояльності для постійних клієнтів. Це дозволить збільшити лояльність клієнтів та залучити нових.
Підвищення якості обслуговування	потрібно звернути увагу на якість обслуговування клієнтів. Навчіть своїх працівників взаємодії з клієнтами, підвищуйте якість обслуговування та увагу до деталей.
Використання маркетингових інструментів	розглянути можливість використання різних маркетингових інструментів для просування вашого бізнесу. Наприклад, використання соціальних мереж, рекламних банерів, e-mail маркетингу та інших.
Розвиток корпоративного бізнесу	розглянути можливість розвитку корпоративного бізнесу. Спробуйте залучити великі компанії для проведення святкувань, конференцій та інших подій у вашому закладі.
Використання технологій	розглянути можливість використання технологій для покращення процесів в вашому бізнесі. Наприклад, використання POS-терміналів для зручного оплати, впровадження системи управління запасами та інших.
Розвиток еко-ініціатив	розглянути можливість розвитку еко-ініціатив у вашому бізнесі. Потрібно спробувати використовувати еко-матеріали та енергозберігаючі технології, щоб знизити витрати на електроенергію та забезпечити сталість середовища.

Джерело: розроблено автором

Ці рекомендації можуть допомогти «МАН» збільшити свій прибуток, залучити нових клієнтів та створити позитивний імідж бренду. При цьому,

варто пам'ятати, що економічний розвиток залежить від багатьох факторів, включаючи ринкові умови, конкуренцію, політичні та економічні ризики та інші. Тому, перед впровадженням будь-яких рекомендацій, важливо ретельно проаналізувати ринок та економічні можливості компанії. Незалежно від цього, здійснення кроків для удосконалення та розвитку бізнесу завжди має позитивний вплив на його діяльність та перспективи в майбутньому.

Основні рекомендації щодо соціального розвитку «МАН» можуть включати наступні позиції, що зображені в таблиці 3.6.

Важливим також є інноваційний підхід до ресторанного господарства. Такий інноваційний підхід може виражатися в нових проєктах та підходах до ведення такого бізнесу. Наприклад, можна створити культурний готель–ресторан, який буде націлений на комбінування культур різних країн світу з їжею, напоями та способом відпочинку в готелі (відповідно до культурних особливостей різних народів світу). Основні риси концепту культурного готелю–ресторану (див. табл. 3.7.).

Такий готель буде поєднувати активний та пасивний відпочинок, тоді як атмосфера асиміляції з іншими культурами буде підтримана за допомогою зовнішніх чинників (декор, їжа, заходи, тощо).

Культурний готель–ресторан може бути економічно доцільною ідеєю з кількох причин:

Розширення цільової аудиторії. Культурний готель–ресторан приверне увагу не лише класичних туристів, а й культурних ентузіастів, людей, які шукають непересічні враження та культурні події. Це може збільшити потік гостей і створити додатковий попит на послуги готелю та ресторану.

Преміум–цінова політика. Такий концепт може пропонувати преміум–рівень послуг, який відображається у вищих цінах за проживання, гастрономічний досвід та участь у культурних заходах. Це дозволить забезпечити більший дохід на кожного гостя і підвищити прибутковість підприємства.

Таблиця 3.6 – Перспективи соціального розвитку «МАН»

