

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

**Факультет бізнесу і права**

**Кафедра готельно-ресторанного та туристичного бізнесу**

**РОЗРОБКА НОВОЇ КОНЦЕПЦІЇ БАНКЕТНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ  
НА ПРИКЛАДІ РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «МОЦАРТ»**

Кваліфікаційна робота (проект)  
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

Виконала: студентка II курсу 221-М групи  
Спеціальності: 241 Готельно-ресторанна справа  
Освітньо-професійної програми  
«Готельно-ресторанна справа»

Литвиненко Юлія Сергіївна

Керівник: доц. Бурак В.Г.

Рецензент: Лиманець Л.М.

Івано-Франківськ – 2024

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП .....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ</b>	
<b>ХАРЧУВАННЯ.....</b>	<b>6</b>
1.1. Сучасний стан ресторанного бізнесу.....	6
1.2. Корпоративні клієнти як об'єкт взаємодії підприємств	
ресторанного бізнесу.....	15
1.3. Банкетне обслуговування як форма надання послуг	
корпоративним клієнтам.....	20
<b>РОЗДІЛ 2. БАНКЕТНА ДІЯЛЬНІСТЬ РЕСТОРАННОГО</b>	
<b>КОМПЛЕКСУ «МОЦАРТ».....</b>	<b>28</b>
2.1. Характеристика діяльності ресторанного еомплексу	
«МОЦАРТ».....	28
...	
2.2. Вивчення конкурентного середовища ресторанного	
комплексу «МОЦАРТ».....	33
<b>РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА НОВОЇ КОНЦЕПЦІЇ БАНКЕТНОГО</b>	
<b>ОБСЛУГОВУВАННЯ ДЛЯ КОРПОРАТИВНИХ КЛІЄНТІВ У</b>	
<b>РЕСТОРАНИ «МОЦАРТ».....</b>	<b>42</b>
3.1. Розробка заходів щодо обслуговування банкетів для	
корпоративних компаній.....	42
3.2. Розробка банкетного заходу для корпоративної	
компанії.....	47
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>63</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>65</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** З кожним днем нових ресторанів різного рівня відкривається дедалі більше. Серед цих ресторанів споживачі обирають найбільш підходящі для банкетів, весіль, корпоративів. Приводів щодо таких заходів можна знайти чимало.

«Банкети, що мають на увазі наявність великого ряду формальностей (починаючи від запрошень, індивідуального дрес-коду для учасників урочистостей, до особливих правил їх розсадження), є трудомістким процесом організації, оскільки все має бути на високому рівні, включаючи, та наявність кваліфікованих офіціантів, які будуть готові задовольнити будь-яке прохання гостя та банкетний зал. Все це відображає їхню неабияку вартість.

Найбільш популярними є банкети з частковим обслуговуванням (або кейтеринг обслуговування), оскільки вони містять менше формальностей, що дає організаторам більше фантазії для творчості» [1].

Існують інші види банкетів. «Банкети-фуршети проводяться в невеликому приміщенні, де на високих столах розташовуються напої та легкі закуски і де в більшості діє принцип самообслуговування. Банкети-коктейлі є заходами, де офіціантами подаються напої та легкі коктейлі. Приміщення в цьому випадку краще вибрати більш просторі, ніж у попередньому прикладі. Банкет-чай організується за наявності зручних м'яких диванів, до чаю подаються солодощі.

У сфері бізнесу банкети проводяться з приводу відкриття нової організації або з нагоди приїзду важливих осіб – інвесторів чи майбутніх партнерів. У звичайному житті запрошення на вечерю з нагоди захисту диплома чи дисертації на честь ювілею чи одруження є нормою. З цього випливає, що банкети можна поділити на дві категорії – сімейні чи корпоративні» [2].

Останнім часом значне місце у сфері ресторанних послуг зайняли конгресні послуги, оскільки жодне корпоративне свято, офіційний прийом,

день народження компанії, тренінг чи презентація не обходиться без банкетних послуг. Початок роботи ресторану у цьому напрямі дозволяє забезпечити певний гарантований обсяг доходів.

«Перехід до ринкових відносин, пріоритетність питань якості та забезпечення конкурентоспроможності змінили вимоги до персоналу на всіх рівнях, підвищили значущість творчого ставлення до праці та високого професіоналізму. Для організації висококваліфіковані, компетентні працівники – одна з найважливіших умов реалізації її цілей та ділового успіху» [2].

Тому обрана тема дипломної роботи «Розробка заходів щодо ефективного використання банкетного обслуговування для корпоративних клієнтів у ресторані «Моцарт» є досить актуальною на сьогоднішній день.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Результати магістерської роботи викладенні у дослідженнях, які виконуються на «кафедрі готельно-ресторанного та туристичного бізнесу Херсонського державного університету відповідно до НДР та ініціативної науково-дослідної теми «Теоретико-прикладні основи формування інноваційного продукту в сфері обслуговування на Півдні України» (державний реєстраційний номер: 0120U104331)» [3].

**Мета кваліфікаційної роботи** – розробка нової концепції банкетного обслуговування корпоративних клієнтів на прикладі ресторану «Моцарт».

**Об'єкт дослідження** – підприємство для корпоративних клієнтів.

**Предмет дослідження** – виступає процес обслуговування корпоративних клієнтів для підприємства ресторанного бізнесу.

Для досягнення поставленою мети необхідно вирішити **завдання:**

- Визначити основні поняття та тенденції розвитку ресторанного ринку банкетних послуг.
- Опис діяльності ресторанного комплексу «Моцарт».
- Розглянути міжнародний досвід розвитку банкетних послуг.
- Охарактеризувати кейтерингове обслуговування та банкетний сервіс.

- Розглянути поняття якості обслуговування.
- Скласти порівняльний аналіз конкурентів.
- Необхідно виявити проблеми як обслуговування та запропонувати заходи щодо усунення недоліків.

**Методи дослідження.** Були використані бухгалтерські баланси, звіт про прибутки та збитки, спеціальна навчальна література та ресурси мережі Інтернет. На завершення роботи було проведено розрахунок ефективності запропонованих заходів.

**Наукова новизна отриманих результатів.** розкрито концепцію роботи підприємства харчування за напрямом B<sub>2</sub>B, виявлено особливості банкетного обслуговування корпоративних клієнтів.

Проаналізовано фінансово-господарську діяльність ресторану. Визначено конкурентні переваги ресторану порівняно з потенційними конкурентами; запропоновано заходи щодо ефективного використання банкетного обслуговування для корпоративних клієнтів.

**Практичне значення отриманих результатів** розроблено систему заходів щодо вдосконалення якості банкетного обслуговування та обґрунтовано ефективність впроваджених заходів ресторанного комплексу «Моцарт».

**Апробація результатів дослідження.** Результати магістерської роботи доповідалися у формі тези та публікації на науково-практичній конференції:

Ю.Литвиненко, В.Бурак. Розробка системи заходів щодо вдосконалення якості банкетного обслуговування у ресторані. *Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності: V Міжн. наук.-практ. конф.* (Львів 24–25 жовтня 2024). Львів, 2024.

**Структура роботи.** Робота містить вступ, 3 розділи та сім підрозділів, висновки, список літературних джерел (42 найменування). Загальний обсяг роботи – 69 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ХАРЧУВАННЯ

#### 1.1. Сучасний стан ресторанного бізнесу

На сьогоднішній день «ресторанний бізнес відіграє одну з ключових ролей у туристичній індустрії, тому що приїжджаючи в ту чи іншу країну туристи прагнуть відвідати, в тому числі і знамениті ресторани. Таким чином, жодне велике місто не може успішно розвиватися без підприємств громадського харчування.

Перші ресторани з'явилися досить давно, ще в XVI столітті почали потроху розвиватися корчми, будучи попередниками закладів, де можна було скуштувати фірмові страви від шеф-кухаря.

Пізніше розпочався період появи кофеїну в Європі. Дані закладу пропонували своїм гостям різноманітні солодощі, а потім цікаві страви від знаменитих кулінарів.

Слово «ресторан» бере своє коріння з Франції, що означає, що відновлює силу і здоров'я. Ресторан як заклад громадського харчування відрізняється від кафе та забігайлівок приготуванням страв виключно із сировини на власній кухні. Робота із напівфабрикатами повністю виключається» [3].

У даний час ресторанний бізнес є одним з найбільш вигідних та швидко окупних. «Інвестиції у створення кафе та ресторанів окупаються протягом 2-3 років. Виняток становлять лише елітні, дорогі ресторани, від яких не очікують високої рентабельності та швидкості окупності. Проте ресторанний бізнес є досить ризикованим, оскільки є велика кількість факторів, які на нього впливають. Навіть незначна помилка може згодом призвести до банкрутства.

Ринок громадського харчування до кризи 2019 року показував впевнене зростання. У період економічної нестабільності падіння в обороті сегмента громадського харчування становило понад 2% у вартісному вираженні.

Дослідження, проведене Euromonitor International показало, що у 2019 році ємність ринку громадського харчування становила \$12 млрд., зростання при цьому, порівняно з попереднім роком, становило 8% у грошовому вираженні. Посткризовий ринок характеризується розвитком мережевих підприємств та виходом на ринок міжнародних гравців, таких як Dunkin' Donuts, Burger King та Wendy's, фінська Hesburger та інші. Нові міжнародні бренди прийшли ринку або як спільні підприємства з участю компаній, або вигляді франшизи» [3].

Сегментація ресторанної індустрії в Херсонській області за типами підприємств комунального харчування виглядає так:

- 3629 кафе (52,7%);
- 1163 закусочні (16,9%);
- 811 барів (11,8%);
- 742 ресторани (10,8%);
- 322 буфети та кулінарії (4,6%);
- 219 їдалень (3,2%).

На сьогоднішній день для «ресторанної індустрії поки що не розроблено загальної класифікації закладів. Зазвичай, практично всі ресторани ділять на три класи: «перший», «вищий» і «люкс». Для кожного є свої вимоги. У даний час найчастіше використовується більш зрозуміла класифікація ресторанів: «фаст-фуди», «ресторани середньої руки» та «елітні».

Ресторани категорії класу люкс відрізняються такими рисами як: оригінальність інтер'єру, дорогий дизайн, високий рівень комфорту, висококваліфіковане обслуговування, великий асортимент фірмових страв, що супроводжуються відповідними напоями та, відповідно, високі ціни, які

роблять подібні ресторани доступними тільки для тих людей, які можуть собі дозволити відвідати ресторан цієї категорії» [4].

«Ресторани «середньої руки» за більш помірну суму надають відвідувачам досить затишну атмосферу, різноманітне меню та якісне обслуговування.

Ресторани першого класу відрізняються стандартизованим набором страв, помірними цінами, і для них характерне самообслуговування. Найбільш популярна ця категорія ресторану серед молоді.

За результатами досліджень, близько 50 ресторанів – це демократичні ресторани із середньою вартістю чека 300-900 грн., близько 40% – ресторани «середньої руки» із середнім чеком 900-1500 грн., а менше 10% – це ресторани класу люкс із вартістю рахунку понад 1800 грн» [4].

#### Рис. 1.2. Поділ ресторанів за сумою середнього чека

«На сьогоднішній день є близько 350 концептуальних ресторанів, або як заведено говорити - ресторанах великої кухні. Їх можна поділити на такі категорії:

- з географії розміщення;
- за кількістю посадкових місць;
- виходячи із суми середнього чека;
- за концепцією (за основною ідеєю);
- за типом кухні (східна, японська тощо);
- з цільової аудиторії.

Ця класифікація досить умовна. Кількість подібних критеріїв насправді набагато більша. Також, завжди є винятки з правил, окремі випадки.

Розглядаючи типологію ресторанів, одразу спостерігається переважання «національних ресторанів», що становить приблизно одну третину від загальної кількості закладів, зареєстрованих у місті» [4].



«На другому місці стоять «японські ресторани» (суші-бари), хоча близько двох років тому їх було найменше, але пізніше, почався так званий «японський бум», внаслідок чого за невеликий проміжок часу з'явилася величезна кількість «японських ресторанів» («Дві палички», «Токіо-Сіті», «Євразія», «Кіото» тощо). Але на даний момент багато таких ресторанів позакривалися, і можна вважати, що цей бум вже позаду» [4].

«Третє місце посідають ресторани з кавказькою кухнею, які відрізняються від інших підприємств низькими цінами. Саме тому вони впевнено займають свої ніші на ресторанному ринку і користуються великою популярністю серед жителів міста.

Також останнім часом відкривається все більше італійських ресторанів, що не може не нагадувати про колишній «японський бум». Дані ресторани розраховані як на демократичних, так і на вимогливих гостей.

Китайська та інші екзотичні кухні, наприклад, індонезійська, тайська, представлені середнім ціновим сегментом, нагадуючи фаст-фуди. Великим мінусом є нестача французьких ресторанів у місті» [4].

Великий інтерес споживачів до більш «екзотичних кухонь», а також акцент на здоровому способі життя, особливо в групі заможних споживачів є ще одним трендом посткризового ринку громадського харчування. Популярність азіатської кухні за останні роки стрімко зросла та показала високі темпи зростання у 2020 році -12%. Можливо це зумовлено тим, що азіатська кухня у сприйнятті споживачів є більш екзотичною та здоровою. Також залишається незмінно високим приріст прибутку ресторанів японської кухні» [4].

«Показала зростання категорія закладів, які здійснюють доставку готових страв додому та продаж їжі на виніс, стимулом якого стали збільшення доходів населення та прискорення темпу життя. Цей сегмент недостатньо розвинений і має величезний потенціал. У великих містах, споживачі прагнуть комфорту, а саме те, що пропонує даний сегмент» [5] (табл. 1.1).

Динаміка зростання витрат на харчування поза домом  
у 2019 – 2022 р.р.

1 відвідування (на особу) або покупка з собою	2019	2021	2022
Ресторани самообслуговування (фаст-фуд)	160	195	230
Ресторани середньої руки	550	700	850
Ресторани класу люкс	1600	1750	2000

Під впливом «економічної нестабільності попередніх років власники кафе та барів почали шукати нові способи збільшення прибутку та залучення клієнтів. Багато хто вибрав розширення асортименту меню як спосіб збільшення розміру середнього чека. Було введено спеціальні меню для сніданку та бізнес-ланчу, а також продаж кави на винос, таким чином, сегмент вступив у успішну конкуренцію з підприємствами швидкого харчування.

