

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

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавр

Рівень вищої освіти

Удосконалення організації надання послуг у ресторані “Арена”

Назва теми

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

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

Освітня програма «Готельно-ресторанна справа»
 Назва

Шифр _____

Виконала:

студентка 4 курсу група ГРС-19

_____ Марина БЛИСКАНЮК
 Підпис Ім'я ПРІЗВИЩЕ

Керівник

_____ Наталія ПРИЛЕПА
 Підпис, дата Ім'я ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер

_____ Оксана ГРИНДІЙ
 Підпис, дата Ім'я ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:

Зав. кафедри туризму та готельно-ресторанної справи

_____ Ігор ЖУРБА
 Підпис Ім'я ПРІЗВИЩЕ

_____ 2023 р

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Галузь знань 241 Готельно-ресторанна справа

Спеціальність 241 Готельно-ресторанна справа ОП «Готельно-ресторанна справа»

Шифр, назва

Шифр, назва спеціальності та освітньої програми

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

“ ___ ” _____ 202_р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Блисканюк Марина Сергіївна

Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема роботи «Удосконалення організації надання послуг у ресторані “Арена”, м. Хмельницький»

керівник роботи Прилепа Наталія Валеріївна, к.е.н, доц. кафедри ТтаГРС

Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від _____ 2023 р. № __ дод. __

2. Строк подання студентом роботи на кафедру _____ червня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи статті, монографії, навчальні посібники з теми організація обслуговування в закладах ресторанного господарства, особливості надання основних та додаткових послуг, інформація підприємства, бухгалтерська звітність ресторану “Арена”, інформація мережі Інтернет тощо

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1 Теоретичні основи надання послуг. 2 Характеристика діяльності та аналіз надання послуг у ресторані “Арена”. 3 Розробка пропозицій щодо удосконалення організації надання послуг у ресторані “Арена”.

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень): 1. Характеристика послуги. Різниця між матеріально-речовими товарами та послугами. 2. Класифікація закладів ресторанного господарства по основним видам обслуговування. Механізм підвищення якості послуг у закладах ресторанного господарства. 3. Організаційна структура ресторану “Арена”. Штатний розклад персоналу ресторану “Арена”. 4. Структура персоналу ресторану “Арена” за віком. SWOT-аналіз. Порівняльний аналіз конкурентів. 5. Послуги, які надаються в ресторані та аналіз фінансових результатів ресторану “Арена”. 6. Аналіз якості надання послуг відвідувачам ресторану “Арена”. 7. Аналіз додаткових послуг. 8. Розрахунок середньої вартості надання кейтерингового послуг у ресторані “Арена”. 9. Пропозиції щодо удосконалення організації надання послуг у ресторані “Арена”.

6. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| Пор. № | Назва етапів (розділів) кваліфікаційної роботи | Термін виконання етапів роботи | Примітка |
|--------|--|--------------------------------|----------|
| 1. | Вибір теми дипломної роботи | березень 2023 | |
| 2. | Одержання індивідуального завдання | квітень 2023 | |
| 3. | Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи | квітень 2023 | |
| 4. | Підготовка до виконання дипломної роботи: підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи | квітень 2023 | |
| 5. | Уточнення теми дипломної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства | квітень 2023 | |
| 6. | Підготовка першого розділу | травень 2023 | |
| 7. | Підготовка другого розділу | травень 2023 | |
| 8. | Підготовка третього розділу | червень 2023 | |
| 9. | Підготовка висновків | червень 2023 | |
| 10. | Здача науковому керівнику | червень 2023 | |
| 11. | Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника | червень 2023 | |
| 12. | Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті | червень 2023 | |
| 13. | Попередній захист дипломної роботи на кафедрі | червень 2023 | |
| 14. | Одержання відгуку наукового керівника | червень 2023 | |
| 15. | Одержання рецензії зовнішнього рецензента | червень 2023 | |
| 16. | Захист дипломної роботи | червень 2023 | |

Студент

(Підпис)

(Ініціали, ПРИЗВИЩЕ)

Керівник роботи

(Підпис)

(Ініціали, ПРИЗВИЩЕ)

АНОТАЦІЯ

на кваліфікаційну роботу Блисканюк Марина Сергіївна
Прізвище, ім'я, по батькові

Тема роботи: Удосконалення організації надання послуг у ресторані “Арена”
Назва теми кваліфікаційної (дипломної) роботи

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Науковий керівник: к.е.н., доцент Прилепа Н.В.
Вчений ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали

м. Хмельницький, 2023 р.

Кваліфікаційна робота виконана на 49 с., містить 10 таблиць, 12 рисунків, перелік джерел посилання складається з 25 найменувань, 1 додатки.

Актуальність роботи. Сфера ресторанного господарства належить до сфери надання послуг. Послуга харчування є кінцевим результатом економічної діяльності ресторанного підприємства, яка може бути спрямована на задоволення різних культурологічних запитів гостей. Основна задача в індустрії ресторанної діяльності окреслюється концепцією технології гостинності, умовою якої є забезпечення задоволення найвибагливіших потреб споживача. Якщо відвідувачі не отримують задоволення від відвідування ресторану, можна стверджувати, що все інше немає значення. Тому слід організації послуг робити акцент на задоволення гастрономічних потреб та на організацію дозвілля, тобто задоволення соціокультурних потреб.

У *першому* розділі роботи розглянуто теоретичні аспекти надання послуг у закладах ресторанного господарства. Визначено поняття послуга. Охарактеризовано особливості надання послуг, а також дана характеристика додатковим послугам, які надаються в закладах ресторанного господарства.

У *другому* розділі проведено аналіз середовища функціонування ресторану “Арена”, надано організаційно-економічну характеристику ресторану “Арена”, досліджено найбільш прибуткових послуг, що надаються рестораном “Арена”.

У *третьому* розділі надано пропозиції щодо удосконалення організації надання послуг в ресторані “Арена”. Рекомендовано впровадження кейтерингового бізнесу, а також брендування посуду одноразового використання.

Результати дослідження можуть бути використані в діяльності ресторану “Арена” з метою підвищення конкурентоспроможності та збільшення прибутку.

Ключові слова: послуга, ресторан, основні та додаткові послуги, кейтеринг.

ABSTRACT

for diploma thesis Blyskanyuk Maryna Serhiyivna
Full Name

Work theme: Improvement of the organization of service provision in the "Arena" restaurant
The title of the subject of the qualification (diploma)

First level of higher education (bachelor's degree)

Specialty 241 "Hotel and restaurant business"

Department of tourism and hotel and restaurant business

Scientific supervisor: PhD in Economics, As. Prof. Prylepa N.V.
Academic degree, academic title, surname, initials

Khmelnyskyi, 2023

The qualification work is 49 pages long, contains 10 tables, 12 figures, a list of references consists of 25 titles, 1 appendices.

Relevance of work. The field of restaurant business belongs to the field of service provision. Food service is the final result of the economic activity of a restaurant enterprise, which can be aimed at satisfying various cultural requests of guests. The main task in the restaurant industry is outlined by the concept of hospitality technology, the condition of which is to satisfy the most demanding consumer needs. If diners don't enjoy visiting a restaurant, it could be argued that everything else doesn't matter. Therefore, the organization of services should emphasize the satisfaction of gastronomic needs and the organization of leisure time, that is, the satisfaction of socio-cultural needs.

In the first section of the work, the theoretical aspects of service provision in restaurants are considered. The concept of service is defined. The specifics of the provision of services are characterized, as well as the characteristics of additional services provided in restaurants.

In the second chapter, an analysis of the operating environment of the "Arena" restaurant was carried out, the organizational and economic characteristics of the "Arena" restaurant were provided, and the most profitable services provided by the "Arena" restaurant were investigated.

In the third section, proposals are given for improving the organization of service provision in the "Arena" restaurant. The introduction of a catering business, as well as the branding of single-use dishes, is recommended.

The results of the research can be used in the activities of the "Arena" restaurant in order to increase competitiveness and increase profits.

Keywords: service, restaurant, basic and additional services, catering

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП..... | 7 |
| 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ НАДАННЯ ПОСЛУГ У РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ | |
| 1.1 Визначення сутності поняття послуги..... | 9 |
| 1.2 Особливості надання послуг в закладах ресторанного господарства..... | 13 |
| 1.3 Характеристика додаткових послуг, які надаються в закладах ресторанного господарства..... | 16 |
| 2 АНАЛІЗ НАДАННЯ ПОСЛУГ У РЕСТОРАНІ «АРЕНА» | |
| 2.1 Загальна характеристика ресторану «Арена»..... | 20 |
| 2.2 Аналіз та особливості надання послуг у ресторані «Арена»..... | 27 |
| 2.3 Дослідження найбільш прибуткових послуг у ресторані «Арена»..... | 32 |
| 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ПОСЛУГ В РЕСТОРАНІ «АРЕНА» | |
| 3.1 Рекомендації щодо організації надання послуг в ресторані «Арена»..... | 36 |
| 3.2 Пропозиції щодо покращення організації надання послуг в ресторані «Арена»..... | 38 |
| ВИСНОВКИ..... | 43 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 45 |
| ДОДАТКИ..... | 48 |

ВСТУП

Актуальність теми. Все більше закладів ресторанного господарства з'являються з кожним роком. У споживачів є потреба у харчуванні та проведенні дозвілля. Незважаючи на військовий стан в Україні, заклади ресторанного господарства користуються великим попитом щодо надання послуг з харчування та послуг організації різноманітних заходів. Посилення конкурентної боротьби серед закладів ресторанного господарства призводить до впровадження нових методів управління, генерувані ефективної цінової політики, удосконаленню організації надання послуг нових послуг для розвитку ресторанного бізнесу. Тому заклади ресторанного господарства постійно впроваджують сучасні тенденції розвитку, а також методи та методики на рівні управління закладом та на рівні обслуговування.

Все більше заклади ресторанного господарства акцентують увагу на утримання споживача шляхом надання якісних та нових послуг, адже споживачі стають все більш досвідченими та вимогливими. Здатність до надання якісних послуг споживачу є однією із головних умов успіху закладу ресторанного господарства в конкурентній боротьбі.

Проблемам організації надання послуг присвячена велика кількість наукових робіт українських і зарубіжних вчених, зокрема: В. Апопій, О. Давидова, Г. Круль, О. Моргулець, М. Мальська, І. Мініч, О. Пашук, Н. П'ятницька, В. Руделіус, О. Шаповалова, Л. Беррі, К. Гронроус, Д. Коуел, Р. Норманн, Т.Хілл.

Згідно наукових доробок перелічених авторів, сформувалися уявлення теоретичного і практичного характеру щодо організації надання послуг у закладах ресторанного господарства. Але недостатня увага приділена науковців до удосконалення організації надання послуг для того, щоб зберегти потенційного споживача в закладах ресторанного господарства.

Актуальність теми кваліфікаційної дипломної роботи обумовлюється тим, що за сучасних умов функціонування закладам ресторанного господарства

необхідно зміцнювати власну конкурентоспроможність через надання споживачам якісної продукції та послуг. Це можливо здійснити шляхом постійного розвитку та удосконалення організації надання послуг споживачам у закладах ресторанного господарства.

Метою роботи є дослідження та аналіз надання послуг у ресторані «Арена» та обґрунтування шляхів його удосконалення.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- розкрити зміст визначення сутності поняття послуги;
- обґрунтувати особливість надання послуг в закладах ресторанного господарства;
- охарактеризувати додаткові послуги, які надаються в закладах ресторанного господарства:
- здійснити аналіз ресторану «Арена»;
- проаналізувати особливості надання послуг у ресторані «Арена»;
- дослідити найбільш прибуткові послуги у ресторані «Арена»;
- обґрунтувати шляхи удосконалення організації надання послуг ресторану «Арена».