Співпраця з місцевою громадою	залучення місцевої громади до своїх проєктів та ініціатив. Розгляньте можливість організації благодійних заходів, спільних проєктів з місцевими організаціями та допомоги учасникам місцевих спільнот.
Розвиток промо-акцій	розглянути можливість розробки та запуску промо-акцій, які спрямовані на соціальну відповідальність, наприклад, знижки для волонтерів, благодійні заходи тощо.
Підтримка розвитку мистецтва та культури	сприяння розвитку мистецтва та культури в вашому місті або регіоні. Наприклад, організуйте виставки картин, концерти, літературні вечори та інші заходи, які привернуть до вашого закладу нових клієнтів.
Збереження історичного спадку	якщо ваш заклад знаходиться в історичній будівлі, дотримуйтеся вимог щодо збереження та реставрації цієї спадщини. Це допоможе підвищити інтерес до вашого закладу серед туристів та місцевих жителів.
Створення сприятливих умов для працівників	забезпечення своїм працівникам сприятливих умов праці, дотримуючись прав працівників. Розгляньте можливість встановлення соціальних гарантій, таких як медичне страхування, відпустки, оплачувані святкові дні та ін.
Створення доступних умов для всіх клієнтів	забезпечення доступних умов для всіх клієнтів, незалежно від їхнього соціального стану, віку або фізичних можливостей. Наприклад, встановіть пандуси та інші зручності для людей з інвалідністю, розгляньте можливість встановлення дитячих крісел та ігрових куточків для дітей, проводьте акції та знижки для лояльних клієнтів тощо.
Розвиток освіти	потрібно сприяти розвитку освіти серед своїх працівників, надайте їм можливості для професійного зростання та підвищення кваліфікації. Також розглянути можливість проведення навчальних семінарів та тренінгів для місцевої громади на теми, що стосуються вашої діяльності.
Розробка екологічної політики	розглянути можливість розробки та впровадження екологічної політики, яка спрямована на зниження негативного впливу вашого бізнесу на навколишнє середовище. Наприклад, можна встановити енергозберігаючі світильники, використовувати вторинну сировину та пакувальний матеріал, встановлювати сучасні системи опалення та кондиціонування повітря.
Підтримка здорового способу життя	створюйте умови для здорового способу життя серед своїх працівників та клієнтів. Наприклад, можна організувати фітнес-зали, проводити спеціальні вправи та тренування, рекомендувати здорову їжу та напої.
Проведення аналізу	проводити аналіз вашої діяльності з точки зору соціальної відповідальності. Оцінюйте свої досягнення та визначайте області, в яких є потенціал для поліпшення. Також важливо брати до уваги думки та пропозиції співробітників та клієнтів щодо соціальної відповідальності вашого бізнесу та враховувати їх в прийняті рішення.

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3.7 – Основні риси концепту культурного готелю–ресторану

Архітектурний дизайн та інтер'єр	Готель–ресторан може мати особливий архітектурний стиль або естетику, яка відображає місцеву культуру, історію або мистецтво. Інтер'єр також може бути оформлений унікальними художніми роботами, скульптурами та іншими елементами, що створюють атмосферу культурного досвіду.
Ресторанна культура	Ресторан, що входить до складу готелю, може пропонувати автентичні страви місцевої кухні або ексклюзивні гастрономічні дослідження. Меню може бути складене з урахуванням традиційних рецептів та старовинних кулінарних технік, а також включати страви, що надихаються мистецтвом і культурою.
Культурна програма	Готель–ресторан може пропонувати регулярні культурні заходи, такі як художні виставки, концерти, лекції, майстер–класи та спеціальні події, пов'язані з музикою, танцями, театром або літературою. Гості зможуть насолодитися непересічними виступами та взаємодіяти з місцевими артистами і культурними діячами.
Культурні екскурсії та дослідження	Готель–ресторан може пропонувати організовані екскурсії до місцевих визначних місць, музеїв, галерей, архітектурних пам'яток тощо. Гості матимуть можливість пізнавати місцеву культуру, історію та традиції через цікаві екскурсії та зустрічі з експертами.
Культурна спільнота	Готель–ресторан може створити платформу для зустрічей та взаємодії між гостями, місцевими жителями та культурними діячами. Це можуть бути спеціальні заходи, де гості зможуть обмінюватися думками, досвідом та насолоджуватися спільними культурними заходами.

Джерело: розроблено автором

Диверсифікація доходів. Він може отримувати прибуток не лише від проживання гостей, але й від проведення культурних подій, організації екскурсій, ресторанного обслуговування тощо. Це дозволяє створити додаткові джерела доходу і зменшити залежність від одного сегмента бізнесу.

Конкурентна перевага. Культурний готель–ресторан, завдяки своєму унікальному концепту, може виокремитись на ринку готельно–ресторанних послуг і мати перевагу перед конкурентами. Це може залучити більше клієнтів, створити позитивний репутаційний образ і підвищити конкурентоспроможність підприємства.

Співпраця з місцевими культурними установами. З'являється можливість встановити партнерські відносини з місцевими музеями, галереями, театрами та іншими культурними установами. Це створить

можливості для спільних промо–акцій, обміну аудиторією та залучення нових клієнтів з боку цих установ, що сприятиме економічному зростанню підприємства.

Загалом, культурний готель–ресторан може бути привабливим не лише для гостей, але й з економічної точки зору. Він може створити додатковий дохід, залучити нових клієнтів, підвищити конкурентоспроможність та стати визначною позицією на ринку готельно–ресторанних послуг.