Найбільше постраждали від кризи ресторани повного обслуговування, і для відновлення цього сегмента знадобиться ще 2-3 роки. Після падіння продажів на 10% у грошовому вираженні сегмент стагнував у 2019-му, показавши зростання всього у 3%. Незважаючи на те, що споживачі поступово відновлюють свої докризові звички харчування поза домом, повернення клієнтів до ресторанів повного обслуговування відбувається досить повільно. Деякі споживачі, як і раніше, стримані у витратах і замість відвідування ресторану повного обслуговування обирають вечерю вдома або менш дорогі підприємства громадського харчування – фаст-фуд чи демократичні ресторани» [5].

У такій ситуації ресторатори змушені вигадувати дедалі більше способів залучення нових клієнтів. Деякі «ресторани використовують оголошення в газетах, журналах, розсилки купонів. Інші роблять рекламу через інтернет. Найважчим, звичайно, є необхідність залучати до себе дедалі більше нових клієнтів.

Деякі мережеві підприємства пропонують своїм споживачам у соціальних мережах спеціальні акції та знижки, тим самим просуваючи свою продукцію. Особливістю такого методу просування стає їхня висока ефективність, в порівнянні з іншими методами. Оскільки інформація, отримана за допомогою оголошення в газеті, або купони на знижку не завжди використовується споживачем.

Грамотному ресторатору необхідно продумати не лише маркетинговий план, а й подбати про стильний дизайн приміщень, придумати оригінальну «фішку», яка цим зацікавить потенційних клієнтів. Все це безумовно важливо, однак, не варто упускати один пункт, який часто пропускають ресторатори-початківці. А саме – підготовка та перепідготовка персоналу.

Успішний власник ресторанного бізнесу повинен не тільки сам постійно розвиватися та вдосконалюватися у своєму бізнесі, а й привчити свій персонал до думки, що регулярне підвищення кваліфікації – це перспективно. Щоб виробити вірну систему внутрішніх стандартів, за якими існуватиме заклад, ресторатору варто організувати для співробітників, які добре себе зарекомендували, низку курсів і тренінгів (або їхню оплату на стороні), наприклад, курси адміністраторів ресторану – навчання офіціантів, які вирішили стати менеджерами. А для підготовки молодшого персоналу, наприклад, кулінарну школу (для кухаря, який прагне опанувати професію кондитера). Це можна здійснити на практиці, включивши дані пункти до бізнес-плану ресторану. І тоді не лише власник, а й усі працівники будуть зацікавлені в тому, щоб заклад розвивався та приносив прибуток» [5].

По-перше, «співробітники відчують себе у новому амплуа, що позитивно позначиться на репутації власника та його закладу.

По-друге, це допоможе відкрити таланти, які залучать клієнтів, що чудово позначиться на розвитку бізнесу.

По-третє, співробітники, які оцінили всі переваги підвищення кваліфікації, самі намагатимуться працювати якнайкраще. І той, хто рік тому закінчив курси «менеджер ресторану», напевно, буде не проти, якщо

роботодавець запропонує пройти йому курси «керівник ресторану», і отримати згодом нову посаду з підвищеним окладом та ще більш привабливими перспективами. І навіть якщо він і вирішить потім зайнятися власним бізнесом, завбачливому колишньому роботодавцю вже буде відомо, на що саме спроможний його потенційний конкурент» [5].

Володіння «рестораном на сьогоднішній день дуже витратна і клопітна справа, яка потребує великих інвестицій. Щоб просунути на провідні позиції у цій сфері, одного бажання недостатньо. Адже управління ресторанним бізнесом – це серйозна професія, а управління рестораном потребує постійного контролю.

Невід'ємною деталлю успішного ресторану є грамотно складений бізнес-план. За допомогою цього питання фахівці рекомендують звертатися до професіоналів. По-перше, необхідно визначитися, чи ви хочете придбати готовий бізнес або почати справу з нуля. По-друге, необхідно вибрати підходяще приміщення. Будівля ресторану має бути обладнана окремими санвузлами для чоловіків та для жінок, мати гардероб. На прилеглий території не є обов'язковим, але бажаним є паркування для автомобілів, що, безсумнівно, піднімає статус закладу. Проаналізувати територіальних конкурентів, інфраструктуру району, відстежити потоки людей. Переконатись у можливості перепланування, зміні дизайну приміщення (будівлі) за потреби.

По-третє, необхідно визначитися з класом майбутнього ресторану: перший, вищий або люкс, і відповідно до цього скласти кошторис, до якого потрібно включити: рекламу майбутнього ресторану, витрати на ремонт, орендну плату, обладнання, послуги дизайнерів, продуктивне обладнання (одна з найвитратніших статей), комунальні платежі, дезінфекція та дератизація закладу.

При покупці обладнання слід вибрати перевірених постачальників, що відрізняються високою якістю продукції, інакше ресторану в майбутньому доведеться збільшити свої витрати через неякісне обладнання. Грамотно

складений бізнес-план – гарантія ефективного функціонування ресторану» [6].

У ресторанах потрібен «індивідуальний підхід до кожного гостя, на відміну від підприємств громадського харчування нижчої категорії, якісніші та смачніші страви, оскільки клієнт повинен отримати насолоду не тільки від приготованих страв, але й від атмосфери в ресторані, що панує, від рівня сервісу. Виходячи з цього ресторани запитують вищу ціну в порівнянні з закладами громадського харчування простіше.

Сьогодні гостро постає питання, де знайти грамотних спеціалістів у сфері ресторанного бізнесу. І якщо серед офіціантів та менеджерів залів попит пропорційний пропозиції, то добре підготовлені управлінці практично відсутні. Хоча, здавалося б, ресторанний бізнес – одна з найпоширеніших спеціалізацій у вищих навчальних закладах нашої країни, і до ресторанів потрапляють дипломовані спеціалісти. Але виявляється справа в тому, що ця спеціалізація поки що існує переважно у вишах, рівень викладання в яких не завжди перебуває на належній висоті. Або це педагогічні вищі навчальні заклади, нехай і імениті, але не надають особливого значення дисциплінам на периферії. Проте вирішення цього питання існує. По-перше, є ряд спеціалізованих курсів, що випускають фахівців, затребуваних у всіх сферах цього бізнесу, і в тому числі як співробітники адміністративно-управлінського персоналу. По-друге, багато великих мереж швидкого харчування та ресторани мережі можуть і самі організувати курси управління рестораном, де співробітники зможуть підвищити свою кваліфікацію і згодом очолити ресторан. Саме тому справа за малим – не скупитися та вкладати гроші у людей, а не шукати людей за гроші» [5].

Ринок громадського харчування сьогодні продовжує швидко розвиватися та зростати. Різноманітні кафе, бари та ресторани ростуть як на дріжджах. Тому й вимоги людей до таких закладів зростають.

Сьогоднішній «ресторанний бізнес відрізняється величезною конкуренцією, що призвело до необхідності щоразу вигадувати щось нове та

цікаве у своєму закладі для того, щоб клієнти поверталися сюди знову і знову. Згідно зі статистикою, зі 100 ресторанів протягом 2-3 років закривається 70, що зумовлено високою конкуренцією, помилками в менеджменті, некомпетентністю персоналу. Саме таким умінням навчають на різноманітних курсах рестораторів, що відкриваються у нашій країні.

Практично кожне місто нині має достатньо підприємств громадського харчування: одні їх користуються популярністю і приносять прибуток, інші ж, навпаки, непопулярні і збиткові. Кожен майбутній власник ресторану запитує, а чи варто відкривати ще один ресторан? Насправді, будь-який ресторан може стати прибутковим та відвідуваним, але для цього необхідно дотримуватись деяких правил.

Для початку необхідно з'ясувати, які цілі відкриття нового підприємства. Також слід продумати концепцію та розташування ресторану; та подбати про фінансову підтримку. Потрібно дати максимально точну відповідь на кожне з цих питань і тільки після цього можна формувати документи на відкриття, не забуваючи при цьому доопрацьовувати кожен із перелічених пунктів окремо» [6].

Якщо говорити про концепцію, кожен ресторан повинен мати свій власний стиль та дизайн. «Обов'язково щоб інтер'єр відповідав представленій кухні, яка подаватиметься клієнтам, тобто передбачається використання мотивів в інтер'єрі, що підкреслюють її спрямованість. У співробітників має бути відповідна уніформа.

На етапі створення ресторану необхідно продумати систему автоматизованого керування. Щоб зробити систему закладу автоматичною, знадобиться спеціальне обладнання для ресторанів. Воно своєю чергою має відповідати наступним вимогам: бути зручним, функціональним, мати гарантію. Для цього купуються комп'ютери, оргтехніка та інші необхідні пристрої, встановлюються програми, які дозволять ресторану ефективно працювати, а продумана система швидкої взаємодії між персоналом зробить перебування у закладі гостей приємним та комфортним. При покупці

обладнання важливо отримати оптимальну ціну на нього, тому що обладнання знадобиться велика кількість. Бажано, щоб ціни були мінімальними.

Таким чином, ресторанний бізнес - це непроста індустрія, в якій пам'ятати про низку складових. Тільки дотримуючись правил побудови даного бізнесу, можна розраховувати на популярність серед потенційних клієнтів, а також значне місце серед конкурентів» [6].

## **1.2. Корпоративні клієнти як об'єкт взаємодії підприємств ресторанного бізнесу**

«Корпоративний клієнт ресторану – це будь-яка юридична особа, організація, або компанія, яка є клієнтом, тобто споживає послуги закладу громадського харчування.

Після нещодавньої кризи у ресторанному бізнесі помічено спад активності відвідувачів. Споживачі все частіше вважають за краще харчуватися самостійно в домашніх умовах, ніж відвідувати підприємства громадського харчування. Особливо відчутно це вдарило по закладах середнього та високого цінових сегментів. Робота з корпоративними клієнтами та розширення цього напрямку може стати одним із шляхів вирішення цієї проблеми у ресторанній індустрії. До групи корпоративних клієнтів входять не лише різні компанії, а й евенти-агентства, які надають послуги з організації різноманітних заходів для приватних клієнтів. Цей вид взаємодії між компаніями досить своєрідно. Посилення напрямку роботи з корпоративними клієнтами може дозволити ресторану отримувати гарантований обсяг прибутку, оскільки заходи такого роду плануються заздалегідь, затверджується кількість учасників, сценарій та бюджет. Таким чином, це дає певну стабільність та можливість більш точно планувати свою діяльність у середньостроковій перспективі. Це дає значні переваги, оскільки

у співпраці з фізичними особами досить складно щось спрогнозувати та передбачити» [6].

У даний час досить багато думок про те, наскільки дійсно «впав оборот ресторанного бізнесу. Одні говорять про падіння 20 відсотків, інші, що незабаром буде закрито кожен третій ресторан. У напрямку корпоративних клієнтів також є спад, але цей сегмент має значну перевагу – ситуацію можна контролювати, оскільки вплинути на рішення компанії або евен-агентства можна шляхом гнучких переговорів, а змусити потенційного клієнта відвідати дорогий практично неможливо. Залучаючи того чи іншого корпоративного клієнта за рахунок своєї активної позиції, можна зіграти краще за ринок. Хоча кілька великих банкетів на місяць дозволять ресторану відшкодувати відсутність приватних клієнтів і значно збільшать прибуток підприємства» [7].

Для «розвитку B<sub>2</sub>B напряду у ресторані та отримання максимально можливого ефекту необхідно грамотно організувати простір свого підприємства. B<sub>2</sub>B (англ. Business to Business) – термін, що визначає вид інформаційного та економічного взаємодії, класифікованого на кшталт взаємодіючих суб'єктів, у разі – це юридичних осіб. B<sub>2</sub>B - сектор ринку, який працює не на кінцевого, рядового споживача, а на такі ж компанії, тобто на інший бізнес. Прикладом B<sub>2</sub>B – діяльності може бути виробництво барних стійок чи надання рекламних послуг: фізичним особам реклама ні до чого, тоді як іншим організаціям вона необхідна.

При організації невеликого заходу зонування приміщення дозволить не повністю закрити ресторан, а дати можливість іншій частині ресторану функціонувати у звичайному режимі. При зонуванні необхідно враховувати не лише розподіл простору ресторану, а й бажано організувати звукоізоляцію кожної зони та забезпечити окремі виходи. Сьогодні можна використовувати в ресторанах такі складні технічні рішення, як мобільні перегородки, але це досить дороге насолоду.



Досконало, ресторан повинен мати кілька окремих приміщень зі своїми входами-виходами. При плануванні простору ресторану необхідно врахувати місце, де буде розміщено світло, звук, імпровізована сцена для виступу артистів та шоу, хай навіть невелике. Цей показник може стати ключовим при виборі корпоративними клієнтами місця проведення свого банкету» [7].

Також значною перевагою в «ресторані може стати наявність окремого входу для VIP персон, часто такою є вимога служби безпеки. Для того, щоб у ресторані була можливість зміни обстановки для клієнтів, необхідно передбачити відкриття літньої тераси або зимового двору, які принесуть різноманітність, підвищать привабливість та популярність ресторану. Оскільки в кожного замовника існують свої особисті уподобання щодо організації заходів, купувати власне дороге обладнання зовсім не обов'язково, тому що все врахувати неможливо. Цю проблему можна вирішити шляхом створення будь-якої шоу-програми, що проводиться на регулярній основі щотижня заздалегідь визначений день. Під цю програму купити простий звук і світло, яке стане у нагоді для здачі його в оренду невибагливим корпоративним клієнтам. Це може суттєво підвищити привабливість для приватних клієнтів.

Для відкриття та розвитку корпоративного напрямку у ресторанному бізнесі необхідно заздалегідь подбати про команду фахівців, які цим займатимуться. Краще, якщо це буде команда із двох-трьох осіб. Двоє з них візьмуть на себе всі організаційну та адміністративну роботу, а також вирішення питань щодо проведення заходу, а третє відповідно займатиметься продажами. Причому він може співпрацювати з рестораном позаштатно, а менеджери, які відповідають за проведення заходів, обов'язково мають бути в штаті підприємства, оскільки якість роботи та відповідальність у цьому випадку значно зростають. Якщо ж заклад не великий, всі ці функції може поєднувати в собі одна людина, а у випадку ресторанів мережевого формату це повинні бути цілі відділи по роботі з корпоративними клієнтами» [8].

Ресторан повинен мати чіткий, грамотно складений сайт, що відображає «повну інформацію про ресторан та його концепцію меню. Сайт необхідно постійно рекламувати та просувати у пошукових системах. Для підвищення популярності ресторану та формування його іміджу необхідно здійснювати компетентну PR роботу. Для цього можна організувати низку благодійних акцій, навіть у збиток чи провести спільні заходи з провідними ЗМІ, що дасть ресторану можливість засвітитися в пресі. Також необхідно подбати про створення та презентацій, які можуть бути показані корпоративним клієнтам.