Об'єктом дослідження кваліфікаційної дипломної роботи є ресторан «Арена».

Предметом дослідження є теоретичні та методичні аспекти організації надання послуг у ресторані «Арена».

Практична значущість – результати досліджень та розробок, які висвітлені в роботі сприятимуть удосконаленню організації надання послуг ресторану «Арена», що призведе до покращення основних фінансових показників ресторану.

Структура кваліфікаційної роботи складається з 49 сторінок, кількість таблиць - 10, рисунків - 12, кількість позицій у списку використаних джерел - 25, додатків - 1.

1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ НАДАННЯ ПОСЛУГ У РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ

1.1 Визначення сутності поняття послуги

У сучасному світовому господарстві сфера послуг з кожним роком обґрунтовується дедалі стійкими позиціями. Основними тенденціями зростання збільшення доходів економіки різних країн світу відбувається за рахунок збільшення обсягів виробництва сфери послуг. У світовому масштабі відбуваються настільки глобальні зміни у сервісному секторі діяльності, що економіку іноді називають «сервісною» чи «економікою послуг». В даний час термін «сфера послуг» широко вживається не тільки під час проведення наукових досліджень, а й у побутовому спілкуванні. У своїх наукових доробках автор О. Моргунець зазначає, що: «сфера послуг являє собою сукупність галузей, підгалузей та інших видів діяльності, основне призначення яких виражається у виробництві й реалізації послуг і духовних благ для населення» [5, с.10].

Поняття «послуга» у науковій зарубіжній та вітчизняній літературі протиставляється поняттю «товар». Послуга має такі характеристики як, нематеріальність, неможливість зберігання або переміщення, неможливість стандартизації, відсутність передачі прав власності та інші відмінні риси, що відокремлюють її від традиційного товару. Послуга не зберігається окремо від її процесу надання, не може бути «законсервовано» як товар, що зберігається на складі. Послуга існує тільки в процесі її виробництва та одночасно існує у взаємодії з людиною чи реччю. Створення та вживання пропозицій дозволяє змінювати корисність продукту або характер людський життєдіяльності.

Дослідженням сутності сфери послуг займались зарубіжні та вітчизняні вчені, як: Д. Коуел [7], К. Гронроус [8], Е. Демінг, Дж. Джуран, Т. Конти, Л. Беррі [9], Р. Норманн [10], Б. Предау, Б. Робертсон, Т.Хілл, Г.Тагуті, В. Апопій [6], О. Моргулець [5], О. Пашук [11], В. Руделіус[12] тощо.

Так, у своїх наукових працях зарубіжний вчений Д. Коул зауважив, що: «послуга - це специфічний вид товару, де відмінна риса є те, що в структурі товару-послуги превіаляюють невідчутні якості» [7].

Р. Норманн стверджував, що: «послуга є користю, яку можна запропонувати клієнту організацією сфери послуг» [10].

Щодо вітчизняних науковців, то у своїх наукових працях В. Апопій зазначає: «послуга – це товар, який має особливий вид, що може задовільняти потреби різних індивідуумів, виробництва і суспільства, а також має споживчу вартість та результат матеріальної і нематеріальної форми» [6].

Інший вітчизняний науковець О. Пащук акцентує: «послуга - вид економічної діяльності, що може створювати цінність і забезпечувати переваги для споживача у визначенний час і в конкретному місці в результаті різних дій, які будуть направлені на отримання послуги чи товару» [11].

Інша точка зору у науковця В. Руделіус, який зазначає, що: « послуга - це специфічний вид діяльності, де можуть утворюватись матеріальні чи нематеріальні блага або їх поєднання в обмін на гроші або інші цінності» [12].

Отже, дослідження визначення сутності послуги свідчить про те, що не існує однозначного визначення. Багато авторів виражають власне бачення, спираючись на різні наукові школи. Різні погляди і підходи розкривають особливості послуг й одночасно ускладнюють розвиток методологічних засад управління сфери послуг.

На нашу думку, унікальність послуги може полягати не лише у здатності задовільняти потреби споживача, але й потреби виробника послуги. Послуга може забезпечувати одночасно базові та вищі потреби, згідно ієрархії А. Маслоу. Зазначимо, що послуга також має ознаки, які можуть бути властиві сфері матеріально-побутового та соціально-культурного обслуговування. До матеріально-побутового обслуговування відносять зниження витрат праці на ведення домашнього господарства, до обслуговування соціально-культурного характеру відносять задоволення соціально-культурних, духовних,

інтелектуальних запитів людини, а також підтримання нормальної життєдіяльності.

Ще однією особливістю послуги є те, що послуги володіють такими рисами, як невідчутність, невід'ємність від джерела, недовговічність та відсутність властивості та непостійність якості, що відображено на рисунку 1.1.

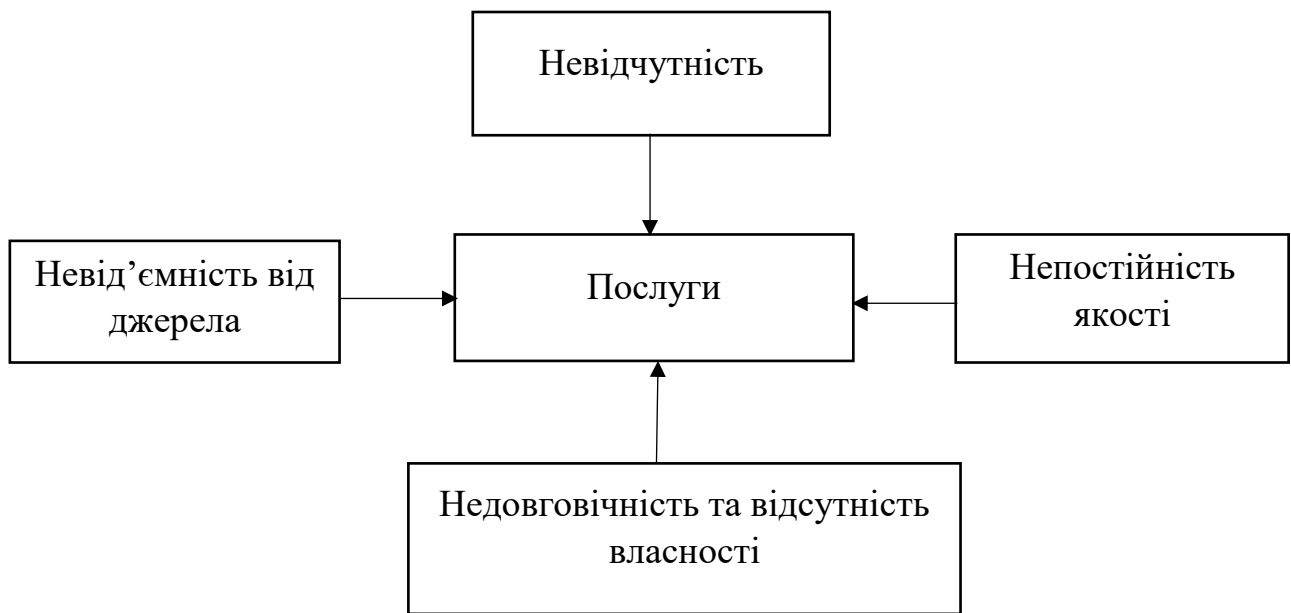


Рисунок 1.1 – Характеристика послуги

Невідчутність послуги означає, що послугу неможливо побачити, спробувати, відчутти до моменту отримання. Це проблематично для споживача і продавця послуги. Споживач не може оцінити послугу до моменту її придбання, тому прагнучи зменшити невизначеність, буде аналізуватиме зовнішні ознаки та якість послуги.

Невід'ємність від джерела означає, що послуга надається замовнику. Для початку потрібно знайти споживача, а тільки потім реалізувати послугу. Тобто, послугу надають тільки тоді, коли є замовлення від клієнтів.

Відсутність власності. Для більшості послуг сам результат придбання послуги не означає право власності на неї. А ось придбання товару –право власності дає. Тобто, коли купується товар, споживач має доступ та право розпоряджатись як йому заманеться, а у покупця послуг такого немає.

Непостійність якості передбачає, що якість однотипних послуг коливається у досить широких межах, залежно від часу та місця надання, а також від виконавця. Індивідуальність покупців передбачає індивідуальність послуг.

Зробивши характеристику особливостей послуги, можна стверджувати, що товари і послуги відрізняються і це відобразимо у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Різниця між матеріально-речовими товарами та послугами

| Матеріально-речові товари | Послуги |
|--|--|
| рід | діяльність, процес |
| відсутність | невідчутність |
| матеріалізація в речі, може накопичуватись | процес, діяльність не можуть накопичуватись |
| виробництво, зберігання і розподіл окремо від споживання | виробництво і споживання здійснюються одночасно |
| споживач не бере участі у виробництві | споживач бере участь у виробничому процесі |
| передача власності | відсутня передача власності |
| однорідні ресурси і отримані товари | неоднорідність (мінливість) ресурсів і результатів |
| рідко індивідуальні товари | індивідуальність послуг |
| товар отримує лише один покупець одноразово | одну й ту ж послугу можна декілька разів перепродати різним покупцям |
| якісно визначені | невизначеної якості |

Отже, послуга спрямована на задоволення потреби шляхом надання (виробництва) відповідних до цієї потреби благ матеріального та нематеріального характеру. Перші орієнтовані на задоволення матеріальних потреб, наприклад: домашнє обслуговування населення та транспортні пропозиції, охорона здоров'я, соціальний стіл, ремонт та сервіс обладнання. Нематеріальні пропозиції – задовольняють духовні потреби. До них відносяться виховання, консультування, музеї та театри, передача інформації, задоволення релігійних потреб.

1.2 Особливості надання послуг в закладах ресторанного господарства

Сьогодні кожний заклад ресторанного господарства має гарантувати своїм споживачам якісне приготування їжі з продуктів високої якості; чистоту, гігієну, естетичність; чітке обслуговування (компетентність, ввічливість персоналу); особисту безпеку та безпеку майна клієнтів. Наразі, багато закладів ресторанного господарства переживають кризу: податкові реформи, не платоспроможність споживача, пандемія, війна тощо. Тому конкуренція за споживача набиратиме обороти, конкуренція зростає, а це означає, що закладам ресторанного господарства необхідно вигадувати нові способи залучення відвідувачів через надання послуг, покращувати якість страв та обслуговування.

Згідно з ДСТУ 4281:2004: «заклади ресторанного господарства (класифікація) поділяються на: заклади, які реалізують продукцію та організовують споживання у самому закладі та на заклади, які реалізують продукцію для споживання за його межами» [15].



Рисунок 1.2 – Класифікація закладів ресторанного господарства

У підручнику «Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства» за редакцією Н. П'ятницької можна побачити посилання на ГОСТ 30523-97 [13, с.14]. Так, згідно ГОСТу 30523-97: «заклади ресторанного господарства надають споживачам послуги, які за своїм характером поділяють: послуги з харчування; послуги з виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів; послуги з реалізації продукції; послуги з організації обслуговування споживачів (реалізація продукції та організація її споживання); послуги з організації дозвілля; інформаційно-консультативні послуги; інші послуги» [13, с.14].