Під час проведення аналізу управління харчовою безпекою на підприємствах ресторанного господарства було виявлено ряд проблем, пов'язаних з організацією процесу підготовки та сервісу страв, дотриманням санітарних норм, контролем якості продуктів, а також розробкою та впровадженням процедур з попередження та реагування на нещасні випадки. Для вирішення цих проблем було запропоновано ряд рекомендацій, що полягають у підвищенні кваліфікації працівників, удосконаленні технологічного процесу, збільшенні контролю за якістю продуктів та впровадженні відповідних процедур з попередження та реагування на нещасні випадки.

Отже, було запропоновано рекомендації щодо перспектив розвитку та удосконалення діяльності обраного об'єкта дослідження – ресторану «МАН». Вони пов'язані з підвищенням якості обслуговування, розвитком нових кулінарних напрямків, залученням нових клієнтів, впровадженням програми соціальної відповідальності та розвитком співпраці з місцевою громадою.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Дослідження показало, що менеджмент харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства базується на визначенні структурних елементів та принципів, які мають високу важливість у процесі забезпечення безпечної харчової продукції. Одним з ключових факторів удосконалення менеджменту харчової безпеки є організація розробки і

впровадження системи менеджменту харчової безпеки, яка дозволить підвищити якість та безпеку продуктів харчування на підприємстві ресторанного господарства.

У рамках дослідження було проведено аналіз контролю якості харчової безпеки на прикладі підприємства ресторанного господарства «МАН», де було детально розглянуто вимоги стандартів НАССР, ДСТУ та міжнародних стандартів. Зазначене підприємство має достатній рівень організації менеджменту харчової безпеки, однак, необхідно вдосконалювати його за рахунок більш ефективного контролю за виконанням вимог стандартів. У роботі також було розроблено рекомендації щодо вдосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства, зокрема, впровадження системи внутрішнього контролю якості, навчання персоналу, моніторингу харчової безпеки та організації системи управління ризиками. Для успішного впровадження рекомендацій необхідно мати достатні ресурси, зокрема, фінансові, людські та інформаційні.

Підсумовуючи все вищезазначене, вдосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства є актуальною проблемою, яка потребує постійного удосконалення. У сфері економіки було запропоновано акцентувати увагу на розвитку онлайн-продажів та доставки їжі, оскільки це стає все більш популярним серед клієнтів. Також рекомендується зосередитись на збільшенні частки різноманітних пропозицій для вегетаріанців та осіб з дієтичними обмеженнями, що дозволить приваблювати більше клієнтів та збільшувати обіг.

ВИСНОВКИ

Актуальність проблеми удосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства полягає в тому, що недостатній контроль якості та безпеки продуктів харчування може призвести до негативних наслідків для здоров'я споживачів та призвести до втрати довіри до бренду підприємства.

Зважаючи на проведений аналіз, можна зробити наступні висновки щодо удосконалення менеджменту харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства.

Відповідно до завдань, що були поставлені на початку дослідження, було розкрито та вирішено наступне:

1. Стан харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства потребує покращення, оскільки часто порушуються правила зберігання, приготування та подачі продуктів харчування. Поняття харчової безпеки та його структурні елементи включають в себе охоплення всіх етапів виробництва та реалізації продуктів харчування, включаючи сировину, упаковку, складування, транспортування та подачу.

2. Необхідно дотримуватись законодавчих вимог та стандартів, які регулюють процеси зберігання та приготування продуктів харчування. Аналіз стандартів НАССР, ДСТУ та міжнародних стандартів показав, що існують досить жорсткі вимоги до контролю якості та безпеки продуктів харчування, які повинні бути виконані на підприємствах ресторанного господарства. Було визначено, що компанія «МАН» є позитивним прикладом організаційно-економічної характеристики підприємства ресторанного господарства з високим рівнем менеджменту харчової безпеки.

3. Сучасні технології та інновації можуть використовуватись для покращення якості та безпеки продуктів харчування, наприклад, застосування холодильних камер з контролем температури, систем автоматизованого контролю якості продуктів, тощо. Підприємства ресторанного господарства

мають неабияку відповідальність перед своїми клієнтами, оскільки їхнє здоров'я може бути під загрозою в разі надання їм неякісних та небезпечних продуктів харчування.