Одним із головних питань, що залучає або відштовхує потенційних корпоративних клієнтів, є питання ціноутворення. Цінову політику необхідно організувати як конструктора: починаючи з оренди приміщення та сервірування до максимально можливого переліку додаткових послуг. Важливо, щоб клієнт міг розуміти, із чого складається ціна. Кожен ресторан повинен мати список постійних постачальників та партнерів, які відповідають за певну частину організації заходу, та створюють певну індивідуальність. Наприклад, це можуть бути агенції з оформлення інтер'єру, кадрові агенції з надання додаткового персоналу, організації з проведення шоу-програм, або мати якісь продюсерські центри, які професійно організують весь цей процес. Це необхідно, тому що не всі компанії співпрацюють з евент-агентствами, воліючи працювати з рестораном безпосередньо, і часто ресторану доводиться брати на себе низку додаткових послуг. Таким чином підприємство може значно збільшити свій обсяг прибутку» [8].

«Продажі за напрямом B<sub>2</sub>B можна розділити на прямі та партнерські. Прямі – це ситуація, коли ресторан працює безпосередньо з корпоративним клієнтом, чий захід організовуватиметься у цьому закладі. Це найпростіший варіант. Партнерські продажі – це продажі, які передбачають взаємодію з різними агентствами та установами, де може бути потенційна аудиторія. Наприклад, якщо ресторан має серед партнерів шлюбні агенції, то вони

можуть порекомендувати молодтям цей заклад для проведення весільної урочистості. При цьому зовсім не обов'язково укладати сотні партнерств, достатньо у кожному напрямі вибрати від трьох до п'яти найнадійніших представників. Згідно зі статистикою, зі 100 партнерів реальні продажі приносять лише 20. Вибираючи партнерів необхідно дуже уважно ставитись до вибору партнерів, які будуть представляти ресторан і продавати його послуги, оскільки питання репутації дуже важливе у ресторанній індустрії та потребує максимальної уваги» [8].

Інформація про «ресторан має бути розміщена на спеціалізованих порталах, форумах, сайтах, темою яких є організація різного роду корпоративів та заходів. Як показує практика, на таких ресурсах контекстна та банерна реклама працюють досить ефективно. Їх щодня переглядають тисячі організацій та агентств, пов'язаних із організацією заходів. Разом з просуванням необхідно вести базу постійних клієнтів, яка передбачає постійне оновлення та актуалізацію. Про ресторан потрібно безперервно нагадувати, шукати нові рішення, надавати всю інформацію потенційній аудиторії про свої переваги. Все перераховане вище і формує успіх.

Не можна забувати у тому, що з роботі з корпоративними клієнтами завжди є ризики. Корпоративні клієнти, як і приватні, можуть відрізнитися непостійністю. Ресторану необхідно бути сучасним, актуальним, утримувати інтерес серед постійних клієнтів, і берегти імідж, тому в цей напрямок варто вкладати великі кошти та сили, незважаючи на те, що ефект може стати помітним лише через якийсь час. Віддача від інвестицій у цей напрямок може з'явитися тільки через рік. А протягом цього терміну ресторан повинен функціонувати та розвиватися, необхідно проводити маркетингові заходи та платити персоналу заробітну плату.

Якщо спочатку було неправильно сформульовано пропозицію для потенційних клієнтів, неправильно організовано роботу сайту, помилково обрано позиціонування ресторану на ринку та безграмотно розроблено цінову політику, то в цій ситуації виникнення ризиків гарантовано. Для

підтримки високого рівня сервісу, ресторатор повинен постійно проводити навчання для персоналу, оскільки корпоративні клієнти дуже вимогливі до якості обслуговування. Важливо на етапі підготовки та початку роботи за напрямом B<sub>2</sub>B уникнути помилок. А ресторатори не завжди мають досвід роботи у цьому напрямку» [9].

Тому необхідно звернутися за допомогою до фахівців – консалтингових компаній, які допоможуть зробити цей напрямок справді прибутковим.

### **1.3. Банкетне обслуговування як форма надання послуг корпоративним клієнтам**

«Банкет – це званий обід або вечеря в урочистих рамках, що влаштовується на честь певної особи чи події (наприклад, ювілею чи весілля). Для проведення банкетів найчастіше використовується спеціальний банкетний зал.

Специфіка, форма обслуговування заходу може бути абсолютно будь-якою. Існують такі види корпоративних свят:

- Фуршет;
- банкет, гала-вечеря;
- коктейль;
- кава-брейк;
- Пікнік, барбекю.

Такі корпоративні компанії як «Спіцентр», «33 кв.м» та «Ікея» користуються такою формою обслуговування як фуршет у таких випадках: відкриття організації, презентація, модний показ, виставка нової продукції, світська вечірка. Значним плюсом фуршету є те, що він дозволяє запросити максимальну кількість гостей і при цьому вкластися в скромнішу суму, ніж організувати банкет для такої ж кількості гостей. Зал не стиснутий столами та стільцями, і гості завдяки цьому вільно спілкуються з усіма колегами.

Зазвичай меню такого виду банкету включає легкі закуски, які подаються у великому достатку і різноманітності» [10].

Банкет є традиційної і урочистої формою обслуговування з організацією особливо значимих підприємствам дат. Така «форма проведення свята завжди має на увазі повне розсадження гостей за вишукано сервірованими банкетними столами. Інший варіант проведення корпоративної вечірки – це гала-вечеря, яка проводиться на заходах високого рівня, де демонструється гостям все різноманіття гастрономічних вишуквань під час одного вечора. Шикарне повне сервірування, канделябри, офіціанти в лівреях – все це створює атмосферу урочистості та офіційності. Чітко продумане меню, яке включає синхронну зміну 4-6 страв офіціантами – найважливіша складова такого заходу» [10].

«Коктейль – це захід у динаміці. Сервірування та подача міні-закусок, канапе, солодоців відбувається таким чином, що гостям не доведеться ходити з тарілками в руках. Попереджувальні офіціанти завжди знаходяться поруч, пропонуючи апетитні закуски та напої. Даний формат обслуговування підходить, якщо площа не дозволяє виставити фуршетні лінії, а також для організації welcome-частини заходу.

Кава-брейк дає можливість гостям перекусити та перепочити, невелика перерва на бізнес заходах, конференціях, семінарах, тренінгах. Накриття для кава-брейка зазвичай включає гарячі напої (кава, чай), прохолодні напої (соки, води), бутерброди, канапе, цукерки.

Пікнік на природі – найпопулярніший вид відпочинку у літній період. Більшість компаній, зокрема «33 кв.м», «Спіцентр» та «Ікея» проводять корпоративні заходи загоном, на природі в період із квітня по вересень місяць.

Іноді практично кожна організація проводить корпоративні заходи. Корпоративні вечірки поділяють на дві категорії» [11].

До «першої категорії належать заходи, звернені рішення ідейних завдань. Так, для згуртування колективу та подальшої спільної плідної роботи організація влаштовує вечірки для своїх співробітників.

До другої категорії відносяться свята, які організовуються для вирішення спільних завдань і на них можуть бути запрошені бізнес-партнери, потенційні партнери та клієнти, а також державні чиновники. Метою таких заходів є отримання тієї чи іншої вигоди для організації, яка проводить свято.

Найчастіше корпоративні заходи оформляються на кшталт банкету, тобто орендується банкетний зал чи просто приміщення ресторані. Цей тип проведення свята можна назвати традиційним, оскільки він звичніший і поширений. Незважаючи на те, що основними цілями банкету ставляться вирішення певних завдань та спілкування, проведення «культурного» заходу найчастіше зводяться до алкоголю. Тому необхідно приділяти велику увагу розробці розважальної програми, що відповідає тематиці корпоративу. Як приклад можуть бути жартівливі нагородження співробітників фірми забавними подарунками та різноманітні вікторини з питаннями про історію, створення, роботу компанії, та багато інших розваг.

Корпоративні заходи сприяють зміцненню колективу, не вимагаючи великих витрат на його організацію і проведення. Це одна з переваг таких корпоративних свят. Якщо грамотно підготувати банкет, то видимих недоліків у нього фактично не буде» [12].

«Другий тип корпоративних вечірок – це виїзні заходи, тобто коли компанія їде за місто, наприклад, на шашлики чи у вихідні святкові дні зупиняється у замських пансіонатах чи готелях. Основний акцент замських заходів робиться на спортивні ігри та змагання. Алкоголь у разі не є домінуючим, чи зовсім виключений. Також замські поїздки мають свої переваги – це гарна природа, свіже повітря, можливість згуртувати колектив. Єдиними недоліками може бути неможливість організації VIP харчування та непередбачуваність погоди.

Останнім часом помітне значне зростання попиту на конгресні послуги, оскільки жодний великий корпоративний захід, будь то урочистий прийом, ювілей компанії, корпоративне свято, річні збори акціонерів компанії, тренінги, презентації нової продукції, заходи для дистриб'юторів або проведення прес-конференції. не обходяться без банкетних послуг. Причому попит зростає не лише на вечірні події, а й на денні. Компанії стали більше організовувати денних тренінгів, різного роду для свого персоналу та дистриб'юторів, поєднуючи їх з обідами та прийомами» [12].

Як правило, традиційно діловий захід складається з кількох підпунктів: «нарада, кава-брейк, нарада, обід або вечеря, що включають розважальну програму.

Роботу практично кожного підприємства незмінно супроводжують різноманітні корпоративні заходи. Як правило, без застіль таких подій не обходяться і в даному випадку грамотно сплановане корпоративне свято є запорукою продуктивної і атмосфери, що розташовує. У зв'язку з цим стали дуже популярними пропозиції кейтерингових компаній.

Новий рік, день народження компанії, важлива конференція, урочиста презентація – ось події, які найчастіше потребують банкетного обслуговування. При цьому банкет може бути як основною частиною події, так і гармонійним доповненням. Відповідно, може змінюватися форма проведення банкету, рівень складності меню» [13].

Наприклад, великий захід за участю всіх співробітників «компанії та запрошеними гостями вимагатиме серйозно обдуманого набору основних складових банкету, таких як вибір та оформлення приміщення, вибір ведучого, музикантів, шоу-програми, страв та напоїв, послуг офіціантів тощо. А ось на невеликій презентації нової продукції компанії цілком буде доречний фуршет з легкими закусками. Як правило, будь-яка кейтерингова агенція може надати весь спектр необхідних послуг. Замовлення від підприємств на організацію виїзного обслуговування надходять за необхідністю, в основному, тут відіграє роль масштаб заходу та рід

діяльності компанії. Згідно зі статистикою, великі підприємства використовують послуги кейтерингових компаній не рідше одного разу на місяць. Безперечно, найбільшою популярністю користуються загальноприйняті святкові дати, під час яких кількість звернень до кейтерингових компаній з проханням організувати виїзне банкетне обслуговування багаторазово зростає» [14].

Часто при зверненні клієнта до кейтерингової агенції для організації виїзного банкету доводиться також вдаватися до допомоги агентств з організації свят. Тому, якщо «компанія займається тільки організацією обслуговування, це може стати істотним недоліком на сучасному ринку ресторанних послуг. Досвідчені компанії кейтерингу вже давно перейшли на систему пропозиції комплексних сервісних послуг.

Сьогодні учасники ринку сходяться на думці, що криза набиратиме обертів, і це вимагатиме використання нових методів роботи. На ринку залишаться ті, хто зможе скоротити непотрібні витрати, що не погіршує якість обслуговування.

Мабуть, у найскладнішому становищі опинилися заклади середнього класу – вони зазнали і відпливу клієнтів, і зниження суми чека. Постраждав і молодший персонал – люди почали давати менші чайові. У той же час, багато закладів середнього класу не відзначають ні зниження завантаження, ні фактів економії на стравах, що замовляються» [14].

У дорогих ресторанах поки що не спостерігається ні зниження попиту, ні його підвищення – кількість поціновувачів високої кухні залишається стабільною. Зрозуміло, забезпечені люди також відчули вплив кризи, але витрати на ресторани, навіть дуже дорогі, займають далеко не перший рядок у їхньому бюджеті. «Фахівці вважають, що певний спад відвідуваності гастрономічних закладів може статися, але він буде пов'язаний із браком часу, а не грошей. Крім того, складнощі чекають і на ті заклади, які не виправдовують величезні суми чеків якістю страв та сервісу – і це цілком справедливо.



Сьогодні на ринку йде демократизація ресторанів: навіть найдорожчі відмовляються від ореолу обраності, вводять різноманітні, в тому числі дисконтні програми і всіляко намагаються залучити велику кількість гостей.

Отже, ринковий сегмент спрямований на громадян із середнім доходом, які відзначають свої урочистості поза домом, адже основою для розвитку ресторанного бізнесу є рівень доходів населення. Клієнти готові платити більше, часто не використовують звичайні ресторани для банкетних заходів, їм стають важливими інші критерії вибору – імідж ресторану, якість обслуговування та страв, гучне ім'я шеф-кухаря. І цей сегмент обирає вже професійні компанії, або кейтеренгове обслуговування, або банкетні ресторани при готелях» [15].

Визначальною рисою, що характеризує розвиток ресторанного ринку, є поділ його на сегменти спеціалізації кухні та розвиток нових форматів. Але останнім часом ресторани розвивалися з досить чітким розумінням своєї клієнтури.

Найбільш «динамічно розвиваються середньоцінові ресторани, що мають яскраво виражену спеціалізацію на кухні. Таких закладів багато відкривається у районах, віддалених від центру.

Місткість банкетного ресторану також важлива для клієнта, оскільки банкет передбачає не лише застілля, а й урочисто-розважальну програму. Тому гості хочуть десь танцювати, дивитися шоу програму, можливо, у тій же залі, де відбувається застілля. І клієнт намагається знайти такий зручний зал, де б можна було все поєднати, або шукає два суміжні зали.

Серед найбільш значущих питань, що супроводжують організацію корпоративних свят, варто відзначити добір місця проведення банкету. Найчастіше це питання вирішується традиційним способом, тобто орендується ресторан, кафе, пансіонат, офіс або інше приміщення, а іноді для того, щоб задовольнити вимоги замовника, виконавцю необхідно докласти чималих зусиль. Екзотичні побажання клієнтів часом часто дивують: гаражі, дахи висоток, підземні споруди, хащі лісу, тощо. Але, зазвичай, такий

екстрим потрібно дуже рідко. Кожна кейтерингова агенція має список найбільш актуальних і популярних майданчиків» [16].