Основна мета надання послуг у закладах ресторанного господарства є задоволення потреб споживача у харчуванні, проведення якісного дозвілля та отримання прибутку. Тому кожний заклад ресторанного господарства прагне надавати послуги, які повинні бути:

- високоякісними, тому не допускається наявність погано приготовлених страв чи неохайного зовнішнього вигляду офіціантів та кухарів;

- безпечними, що говорить про необхідність використання під час роботи виключно екологічно чистих, свіжих та куплених у перевірених постачальників продуктів;

- точними, тому всі відомості з меню повинні відповідати реальному вигляду та змісту отриманої страви;

- своєчасними, що говорить про те, що чекати відвідувачі повинні рівно стільки часу, скільки буде достатньо для приготування конкретної страви;

- відповідати цільовому призначенню;

- естетичними, тому зовнішній вигляд страв також має бути привабливим та приємним для очей;

- комфортними, що говорить про необхідність створення оптимальних та зручних умов для їжі.

Надання послуг у закладах ресторанного господарства передбачає, що кожен відвідувач закладу повинен мати доступ до інформації про самі страви та супутні послуги, які будуть йому надані в ресторані.

Заклади ресторанного господарства можуть надавати відразу кілька послуг, які можуть трохи відрізнятися. Конкретні послуги обираються самостійно. Деякі заклади ресторанного господарства можуть зовсім відмовлятися від обслуговування, тому працюють за принципом самообслуговування. Але для того, щоб розуміти, які послуги надавати, необхідно знати класифікацію закладів ресторанного господарства по основним видам обслуговування, що відображено у таблиці 1.2

Таблиця 1.2 - Класифікація закладів ресторанного господарства по основним видам обслуговування

| Класифікація | Основні види |
|-------------------------|--|
| по типу | відрізняються особливостями обслуговування, пропонованим асортиментом і номенклатурою послуг. При визначенні типу закладу враховується оснащеність закладу, кваліфікація працівників, способи та якість обслуговування |
| по класу | заклади люкс, вищого та першого класу. Відрізняються рівнем обслуговування та якістю пропонованих страв |
| за місцем розташування | ресторанні заклади, що працюють при різних установах, наприклад, при вокзалах, готелях, зонах відпочинку, торгових центрах тощо |
| за цільовою аудиторією | студенти, діти, молодь, усі споживачі незалежно від віку, сімейного та фінансового стану |
| за місткістю залу | різна місткість залу. В деяких закладах вміщується не більше 20 осіб, інші розраховані на 100 або більше відвідувачів |
| по сезонності роботи | працюючі постійно або лише у певний сезон |
| за ступенем мобільності | стаціонарні чи пересувні |

Розвиток послуг, що надаються закладами ресторанного господарства характеризуються постійним підвищенням якості послуг, що розвиваються під впливом конкуренції та змінюються з плином часу смаків та потреб населення. Споживачі віддають перевагу тим закладам ресторанного господарства, де вони можуть отримати послуги які сприяють економії часу та коштів, створюють комфортні умови для споживачів та дають гарантію якості продукції та наданих послуг.

Успішна діяльність закладів ресторанного господарства має забезпечуватись виробництвом продукції та надання послуг, які відповідають чітко визначеним потребам; задовольняють вимоги споживача; відповідають застосовуваним стандартам та технічним умовам; відповідають чинному законодавству; пропонуються споживачеві за конкурентоспроможними цінами; зумовлюють отримання прибутку.

Сьогодні розвиток діючих послуг, що надаються закладами ресторанного господарства, характеризуються постійними підвищенням якості послуг, асортимент яких розвивається під впливом конкуренції та змінних смаків та потреб населення. Споживачі віддають перевагу тим закладам, де вони заощадять час та кошти, але при цьому створять їм комфортні умови для відпочинку та нададуть їм гарантію якості наданих послуг.

1.3 Характеристика додаткових послуг, які надаються в закладах ресторанного господарства

Сьогодні заклади ресторанного господарства знаходяться у непростих умовах: пандемія, війна, неплатоспроможність відвідувачів, конкуренція тощо. Присутність конкуренції на ринку ресторанних послуг ставить перед закладами ресторанного господарства низку завдань, які збільшують ефективність виробництва, а укрупнення конкурентної позиції пов'язане з впровадженням у буденну практику ведення бізнесу сучасних форм обслуговування, заснованих

на додаткових послугах, стануть потужним спонукальним фактором збільшення пропускної спроможності залів.

Бізнес у ресторані буде успішний, коли націлений на задоволення бажань відвідувачів у продукції та надання додаткових послуг. Додаткові послуги, які приносять задоволення, можуть створити у відвідувачів вдячні відгуки, якщо їх очікування виконані, наприклад, комплімент від шеф-кухаря без оплати, квіти для жінок, знижки від закладу тощо.

Висока якість надання додаткових послуг у закладах ресторанного господарства є найважливішою складовою частиною, що визначає конкурентоспроможність ресторану. Додаткові послуги діляться на три групи:

- щодо реалізації та організації споживання продукції та послуг;
- щодо створення зручностей для споживачів;
- щодо організації дозвілля.

До першої групи можна віднести: обслуговування свят та ділових зустрічей поза ресторану; доставка їжі та обслуговування на робочих місцях, вдома тощо; послуги офіціанта або бармена вдома у клієнта; реалізація талонів на обслуговування комплектованими раціонами; пакування їжі, що придбана у ресторані.

До другої групи відносять: бронювання місць за телефоном; зберігання речей відвідувача; виклик таксі; догляд за дітьми; продаж квітів або сувенірів; телефонний зв'язок; обмін валют; розрахунок кредитних карток тощо.

Третя група – це додаткові послуги з організації дозвілля.

Для того, щоб збільшити місткість ресторану у літній сезон може функціонувати відкрита літня тераса, яка є доповненням до основної зали ресторану і може збільшити додаткові місця для відвідувачів, а також бути повноцінним його видом. Завдяки цьому у ресторанах можуть створюватись додаткові зручності. Наприклад, можливість посидіти на свіжому повітрі у комфортних умовах у колі друзів.

Для того, щоб впровадити нові вдосконалені додаткові послуги для закладу ресторанного господарства необхідно додержувати баланс між збереженням

привабливості ресторану для постійних споживачів, а також створенням додаткових послуг та залученням нових відвідувачів [19].

Для підвищення якості основних та додаткових послуг у закладах ресторанного господарства необхідно створювати систему, яка буде визначати порядок діяльності управління, спрямованої на збільшення якості наданих послуг в закладах ресторанного господарства, що зображено на рисунку 1.3.



Рисунок 1.3 - Механізм підвищення якості послуг у закладах ресторанного господарства

Можна виділити кілька видів змін, які будуть стосуватись покращення якості обслуговування, застосувавши додаткові послуги в закладах ресторанного господарства. Перші стосуються покращення якості обслуговування – це насамперед черга питання технічного характеру та професійних знань всіх ланок у ланцюзі обслуговування клієнтів. За рахунок заміни обладнання, підвищення контролю якості обслуговування, поліпшення використовуваних інгредієнтів страв, коригування меню тощо.

Друга група – заходи маркетингового характеру, спрямовані на залучення додаткових клієнтів та утримання постійних. До них можна зарахувати: проведення презентацій; організацію банкетів, спеціальних культурно-дозвілових заходів до свят; у такі дні можна пропонувати спеціально розроблене меню. Постійним відвідувачам, або тим, хто зробив велике замовлення, видається (або продається) клубна карта, що дає можливість відвідувати ресторан зі знижкою на основне меню або на певні заходи, що організуються рестораном; рівень картки можна підвищувати залежно від кількості відвідування даного ресторану або від загальної суми зроблених замовлень; організація спеціальних благодійних вечорів тощо. Крім усього іншого можна організувати дні національної кухні, спеціальні дитячі програми, майстер-класи тощо.

Але останнім часом сфера обслуговування зазнала багатьох змін внаслідок пандемії та війни. Повне переосмислення принципів роботи допомогло вижити багатьом закладам ресторанного господарства, завдяки впровадженням додаткових послуг. Найпоширенішими додатковими послугами є: онлайн-замовлення; доставлення продуктів харчування додому або в офіс; бронювання столиків; безконтактна оплата; QR-коди; онлайн-меню тощо.

Кінцевий результат діяльності закладів ресторанного господарства залежить від багатьох факторів. До них можна віднести конкурентне позиціонування підприємства, специфіку та технологію створення бренду ресторану, що забезпечить високу лояльність споживачів, визначення чітких стратегічних перспектив розвитку діяльності, проведення оптимальної фінансової та маркетингової діяльності [4].

2 АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ПОСЛУГ У РЕСТОРАНІ «АРЕНА»

2.1 Загальна характеристика ресторану «Арена»

Ресторан «Арена» розташований в історичному центрі міста Хмельницького на центральній пішохідній вулиці за адресою Проскурівська, 20. Даний ресторан знаходиться при готелі «Арена» та створений для надання послуг у сфері харчування відвідувачам, які проживають у готелі «Арена» та для усіх бажаючих. Дата реєстрації 10 лютого 2015 року.

Згідно сайту ресторану «Арена»: «має вишуканий інтер'єр, кожен елемент дизайну ресторану є логічним продовженням концепції готелю в стилі сучасного мінімалізму та арт-деко» [16].

На сайті ресторану «Арена» зазначено: «у ресторані професійне обслуговування та пропонуються страви італійської, класичної європейської та японської кухні. Команда кухарів завжди може запропонувати класичний континентальний сніданок, діловий обід із бізнес-партнерами або романтичну вечерю при свічках. Колектив ресторану організовує фуршет. Кількість місць: 100» [16].

Зал ресторану зручний для проведення святкових урочистостей та ділових зустрічей, а традиційна гостинність, чудова кухня та гарний сервіс – це на сьогодні характеризує ресторан «Арена».