4. Для вдосконалення менеджменту харчової безпеки необхідно забезпечити підвищення кваліфікації персоналу, забезпечити правильне зберігання та приготування продуктів харчування, а також використовувати інноваційні підходи. Основні принципи менеджменту харчової безпеки включають в себе забезпечення безпеки та якості продуктів харчування, управління ризиками, взаємодію з контролюючими органами, організацію навчання та підвищення кваліфікації працівників, а також встановлення та виконання стандартів.

5. Для реалізації запропонованих рекомендацій потрібні фінансові ресурси, кадрові ресурси, наявність необхідних технологій та обладнання. Також важливо враховувати можливості впровадження запропонованих рекомендацій, оскільки вони можуть бути обмежені бюджетними та іншими обставинами.

6. Аналіз контролю якості харчової безпеки на підприємстві ресторанного господарства «МАН» показав, що підприємство виконує вимоги стандартів НАССР та ДСТУ, а також має високий рівень виконання міжнародних стандартів. На підприємствах ресторанного господарства харчова безпека є однією з ключових проблем, яка потребує постійного удосконалення. В основі харчової безпеки лежать принципи, які визначають основні напрямки менеджменту. Для забезпечення безпеки харчових продуктів необхідно дотримуватись всіх стандартів, розроблених національними і міжнародними організаціями. У сфері соціального розвитку рекомендується зосередитись на забезпеченні безпечних умов праці для працівників підприємства та на відповідальному відношенні до екології. Також важливо забезпечувати рівні можливості для всіх працівників та створювати сприятливу атмосферу в колективі.

7. Загалом, дослідження дозволило визначити ключові проблеми у галузі

харчової безпеки на підприємствах ресторанного господарства та запропонувати конкретні рекомендації для їх вирішення. Рекомендації щодо перспектив розвитку та удосконалення діяльності «МАН» дозволять підприємству ефективніше функціонувати та досягати успіху у сучасному конкурентному середовищі.

8. В цілому, ресторанний ринок України має певні проблеми, такі як зменшення кількості закладів та зростання цін на продукти та оренду приміщень. Проте, ринок залишається важливим галуззю економіки, яка має потенціал для подальшого розвитку. Отже, на основі проведеного аналізу та запропонованих рекомендацій можна зробити висновок про необхідність удосконалення системи управління харчовою безпекою на підприємствах ресторанного господарства, а також про важливість розвитку та вдосконалення діяльності ресторану «МАН». Крім того, в результаті аналізу діяльності «МАН» було розроблено рекомендації щодо перспектив економічного та соціального розвитку підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Впровадження системи НАССР для операторів ринку харчових продуктів : практичний посібник / А. С. Ткаченко та ін. ; за ред. А. С. Ткаченко. Полтава : ПУЕТ, 2020. 137 с.
2. Білецький Е. В., Янушкевич Д. А., Шайхлісламов З. Р. Управління якістю продукції та послуг / Харків. торгов.–економ. інститут КНТЕУ. Харків : ХТЕІ, 2015. 222 с.
3. Беляєва С. С., Бишовець Л. Г., Куракін О. Б. Нормативно–правове регулювання безпечності та якості харчових продуктів в Україні в сучасних умовах. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: збірник наукових праць ХДУХТ*. 2020. Вип.1 (31). С. 257–268.
4. Безпека харчових продуктів: антиаліментарні фактори, ксенобіотики, харчові добавки : навчальний посібник / Л. В. Кричківська та ін. Харків: НТУ «ХП», 2017. 98 с.
5. Бочарова О. В. НАССР і системи управління безпечністю харчової продукції : підручник. Одеса : Атлант, 2019. 376 с.
6. Водянка Л. Д., Кутаренко Н. Я. Перспективи впровадження системи НАССР у процесі виробництва харчової продукції. *Регіональна економіка*. 2013. № 1. С. 185–194.
7. Давидова О. Управління якістю продукції та послуг у готельно–ресторанному господарстві : підручник. Харків: / Вид–во Іванченко І.С., 2018. 488 с.
8. Дегтярьов М.О., Яценко І.В., Жейнова Н.М., Дегтярьов І.М. Аналіз ризиків при виробництві харчових продуктів: навч. посіб. Харків: Цифра Прінт, 2020. 269 с.
9. Директива № 93/43/ЄС Європейського Парламенту і Ради про гігієну харчових продуктів : Директива від 14.06.1993 р. № 93/43/ЄС.

URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:31993L0043>

10. Євляш В. В., Газзаві–Рогозіна Л. В., Пілюгіна І. С., Сєногонова Л. І. Безпека продовольчої сировини і харчових продуктів : навчальний посібник–практикум. Харків : Світ Книг, 2021. 120 с.
11. ДСТУ ISO 22000:2019 Системи керування безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-якої організації в харчовому ланцюзі (ISO 22000:2018, IDT). URL: https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/dstu_iso_22000_2019.pdf
12. ДСТУ ISO 22002–1:2019. Програми–передумови безпечності харчових продуктів. Частина 1. Виробництво харчових продуктів [Чинний від 2021–08–01] URL: https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/dstu_iso_ts_22002–1_2019_0.pdf
13. ДСТУ ISO 22002–2:2019. Програми–передумови безпечності харчових продуктів. Частина 2. Громадське харчування. [Чинний від 2021–08–01] URL: https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/dstu_iso_ts_22002–2_2019.pdf
14. ДСТУ ISO 45001:2019 Системи управління охороною здоров'я та безпекою праці. Вимоги та настанови щодо застосування (ISO 45001:2018, IDT). URL: https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/dstu_iso_45001_2019.pdf
15. ДСТУ ISO 9000:2015. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. Київ: *Держспоживстандарт України*. URL: https://dnaop.com/html/62656/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_ISO_9000_2015

16. Про прийняття та скасування національних стандартів: Наказ №340 від 31.10.2019 Державного підприємства «Український НД і навчальний центр проблем стандартизації, сертифікації та якості» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0340774-19#Text>
17. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України від 23.12.1997 р. № 771/97-ВР : станом на 31 берез. 2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/771/97-вр#Text>
18. Запотоцька О.В. Нагляд як засіб публічного адміністрування у сфері безпечності та якості харчової продукції. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Юриспруденція. 2018. Вип. 32. С. 39–41.
19. Іваніщева О. Аналіз стандартів та систем управління якістю для виробників харчової продукції. *Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України*: зб. наук. пр. VII Міжнар. наук.-практ. конф., м. Вінниця, 05–07 черв. 2019 р. Вінниця, 2019. Ч. 3. С. 171–179.
20. Мостова А. Д. Зарубіжний досвід державного регулювання забезпечення продовольчої безпеки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 26(2). С. 7–14.
21. Оверковська Т. Правове регулювання безпеки продуктів харчування. *Аграрне право*. 2018. № 4. С. 109–114.
22. Мігус І., Бієвець А. Міжнародні стандарти якості послуг суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2016. Вип. 43(1). С. 29–34.
23. Регламент № 852/2004/ЄС Європейського Парламенту і Ради про гігієну харчових продуктів : Регламент від 29.04.2004 р. № 852/2004/ЄС.

URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX:32004R0852>

24. Русавська В. А., Чеботаєва Т. С. Застосування принципів НАССР для удосконалення системи управління якістю продукції та послуг в ресторанному бізнесі України. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Серія «Підприємництво і торгівля»*. 2021. № 28. С. 78–83.
25. Русавська В. А., Таран М. Д. Упровадження системи управління безпечністю харчової продукції на засадах принципів НАССР як ефективного методу завоювання конкурентних позицій на ринку товарів та послуг для закладів ресторанного бізнесу. *Підприємництво і торгівля*. 2021. № 31. С. 47–54. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/1012>
26. Слащева А.В., Пусікова О.А., Боднарук О.А., Остренська К.І. Безпека харчових продуктів та НАССР у галузі : методичні рекомендації для вивчення дисципліни : Вид. центр ДонНУЕТ. Кривий Ріг, 2021. 28 с.
27. Слива Ю. В. Наукові основи концепції управління безпечністю харчових продуктів згідно з вимогами міжнародних стандартів. *Товарознавчий вісник*. 2021. № 1(14). С. 95–105.
28. Сирохман І. В. Проблеми забезпечення безпечності та якості харчових продуктів і продукції ресторанного господарства. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Технічні науки*. 2020. Вип. 23. С. 89–96. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vlteu_2020_23_13.
29. Федорів В. М., Кобаса І. М., Дійчук В.В. Технологічна експертиза харчової продукції : навч.метод. посібник Чернівці. Чернівецький нац. ун-т імені Юрія Федьковича, 2020. 180 с.
30. Федорів В.М., Кобаса І.М., Борук С.Д. Наукові основи харчових технологій: навч.метод. посібник. Чернівці. Чернівецький нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2021. 120 с.