У переважній більшості випадків під час обслуговування виїзних корпоративних заходів використовується така форма, як «класичний банкет. Гарне оформлення приміщення, оригінальне сервірування, продумане меню, увага до кожного учасника – все це суттєві переваги професійно організованого банкетного обслуговування корпоративного свята. Якщо форма банкету не відповідає сезону, темі чи концепції свята, то кейтерингова компанія пропонує клієнтам організувати традиційний шведський стіл або барбекю на відкритому повітрі та інше. У будь-якому випадку в організації корпоративного заходу участь професіоналів – запорука високого результату, ніж вирішення завдань самотужки» [16].

#### *Проблеми банкетних служб.*

Процеси в організації протікають стихійно, часто конфлікти, як між підрозділами, так і між окремими працівниками. Дуже важливо буває зрозуміти, як склалися та складаються стосунки між співробітниками одного відділу. «Банкетні служби мають два відділи, відділ продажу, співробітники якого спілкуються із клієнтом до замовлення заходу, надають йому весь перелік послуг, найчастіше пропонуючи наочний матеріал. І другий відділ – здійснює безпосереднє надання послуги з усім виробничо-технічним оснащенням.

Організаційна культура дозволяє працівникам усвідомити себе як цілісне освіту, відмінне з інших подібних утворень (організацій). Саме організаційна культура, об'єднуючи людей у відділах та відділи в організації, уможливорює досягнення спільних цілей, реалізацію спільних завдань на основі певних принципів діяльності.

Всередині організації організаційна культура сприяє виникненню однакових поглядів та інтересів, формує почуття причетності до спільної справи, забезпечуючи таким чином міцність та довговічність структури організації.

Завдяки прийнятій організаційній культурі взаємодія між підрозділами оцінюється як взаємодія, що призводить до досягнення необхідних результатів. Співробітники у разі відзначають збіг інтересів за більшості контактів коїться з іншими підрозділами підприємства міста і відзначають, що така взаємодія стимулює до хорошої роботи та ефективної діяльності» [17].

Організація «банкетів та прийомів вимагає від обслуговуючого персоналу оволодіння спеціальними знаннями та певними навичками, що забезпечують їх чітку, ритмічну роботу та високу культуру обслуговування. Офіціант повинен знати правила обслуговування того чи іншого заходу, правила подачі страв, черговість подачі страв, знати меню і всі страви, що подаються, і, звичайно, правила етикету обслуговування гостей за столом. Жодне прохання гостя не повинно залишитися поза увагою. Кваліфікована робота, елегантний зовнішній вигляд, доброзичливе, тактовне та уважне ставлення до гостей є обов'язковими умовами культури обслуговування та сприяє створенню гарного настрою учасників банкету» [18].

Таким чином, провівши аналіз ринку банкетних послуг можна зробити висновок, що основним клієнтом ресторанів з банкетним обслуговуванням є середній клас громадян, але клієнт готовий платити більше вибирає вже професійні компанії та звертає увагу на імідж ресторану, якість обслуговування та страв, гучне ім'я шеф-кухарі.

Найбільше ресторанів із банкетним обслуговуванням знаходиться у центральній частині міста.

## РОЗДІЛ 2

### БАНКЕТНА ДІЯЛЬНІСТЬ РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «МОЦАРТ»

#### 2.1. Характеристика діяльності ресторанного комплексу «МОЦАРТ»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Вельт», він же ресторанний комплекс «Моцарт» розпочав свою роботу 15 червня 2010 року. Ресторан відкрився у великій будівлі за адресою вул. Радянська, 50. Будівлю збудовано у вигляді великої вежі.



Рис. 2.1. Ресторан «МОЦАРТ»

За цей невеликий проміжок часу ресторан брав участь у різноманітних заходах міста, у тому числі: «Виставка Випускний бал 2016», «Міжнародний день вчителя», «Міжнародний чемпіонат з кулінарії та сервісу» за що отримав безліч нагород та листів подяки.

У ресторанному комплексі є три зони: кафе, ресторан і караоке-бар. Кафе, передбачене для тих, хто бажає швидко та недорого перекусити.

Ресторан, виконаний в італійському стилі, чудово підходить для святкування днів народжень, весіль та інших урочистостей, а також у ньому можна просто чудово провести час у колі рідних та близьких людей. У меню ресторану представлена італійська, європейська та японська кухні. Також є спеціальне банкетне меню.



Рис. 2.2. Зли ресторану

Караоке-бар оформлений у кольорі стиглої вишні (Amarena – у перекладі з італ. вишня). М'які дивани та плазмові панелі – все це робить відпочинок гостей не лише приємним, а й неймовірно комфортним. Відвідувачі зможуть знайти свою улюблену пісню в базі вітчизняних і зарубіжних композицій, що постійно оновлюються. Також, у караоке – барі «Моцарт» щодня проводяться тематичні шоу – програми, веде вечори професійний арт-гурт.



За необхідністю для урочистостей з великою кількістю гостей всі три зали можна об'єднати. Також є відкрита тераса, що є дуже актуальним для літнього часу.

Ресторанний комплекс може одночасно прийняти до 1500 осіб, за умови, що це буде захід-фуршет та до 300 осіб, якщо це буде банкет.

З кожним гостем індивідуально обговорюються всі нюанси запланованого заходу: дата, меню, оформлення зали, звук, світло, надання ведучих, няньки тощо.

Візитною карткою ресторану є шеф-кухар, він же бренд-шеф.

У ресторані є дитяча кімната, де кожна дитина зможе знайти собі заняття до душі: помалювати, зібрати пазли або подивитися мультфільми. Також за попереднім запитом можна запросити няню. У ресторані «Моцарт» проводяться дитячі свята за участю професійних аніматорів, клоунів та фокусників.

«Ресторан надає такі види додаткових послуг:

- Виготовлення святкових тортів на замовлення у власній кондитерській;
- Виготовлення короваїв;
- Здійснення доставки страв додому та в офіси, що дуже зручно для ділових людей, у яких немає часу на обід.

У ресторані розвинені такі партнерські програми, як:

- Світ Лімузинів. Весільний кортеж: ретро "Екскалібури", класичні "Лінкольни" або оригінальні "Хаммери" зі знижкою 10%;
- А-банк. Власники карток зазначених банків при оплаті заходу, проведеного в ресторані або караоке-барі, мають право на отримання знижки у розмірі від 10 до 20% ;
- Фітнес – центри «Галактика». Відвідування будь-якого з фітнес-центрів «Галактика» з кидкою 10%;
- Весільний салон «Мрії». Колекція весільних суконь зі знижкою 10%;

- салон краси «Его». Розслаблюючий масаж, освіжаюча маска та розкішний манікюр з кидкою 7%;

- Салони краси OLA. У салонах OLA можна отримати кваліфіковану консультацію щодо догляду за шкірою, підібрати зачіску та святковий макіяж зі знижкою 15%» [19].

Характеристика «матеріально-технічної бази та основних процесів

– Загальна площа ресторанного комплексу «Моцарт» – 1,744 кв.м.

- Кількість місць у кафе – 160

- Кількість місць у ресторані – 90

- Кількість місць у караоке-барі – 60

- Кількість місць на літній терасі – 70

- Кількість місць на автостоянці – 120» [19].

Персонал та структура управління.

У ресторані – «лінійна структура має на увазі те, що в кожній ланці зосереджені всі функції, повноваження та відповідальність за управління конкретним виробничим підрозділом, тобто цей тип характеризується поділом зон відповідальності та єдиноначальності. Співробітники різних служб виконують розпорядження лише свого начальника. Зв'язки лише вертикальні.

Перевагами цього типу є: чітка система взаємних зв'язків; швидкість реакції у відповідь на прямі накази; узгодженість дій виконавців; оперативність у прийнятті рішення; яскраво виражена відповідальність керівника за ухвалені рішення.

Незважаючи на те, що цей ресторан є зовсім новим, з кожним днем його відвідує все більша кількість гостей, що безпосередньо впливає на прибуток ресторану. Влітку завантаження ресторану нерідко досягало майже 100%.

Цінова політика меню, а також інших послуг ресторану змінюється раз на 3-4 місяці. Фахівцями підбираються найбільш сприятливі ціни в залежності від популярності ресторану серед гостей» [20].

Залежно від прибутку ресторан вдосконалюється, постійно оновлюється інтер'єр, а також вносяться необхідні поправки.

Головна система, яка встановлена на всіх комп'ютерах ресторану – OPERA. Цією програмою користуються майже всі служби ресторанного комплексу.

«Організаційна структура ресторанного комплексу «Моцарт» лінійно-функціональна. Основу її становить функціональний принцип побудови та спеціалізація управлінського процесу з функціональних підсистем організації. Результати роботи кожної служби управління організацією оцінюються показниками, що характеризують виконання ними своїх цілей та завдань.

Характерною рисою цієї організаційної структури є втрата гнучкості у відносинах працівників апарату через застосування формальних правил і процедур. Через війну утруднюється і уповільнюється передача інформації, що може позначатися швидкості прийняття управлінських рішень. Необхідність узгодження дій різних функціональних служб різко збільшує обсяг роботи керівника організації та його заступників, тобто вищого ешелону управління.

Недоліки лінійно-функціональної структури управління посилюються за рахунок того, що перевищують норми керованості, особливо у директорів та їх заступників; формуються нераціональні інформаційні потоки; допускається невідповідність між відповідальністю, повноваженнями та реально виконуваною роботою.

Перевагами цього типу є: чітка система взаємних зв'язків; швидкість реакції у відповідь на прямі накази; узгодженість дій виконавців; оперативність у прийнятті рішення; яскраво виражена відповідальність керівника за ухвалені рішення.

Штатний розклад підприємства складався згідно з виробничою програмою на момент запуску. Воно не є постійним та змінюється в



залежності від сезонності. Персонал набирається спеціалізовано з виконанням вузького профілю робіт» [21].

Оперативно-виробниче планування.

«Кожна служба ресторану має свої зміни. Так як ресторан, зокрема бар, працює цілодобово, гостей необхідно зустрічати та проводити в нічний час також, адже саме про це складається перше враження гостя про ресторан.

Денна зміна триває з 10:00 до 20:00, а нічна зміна починається о 22:00 і закінчується о 06:00, тому слід, що в період з 20:00 до 22:00 ресторан знаходиться без менеджера, що негативно позначається з його роботі. Загалом робота ресторану налагоджена та прагне до того, щоб радувати своїх гостей та задовольняти усі їхні бажання» [21].

## **2.2. Вивчення конкурентного середовища ресторанного комплексу «МОЦАРТ»**

Як і в інших сферах послуг, у ресторанній промисловості є своя конкуренція. Вища в одних сегментах і трохи нижче в інших.

Необхідно відразу зрозуміти, з яким рестораном конкурувати не варто, оскільки він відноситься до іншого сегменту, а хто є прямим конкурентом.

Сьогодні кожен «ресторатор бажає зробити свій ресторан не схожим на решту. Через що останнім часом, крім основних загальнозрозумілих сегментів, з'явилася досить велика кількість дрібніших сегментів. Це ускладнює об'єднання ресторанів в однотипні групи, щоб конкретніше визначитися з справжніми конкурентами.

Тому найчастіше саме своїх конкурентів визначають за суттєвими для бізнесу параметрами. А саме:

- цінова політика ресторану;
- реклама ресторану;
- спеціалізація кухні;
- кількість страв, що пропонуються в меню;

- якість пропонуванних страв» [21].

Спираючись на ці показники можна з'ясувати цілу низку питань щодо конкурентів.

Спочатку необхідно визначити «коло потенційних конкурентів. Потім з'ясувати, якої стратегії вони дотримуються, як організована їх структура і побудований менеджмент. Далі слід звернути увагу на їхній фінансовий стан та ті послуги, які вони пропонують споживачам. Слід не забути проаналізувати їхню рекламну та маркетингову стратегію, а також, яка їхня стратегія конкурентної боротьби.

Збір всіх даних, необхідні аналізу конкурентів, практично майже завжди неможливий. Тому часто використовується схема досліджень, запропонована американським ученим М. Портер. Ця схема складається з чотирьох основних елементів, що характеризують конкурентів: цілі на майбутнє, поточні стратегії, уявлення про себе та можливості. Проведення аналізу діяльності конкурентів пов'язане із систематичним накопиченням відповідної інформації. Всю інформацію можна поділити на дві групи:

- якісна інформація;
- кількісна, чи формальна, інформація.

Якісна інформація є область суб'єктивних оцінок, оскільки включає багато неформалізованих параметрів. Вона може бути доповнена відгуками клієнтів, спеціалістів, експертів.

Комплексну оцінку діяльності конкурентів можна отримати, використовуючи спеціальні таблиці, які містять дані про основних конкурентів» [22]. Аналіз матеріалів цих таблиць дозволяє правильно та своєчасно реагувати на:

- «зміну основних конкурентів;
- специфічні особливості стратегій конкурентів. Результати аналізу показують:
  - де сильні місця у конкурентів і де вони слабші;
  - чому конкуренти віддають перевагу;

- як швидко очікується реакції конкурентів;
- які існують бар'єри для виходу ринку;
- які перспективи вистояти у конкурентній боротьбі.

Кількісна інформація є об'єктивною, відображає фактичні дані про діяльність конкурентів та включає такі аспекти, як:

- організаційно-правова форма;
- чисельність персоналу;
- доступ до інших джерел коштів;
- обсяги продажу;
- рентабельність;
- керівники фірми;
- наявність та розміри філіальної мережі;
- перелік основних видів послуг;
- інші кількісні дані.

Оскільки послуги сприймаються дуже індивідуально і залежить від того, хто їх надає, у сфері туризму велике значення якісних показників конкурентів:

- репутація конкурентів;
- популярність, престиж;
- досвід керівництва та співробітників;
- пріоритети над ринком;
- гнучкість маркетингової стратегії;
- робота у сфері впровадження ринку нових товарів;
- цінова стратегія;
- збутова стратегія;
- комунікаційна стратегія; □ організація маркетингу;
- контроль маркетингу;
- рівень обслуговування клієнтів» [23].

Таким чином, провівши ґрунтовний аналіз конкурентів, можна буде виробляти свою конкурентоспроможну стратегію, яка дозволить вивести свій бізнес у лідери.

Аналізуючи конкурентне середовище ресторану «Моцарт», було розглянуто кілька підприємств комунального харчування, що у одному районі з досліджуваним рестораном. Знайдено такі ресторани-конкуренти:

- Ресторан Мангал;
- Ресторан «Цеппелін»;
- Ресторан «Кабанос»;
- Ресторан – броварня «Джон Говард паб».