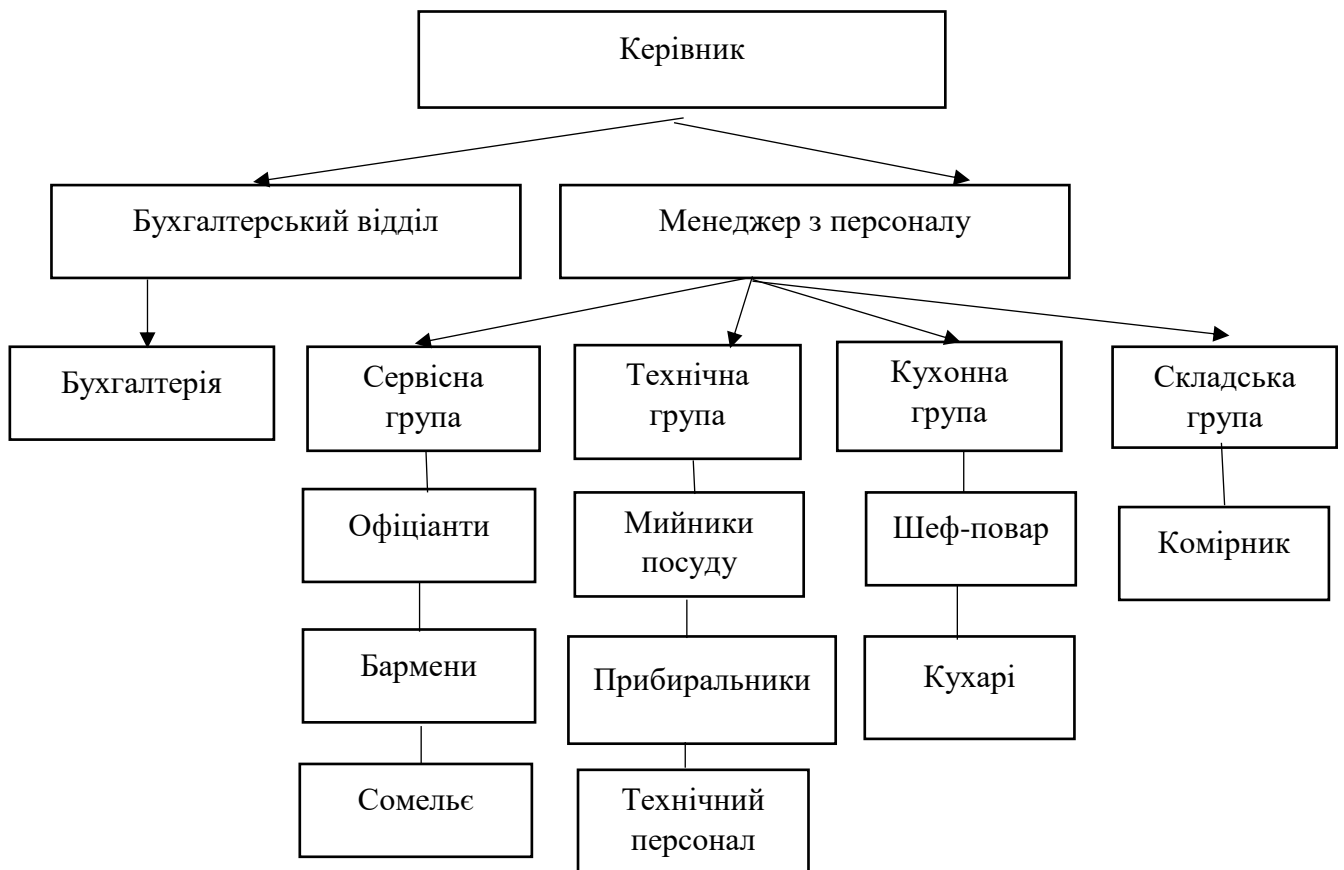
Відвідувачам пропонується великий вибір м'ясного делікатесу, морепродуктів, найніжніших десертів, і навіть елітні алкогольні напої. У ресторані є одна з найбагатших винних карток. Крім того, ресторан пропонує широкий вибір безалкогольних напоїв - домашні варені морси, натуральні лимонади, смузі, свіжі соки, ароматна кава і безліч видів чаю.

Місія ресторану - зробити все, щоб відвідувач отримав від їжі та атмосфери задоволення, бажання повертатися до ресторану знову і знову.

Керівником є Артем Лазарєв. Всю роботу з документацією займається бухгалтерський відділ. Бухгалтерія ресторану включає старшого бухгалтера,

бухгалтера-касира і бухгалтера-калькулятора. Контроль за роботою персоналу здійснюється менеджером з персоналу, який контролює роботу штатних груп: сервісної, технічної, кухонної, складської. До сервісної групи ресторану «Арена» входять офіціанти, бармени, сомельє. Технічна група - це мийники посуду та прибиральники. Кухонна група -це шеф-кухар, який керує командою кухарів та звітує про роботу керівнику. Складська група - це комірники та підсобні робітники.

Організаційна структура ресторану «Арена» є лінійною та зосереджує усі виробничі та управлінські функції у руках керівника. Лінійній структурі управління властиві простота, узгодженість дій виконавців, чіткість та оперативність. Організаційна структура ресторану «Арена» зображено на рисунку 2.1.



Рисунк 2.1 - Організаційна структура ресторану «Арена»

У структурно-технологічну характеристику ресторану «Арена» входять складські, виробничі, торгівельні та адміністративно-побутові приміщення.

Персонал ресторану «Арена» складається з адміністративно-управлінського персоналу у кількості 6 чоловік; працівники виробництва – 16 чоловік.

Таблиця 2.1 – Штатний розклад персоналу ресторана «Арена»

| № | Посада | Кількість |
|--|------------------------------------|-----------|
| Адміністративно-управлінський персонал | | |
| 1 | Власник/керівник | 2 |
| 2 | Адміністратор/менеджер з персоналу | 1 |
| 3 | Бухгалтер | 3 |
| Всього | | 6 |
| Працівники виробництва | | |
| 4 | Офіціанти | 4 |
| 5 | Бармен | 1 |
| 6 | Сомельє | 1 |
| 7 | Мийники посуду | 2 |
| 8 | Прибиральник | 1 |
| 9 | Технічний персонал | 1 |
| 10 | Шеф-повар | 1 |
| 11 | Кухарі | 4 |
| 12 | Комірник | 1 |
| Всього | | 16 |

Проведемо аналіз якісного складу персоналу станом на 1 травня 2023 року. Аналіз освітнього рівня персоналу ресторану «Арена» має досить високі показники, а саме 42% співробітників мають вищу професійну освіту, 23% середня професійна, 35% середня загальна. Вища професійна освіта в основному належить кухарям, бухгалтерам та адміністративно - управлінський персонал. Офіціанти, адміністратори та технічний персонал становлять 58% співробітників ресторану – це молоді люди, які мають загальне середнє, професійне та

незакінчена вища освіта. На рисунку 2.2 представлена характеристика кадрового складу ресторану за рівнем освіти.

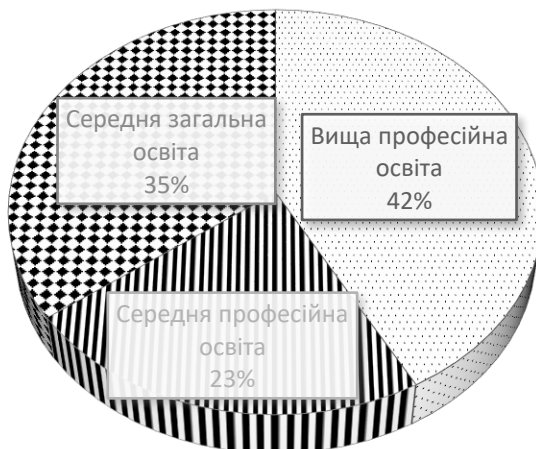


Рисунок 2.2 – Кадровий склад ресторану «Арена» за рівнем освіти

Далі розглянемо структуру персоналу за віком. Проаналізувавши дані, можна зробити висновок, що вік співробітників ресторану досить різноманітний, 46% працівників перебуває у віковому проміжку від 18 до 25 років, що говорить про молодий колектив, а саме про молодих та амбітних офіціантів. У вікову групу від 41-65 років входять кухонні працівники, прибиральниці зали та кухарі. Інші 33% працівників становлять групу від 26-40 років, до неї належать весь управлінський персонал.

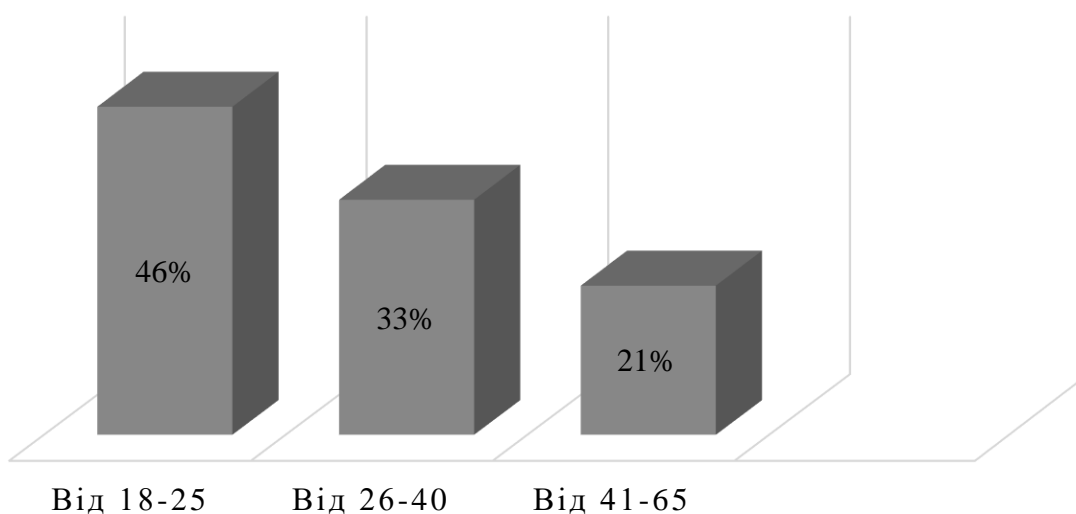


Рисунок 2.3 – Структура персоналу ресторану «Арена» за віком

Слід зауважити, що між закладами ресторанного господарства постійно є сильна конкуренція, тому проаналізуємо конкурентів ресторану «Арена». Виявимо характер конкурентної переваги порівняно з іншими ресторанными закладами. Рівень конкурентної переваги будемо оцінювати до ресторанным закладів зі схожим сегментом та подамо у вигляді таблиці 2.2.

Таблиця 2. 2 - Характеристика конкурентів ресторану «Арена».

| Показник | Ресторан «Арена» при готелі | Ресторан «Любе Плюс» при готелі | Ресторан «Південна Брама» при готелі | Ресторан «Тамерлан» при готелі |
|----------------------------|-----------------------------|---------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------|
| Адреса | Проскурівська, 20 | Європейська, 18 | Житецького, 1/1 | Нижня Берегова, 2/4 |
| Підсумок відгуків Google | 4,6 | 4,3 | 4,6 | 4,6 |
| Кількість місць | 100 | 120 | 120 | 50 |
| Метод обслуговування | офіціантами | офіціантами | офіціантами | офіціантами |
| Кількість страв у меню | 15-20 | 25-30 | 25-30 | 15-20 |
| Рівень цін на продукцію, % | 120 | 100 | 105 | 110 |

Отже, з таблиці 2.2 можна зробити висновок, що згідно відгуків Google, ресторан «Арена» конкурує з ресторанами «Південна Брама» та «Тамерлан». У всіх аналізованих ресторанах оцінка 4,6. У ресторані «Любе Плюс» та «Південна Брама» найбільша кількість місць – 120. Ресторан «Арена» має 100 посадкових місць, а «Тамерлан» - 50. Всі аналізовані ресторани при готелях обслуговуються офіціантами. Згідно аналізу меню, найбільше страв, які пропонуються відвідувачам це у ресторанах «Любе Плюс» та «Південна Брама». Щодо рівня цін, то у ресторані «Арена» найвищий відсоток на продукцію (120%). Можливо, це пов'язано з тим, що ресторан знаходиться в центрі міста.