- 31.12 Steps to HACCP Implementation. URL: <https://kestreltellevate.com/12-steps-to-haccp-implementation/>
32. Простежуваність харчових продуктів: основні питання : довідник / Група Світового банку. Вашингтон : The World Bank Group, 2018. 28 с.
URL: http://kr.consumer.gov.ua/doc/vet/pamyatki/food_safety_directory.pdf
33. Davydova O.Y. The formation of the system of innovation management of development of enterprises of hotel–restaurant industry. *Business Inform.* 2017. №11. С.459–464.
34. Delivering trust and impact on global food safety with FSSC 22000. URL: <https://www.fssc.com/schemes/fssc-22000/>
35. Development, implementation, certification of HACCP system. URL: <https://center-ltd.com.ua/en/development-implementation-certification-of-haccp-system/>
36. Food safety management certificates. URL: <https://www.agriculture.gov.au/biosecurity-trade/import/goods/food/certification/safety-management-certificates>
37. Food Safety Management System. URL: <https://www.sfa.gov.sg/food-retail/food-safety-management-system/food-safety-management-system>
38. Food and Agriculture Organization of the United Nations. URL: <https://www.fao.org/home/en>
39. Forbes.ua. В Україні з початку війни закрилось близько 7000 ресторанів та кафе. URL: <https://forbes.ua/news/v-ukraini-z-pochatku-viyni-zakrilosya-blizko-7000-restoraniv-ta-kafe-asotsiatsiya-06092022-8120>
40. Griffith C. J., Motarjemi Y. Human Factors in Food Safety Management. In *Food Safety Management (Second Edition): A Practical Guide for the Food Industry*. 919–941. 2023.
41. Maunsell B., Bolton D.J. Guidelines for Food Safety Management on Farms. Food Safety Department, Teagasc – The National Food Centre, 2004. 31 p.
42. Системи HACCP у закладах готельно–ресторанного господарства : навчально–методичний посібник для ЗВО / за ред. Ю. В. Безрученкова.

- Київ: ФОП Мірошніченко А. В., 2021. 160 с.
43. InterfaxUkraine. В Україні з початку війни закрилося близько 7 тисяч ресторанів та кафе – експерт. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/856807.html>
 44. Khandke S., Mayes T. HACCP implementation: a practical guide to the implementation of the HACCP plan. Food Control. 1998. Vol. 9, Is. P. 103–109.
 45. King H., Bedale W. Hazard Analysis and Risk–Based Preventive Controls: Improving Food Safety in Human Food Manufacturing for Food Businesses. Academic Press is an imprint of Elsevier. 2018. 250 p.
 46. Kucher L., Kniaz S., Pavlenko, O., Yavorska, N., Dzvonyk V., Rozmaryna A., Yuzva I. State and Prospects of Ukraine’s Implementation of HACCP to Implement EU Directives on Food Safety. *European Journal of Sustainable Development*. 2021. Vol. 10. №3. P. 316.
 47. United Nations Children's Fund. URL: <https://www.unicef.org/>
 48. Vaquero M. ISO 22000:2018. Food Safety Management System Implementation Guide. URL: <https://www.nqa.com/medialibraries/NQA/NQA-Media-Library/PDFs/NQA-ISO-22000-Implementation-Guide.pdf>
 49. What is a food safety management system? URL: <https://www.ideagen.com/thought-leadership/blog/what-is-a-food-safety-management-system>
 50. What is Food Safety Management System and Its Importance. URL: <https://safetyculture.com/topics/fsms-food-safety-management-system/>
 51. World Health Organization (WHO). URL: <https://www.who.int/>
 52. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
 53. Кодекс України про адміністративні правопорушення від 07.12.1984 № 8073–X.

ДОДАТКИ

Додаток А

Технологічна карта розробленої страви

Техніко–технологічна карта №58 від 01.04.2023

Телятина, запечена з броколі з гарніром

1. Область застосування

Дана техніко–технологічна карта поширюється на страву «Телятина, запечена з броколі з гарніром», що виробляється рестораном «МАН» та реалізується в закладі.