«Ресторан Мангал розташований за адресою Комендантський пр., 13. Це яскравий приклад східної культури, в інтер'єрах ресторану з дерев'яним різьбленням, національним розписом, візерунковими килимами і шитими диванними подушками представлені кращі смаки.

Меню ресторану включає наваристі супи з пірижками, що тануть, легкі сирні закуски, овочеve і фруктове достаток. Мангал, тандир, казан – відкрита кухня дозволяє спостерігати за натхненною творчістю найкращих ошпазів – кухарів національної кухні.

В інтер'єрах з унікальним дерев'яним різьбленням та національним розписом представлені вибрані смаки найкращих східних страв у їхньому класичному виконанні. Кожна страва розроблена у кількох варіантах. Гостей ресторану потішать висококваліфіковані офіціанти. Також є цілорічна тераса.

У ресторані працює дитяча кімната, досвідчені няні допоможуть скоротати час дітям за переглядом мультфільмів та різноманітних ігор» [23].

«Ресторан «Цеппелін» розташований за адресою 9-січня, 15. За духом та атмосферою ресторан нагадує затишний пляжний заклад із просторими світлими залами, великою кількістю дерева, затишними верандами, комфортними меблями, ароматними літніми стравами та живою музикою. Це унікальне місце, де гості можуть провести час як удвох, і великим банкетом.

Головний акцент у ресторані зроблено на якісну кухню та цікаву розважальну програму.

В основне меню ресторану увійшли страви української кухні, яка включає тисячі оригінальних смачних рецептів, здатних порадувати найдосвідченіших гурманів, а також хіти кавказької та східної кухні. На гостей чекає цікава розважальна програма: жива музика, тематичні вечірки та урочистості, оригінальна програма розваг та шоу, виступ гуртів, майстер-класи з приготування страв з меню для дорослих та дітей. До дітей тут особливе ставлення: є спеціальне дитяче меню та організований майданчик з мольбертом, іграшками та розмальовками» [24].

Ресторан «Кабанос». Ресторан має кілька оригінальних залів:

- «Бузковий зал – зал, виконаний у вишуканій колірній гамі, з незвичайним круговим плануванням, зручними диванами та кріслами, вбудованими акваріумами, підсвіченою барною стійкою, прикрашеною квітковим візерунком. Тут із комфортом можна розташуватися і парою, і великою компанією. У залі є зона для некурців із чудовим панорамним виглядом. У центрі зали світиться сакура, поряд з якою розташовані кручені скляні сходи, що ведуть нагору, в зал.

- Зал знаходиться на другому поверсі, куди ведуть повітряні скляні сходи. Гості опиняються у світлому приміщенні, розташованому у куполі будівлі. Це куточок сонця, що сходить з традиційним мінімалізмом, про який, здається, всі вже знають, проте і тут не обходиться без здивування: у підлозі є кругла водна ніша – екзотичні риби плавають у буквальному сенсі у вас під ногами, а також погляд зачаровує водоспад, розташований у глибині залу. Створити власну камерну атмосферу вам дозволять акваріуми, розташовані біля кожного столика і дверцята, якими за бажання ви можете відокремитися від решти світу. Зала відкриває вихід на літню терасу.

- Літня тераса. Ресторан має в своєму розпорядженні простору терасу, що потопає в зелені, оброблену деревом, оформленою відкритими альтанками.

- Банкетний зал - це зал, обладнаний всім, що необхідно для організації події, що запам'ятовується: окремий бар, висувна сцена з аудіо і світловим обладнанням, унікальною акустичною стелею, завдяки чому звук тут виключно чистий, а концерти завжди вдалі. Зал спеціально пристосований під організацію будь-якого урочистості.

- дитяча кімната. Під час відвідування дитячої кімнати дитина буде оточена турботою та увагою, вона не помітить відсутності батьків, іграшки, улюблені книжки, розвиваючі ігри, малювання, веселі конкурси – все те, що зацікавить та захопить дитину та дозволить дорослим приємно провести час у ресторані, попередньо обмовивши послугу няньки» [25].

«Ресторан-пивоварня «Джон Говард паб» розташований за адресою пр. Ушакова, 21. Це двоповерховий ресторан-пивоварня, де гарних місць – попити справжнього пива, смачно поїсти та добре відпочити – досить мало. Пиво в ресторані подається строго за чеською технологією, з особливою повагою та любов'ю. Чотири сорти свіжого пива:

Темне нефільтроване – зварене з п'яти видів ячмінного солоду, з більш багатого смаковою гамою, легкий аромат житнього хліба з присмаком карамелі.

Світле нефільтроване – зварене з двох видів ячмінного солоду з легким смаком та тонким хмелевим ароматом.

Пшеничне нефільтроване – зварене із двох видів ячмінного солоду із неповторним насиченим смаком.

Червоне нефільтроване - зварене з трьох видів ячмінного солоду з тонкою гіркуватістю, трохи різкувате.

Перший поверх пивоварні оформлений більш сучасно, з танцполом та великою сценою. Вечорами грає жива музика. Другий поверх виконаний у ресторанному варіанті, з великою відкритою кухнею та безліччю столиків» [26].

«Шеф-кухар ресторану-пивоварні «Джон Говард паб», член колегії шеф-кухарів, підібрав до пива ідеальні закуски: фірмові ковбаски «Made in

Beerstein», виготовлені з різних сортів м'яса та з різними гарнірами, фірмова бастурма, зграйки та багато іншого. Всі страви приготовані бездоганно, чи то грінки з часником, чи дорогий стейк. Також представлено дитяче меню, випічка та десерти власного приготування.

За помірну ціну чудове пиво, кожен підбере для себе саме своє. У Бірштайні відмінно можна відсвяткувати будь-який бенкет: день народження або корпоратив. Є різна варіація посадки: від окремої зали до будь-якої зони за бажанням госте» [26] (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

## Аналіз прямих конкурентів ресторанного комплексу «Моцарт»

Послуги ресторану	Ресторан Моцарт	Пивоварня Джон Говард паб	Ресторан Мангал	Ресторан Цеппелін	Ресторан Кабанос
Кількість посадочних місць	1000	265	415	75	300
Послуга Wi-Fi	+	+	+	+	+
Дитяча кімната	+	+	+	+	+
Дитяче меню	+	+	+	+	+
Жива музика	+	+	+	+	
Бар-караоке	+				+
Кальян	+	+	+		+
Спортивні трансляції	+	+	+		+
Виїзне обслуговування	+				
Проведення банкетів	+	+	+	+	+
Доставка їжі	+			+	+
Паркування	+	+	+	+	+
Проведення майстер-класів	+		+	+	+
VIP зал	+	+			
Зона для курців/некурців	+	+	+		+
Бізнес – ланч	+	+	+	+	
Меню іноземною мовою		+	+		
Шоу-програма	+	+	+	+	+
Спосіб оплати кредитною карткою	+	+	+	+	+
Літня тераса	+			+	+
Система знижок	+			+	+

З наведеної вище таблиці видно, що найбільш розвиненим рестораном є ресторан «Моцарт», у нього лише один недолік, відсутність меню

іноземною мовою, що обумовлено рідкісним відвідуванням іноземних гостей ресторану.

Також, в таблиці 2.1 показано, що в даному ресторані найбільша кількість місць, що дозволяє організовувати великі банкетні.

«Переваги щодо прямих конкурентів ресторану «Моцарт»:

- місткість ресторану, можливість приймати банкетні;
- наявність дитячого меню;
- система знижок для постійних відвідувачів;
- бар-караоке;
- виїзне обслуговування;
- спортивні трансляції;
- доставка їжі;
- проведення майстер-класів;
- VIP зал;
- система знижок;
- літня тераса;
- зона для курців/некурців» [27].

Таким чином, проаналізувавши прямих конкурентів досліджуваного ресторану, можна скласти SWOT-аналіз ресторану «Моцарт».

«SWOT-аналіз – метод стратегічного планування, що полягає у виявленні факторів внутрішнього та зовнішнього середовища організації та поділу їх на чотири категорії: Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості) та Threats (загрози).

Сильні (S) і слабкі (W) сторони є чинниками внутрішнього середовища об'єкта аналізу (тобто тим, що сам об'єкт здатний вплинути);

Можливості (O) та загрози (T) є факторами зовнішнього середовища (тобто тим, що може вплинути на об'єкт ззовні і при цьому не контролюється об'єктом). Наприклад, підприємство керує власним торговим асортиментом – це фактор внутрішнього середовища, але закони про торгівлю не підконтрольні підприємству – це фактор зовнішнього середовища.



Об'єктом SWOT-аналізу (табл. 2.2) може бути не лише організація, а й інші соціально-економічні об'єкти: галузі економіки, міста, державно-суспільні інститути, наукова сфера, політичні партії, некомерційні організації (НКО), окремі спеціалісти, персони» [28].

Таблиця 2.2

## SWOT - аналіз ресторану «Моцарт»

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<p>Висока кваліфікація персоналу;  Високий рівень обслуговування;  Затишна атмосфера (гарний інтер'єр);  Прийнятне співвідношення ціни та якості;  Сучасне встаткування;  Перевага конкурентів з різноманітності меню та якості їжі.</p>	<p>Слабка організація маркетингової інформаційної системи для підприємства;  Невигідне розташування (погано видно заклад);  Висока плинність кадрів;  Нестача спеціалістів вузького профілю;  Зростання оренди приміщення;  Зміна смаків споживачів;  Ресторан поки не має стабільної популярності.  відсутність реклами;</p>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<p>Посилення конкурентних позицій;  зниження собівартості (за рахунок пошуку нових постачальників);  Розвиток бізнесу (відкриття нових ресторанів);  Поруч йде велике житлове будівництво.</p>	<p>Посилення конкуренції;  зменшення відвідування ресторану у зв'язку з економічною ситуацією в країні;  Різке зростання цін на алкоголь;  Зростання постійних витрат.</p>

Керуючись SWOT-аналізом можна зробити висновки про вже проведену роботу та внутрішнє середовище підприємства, а також проаналізувати та вжити заходів щодо зміцнення фірми у своїй ніші, усунення слабкостей та запобігання потенційним загрозам.

## РОЗДІЛ 3

### РОЗРОБКА НОВОЇ КОНЦЕПЦІЇ БАНКЕТНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ДЛЯ КОРПОРАТИВНИХ КЛІЄНТІВ У РЕСТОРАНІ «МОЦАРТ»

#### **3.1. Розробка заходів щодо обслуговування банкетів для корпоративних компаній**

У практичній частині кваліфікаційної роботи було розроблено банкетні заходи для таких корпоративних компаній як «Спіцентр» та «33 кв.м». Дані організації були обрані неспроста, вони знаходяться найближче до досліджуваного ресторану, і вже не раз проводили в ньому корпоративні заходи.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Спіцентр» знаходиться за адресою вул. Радянська,15. Це перша вітчизняна мережа магазинів для дому, ремонту та будівництва, що існує на ринку вже 15 років.

Постійно збільшувати асортименти, пропонуючи вітчизняні та імпорتنі товари найкращої якості, підтримувати доступні ціни та високий рівень сервісу – ось що є основним принципом роботи компанії. На сьогоднішній день компанія «Спіцентр» займає лідируючі позиції на ринку товарів для ремонту та будівництва.

Товариство з обмеженою відповідальністю «33 кв.м» знаходиться за адресою Театральна, 7. Мережа «33 кв.м» – це одна з найбільших мереж маркетів, що пропонує покупцеві повний спектр товарів для облаштування інтер'єру, ведення домашнього господарства та дрібного ремонту.

Основний акцент для покупців компанія робить на асортименті, що є її головною перевагою. Унікальний за своєю широтою та глибиною асортимент та прийнятна для середнього споживача цінова політика вигідно відрізняють «33 кв.м» від невеликих магазинів, відкритих ринків та інших мереж схожого профілю.

««Родзинкою» мережі є спеціалізований відділ вишуканих подарунків. Тут представлені оригінальні вази, розкішні сервізи, картини, каміни, інтер'єрні аксесуари та багато іншого, що може стати чудовим подарунком для рідних, друзів та колег.

Покупцям надається повний комплекс додаткових послуг та сервісів, серед яких доставка, придбання товарів на замовлення, кольорування та подарункове упакування. Для постійних покупців розроблено програму накопичувальних знижок від 3 до 7%. Спеціальні дисконтні картки надаються молодят та новоселам.

У мережі безперервно ведеться робота з підвищення якості обслуговування покупців. Персонал магазинів регулярно проходить навчання, запроваджено систему атестації персоналу. Продавці-консультанти готові розповісти про асортимент і надати детальну консультацію щодо кожного товару.

Постачання товару здійснюються безпосередньо від виробників або їх офіційних представників, що забезпечує кінцевому споживачеві тверді гарантії на товар і відсутність сумнівів в якості продукції.

Місія компанії полягає у створенні зручних та сучасних магазинів товарів для дому та інтер'єру. Основні причини, через які споживачі обирають супермаркети мережі «33 кв.м». Це великий вибір товарів у різноманітних категоріях: посуд, текстиль, подарунки, світильники, шпалери, сантехніка, покриття для підлоги, інтер'єрні аксесуари, а також зручність розташування» [28].

«Банкетні заходи плануються заздалегідь та вимагають ретельної підготовки до них. Від того, наскільки продумані всі деталі та дрібниці, багато в чому залежить цілісне сприйняття замовником урочистості та кінцевий результат.

Організація будь-якого банкету включає кілька етапів. До них належать прийом та оформлення замовлення, підготовка до проведення банкету та обслуговування. Організована чітка робота з підготовки та обслуговування

банкету залежить від цього, наскільки докладно і своєчасно обумовлені і узгоджені всі деталі проведення банкету між його організатором (замовником) і менеджером з організації банкетних заходів. Тому бажано, щоб той, хто безпосередньо керуватиме підготовкою банкету та обслуговуванням гостей, був детально поінформований про особливості цього замовлення.

Зазвичай, заявку проведення банкету приймає метрдотель, тобто. той, хто безпосередньо керуватиме банкетом.

При прийомі замовлення на організацію банкету метрдотель має узгодити із замовниками цілий комплекс питань; уточнити дату та години проведення банкету; кількість гостей та їх склад (стаття, вік, національність, професії); відзначається подія; загальну суму асигнувань; суму на кожному особу; форму оплати - готівкою, в кредит (для організацій) і т.д.; список запрошених почесних гостей. Необхідно уточнити, з ким вести переговори під час обслуговування (бажано з однією людиною). Метрдотель, перш ніж прийняти замовлення, повинен ознайомити замовника із залом, у якому проходитиме банкет, погодити з ним план розміщення столів, при цьому обговорюються такі питання, як місця почесних гостей або план розміщення гостей за кожним столом окремо, уточнюють, чи буде подано гостям аперитив, чи потрібні квіти для прикраси столу, музичний супровід та місце для танців. Одночасно знайомлять замовника з правилами роботи підприємства, порядком обслуговування, і навіть порядком відшкодування збитків. При оформленні замовлення погоджують дату, час початку та закінчення урочистостей. Після цього можна розпочати складання меню з урахуванням конкретних продуктів, вирішити питання необхідності включення страв національної кухні тощо» [30].