Побудуємо конкурентний профіль ресторану «Арена» у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Конкурентний профіль ресторану «Арена»

| Показник | Ваговий коефіцієнт | Ресторан «Арена» при готелі | | Ресторан «Любе Плюс» при готелі | | Ресторан «Південна Брама» при готелі | | Ресторан «Тамерлан» при готелі | |
|-------------------------------|--------------------|-----------------------------|----------------|---------------------------------|----------------|--------------------------------------|----------------|--------------------------------|----------------|
| | | Бали | Зважена оцінка | Бали | Зважена оцінка | Бали | Зважена оцінка | Бали | Зважена оцінка |
| Місце розташування | 0,12 | 9,7 | 1,16 | 8,4 | 1,01 | 8,7 | 1,04 | 8,9 | 1,06 |
| Співвідношення ціна та якості | 0,20 | 8,9 | 1,78 | 8,3 | 1,66 | 8,6 | 1,72 | 9,1 | 1,82 |
| Якість обслуговування | 0,25 | 9,3 | 2,33 | 9,0 | 2,25 | 9,1 | 2,27 | 9,4 | 2,35 |
| Чистота | 0,15 | 9,5 | 1,42 | 8,6 | 1,30 | 8,8 | 1,32 | 9,3 | 1,39 |
| Комфорт та зручності | 0,25 | 9,5 | 2,37 | 8,5 | 2,12 | 8,6 | 2,15 | 9,2 | 2,30 |
| Місткість залу | 0,03 | 8,4 | 0,25 | 8,8 | 0,26 | 8,7 | 0,26 | 8,2 | 0,24 |
| Сума балів | 1 | x | 9,31 | x | 8,60 | x | 8,76 | x | 9,16 |

Джерело: складено на основі даних сайту <https://www.booking.com/>

Згідно конкурентного профілю ресторан «Арена» (9,31) конкурує з рестораном «Тамерлан» (9,16). Ресторани «Південна Брама» (8,76) та «Любе Плюс» (8,60) поки мають не високі оцінки порівняно з рестораном «Арена». Щодо співвідношення ціни та якості ресторан «Тамерлан» має найвищий бал (9,1), відповідно зважена оцінка 1,82. По якості обслуговування ресторан «Арена» стоїть на другому місці після ресторану «Тамерлан». По місцю розташування найвищий бал у ресторану «Арена» (9,7), на другому місці ресторан «Тамерлан» - 8,9. Найнижчий бал має ресторан «Любе Плюс» - 8,4.

Розглянемо SWOT-аналіз ресторану «Арена». Застосування методу SWOT дає можливість з'ясувати позитивні та негативні фактори впливу, усвідомити

досягнення і недоліки, а також визначити напрями розвитку ресторанного закладу. SWOT-аналіз ресторану «Арена» зображаємо у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - SWOT-аналіз ресторану «Арена»

| Сильні сторони | Слабкі сторони |
|---|---|
| 1.Дизайн ресторану в стилі сучасного мінімалізму та арт-деко; 2.Страви італійської, класичної європейської та японської кухні 3.Професіоналізм кухарів; 4. Одна з набагатших винних карток у місті; 5. Зручне місцерозташування. | 1.Велика кількість конкурентів; 2.Економічна та політична нестабільність (пандемія, війна); 3. Недостатньо уваги приділяють розвитку ресторану; 4. Сайт в Інстаграм не є діючим , а соцмережі не оновлювалися більше року; 5. Немає рекламних кампаній. |
| Можливості | Загрози |
| 1. Проведення масштабної рекламної кампанії, щоб нагадати про себе; 2. Співпраця з блогерами, інфлюенсірами; 3.Нові види послуг (наприклад, проведення благодійних вечорів); 4. Проведення званих вечерь та винних дегустацій; 5. Збільшення додавання нових страв (наприклад, страви для веганів, вегетаріанців тощо). | 1. Високий рівень сильних конкурентів з агресивною політикою утримання споживча; 2. Зростання цін на продукти; 3. Податкові реформи; 4.Не платоспроможність споживача (пандемія, війна). |

SWOT - аналіз показує, що ресторан «Арена» повинен провести масштабну рекламну кампанію та встановити зв'язок зі споживачами через медіа-канали. Ресторану необхідно провести інвестувати у цифрове просування, а також співпрацювати з блогерами і інфлюенсірами.

2.2 Аналіз та особливості надання послуг у ресторані «Арена»

Ресторан «Арена» розташований на першому поверсі готелю «Арена». Для відвідувачів є основний і лаунж-зали та простора літня тераса.

У ресторані «Арена» надаються послуги з виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів на замовлення споживачів: у складному виконанні та з додатковим оформленням у ресторані, послуга сомельє, бармена, кухаря, кондитера з виготовлення кулінарних страв на дому, послуги з реалізації та організації обслуговування споживачів, а також додаткові послуги.

Таблиця 2.5 – Послуги, які надаються в ресторані «Арена»

| Особливості | Характеристика |
|--|---|
| Банкетна зала | місткість на 100 чол |
| Жива музика | 19:00-21:00 |
| Бізнес-ланч | 12:00-23:00 |
| Сніданок | 8:00-11:00 безкоштовно для проживаючих у готелі «Арена» (ціна включена у вартість номеру готелю за добу проживання) |
| Заїзд для людей з обмеженими властивостями | цілодобово |
| Дитяче крісло | безкоштовно |
| WiFi | безкоштовно для відвідувачів ресторану |
| Парковка | цілодобово |
| Приймаються кредитні карти | цілодобово |

Меню містить японську, класичну європейську та італійську кухню. Страва від шеф повара – це каре новозеландського ягняти під вишневим соусом. Великий вибір карти вин, який складається елітних марок алкогольних напоїв. Професійний сомельє допоможе розібратися та підібрати келих вина до вечері. Вечорами грають живу музику. Проаналізуємо послуги, які надаються в ресторані «Арена».

Ресторан «Арена» має свою культуру обслуговування і надання послуг. До характеристики культури обслуговування і надання послуг належать: ввічливість, чуйність, компетентність, доступність персоналу для відвідувачів, рівень майстерності працівників, комфорт, естетика надання послуги, якість обслуговування.

Найпоширенішою послугою є виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів, у складному виконанні та з додатковим оформленням. Найбільш запропонованими стравами та у складному виконанні є «Стейк під трюфельним соусом», «Телятина під брусничним соусом», «Каре Новозеландського ягня» та «Гаряче морозиво».

Послуги з реалізації продукції. Ресторан комплектує набори кулінарної продукції в дорогу для відвідувачів готелю «Арена».

Послуги з організації споживання продукції та обслуговування споживачів відобразимо у вигляді діаграми.



Рисунок 2.4 - Аналіз послуги з організації споживання продукції та обслуговування споживачів

Таким чином, найбільш популярною послугою в ресторані є доставка їжі у номер готелю (45%) та бронювання місць у ресторані (38%). Організація обслуговування свят (15%) та організація обслуговування учасників культурно-

масових заходів (2%) займають найнижчі показники. На нашу думку, це зумовлено військовим становищем в країні.

Послуга сомельє. Сомельє ресторану допомагає вибрати відповідне вино під рибу або під м'ясо. Сомельє врахує усі бажання відвідувачів і може запропонувати найкращий варіант з різної цінової категорії.

Інформаційно-консультативні послуги та послуги з організації дозвілля ресторан надає мінімально. Працюючи в ресторані, сомельє пропонує гостям спробувати вино.

З інших послуг надаються послуги виклик таксі, парковка, що охороняється, спортзал.

Обслуговування та надання послуг починається з зустрічі відвідувача біля вхідних дверей, де зустрічають офіціанти ресторану. Далі запрошують до вільного столику, якщо не було бронювання. При прийомі замовлення офіціант стоїть біля відвідувача праворуч не нахилиючись близько до відвідувачів. Меню пропонують у розкритому вигляді. Якщо за столиком сидять кілька відвідувачів, меню подають найстаршому по віку.

Після прийому замовлення на кулінарні страви сомельє приймає замовлення на винно-горілчану продукцію, допомагаючи у виборі вин до холодних закусок або до перших та других страв.

Після прийому замовлення, пропонують фруктову або мінеральну воду.

В ресторані діє правило. Приступаючи до роботи із замовленням, офіціант дотримується загальних правил техніки обслуговування, а також прийняту послідовність подачі холодних та гарячих закусок, страв та напоїв.

Відвідувачів обслуговують швидко, без шуму та суєти. Час очікування обслуговування становить не більше 15-20 хвилин (до моменту подачі холодних страв). Офіціанти роблять сервірування столу перед відвідувачем без шуму, плавними рухами та у певному порядку. Також відкривають рахунок на послугу.

Проаналізуємо основні показники ресторану «Арена», що знаходиться при готелі «Арена». Має назву: «Приватне підприємство «Готель Арена».

Ресторан є платником єдиного податку: 3 група, 2% ставка.

На сайті ресторану зазначено, що: «вид діяльності: 55.10 – діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування та 68.20 – надання в оренду і експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна» [16].

Власник «Приватного підприємство «Готель Арена» Валентина Капелюшок, керівник – Артем Лазарєв.

Аналіз основних фінансових результатів ресторану «Арена» відображені у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Аналіз фінансових результатів ресторану «Арена»

| Назва | Роки | | |
|---|---------|---------|---------|
| | 2020 | 2021 | 2022 |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн | 2350,70 | 4096,50 | 5217,50 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн | 1579,50 | 2421,50 | 3131,30 |
| Інші операційні витрати, тис.грн | 1468,20 | 986,90 | 648,30 |
| Чистий прибуток (збиток), тис.грн | -697,00 | 688,10 | 1437,70 |

Отже, чистий дохід від реалізації продукції ресторану «Арена» збільшився у 2021 році на 1745,80 тис.грн, а у 2022 році на 1121 тис.грн. і складає відповідно 4096,50 тис.грн та 5217,50 тис.грн. Собівартість реалізованої продукції на кінець 2022 року збільшилась на 709,8 тис. грн і становить 3131,30 тис.грн. Інші операційні витрати з кожним наступним роком зменшуються, що позитивно впливають на прибуток ресторану «Арена».

Проаналізуємо чистий прибуток (збиток), який є найважливішим показником, оскільки він показує наскільки успішним та прибутковим є ресторан «Арена».

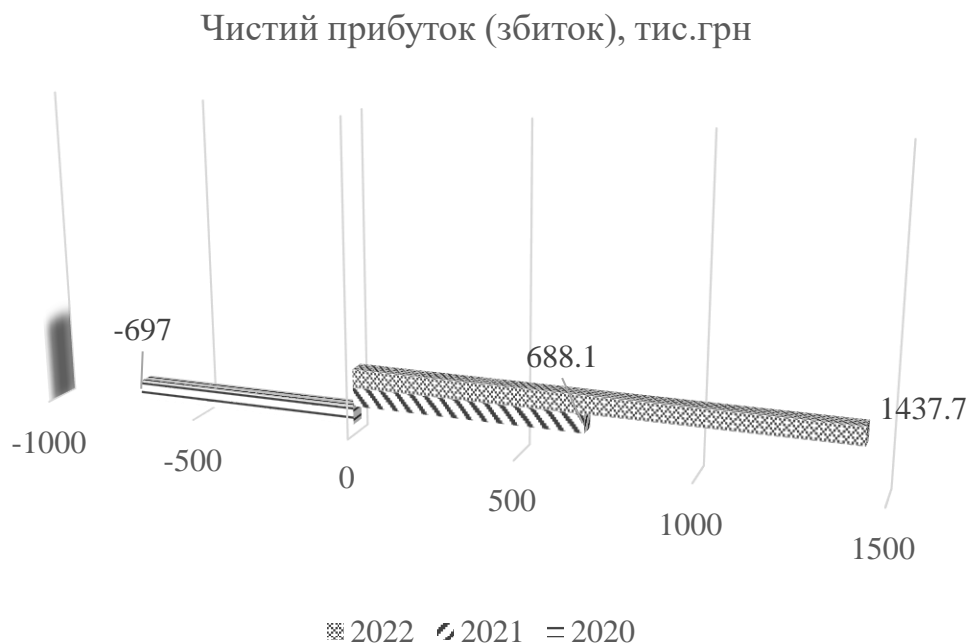


Рисунок 2.5 –Аналіз чистого прибутку (збиток) в ресторані «Арена» за 2020-2022рр.