2. Вимоги до сировини

2.1 Для приготування телятини, запеченої з броколі з гарніром використовують таку сировину:

Телятина	ДСТУ 6030:2008
Броколі	ДСТУ 8147:2015
Картопля	ДСТУ 4993:2008
Зелений горошок	ДСТУ 7165:2010
Молоко	ДСТУ 2661:2010
Масло вершкове	ДСТУ 4399:2005
Олія соняшникова рафінована	ДСТУ 4492–2017
Сіль йодована	ДСТУ 4307:2004

2.2 Продовольча сировина, харчові продукти та напівфабрикати, що використовуються для приготування страви, повинні відповідати вимогам та мати супровідні документи, що підтверджують їхню безпеку та якість (декларацію про відповідність або сертифікат відповідності).

3. Рецепттура

№	Назва сировини та напівфабрикатів	Витрата сировини та напівфабрикатів на 1 порцію, г.	
		Брутто	Нетто
1	Телятина	136	105
2	Броколі	22	20
3	Картопля	93	70
4	Зелений горошок	30	28
5	Молоко	15	10
6	Масло	2	2
7	Олія	6	6
8	Сіль	2	2

Вихід напівфабрикат, г: 240

Вихід готової страви, г: 220

4. Технологічний процес

Телятину зачищаємо від плівок, маринуємо із сіллю та перцем. Викладаємо на змазану олією форму і запікаємо в духовці при температурі 180°C. Промиті броколі розбираємо на суцвіття. Додаємо до телятини за 20 хвилин до готовності. Очищену картоплю варимо у воді з сіллю протягом 15–20 хвилин. Додаємо зелений горошок. Зливаємо воду з картоплі, додаємо масло та молоко. Потовчемо в однорідну масу. Відпускається за температури не нижче 65°C.

5. Вимоги до оформлення, реалізації та зберігання

Згідно з фірмовими стандартами Компанії, страву реалізують безпосередньо після приготування. Страва сервірується відповідно до стандартів Компанії, та (або) доданого до технологічного документа фото (за наявності). Допустимі терміни зберігання страви (виробу) встановлюються згідно з нормативними документами, що діють на території держави, яка прийняла стандарт.

6. Показники якості та безпеки

6.1. Органолептичні показники якості

Зовнішній вигляд	Колір	Консистенція	Смак та запах
Телятина, запечена з броколі з гарніром			
М'ясо рівномірно приготоване, броколі зберегли форму.	На розрізі – сірий. Овочі та пюре – зелені.	М'ясо м'яке, щільне, соковите. Пюре однорідне.	Смак характерний для м'яса, в міру солоний. Запах м'яса та овочів.

6.2. Мікробіологічні показники

Мікробіологічні показники якості страви (виробу) повинні відповідати вимогам або гігієнічним нормативам, встановленим відповідно до нормативних правових актів або нормативних документів, що діють на території держави, яка ухвалила стандарт.

КМАФАнМ КОЕ/г, не більше	Маса продукту (г), в якій не допускаються:				
	БГКП(коліформи)	E.coli	S.aureus	Proteus	Патогенні
Телятина, запечена з броколі з гарніром					
1×10^3	1,0	–	1,0	1,0	0,1

6.3. Нормовані фізико–хімічні показники

Масова частка, %					
Сухих речовин		Жиру		Цукру	Солі
Мін.	Макс.	Мін.	Макс.		
Телятина, запечена з броколі з гарніром (в цілій страві)					
20,7	22,5	2,15	4,11	—	—

7. Харчова та енергетична цінність

Білки г	Жири	Вуглеводи	Калорійність, ккал (кДж)
1 порція (220 грам) містить:			
23,4	10,1	15,0	244,5 (1023)

Технологічна карта №58

Найменування сировини, харчових продуктів	Маса брутто, г	Маса нетто, г	Маса на 50 порцій, г	Технологічний процес виготовлення, оформлення та подачі страви (виробу), умови та терміни реалізації
Телятина	136	105	5250	Телятину зачищаємо від плівок, маринуємо із сіллю та перцем. Викладаємо на змащену олією форму і запікаємо в духовці при температурі 180°C. Промиті брокколі розбираємо на суцвіття. Додаємо до телятини за 20 хвилин до готовності. Очищену картоплю варимо у воді з сіллю протягом 15–20 хвилин. Додаємо зелений горошок. Зливаємо воду з картоплі, додаємо масло та молоко. Товчемо в однорідну масу.
Брокколі	22	20	1000	
Картопля	93	70	3500	
Зелений горошок	30	28	1400	
Молоко	15	10	500	
Масло	2	2	100	
Олія	6	6	300	
Сіль	2	2	100	
Вихід готової страви	—	220	11000	