Конфігурація «столів може бути різноманітною (Т-тип, П-тип) і залежить від типу заходів та побажань клієнта, але при цьому потрібно враховувати і зручність обслуговування: проходи повинні бути такими, щоб два офіціанти могли легко розминутися. Для цього відстань між двома

столами має бути не менше 2 м, а відстань від столу до спинки стільця гостя – 50 см. Таким чином, на прохід офіціантам залишається 1 м. Найбільш поширеними є такі форми розміщення столів:

- у формі лінії;
- у формі літери «П»;
- у формі літери «Т»;
- у формі літери «Ш»;
- у формі гребеня;
- у формі кола.

При замовленні уточнюється, чи буде подано гостям коктейль-аперитив, чи потрібні квіти для прикраси, музика під час банкету та місце для танців.

При виїзних прийомах-банкетах слід передбачити оплату витрат, пов'язаних з виїздом, боєм та втратою посуду, понаднормовою роботою обслуговуючого персоналу. Замовлення на банкет може бути прийнято за багато днів до часу його проведення. Проте меню страв, які мають бути подані, і прейскурант вин зазвичай узгоджують із замовником за 2-4 дні до призначеної дати банкету, виходячи з наявності продуктів у ресторані та передбачуваного їх надходження. При оформленні замовлення замовник повинен внести аванс у розмірі не менше 50% вартості замовлення та отримати квитанцію до прибуткового касового ордера, а погоджений та оформлений замовлення-рахунок сплатити повністю до каси не пізніше ніж за два дні до початку урочистостей» [30].

На офіційних «банкетах-прийомах додатково уточнюються такі питання:

- як має бути прикрашений банкетний зал ресторану: чи потрібні державні прапори та інші атрибути державної символіки;
- яка музична програма має звучати під час банкету;
- чи вимовлятимуться офіційні промови і тости: скільки їх буде і коли вони будуть вимовлені. Уточнюється час подачі страв та напоїв;

- чи гості будуть курити за столом;
- кількість гостей, яких обслуговуватиме один офіціант;
- форма одягу обслуговуючого персоналу ресторану на банкеті.

Під час підготовки до проведення банкету необхідно визначити кількість офіціантів та інших працівників, потрібне його обслуговування. Залежно від складності меню, частоти зміни приладів, віддаленості банкетного столу від роздачі, сервізної, посудомийної, буфетів, розташування підсобних столів; забезпеченості посудом, приладами та ін. визначається необхідна кількість офіціантів» [30].

Обслуговування гостей здійснюється у двох банкетних залах.

«Перший зал призначений для зустрічі гостей. Він оформляється і накривається як зал для прийому-коктейль і передбачає наявність декількох барних стійок для напоїв. В іншому залі накривають один або кілька фуршетних столів, на кожному з яких відсутні скляні посуду для напоїв. Офіціанти у підсобному приміщенні наповнюють фужери, келихи, чарки, склянки напоями, встановлюють їх на таці та пропонують гостям.

Сервірування банкетного столу з повним обслуговуванням починають з розміщення столів і накриття їх скатертиною, потім стіл сервірують тарілками, приладами та келихами. Столи сервірують найкращим посудом та приладами. Сервірування зазвичай складається з сервірувальної, закускової та піріжкової тарілок, двох-трьох приладів (закусочного, рибного, столового), фужера, келиха для шампанського, чарок для вин та горілки. Банкетні столи прикрашають квітами, національними прапорцями країн, учасники яких перебувають за столом. Невеликі картки із зазначенням прізвища, імені, по-батькові учасника банкету розташовують або поруч із фужером (ліворуч), або за дрібною їдальною тарілкою та фруктовим приладом. Красиво оформлені бланки меню банкету розміщують за піріжковою тарілкою. У меню міститься перелік всіх закусок, страв, напоїв, а також повідомляється привід, що проводиться. Для іноземних гостей має бути переклад назв страв та напоїв їхньою рідною мовою. Попільнички на

офіційному банкеті ставлять на столи лише на момент подачі кави.

Посуд зі стравами і закусками розставляють в один або два ряди в залежності від ширини столу, кількості закусок і розміру посуду. Масло вершкове ставлять поряд з ікрою, соуси – поряд із стравами, яким вони супроводжують. Вази з фруктами та квітами встановлюють по осі столу, а відстань між ними (по центру) використовують для розміщення напоїв» [31].

Таким чином, банкетні заходи потребують ретельно підготовки до них. Організація будь-якого банкету включає «три основні етапи. До них відносяться: прийом та оформлення замовлення, підготовка залів до проведення банкету та обслуговування під час урочистого заходу. Усі деталі проведення банкету узгоджуються заздалегідь між замовником та тим, хто безпосередньо керуватиме підготовкою банкету та обслуговуванням гостей. Від чіткої організації банкетних заходів залежатиме цілісне сприйняття та кінцевий результат банкету» [31].

### **3.2. Розробка банкетного заходу для корпоративної компанії**

У цьому параграфі буде розроблено банкетний захід для компанії «Спіцентр» з нагоди ювілею компанії, який відбудеться 18 червня у ресторані «Моцарт».

Характеристика заходу.

«Заявлена форма заходу - банкет зі змішаним обслуговуванням. Банкет за столом із змішаним обслуговуванням офіціантами має неофіційний характер. Зазвичай подібний банкет організуються на честь будь-якої події, зокрема дня народження. Розміщення гостей за столом зазвичай довільне, але для почесних гостей та організаторів банкету відводяться місця в центрі столу, а при влаштуванні банкету на велику кількість учасників з кількома столами – окремий центральний стіл. Банкет подібного роду триває 4-6 годин. Проведення його в ресторані дозволяє звільнитися від багатьох турбот – пошуків достатнього приміщення для прийому великої кількості гостей,

необхідних меблів, столової білизни, столових посуду та приладів, від закупівлі необхідних продуктів, приготування з них різних закусок та страв, обслуговування гостей та, нарешті, від прибирання посуду та приміщення після банкету. Тим паче ресторан може організувати якісне обслуговування та задовольнити бажання замовника. Також під час проведення банкету підприємством комунального харчування може бути організована розважальна програма, що містить ігри, конкурси» [32].

На банкеті беруть участь тільки співробітники та колеги, оскільки банкет корпоративний. Віковий склад учасників неоднорідний – 25 – 55 років. На «бенкет вирішено запросити тридцять п'ять осіб, четверо з яких – почесні гості. Як організатор банкету виступає банкетний менеджер ресторану. Національність всіх гостей, що полегшує складання меню.

Отже, характеристика заходу така:

Кількість гостей – 35 осіб

Вид обслуговування – змішаний

Час початку банкету: 16.00.

Час закінчення банкету: 22.00.

Розсадка гостей є 7 круглих столів по 5 осіб за кожним, як показано на рис. 3.1.

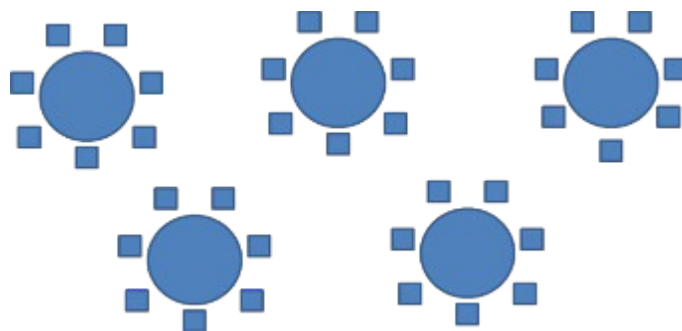


Рис.3.1. Розсадка гостей під час банкету



Цей вид розсадки - європейський, віддав перевагу саом керівник компанії. Основною її відмінністю є окремі маленькі столики для гостей.

«Складання меню банкету.

Меню – це перелік страв, закусок, кулінарних виробів, напоїв, розташованих у певному порядку.

Меню банкету складається за бажанням замовника та обмовляється заздалегідь. Меню залежить від:

- традицій;
- фінансової спроможності замовника;
- можливості підприємства.

Меню складається завідувачем виробництва, метрдотелем та передається калькулятору для визначення продажних цін страв. Стверджується меню директором підприємства. Меню для святкування складається заздалегідь за 10 – 12 днів до урочистостей відповідно до побажань замовника» [33].

У «меню даного банкету включено:

- 3 холодні закуски,
- 3 салати,
- 1 гаряча закуска
- 2 другі гарячі страви: рибна та м'ясна,
- десерт,
- гарячі напої,
- безалкогольні напої.

Запропоноване меню на банкет

#### Холодні закуски

Карпаччо з яловичини

Асорті свіжих овочів

Асорті маслин та оливок

#### Салати

Капрійський салат

Салат із ростбіфом

Салат «Цезар із курою»

Гарячі закуски

Жульєн грибний

Гаряча страва на вибір

Яловичина з картопляним пюре

Сьомга з овочами

Напої

Сік яблучний

Мінеральна вода

Чай пакетований зелений, чорний «RISTON Premium»

Кава чорний «CELLINI Crema Speciale»» [33].

За побажанням ювіляра замість святкового торта в якості десерту виступають кошики з яблуками. Як подарунок від ресторану ювіляру дозволено принести свій алкоголь, за умови, що сума банкету перевищить 95 000 грн.

Для складання калькуляції страв, що увійшли в меню, необхідно зробити розрахунок виходячи з вмісту калькуляційних карт (табл. 3.1, 3.2, 3.3, 3.4).

Таблиця 3.1.

Калькуляційна картка страви «Карпаччо з яловичини»

П/п	Інгредієнт	Брутто, кг	Нетто, кг	Ціна за 1 кг., грн.	Ціна за 1 порцію, грн.	Ціна за банкет 35 осіб
1.	Яловичина, вирізка	0,090	0,090	540,10	48,61	1701,32
2.	Сир «Пармезан»	0,010	0,010	1480,00	14,80	518,00
3.	Салат «Руккола»	0,005	0,004	1638,67	8,19	286,77
4.	Томати «Черрі»	0,010	0,010	67,90	0,68	23,77
5.	Оливкова олія	0,020	0,020	380,43	7,61	266,30
6.	Лимонний сік	0,015	0,006	24,00	0,36	12,60
7.	Вихід гот. страви		0,140			
8.				С/б страви	80,25	2808,75
9.				Ст-ть реалізації	280,00	9800,00
10.				Дохід	199,75	6991,25

Таблиця 3.2.

Калькуляційна карта страви «Асорті зі свіжих овочів»

П/п	Інгредієнт	Брутто,	Нетто,	Ціна за 1 кг., грн.	Ціна за 1	Ціна за банкет
-----	------------	---------	--------	---------------------	-----------	----------------

		кг	кг		порцію, грн.	35 осіб
1.	Помідори св.	0,025	0,025	84,80	2,12	74,20
2.	Огірки св.	0,025	0,025	55,90	1,40	48,91
3.	Паприка св.	0,025	0,019	89,90	2,25	78,66
4.	Редиска	0,025	0,023	30,00	0,75	26,25
5.	Салат "Лолло-Росо"	0,010	0,007	530,00	5,30	185,50
6.	Селера	0,025	0,017	70,00	1,75	61,25
7.	Базилік	0,005	0,004	768,90	3,84	134,56
8.	Вихід гот. страви		0,119			
9.				С/б страви	17,41	609,33
10.				Ст-ть реалізації	280,00	9800,00
11.				Дохід	262,59	9190,67

Таблиця 3.3.

## Калькуляційна карта страви «Асорті маслин та оливок»

П/п	Інгредієнт	Брутто, кг	Нетто, кг	Ціна за 1 кг., грн.	Ціна за 1 порцію, грн.	Ціна за банкет 35 осіб
1.	Оливки гіганто	0,030	0,030	206,10	6,18	216,41
2.	Маслини	0,070	0,070	91,76	6,42	224,81
3.	Апельсин, м'якоть	0,050	0,034	49,90	2,50	87,33
4.	Розмарин	0,001	0,001	352,10	0,35	12,32
5.	Оливкова олія.	0,005	0,005	380,43	1,90	66,58
6.	Базилік	0,001	0,001	768,90	0,77	26,91
7.	Вихід гот. страви		0,140			
8.				С/б страви	18,12	634,35
9.				Ст-ть реалізації	190,00	6650,00
10.				Дохід	171,88	6015,65

Таблиця 3.4.

## Калькуляційна карта страви «Капрійський салат»

П/п	Інгредієнт	Брутто, кг	Нетто, кг	Ціна за 1 кг., грн.	Ціна за 1 порцію, грн.	Ціна за банкет 35 осіб
1.	Сир «Моцарелла»	0,050	0,050	326,08	16,30	570,64
2.	Помідори	0,085	0,083	84,80	7,21	252,28
3.	Салат "Лолло-Росо"	0,005	0,004	530,00	2,65	92,75
4.	Горіхи кедр.	0,004	0,004	385,00	1,54	53,90
5.	Соус «Песто», покупний	0,005	0,005	121,85	0,61	21,32
6.	Салат «Руккола»	0,001	0,001	1638,67	1,64	57,35
7.	Вихід гот. страви		0,147			
8.				С/б страви	29,95	1048,25
9.				Ст-ть реалізації	240,00	8400,00
10.				Дохід	210,05	7351,35

Таблиця 3.5.

## Калькуляційна картка страви «Салат з ростбіфом»

П/п	Інгредієнт	Брутто, кг	Нетто, кг	Ціна за 1 кг., грн.	Ціна за 1 порцію, грн.	Ціна за банкет 35 осіб
1.	Салат "Лолло-Росо"	0,035	0,025	530,00	18,55	649,25
2.	Паприка	0,015	0,011	89,90	1,35	47,20

3.	Огірки марин.	0,020	0,018	58,00	1,16	40,60
4.	Ростбіф	0,030	0,020	540,10	16,20	567,11
5.	Огірки свіжі.	0,012	0,012	55,90	0,67	32,48
6.	Томати «Черрі»	0,010	0,010	67,90	0,68	23,77
7.	Кунжут	0,002	0,002	160,00	0,32	11,20
8.	Соус гірч., покупний	0,036	0,036	47,97	1,73	60,45
9.	Вихід гот. страви		0,147			
10.				С/б страви	40,66	1423,04
11.				Ст-ть реалізації	340,00	11900,00
12.				Дохід	299,34	10476,96

Таблиця 3.6.