Ресторан «Арена» наприкінці 2020 року було збиткове (-697, 00 тис.грн). Можливо, це було пов'язано з пандемією, яка була в країні. Але у 2021-2022рр ресторан вийшов на прибуток. На кінець 2022 року прибуток ресторану зріс на 749,6 тис.грн, що становить 1437,70 тис.грн.

Зауважимо, для того, щоб ресторан «Арена» збільшував свій прибуток потрібно:

- внутрішня реконструкція ресторану;
- рівень сервісу, який впливає на відвідуваність;
- впровадження сезонних або святкових страв, що пропонує ресторан відвідувачам протягом тижня або місяця;
- адекватні ціни;
- інноваційні ідеї, які будуть спрямовані на залучення і утримання клієнтів.

Впровадження нових ідей буде автоматично збільшувати рівень сервісу ресторану. Отже, збільшення прибутку ресторану вимагає конкретних дій і певних витрат.

2.3 Дослідження найбільш прибуткових послуг у ресторані «Арена»

Для дослідження найбільш прибуткових послуг у ресторані «Арена» необхідно провести аналіз послуг, які використовуються і зобразити у вигляді діаграми на рисунку 2.6.

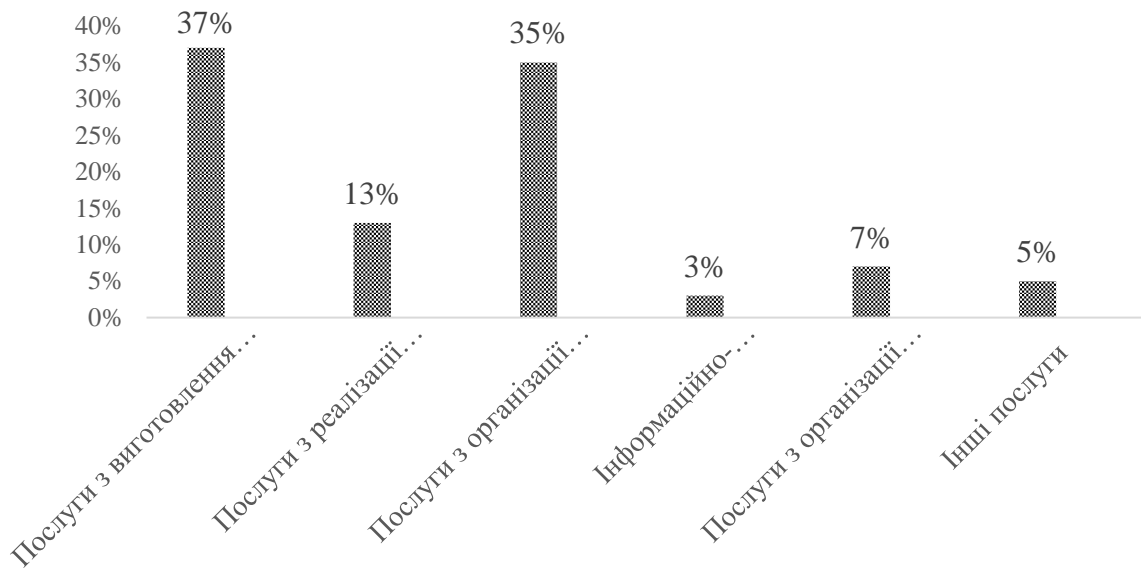


Рисунок 2.6 – Аналіз послуг, які використовуються у ресторані «Арена»

Головною послугою ресторану «Арена», яка надається відвідувачам, є послуга з виготовлення продукції, що складає 37% та послуга з організації обслуговування 35%. Тому дуже важливо знати рівень задоволеності відвідувачів даними послугами. Послуги, яка практично не приносять прибуток ресторану це інформаційно-консультативні послуги (3%), інші послуги (5%) та послуги з організації дозвілля (7%). Можна зробити висновок щодо останньої послуги, що це пов'язано з військовим станом в Україні, а ось інформаційно-консультативні послуги та інші послуги слід посилити шляхом реклами в соціальних мережах та на офіційній сторінці закладу ресторану.

Слід зазначити, що кваліфіковані кухарі ресторану «Арена» пропонують відвідувачам широкий асортимент страв, у тому числі складного приготування.

Проаналізуємо кількість відвідувачів та середній чек за день, який розрахували: виручка за день поділили на кількість відвідувачів або чеків.

У ресторані «Арена» встановлено двох-, чотирьох- шести-, восьмимісні столи у співвідношенні: кількість місць за двохмісними столами складає 50% від загальної кількості місць в ресторані, за чотирьохмісними - 80%, за шестимісними - 15%., за вісьмимісними -2 круглих столи. Кількість відвідувачів за кожну годину у ресторані «Арена» зображено на рисунку 2.7.

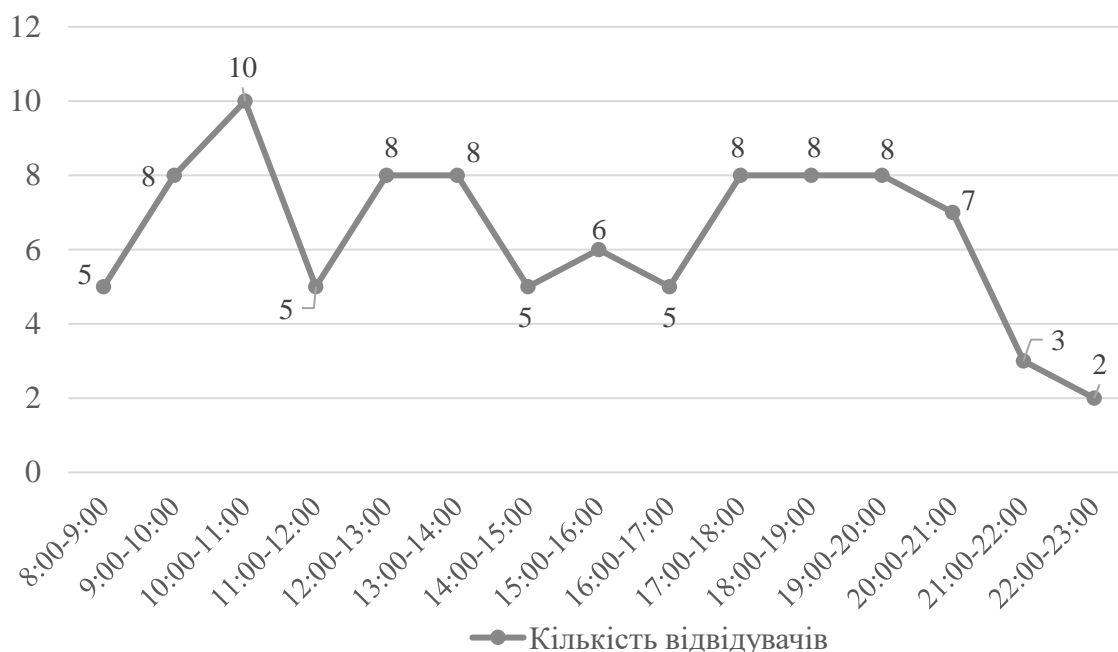


Рисунок 2.7 – Аналіз відвідувачів за кожну годину у ресторані «Арена» за день

Отже, можна зробити висновок, що найбільша кількість відвідувачів припадає з 9:00 до 11:00 та 17:00 до 21:00. У ресторані з 8:00 до 11:00 год. надаються сніданки, які входять у вартість проживання в готелі «Арена». Також можна забронювати столик у формі попереднього замовлення. Середній чек ресторану вдень – 10 тис.грн. У ресторані невелика відвідуваність відвідувачів. Переважна кількість відвідувачів – це гості готелю «Арена», які снідають, обідають та вечеряють у ресторані.

Також під час дослідження було розглянуто ще одне питання про рівень задоволення надання послуг відвідувачам ресторану «Арена». Згідно з даними

опитування були досягнуті наступні результати: частина відвідувачів, а саме 81% задоволені якістю надання послуг в ресторані, 14% не можуть відповісти і лише 5% не задоволені якістю надання послуг в ресторані «Арена».

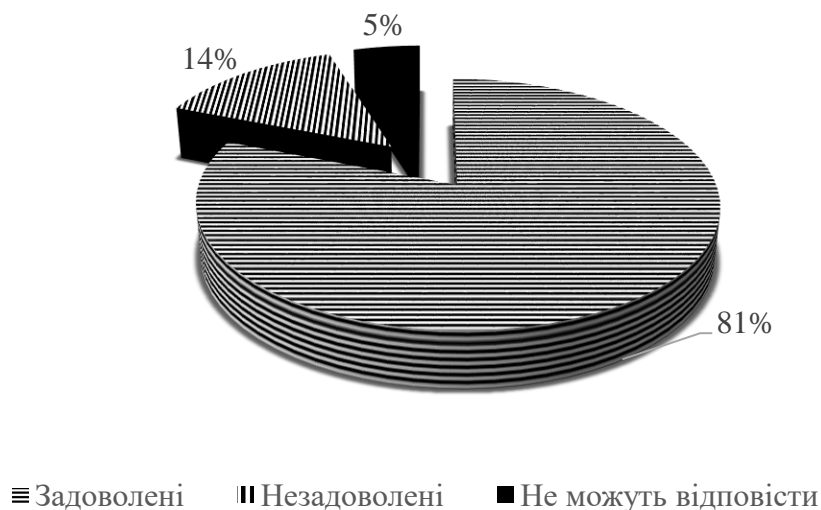


Рисунок 2.8 – Аналіз якості надання послуг відвідувачам ресторану «Арена»

За даними показниками можна зробити висновок, що якість надання послуг знаходиться на досить високому рівні, але на досягнутому результаті не потрібно зупинятися.

Проаналізуємо які додаткові послуги можна запропонувати ресторану «Арена», згідно бачення відвідувачів. Це допоможить в майбутньому ресторану запровадити послугу, яка, можливо, буде найбільш прибутковою в ресторані.

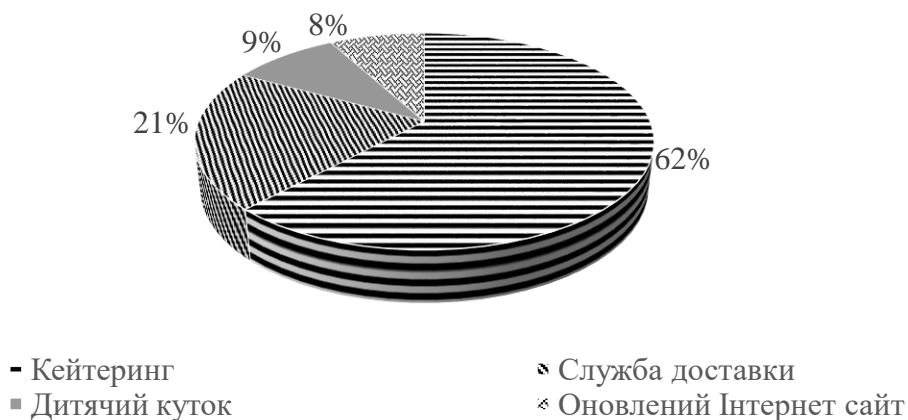


Рисунок 2.9 – Аналіз додаткових послуг, згідно бачення відвідувачів ресторану «Арена»

Можна зробити висновок, що 62 % запропонували послугу кейтеринг, 21% - послугу служба доставки. Найменші показники 9% та 8% це відповідно пропонують запровадити послугу дитячий куток та оновлення Інтернет сайту для ресторану «Арена».

Отже, проаналізувавши найбільш прибуткові послуги в ресторані «Арена» можна стверджувати наступне. Послуга з виготовлення продукції, що складає 37% та послуга з організації обслуговування 35% є найбільш прибутковими послугами в ресторані. Не зважаючи на те, що відвідувачам пропонують широкий асортимент страв, у тому числі складного приготування, у ресторані невелика відвідуваність відвідувачів. Переважна кількість відвідувачів – це гості готелю «Арена». Якість надання послуг знаходиться на досить високому рівні. Прибутковою послугою, яку можна запровадити у ресторані «Арена», відзначили кейтеринг.

3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ НАДАННЯ ПОСЛУГ В РЕСТОРАНІ «АРЕНА»

3.1 Рекомендації щодо організації надання послуг в ресторані «Арена»

З метою розширення асортименту послуг та залучення більшої кількості відвідувачів у ресторані «Арена» необхідно запроваджувати додаткові послуги, а саме кейтеринг. Запорука успішного впровадження кейтерингу полягає у розвитку потенційних можливостей, можливості успішно організувати, а також правильно розрахувати витрати на впровадження нової послуги та ймовірної вигоди. Такий вигляд діяльності у сучасних умовах конкуренції дозволяє домагатися досить значних результатів у прибутку та підвищенні попиту при мінімальних витратах. Така послуга вважається комфортною методикою сервісу різних подій: простота в оформленні замовлення, виконання всіх бажань клієнта та максимальний комфорт для гостей.

Кейтеринг є зручним способом обслуговування різних заходів. Простота в оформленні замовлення, виконання всіх бажань замовника – це основні причини для того, щоб провести захід на виїзд. Замовник може вибрати будь-який пакет пропозицій: тільки приготування та доставку обіду або банкетне обслуговування, що включає прикрасу приміщення або території на свіжому повітрі, доставку їжі, напоїв та посуду, роботу офіціантів до останнього гостя, прибирання після закінчення заходу.

За пропозиціями кейтерингу нерідко звертаються до організації ділових подій: семінарів, демонстрацій, конференцій, прийомів тощо; організації святкових днів: день народження, корпоративні події, гендер-паті, весілля, випускні вечори тощо.

Річниці та корпоративні свята доцільніше робити у форматі фуршету, а для найменш формальних подій, розрахованих на 2 - 4 години, краще здійснювати банкет. Комплексний сервіс вважається більше прибутковим, тому що власнику вечора не треба хвилюватися про подробиці: він укладає контракт, встановлює

подробиці – все решта на себе бере персонал кейтерингу. В угоді можна зазначити: пропозиції щодо розробки особливого раціону; забезпечення продуктами та напоями найвищої якості; організація пропозицій виїзної кухні для пікніка; доставка посуду, відповідного за манерою, що проводиться заходу; включення дизайнера для декорації приміщення; вибір особливої форми для офіціантів; інші особисті прохання клієнта.

Тому вважаємо, що для розрахунку вартості кейтерингового заходу в ресторані «Арена є правильний розрахунок бюджетування. Для початку враховуються ключові фактори, без яких неможливо розраховувати грамаж (кількість їжі), а відповідно і вартість. Під час планування кейтерингового заходу необхідно враховувати наступне:

1.Тривалість події. Кількість їжі для події на 1 годину відрізняється від події тривалістю 4-6 годин. Велика кількість людей не враховують цей фактор під час прорахунку;

2.Контингент гостя. Цей критерій радикально впливає на формування складу меню. Наприклад, для стандартного набору базового по калорійності фуршету - це 8-10 одиниць різних закусок. Перший варіант якщо гості аспіранти університету, другий варіант - гості делегати на міжнародному туристичному форумі. Собівартість інгредієнтів, а також кінцева вартість у 99% випадків буде відрізнятися у рази;

3.Тип обслуговування. Для нормального обслуговування гостей, обираючи кейтеринговий формат з базовим обслуговуванням - це на 12-15 гостей один офіціант. Для підсиленого обслуговування – на 5-8 гостей один офіціант. Відповідно тип обслуговування кейтерингу може досить сильно вплинути на вартість кінцеву усього заходу.

4. Формат події. На ціноформування впливає формат події. Чим складніший формат, тим дорожче вартість.

5. Локація події. Відстань та стан локації, зручність заносу їжі та обладнання.

6. Додаткові послуги: виїзні майстер класи, тематична декорація, бармен шоу, активності для гостей, активно діюча окрема барна станція, показове шоу приготування їжі у присутності гостей, цікава подачі їжі (подача на льоді, у фруктових чашах) можуть збільшити кінцеву вартість у декілька разів.

Сутність кейтерингу полягає у тому, що ресторан займається приготуванням та доставкою страв, займатись сервіруванням столів та фуршетів, надавати офіціантів для обслуговування гостей. Умовно кейтеринг розділяють на два види: корпоративний та подійний.

Корпоративний кейтеринг - це організація харчування в офісах. До корпоративного кейтерингу належить організація харчування на виїзних заходах, наприклад: семінари та ділові зустрічі; тренінги та презентації компаній; корпоративи тощо[14].

Подійний кейтеринг - це організація харчування на будь-якому святі. Найчастіше кейтерингові компанії співпрацюють із агентствами, які влаштовують саме свято. Прикладами подійного кейтерингу може бути вечірка, кава-брейк, випускні, новорічні та різдвяні вечори тощо.

3.2 Пропозиції щодо покращення організації надання послуг в ресторані «Арена»

Підвищення кейтерингу зростає з кожним роком. Основною перевагою впровадження кейтерингового бізнесу - це мінімальні вкладення на старті, залежність від обсягів виробництва. При цьому витрати на відкриття кейтерингового бізнесу нижча, ніж при відкритті ресторанного закладу, тому що оренда за приміщення нижче, мінімальна кількість персоналу, зарплатний фонд невеликий.

Для застосування кейтерингу в ресторані «Арена» необхідно, згідно блогу «Як відкрити кейтерингову компанію з нуля: бізнес-план кейтерингу» потрібно: «для початку визначитись з бізнес –моделями кейтерингового бізнесу, які є наступні:

1. Компанія-посередник між рестораном та клієнтом. Здійснюється перепродаж готової їжі, а також організація доставки на заходи;
2. Власна кухня. Керівник кейтерингового бізнесу самостійно готує їжу та займається доставкою на заходи;
3. Організація професійної кухні з персоналом. Здійснюється обслуговування виїзних заходів, а також доставка готової їжі» [14].

Щоб вибрати відповідну модель для роботи та організувати кейтеринговий бізнес потрібен бізнес-план для оцінки рентабельності та розрахунків окупності бізнесу. В бізнес - плані потрібно детально описати актуальність бізнесу, а саме скільки планується співробітників, графік роботи, модель роботи, аналіз конкурентів тощо.

В концепції бізнесу описують формат роботи кейтерингу, свої «фішки», які будуть відрізнятися від конкурентів, маркетингову стратегію на кілька місяців, рекламна кампанія для відкриття бізнесу.

У розділі етапи реалізації послідовно описують про відкриття та запуск бізнесу: дата запланованого відкриття, графік роботи, схеми доставки та кількість персоналу.

Основний розділ бізнес-плану – це фінансовий розділ та аналіз ризиків. Тут прораховують витрати на відкриття бізнесу та наводять ризики які можуть бути під час роботи кейтерингу.

Після написання бізнес-плану складається резюме. У резюме записують підсумкові розрахунки окупності бізнесу, а також витрати на відкриття та маркетинг. Резюме найчастіше вивчають інвестори, які хочуть вкласти інвестиції в бізнес [14].

Для відкриття кейтерингового бізнесу необхідно відкрити ФОП за стандартною схемою: заповнити реєстраційну форму, а також принести до податкової паспорт та ПНН.

Згідно блогу «Як відкрити кейтерингову компанію з нуля: бізнес-план кейтерингу» потрібно: «для діяльності кейтерингу підходить вид діяльності з ОКВЕД 56.10 - діяльність ресторанів, надання послуг харчування. Також для

кейтерингу можна обрати: 56.21 - Постачання готових страв для подій, а також 56.29 - Постачання інших готових страв» [14]. Додаткових спеціальних дозволів не потрібно, оскільки, кейтеринг - це виїзна торгівля.

Обладнання для кейтерингового бізнесу потрібно мінімум. Якщо ресторан «Арена» вирішить відкрити лише офіс для адміністративного персоналу, то знадобиться мінімум обладнання: для оформлення замовлень, для роботи з документами, каса на планшеті, наявність меблів, мобільні телефони для прийому замовлень тощо.

При відкритті кейтерингового бізнесу з кухнею та офісом основне обладнання повино бути наступним:

- пароконвектомати або духові шафи;
- гриль, плита, фритюрниця;
- терези для вимірювання виходу страв;
- холодильники та морозильні камери;
- різне обладнання для чищення і миття овочів;
- посуд та інвентар тощо.

Ресторан «Арена» має в наявності усе обладнання, окрім пароконвектомату. Тому рекомендуємо для кейтерингового бізнесу закупити пароконвектомат. Це обладнання здійснює від 60 до 80% теплових операцій, створює ефект конвекції в печі, а також виготовляє їжу з використанням гарячої пари. Це дозволяє замінити велику кількість обладнання.

Ще обладнання для кейтерингу - це посуд для пакування, який повинен бути різноманітним і з логотипом ресторану «Арена». Рекомендуємо брендування посуду одноразового використання, серветки, упаковки для цукру, перцю, солі тощо. Для брендування пропонуємо компанію «Сім-Принт», яка розробляє аксесуари з логотипами для закладів громадського харчування [17]. Компанія «Сім-Принт» зможе допомогти ресторану «Арена» при кейтеринговому бізнесі бути більш впізнаваними та привертати увагу гостей.

Наступний крок – це автоматизація кейтерингового бізнесу. Для ведення обліку продуктів на складі, здійснення замовлення на доставку та огляд

статистику продажів потрібна програма автоматизації. Є декілька програм щодо ведення кейтерингового бізнесу. На нашу думку, найпоширеною програмою є Poster, яка допоможе вирішити питання щодо обліку складу, планування завантаження кухні, статистику та аналітику продажів, нагадування про закупівлю, вибір постачальника продукції тощо.

Щодо персоналу потрібно адміністратора, який буде відповідати за організацію персоналу, шеф-кухаря, кухарі. В ресторані «Арена» такі працівники вже є. Необхідно дати рекламу про надання кейтерингових послуг ресторану «Арена». Основні канали онлайн реклами: контекстна реклама в Інтернеті, реклама у соцмережах, оновлення своєї сторінці.

Пропонуємо підрахувати скільки буде коштувати впровадити надання кейтерингових послуг для ресторану «Арена». Основні витрати в перший місяць заповнимо у вигляді таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Розрахунок середньої вартості надання кейтерингових послуг у ресторані «Арена»

| Категорія витрат | Сума, грн |
|---|---------------|
| Оновлення та просування сайту, реклама для ресторану «Арена» | 15 000 |
| Купівля обладнання – пароконвектомат (1 шт) | 100 000 |
| Брендування одноразового посуду | 10 000-20 000 |
| Зарплатний фонд | 20 000 |
| Закупівля продуктів (замовлення на 15 чол): -собівартість продукції на 1 чол - 750 грн | 12 000 |
| Оплата комунальних послуг | 4 000-5 000 |
| Витрати на транспорт | 3 000 |
| Разом | 175 000 |

Для розрахунку надання кейтерингових послуг бралися середні суми за категоріями витрат. Найбільша дороговартісна категорія витрат – це купівля

пароконвектомата, тут ціна коливається в межах 33 830 грн. - 700 672 грн. згідно аналізу в соц.мережах. Окупність надання кейтерингових послуг для ресторану «Арена» в середньому становить від 12 до 24 місяців.