## Калькуляційна картка страви «Салат Цезар з куркою»

П/п	Інгредієнт	Брутто, кг	Нетто, кг	Ціна за 1 кг., грн.	Ціна за 1 порцію, грн.	Ціна за банкет 35 осіб
1.	Салат «Ромейн»	0,060	0,043	580,00	34,80	1218,00
2.	Грінки	0,010	0,007	74,00	0,74	25,90
3.	Сир «Пармезан»	0,005	0,005	1480,00	7,40	259,00
4.	Томати Черрі	0,020	0,020	67,90	1,36	47,53
5.	Соус «Цезар» покупний	0,030	0,030	461,08	13,83	484,13
6.	Курей. філе	0,045	0,032	245,99	11,07	387,43
7.	Вихід гот. страви		0,147			
8.				С/б страви	69,20	2422,00
9.				Ст-ть реалізації	320,00	11200,00
10.				Дохід	250,80	8778,00

Таблиця 3.7.

## Калькуляційна карта страви «Жульєн грибний»

П/п	Інгредієнт	Брутто, кг	Нетто, кг	Ціна за 1 кг., грн.	Ціна за 1 порцію, грн.	Ціна за банкет 35 осіб
1.	Гриби печериці.	0,163	0,154	255,88	41,58	1455,32
2.	Цибуля ріпчаста	0,030	0,025	21,69	0,65	22,67
3.	Олія соняшникова.	0,013	0,013	34,00	0,43	14,88
4.	Перець чорний, молот.	0,001	0,001	320,00	0,32	11,20
5.	Сіль	0,001	0,001	6,00	0,06	0,13
6.	Сметана	0,050	0,050	97,02	4,85	169,78
7.	Вихід гот. страви		0,147			
8.				С/б страви	47,83	1673,97
9.				Ст-ть реалізації	180,00	6300,00
10.				Дохід	132,17	4626,03

Таблиця 3.8.

## Калькуляційна карта страви «Яловичина з картопляним пюре»

П/п	Інгредієнт	Брутто, кг	Нетто, кг	Ціна за 1 кг., грн.	Ціна за 1 порцію, грн.	Ціна за банкет 25 чол
1.	Яловичина	0,177	0,159	540,10	95,60	2389,94
2.	Цибуля	0,036	0,030	21,59	0,78	27,20
3.	Часник	0,007	0,005	120,00	0,84	29,40
4.	Олія злив.	0,010	0,010	283,95	2,84	99,38
5.	Цукор	0,002	0,002	22,40	0,04	1,57
6.	Перець чорний.	0,001	0,001	320,00	0,16	5,60

	МОВЛЯВ.					
7.	Сіль	0,004	0,004	6,00	0,02	0,84
8.	Петрушка	0,003	0,002	110,00	0,33	11,55
9.	Карт. пюре	0,125	0,125	31,31	3,91	136,98
10.	Вихід гот. страви		0,338			
11.				С/б страви	104,53	2702,47
12.				Ст-ть реалізації	420,00	14700,00
13.				Дохід	315,47	11997,53

Виходячи з побажань замовника, страву «Яловичина з картопляним пюре» замовлять 25 гостей, 10 замовлять страву «Семга з овочами» таблиця 3.9.

Таблиця 3.9.

## Калькуляційна карта страви «Сьомга з овочами»

П/п	Інгредієнт	Брутто, кг	Нетто, кг	Ціна за 1 кг., грн.	Ціна за 1 порцію, грн.	Ціна за бенкет 10 чол
1.	Сьомга (тушка)	0,301	0,200	319,90	96,29	962,90
2.	Спаржа біла	0,078	0,057	130,00	10,14	354,90
3.	Помідори Черрі	0,050	0,050	67,90	3,40	118,83
4.	Цибуля порей	0,037	0,028	109,90	4,07	142,32
5.	Петрушка	0,003	0,002	110,00	0,33	11,55
6.	Оливкова олія.	0,020	0,020	380,43	7,61	266,30
7.	Сіль	0,004	0,004	6,00	0,02	0,84
8.	Вихід гот. страви		0,361			
9.				С/б страви	121,85	1857,64
10.				Ст-ть реалізації	500,00	17500,00
11.				Дохід	378,15	15642,36

Таблиця 3.10.

## Калькуляційна карта страви «Кошички з яблуками»

П/п	Інгредієнт	Брутто, кг	Нетто, кг	Ціна за 1 кг., грн.	Ціна за 1 порцію, грн.	Ціна за банкет 35 осіб
1.	Борошно вище. сорти	0,025	0,025	15,00	0,38	13,13
2.	Маргарін	0,015	0,015	86,36	1,30	45,34
3.	Цукор	0,01	0,01	22,40	0,22	7,84
4.	Яйця	1	0,04	14,00	1,40	49,00
5.	Сіль	0,001	0,001	6,00	0,01	0,21
6.	Маса кошиків		0,045			
7.	Яблука свіжі.	0,09	0,063	47,90	4,31	150,89
8.	Маса яблук вар.		0,05			
9.	Кислота лимон.	0,001	0,001	45,00	0,05	1,58
10.	Рафінадна пудра	0,005	0,005	38,00	0,19	6,65
11.	Вихід гот. страви		0,147			
12.				С/б страви	7,85	274,62
13.				Ст-ть реалізації	250,00	8750,00
14.				Дохід	242,15	8475,38

Таблиця 3.11

## Калькуляційна картка безалкогольних напоїв

п/п	Найменування	Од. змін.	Кількість	Ціна за упаковку	Ціна, 1 од.	Себ-ть	Ціна реаліз., 1 од.	Вит орг	Дохід
1	Чай пакет. "RISTON Premium"	шт.	70	100 пакетів. - 180р	1,80	126	40	2800	2674
2	Кава зерновий "CELLINI Crema Speciale"	г	6 * 35 = 210	1 кг – 1300р	1,3	273	40	1400	1127
3	Вода "Евіан", 0,25л	шт.	35	12 шт. - 420р	35	1225	100	3500	2275
4	Сік "Niko", 1л	л	2л на 1ст = 10 л	6 л – 480р	80	800	200	2000	1200
5	Разом					2424		9700	7276

Після складання калькуляційних карток, слід визначити яку кількість персоналу необхідно для проведення даного корпоративного заходу та розрахувати заробітну плату співробітникам. Дані представлені у табл.3.12.

Таблиця 3.12.

## Список необхідного персоналу та розрахунок заробітної плати

п/п	Посада	Кількість чол.	Ставка/оклад	у годин	з/п	податок	ФОП	Час роботи
1	Адміністратор	1	200	15	3000	900	3900	з 10:00 до 01:00
2	Хостес	1	150	7	1050	315	1365	з 15:00 до 22:00
3	Офіціант	5	150	15	11250	3375	14625	з 11:00 до 01:00
4	Шеф-кухар	1	200	7	1400	420	1820	з 12:00 до 19:00
5	Кухар хол. цехи	2	150	4	1200	360	1560	з 12:00 до 16:00
6	Кухар гар. цехи	2	150	6	1800	540	2340	з 13:00 до 19:00
7	Кондитер	1	150	3	450	135	585	з 18:00 до 21:00
8	Прибиральниця	1	100	10	1000	300	1300	з 15:00 до 01:00
9	Посудомийниця	1	100	9	900	270	1170	з 16:00 до 01:00
						Разом	28665	

«Для розрахунку прибутку ресторану від цього корпоративного заходу необхідно обчислити такі показники:

1. Виручку від виробництва;
2. Виручку від покупної продукції;
3. Витрати власне виробництво;
4. Витрати на покупну продукцію;
5. Витрати на оплату праці;
6. Операційний прибуток;
7. Податок» [35].

1. Для розрахунку виручки від виробництва необхідно скласти показники всіх страв «Вартість реалізації за весь банкет»:

$$\text{ВР собст.пр.} = 9800,00 + 9800,00 + 6650,00 + 8400,00 + 11900,00 + 11200,00 + 6300,00 + 14700,00 + 17500,00 + 8750,00 = 10.$$

2. Для розрахунку виручки від покупної продукції необхідно скласти показники "Виручка від покупної продукції". У цьому випадку це стосується лише напоїв.

$$\text{ВР пок.пр.} = 2800,00 + 1400,00 + 3500,00 + 2000,00 = 9700,00 \text{ грн.}$$

3. Для розрахунку витрат на власне виробництво необхідно скласти всі показники "С/б страви за весь банкет".

$$\text{Зсоб.пр.} = 2808,75 + 609,33 + 634,35 + 1048,25 + 1423,04 + 2422,00 + 1673,97 + 2702,47 + 1857,64 + 274,62 = 15454,42 \text{ грн.}$$

4. Для розрахунку витрат за покупну продукцію необхідно скласти показники С/б безалкогольних напоїв.

$$\text{Зпок.пр.} = 126,00 + 273,00 + 1225,00 + 800,00 = 2424,00 \text{ грн.}$$

5. Для розрахунку витрат на оплату праці необхідно скласти заробітну плату всіх працівників з урахуванням ФОП

$$\text{Зопл.тр} = 3900,00 + 1365,00 + 14625,00 + 1820,00 + 1560,00 + 2340,00 + 585,00 + 1300,00 + 1170,00 = 28665,00 \text{ грн.}$$

6. Для розрахунку операційного прибутку необхідно скласти показники Виручка від власного виробництва та Виручка від покупної продукції та

відняти з отриманої суми Витрати на власне виробництво, Витрати на покупну продукцію, Витрати на оплату праці.

Пр.опер. = (105000,00 + 9700,00) - 15454,42 - 2424,00 - 28665,00 = 68156,58 грн.

7. Для розрахунку податку необхідно показник операційного прибутку помножити на ставку податку 20%.

Податок = 68156,58 \* 0,2 = 13,631,32.

8. Для розрахунку чистого прибутку підприємства від корпоративного банкету необхідно від показника Операційного прибутку відняти Податок.

П = 68156,58 - 13,631,32 = 54525,26

Для зручності помістимо усі отримані дані до таблиці 3.13.

Таблиця 3.13.

#### Економічні показники

Виторг від власного виробництва	105000,00
Виручка від покупної продукції	9700,00
Витрати на власне виробництво	15454,42
Витрати на покупну продукцію	2424
Витрати на оплату праці	28665,00
Операційний прибуток	68156,58
Податок (опред. систему оподаткування)	13631,32
Прибуток	54525,26

Окрім урочистого банкету з нагоди Дня Народження компанії, власник також замовив шоу-програму, що включає ведучого та артистів. Для цього банкетний менеджер ресторану «Моцарт» вибрав найбільше ведучого Єгора Томашевського, який добре себе зарекомендував у даному профілі.

«Єгор Томашевський, він же Гоша Томашевський, один із найбільш затребуваних. Єгор також частий гість різних свят, на яких відіграє роль ведучого. І, варто сказати, чудово з нею справляється.

Свята, корпоративи, проведені Єгором Томашевським, не дають "заснути" гостям ще дуже довго, їх переповнюють емоції, отримані від пройденої урочистості. Його запальні жарти та несподівані образи не дадуть гостям занудьгувати протягом усього вечора.



Єгор Томашевський організовує та проводить корпоративи та інші заходи 12 років. Будь-який рівень складності та бюджету під ключ – від вибору та оформлення майданчика до підбору артистів, ведучого, діджея, фотографів та операторів.

Щоб не шукати окремо артистів, фотографів тощо, тому й було обрано саме цю кандидатуру.

Сценарій вечора було обговорено особисто.

Вартість ведучого з усією командою на 6 годин 40000,00 грн., Що замовника влаштувала. Отже, підіб'ємо підсумки, яка сума корпоративного заходу вийде.

Сума банкету зі змішаним обслуговуванням на 35 осіб - 105 000,00 грн.

10% обслуговування банкету =  $105000,00 + 10500,00 = 115500,00$

Послуги провідного та його команди =  $115500 + 40000,00 = 155500,00$  грн.

Оскільки на банкеті 35 осіб, то сума на одну особу становить =  $155500,00:35 = 4440,00$  грн» [37].

Однією з основних «проблем ресторанного бізнесу є недостатня кваліфікація персоналу (від офіціантів та барменів до метрдотелів, менеджерів та керуючих), що в умовах постійно зростаючої конкуренції суттєво знижує конкурентоспроможність закладу. "Кадри вирішують все!" - цієї тези «класика» ніхто не скасовував. Це особливо вірно в такій складній, тонкій сфері, як сучасний ресторанний бізнес. «Правильні» ресторанны тренінги, які проводяться у «правильний» час, можуть бути дієвим інструментом підвищення виживання, конкурентоспроможності ресторану.

Розробляючи систему заходів необхідно визначити: мету навчання, його зміст, учасників навчання, місце, тривалість, координатора, вартість навчання.

Основним заходом, що розробляється, є проведення тренінгів. Історія виникнення тренінгів налічує сотні та навіть тисячі років. Елементи сучасних

тренінгів можна зустріти у стародавніх описах підготовки військових, релігійних діячів, а також митців.

Переважна кількість офіціантів, які знову влаштовуються на роботу в ресторан, не проходила навчання на спеціалізованих курсах офіціантів і не має досвіду роботи. Найчастіше співробітники не знають правил сервісу, утримання робочого місця, не дотримуються субординації з начальством. При влаштуванні працювати, персонал проходить лише базовий, ознайомлювальний екскурс у готельну індустрію, але в кожного відділу існує своя специфіка роботи. І співробітники пізнають її в ході практичного виконання, методом спроб і помилок, що тягне за собою низьку якість послуг. Тому саме тренінг допомагає удосконалити банкетне обслуговування.

У департаменті банкетів та конференцій спеціалізованих тренінгів ніхто не проводить. Попри позитивні приклади, багато закладів немає можливостей організації власного навчального центру. Навчання тут проводять зазвичай «старі» співробітники, які найчастіше самі слабо уявляють собі, що таке сучасні стандарти ресторанного обслуговування. Ось тут можливо раціональне проведення виїзних програм із запрошенням фахівців столичних тренінгових компаній, що спеціалізуються на навчанні персоналу в ресторанному бізнесі. Такі програми, звичайно, не замінять базового тривалого навчання, проте дозволять виявити явні «дірки» в сервісі, проблемні зони і можуть виконувати функції «установного» навчання, що допомагає керівникам та менеджерам ресторану створити власну систему постійного навчання, проводити навчальні заходи, тренінги, атестації персоналу. Тому необхідно розробити окрему, спеціалізовану програму тренінгів для працівників банкетного ресторану готелю, адже специфіка їхньої діяльності значно відрізняється від діяльності ресторанів» [37].