Розглянемо переваги та недоліки надання кейтерингових послуг. З основних переваг надання кейтерингових послуг для ресторану «Арена» є: швидкий старт бізнесу, незначні вкладення під час запуску, висока рентабельність та окупність бізнесу за невеликі строки, попит на доставку готової їжі, обслуговування заходів під час військового стану в країні. Щодо недоліка – велика конкурентність. Запропоновані пропозиції зводимо в таблицю 3.2.

Таблиця 3.2 - Пропозиції щодо удосконалення організації надання послуг в ресторані «Арена»

| Назва заходу | Зміст заходу | Очікуваний результат |
|--|--|--|
| Рекомендовано купити пароконвектомат (1 шт) | обладнання здійснює від 60 до 80% теплових операцій, створює ефект конвекції в печі, виготовляє їжу з використанням гарячої пари | заміна великої кількості обладнання |
| Рекомендовано брендування посуду одноразового використання | бути більш відомими та привертати увагу гостей серед інших закладів ресторанного господарства. Допомогає компанія «Сім-Принт». | збільшення прибутку, конкурентоспроможність |
| Впровадження кейтерингових послуг | розрахунок кейтерингового послуг для ресторану «Арена» | розширення асортименту послуг, залучення додаткових відвідувачів |

Таким чином, удосконалення організації надання послуг в ресторані «Арена» дозволяє домагатися значних результатів у прибутку та підвищенні попиту при мінімальних витратах.

ВИСНОВКИ

Невизначеність у завтрашньому дні спонукають власників ресторанного бізнесу до удосконалення організації надання послуг в закладах ресторанного господарства. Успішна діяльність цілком і повністю залежить від інструментів та методів, які керівники закладів ресторанного бізнесу будуть використовувати для організації роботи. Заклади ресторанного бізнесу, які активно розвиваються на ринку, впроваджують або удосконалюють організацію надання послуг можуть з величезним успіхом впоратися із сучасними темпами розвитку ринку і кількістю наявних у ньому конкурентів.

У першому розділі кваліфікаційної роботи актуалізовано проблему організації надання послуг в закладах ресторанного господарства. Проведено огляд наукової літератури щодо розуміння сутності «послуга». Досліджено думки вітчизняних та закордонних науковців щодо визначення сутності «послуга». Виокремлено особливості надання послуг в закладах ресторанного господарства. Дана класифікація закладів ресторанного господарства по основним видам обслуговування. Охарактеризовано додаткові послуги, які надаються в закладах ресторанного господарства. Розглянуто механізм підвищення якості послуг у закладах ресторанного господарства

У другому розділі кваліфікаційної роботи визначено об'єкт дослідження ресторан «Арена». Підкреслено, що ресторан знаходиться при готелі «Арена» та створений для надання послуг у сфері харчування відвідувачам, які проживають у готелі «Арена» та для усіх бажаючих. Проаналізована організаційна структура та розглянуто штатний розклад персоналу ресторану. Побудовано конкурентний профіль ресторану та проаналізовано SWOT-аналіз ресторану «Арена». Досліджено послуги, які надаються в ресторані та зроблено аналіз основних фінансових результатів ресторану «Арена». Здійснено аналіз найбільш прибуткових послуг у ресторані. Прибутковою послугою, яку можна запровадити у ресторані «Арена», відзначили кейтеринг.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи розроблені пропозиції щодо удосконалення організації надання послуг в ресторані «Арена». Основна послуга, яка буде приносити прибуток ресторану – це відкриття кейтерингового бізнесу. Здійснено розрахунки економічної доцільності впровадження кейтерингового бізнесу для ресторану «Арена». Ресторан «Арена» має в наявності усе обладнання, окрім пароконвектомату, тому було рекомендовано закупити пароконвектомат. Встановлено, що окупність кейтерингового бізнесу в середньому становить від 12 до 24 місяців. Також рекомендовано брендування посуду одноразового використання. Запропоновано послуги компанії «Сім-Принт», яка допоможе ресторану «Арена» бути більш впізнаваними та привертати увагу споживачів.

Підкреслено результативність запропонованих заходів, що сприятиме удосконаленню організації надання послуг ресторану «Арена», а це допоможе збільшити значних результатів у прибутку та підвищити попит надання послуг при мінімальних витратах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Науменко М. О. Шляхи забезпечення якісного обслуговування споживачів на підприємствах ресторанного господарства / М. О. Науменко // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2013. - № 36. - С. 179-181.
2. Triphearts – сайт для мандрівників. [Електронний ресурс]. URL: <https://triphearts.com/ua/travelers-club> (дата звернення 14.06.23)
3. Нагернюк Д. В. Основні чинники, що формують конкурентоспроможність підприємств ресторанного господарства. [Електронний ресурс]. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5142> (дата звернення 14.06.23)
4. Аналіз додаткових послуг, що надаються закладами ресторанного господарства м. Черкаси. [Електронний ресурс]. URL: https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/3821/10/%D0%9C%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B0%D0%BB%D0%B8_VI_%D0%9C%D1%96%D0%B6%D0%BD%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%BD%D0%BE%D1%97_%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%BE-D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D1%87%D0%BD%D0%BE%D1%97_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D1%84%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%97_%D0%A2%D0%9E%D0%9C_2_2015.pdf#page=242 (дата звернення 14.06.23)
5. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 384 с. ISBN 978-611-01-0304-6
6. Апопій В. В. Організація і технологія надання послуг : навч. посіб. /В. В. Апопій, І. І. Олексин, Н. О. Шутовська, Т. В. Футало; [за ред. В. В. Апопія]. – К. : ВЦ «Академія», 2006. – 312 с. – ISBN 966-580-218-6
7. Cowel, D. (1984) The marketing of Services, London: Heinemann, 35.
8. Gronroos, C. (2000). Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach. West Sussex, UK: John Wiley and Sons.
9. Berry, L. Services Marketing is Different. Business. — 1980. — №30

(MayJune). — P. 24–29

10. Service Management : Strategy and Leadership in Service Business, 3rd Edition. Richard Normann.- 256 pages. January 2001.

11. Пашук О. В. Маркетинг послуг : стратегічний підхід / О. В. Пашук. – К. : Професіонал, 2005. – 560 с.

12. Маркетинг: підручник / В. Руделіус [та ін.] ; упор. О. Ш Сидоренко, Л.С. Манарова. – 4-те вид. – К. : Навчально-методичний центр Консорціум із удосконалення менеджмент освіти в Україні, 2009. – 648 с.

13. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: Підручник.: [для вищ. навч. закл.] / За ред. П'ятницької Н. О. – 2-ге вид. перероб. та допов.– К.: Центр учбової літератури, 2011 – 584 с.

14. Як відкрити кейтерингову компанію з нуля: бізнес-план кейтерингу. [Електронний ресурс]. URL: <https://joinposter.com/ua/post/keiteringoviy-biznes-ua> (дата звернення 14.06.23)

15. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства класифікація (34057). [Електронний ресурс]. URL: https://dnaop.com/html/34057/doc-%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_4281_2004 (дата звернення 14.06.23)

16. Сторінка ресторану «Арена». [Електронний ресурс]. URL: <https://arena.km.ua/restoran/restoran-arena/> (дата звернення 14.06.23)

17. Брендуння кафе та ресторанів – де замовити аксесуари та уніформу з логотипами? [Електронний ресурс]. URL: <https://simprint.com.ua/ua/blog/brendirovanie-kafe-i-restoranov.html> (дата звернення 14.06.23)

18. Завгородня О. Є. Додаткові послуги та інновації в соціокультурному просторі ресторанного бізнесу. [Електронний ресурс]. URL: <http://dSPACE.nbuV.gov.ua/bitstream/handle/123456789/93442/27-Zavgorodnia.pdf?sequence=1> (дата звернення 14.06.23)

19. Завадинська О. Ю., Кінчур А. А., Деревицький Є. В. Сучасні тенденції впровадження інноваційних форм обслуговування в закладах ресторанного господарства. [Електронний ресурс]. URL:

https://tourlib.net/statti_ukr/zavadynska3.htm (дата звернення 14.06.23)

20. Румянцева І.Б. Чайові в ресторанному бізнесі. [Електронний ресурс]. URL: <http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/12577/1/5607-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-14476-1-10-20211215.pdf> (дата звернення 15.06.23)

21. Кукліна Т.С. Дослідження якості послуг у закладах ресторанного господарства. [Електронний ресурс]. URL: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/88.pdf> (дата звернення 15.06.23)

22. Вакулович Е. В. Обмеження, що виникають під час укладення та виконання публічних договорів про надання послуг у сфері ресторанного господарства. [Електронний ресурс]. URL: http://www.lawbulletin.oduvs.od.ua/archive/2018/7_2018/part_1/30.pdf (дата звернення 15.06.23)

23. Кравцов С. С. Система операційного менеджменту ресторану: структура та вимоги до розробки. [Електронний ресурс]. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/60.pdf (дата звернення 15.06.23)

24. Павлова С. І. Управління якістю послуг ресторану через механізми впровадження внутрішніх стандартів обслуговування. [Електронний ресурс]. URL: <file:///C:/Users/Uzer/Downloads/988-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-945-1-10-20220127.pdf> (дата звернення 15.06.23)

25. Нагорняк Г. С., Малюта Л. Я., Шерстюк Р. П. Дослідження впливу управлінських чинників на рівень конкурентоспроможності вітчизняних закладів сфери готельно-ресторанного бізнесу на сучасному етапі. [Електронний ресурс]. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/131994.pdf> (дата звернення 15.06.23)

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Звіт про фінансові результати ресторану «Арена» за 2022 рік

Звіт про фінансові результати

| Назва рядка | Код рядка | За звітний період, тис. грн | За аналогічний період попереднього року, тис. грн |
|--|------------------|------------------------------------|--|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 5 217.50 | 4 096.50 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | 3 131.30 | 2 421.50 |
| Інші операційні витрати | 2180 | 648.30 | 986.90 |
| Інші витрати | 2270 | 0.20 | |
| Разом доходи (2000 + 2120 + 2240) | 2280 | 5 217.50 | 4 096.50 |
| Разом витрати (2050 + 2180 + 2270) | 2285 | 3 779.80 | 3 408.40 |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285) | 2290 | 1 437.70 | 688.10 |
| Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300) | 2350 | 1 437.70 | 688.10 |

ДОДАТОК А1

Звіт про фінансові результати ресторану «Арена» за 2021 рік

| Назва рядка | Код рядка | За звітний період, тис. грн | За аналогічний період попереднього року, тис. грн |
|--|-----------|-----------------------------|---|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000 | 4 096.50 | 2 350.70 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2050 | 2 421.50 | 1 579.50 |
| Інші операційні доходи | 2120 | 0.00 | 0.00 |
| Інші операційні витрати | 2180 | 986.90 | 1 468.20 |
| Інші доходи | 2240 | 0.00 | 0.00 |
| Інші витрати | 2270 | 0.00 | 0.00 |
| Разом доходи (2000 + 2120 + 2240) | 2280 | 4 096.50 | 2 350.70 |
| Разом витрати (2050 + 2180 + 2270) | 2285 | 3 408.40 | 3 047.70 |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285) | 2290 | 688.10 | -697.00 |
| Податок на прибуток | 2300 | 0.00 | 0.00 |
| Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300) | 2350 | 688.10 | -697.00 |