Для того, щоб підвищення кваліфікації було ефективно, необхідно, щоб працівники бачили, що вище керівництво підтримує підвищення їх кваліфікації особисто та фінансово. Тобто виявляло особистий інтерес у

спілкуванні зі співробітниками.

Зростаючий «бізнес вимагає зростання як кількості співробітників, а й якості їх роботи. Сьогодні вже не потрібно доводити, що слабка непрофесійна команда – один із головних чинників, що стримують розвиток бізнесу. Причому цей фактор за силою, мабуть, не поступається жорстким податкам та законам» [37].

Важливе значення має приділятися контролю якості обслуговування. Наші враження від відвідування ресторану, фітнес-центру, клубу, офісу продажу будь-якої компанії залежать від доброзичливості, відкритості та готовності (або неготовності) допомогти, які продемонстрували співробітники.

Тому дуже багато хто зараз говорить про підвищення якості сервісу. Мало хто із керівників задоволений рівнем клієнтського обслуговування у своїй компанії. Усім зрозуміло – що якість клієнтського сервісу потрібно підвищувати.

Часто проводяться періодичні перевірки якості роботи персоналу. «Проводяться перевірки якості послуг, що надаються, проводиться перевірка відповідності нормам і правилам прибирання приміщень. Чергові на поверхах здійснюють контроль за прибиранням номерів перед кожним новим заселенням. Комісія, до складу якої обов'язково входить інженер з техніки безпеки, на чолі із завідувачем відділу кадрів проводить перевірку відповідності рівня обслуговування відвідувачів, стан матеріально-технічної бази готелю, виправлення недоліків. Усі недоліки відзначаються і, наскільки можна, виправляються негайно.

У цьому слід зважати на цілий комплекс аспектів. Вимагаючи підвищення якості обслуговування, формування чітких стандартів обслуговування керівництво часто бачить верхівку айсберга: вони бачать те, як персонал повинен працювати. Те, що стоїть за цим, найчастіше до моменту впровадження стандартів є незвіданим та прихованим.

Для того, щоб верхівка цього айсберга всіх влаштувала, потрібно

всередині компанії зробити дуже багато, щоб це було очевидним для клієнтів та задовольняло організаторів бізнесу.

Якість обслуговування важко перевірити самому керівнику. У присутності керівника співробітник, розуміючи, що відбувається контроль, схильний демонструвати максимально якісну поведінку, на яку він здатний, через що у вас може скластися враження, що співробітник працює ідеально. Цей спосіб спостереження або включеного спостереження можна використовувати, і це допоможе вам визначити, чи ваші співробітники здатні в стресовій ситуації діяти коректно. Але така форма контролю не відповідає на запитання, як співробітник працює насправді. Існують способи контролю, які припускають приховане спостереження за допомогою технічних засобів, але, як правило, співробітники знають про це і знають "мертві зони", які не беруть камери. Є ще прихований спосіб контролю, який налаштований на оцінку якості роботи співробітника, який називається "метод таємничого покупця", коли спеціально підготовлені для оцінки люди засилаються до співробітника та оцінюють, чи були його дії виконані технічно чи якість обслуговування була нав'язана його доброзичливістю. За підсумками обслуговування та робиться висновок про якість роботи співробітника. Загальні правила говорять, що будь-якому керівнику варто дублювати форми контролю, якщо ви відчуваєте, що ваше спостереження робить картину неповною.

Обслуговування має бути високої якості щодня, кожну хвилину. Клієнтів не цікавлять перевірки, що здійснюються періодично на підприємстві. Тому контроль хоче бути систематичним. Багато підприємств готельної промисловості з цією метою приймають на роботу одного-двох незалежних людей, які знаходяться в безпосередньому підпорядкуванні до генерального директора. Вони здійснюють спостереження за якістю роботи у всіх службах готелю, записують усі порушення в обслуговуванні. Щодня надають інформацію директору. Їхня заробітна плата є досить високою, так як і функція, яку вони виконують, є найважливішою. Консервативний стиль

управління та культура ділових відносин, на жаль, звичні для готельної індустрії. У цьому консерватизм часто є стратегією підприємства сфери обслуговування. Насправді це веде до того що, що у готелях встановлені колись давно стандарти обслуговування визначають їхню політику тривалий час. Консервативна за своєю суттю ділова культура та її відображення у стратегії окремих підприємств – ось головна причина виникнення проблем якості обслуговування та фінансових втрат готельних підприємств.

В рамках програми вдосконалення якості пропонується система контролю основних послуг банкетного ресторану, яка охоплюватиме всі сторони діяльності» [37].

Додаткові заходи щодо вдосконалення якості банкетного обслуговування.

Додаткові заходи щодо вдосконалення якості банкетного обслуговування представлені в табл. 3.14.

Таблиця 3.14

## Додаткові заходи щодо вдосконалення якості

№ п\п	Найменування заходу
2.	Оновлення виробничо-технічного забезпечення
2.1.	Пошиття уніформи
2.2.	Технічне забезпечення для конференц-залів
3.	Удосконалення та стабілізація графіка роботи персоналу
4.	Проведення преміювання, заохочення співробітників, корпоративні збори, мотивація

Аналіз показав, що є проблеми системи надання банкетних послуг. Основною проблемою є якість обслуговування, яке необхідно вдосконалювати.

## ВИСНОВКИ

Ресторане обслуговування для «проведення корпоративних заходів завойовує у ресторанному бізнесі дедалі більшу популярність. Адже, крім вишуканого банкету, корпоративним компаніям надають послуги з тематичного проведення їхніх свят. Ринок корпоративного харчування дуже перспективний, оскільки все більше сучасних компаній вважають за необхідне забезпечити своїх співробітників гарячим повноцінним харчуванням у робочий час, а також якнайчастіше влаштовувати корпоративні заходи для заохочення продуктивної роботи та згуртованості колективу» [38].

У ході роботи було виконано поставлені завдання:

- вивчено теоретичні аспекти розвитку індустрії харчування;
- розглянуто діяльність досліджуваного ресторану «Моцарт»;
- проаналізовано фінансовий стан ресторану «Моцарт»;
- проведено SWOT-аналіз ресторану та виявлено потенційних конкурентів;
- розроблено нову концепцію банкетного обслуговування для корпоративних клієнтів у ресторані «Моцарт».

Таким чином, «проаналізувавши ситуацію положення ресторану «Моцарт», вдалося виявити такі проблеми:

- висока плинність кадрів у ресторані;
- брак спеціалістів вузького профілю;
- відсутність рекламної кампанії із залучення клієнтів;
- зростання постійних витрат;
- посилення конкуренції.

У результаті проведеного аналізу основних фінансових показників ресторану «Моцарт» у роботі розроблено нові концепції ефективного банкетного обслуговування для корпоративних клієнтів таких компаній, як «Спіцентр», «33 кв.м». Ці заходи дозволять підприємству підвищити

задоволеність гостей, збільшити кількість постійних корпоративних клієнтів за рахунок впровадження нової концепції обслуговування корпоративних заходів» [39].

З проведених розрахунків можна дійти невтішного висновку, що запропоновані заходи є рентабельними для ресторану, що виправдовує використання цих заходів.

За проведеним аналізом, ресторан «Моцарт» передбачається, що вдосконалення діяльності за рахунок нових заходів дозволить ресторану підвищити ефективність його діяльності, а також конкурентоспроможність.

У цілому ресторан «Моцарт» має всі передумови до успішного розвитку на ринку громадського харчування, оскільки зберігає стабільну тенденцію до розширення виробництва, розробки нових послуг, що є основним показником розвитку підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ДСТУ 4281: Заклади ресторанного господарства. Класифікація
2. Правила роботи закладів (підприємств громадського харчування)  
Наказ Міністерства економіки з питань Європейської інтеграції України від 27.07.2002 р. № 219
3. Черевко О.І., Малюк Л.П. Збірник нормативних документів державного регулювання у сфері ресторанного бізнесу. – Харків, Фавор ЛТД, 2003 – 440 с.
4. Архіпов В.В., Русавська В.А. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства – К.: Центр учбової літератури, 2009 – 340 с.
5. Архіпов В.В., Організація ресторанного господарства – К.: Інкас, 2007, 280 с.
6. Бурак В. Г. Використання штучного інтелекту в професійній підготовці майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи. Вісник ХДУ Серія Педагогічні науки. 2024. № 106. С. 43–51.  
DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2413-1865/2024-106-6>
7. Бурак В. Г. Упровадження практичної компоненти в навчальні програми професійної підготовки майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи. Педагогічна Академія: наукові записки. 2024. № 7.  
DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13750008>
8. Burak V. G. Modernization of professional training of hotel and restaurant specialists in the conditions digitization of education and distance learning. Вісник освіти та науки. 2024. Вип. № 8 (26). С 561–573.  
DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6165-2024-8\(26\)-561-573](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2024-8(26)-561-573)
9. Бурак В. Г. Інтеграція цифрової гейміфікації в професійну підготовку майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи. Вісник ХДУ Серія Педагогічні науки. 2024. № 107. С. 33-40.  
DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2413-1865/2024-107-5>



10. Бурак В. Г., Волошин О. В., Юріна Ю. М., Сорокіна А. М., Попова К. І. Стратегічні напрями розвитку місцевого гастрономічного туризму для формування іміджу території. Вісник ХДУ Серія Економічні науки. 2024. № 51. С. 5–14.

DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2024-51-1>

11. Бурак В.Г. Особливості професійної підготовки майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи в сучасних економічних умовах. Актуальні питання гуманітарних наук. 2021. № 35. Том 1. С. 276–282.

URL: [http://www.aphn-journal.in.ua/archive/35\\_2021/part\\_1/45.pdf](http://www.aphn-journal.in.ua/archive/35_2021/part_1/45.pdf)

12. Бурак В.Г. Досвід професійної підготовки фахівців готельно-ресторанного господарства в закладах вищої освіти. Інноваційна педагогіка. 2020. № 29. Т. 1. С. 88–92.

URL: [http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2020/29/part\\_1/19.pdf](http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2020/29/part_1/19.pdf)

13. Бурак В.Г. Професійна підготовка майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи: дефінітивний аналіз. Педагогічний альманах. 2020. № 46. С. 124–131.

URL: <http://pedalmanac.site/index.php/main/article/view/118/101>

14. Бурак В. Г. Оптимізація технологічних процесів при виробництві комбінованих продуктів та підвищення якості сировини. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2018. № 64. Т. 1. С. 92–103.

URL: [http://kntu.net.ua/index.php/eng/content/download/82024/475584/file/%D0%92%D1%96%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%E2%84%961\(64\).pdf](http://kntu.net.ua/index.php/eng/content/download/82024/475584/file/%D0%92%D1%96%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%E2%84%961(64).pdf)

15. Бурак В.Г. Компоненти готовності майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи до професійної діяльності. Педагогічні науки. 2021. № 94. С. 57–65.

URL: <https://ps.journal.kspu.edu/index.php/ps/article/view/4384/3879>

16. Бурак В. Г. Принципи професійної підготовки майбутніх фахівців готельно-ресторанної справи в закладах вищої освіти. Педагогічний альманах. 2021. № 47. С. 102–110.

URL: <http://pedalmanac.site/index.php/main/article/view/158/145>

17. Бурак В.Г. Модернізація професійної підготовки фахівців готельно-ресторанного господарства. *Нова педагогічна думка*. 2020. № 4 (104). С. 7–12.

URL: <http://npd.roippo.org.ua/index.php/NPD/article/view/243>  
<http://npd.roippo.org.ua/index.php/NPD>

18. Калашник Г.М. Вступ до дипломатичного протоколу та ділового етикету – К.: Знамя, 2007, 143 с.

19. Мостова Л.М., Новікова О.В. Організація обслуговування на підприємствах ресторанного господарства – К.: Ліра, 2010, - 388 с.

20. Уайтхолл Б. Молекулярная магия / Б. Уайтхолл // Food Service. – 2006. – № 7. – С. 69–74.

21. Хестон Блюменталь. Наука кулинарии, молекулярная гастрономия / Хестон Блюменталь. – Bloombury USA, 2006. – 78 с.

22. Blumenthal H. Kitchen Chemistry / Heston Blumenthal, Ted Lister. – London: Royal Society of Chemistry, 2005. – 259 p.

23. Пивоваров П. П. Теоретичні основи технології громадського харчування – Харків, 2001. – 184 с.

24. Garcia-Segovia P. Effect of cooking method on mechanical properties, color and structure of beef muscle / P. Garcia-Segovia, A. Andres-Bello, and J. MartinezMonzo // Journal of Food Engineering. – 2007. – Vol. 80. – P. 813–821.

25. Khomova O., Yanchycka K., Shkatula O., Burak V., Frolova O. Trends in the development of tertiary education in the context of modern challenges. Applied Linguistics Research Journal. 2021. № 5 (4). P. 126–133.

URL: [https://jag.journalagent.com/alrj/pdfs/ALRJ-04372-REVIEW\\_ARTICLE-KHOMOVA.pdf](https://jag.journalagent.com/alrj/pdfs/ALRJ-04372-REVIEW_ARTICLE-KHOMOVA.pdf)

26. Kashyna G., Nazarova K., Burak V. Development of scientific and natural competence of technology teachers in the system of postgraduate education

by means of information and communication support. *Edukacja – Technika – Informatyka*. 2019. № 4 (30). P. 151–155.

URL: <https://repozytorium.ur.edu.pl/items/b74e83f8-5ef3-4d71-b8fd-f75c89ca7948>

27. Andriushchenko I. E., Ivanenko T. Ya., Burak V. H., Kovalenko G. V., Zamferesko O. V. Technologies for training specialists in the hotel and catering industry in Ukraine in the context of lifelong learning. *GeoJournal of Tourism and Geosites*. 2021. Year XIV. № 37 (3). P.838–843.

URL: <http://gtg.webhost.uoradea.ro/PDF/GTG-3-2021/gtg.37314-716.pdf>

28. Dzyundzya O., Burak V., Averchev A., Novikova N., Ryapolova I., Antonenko A., Brovenko T., Kryvoruchko M., Tolok G. Obtaining the powder-like raw materials with the further research into properties of eggplant powders. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2018. № 11–95. Т. 5. P. 14–20.

URL:[https://pdfs.semanticscholar.org/8d86/faa3f8cb35288f00d411feef5a759c69070b.pdf?\\_ga=2.116950211.45225143.1656050208-276168377.1656050208](https://pdfs.semanticscholar.org/8d86/faa3f8cb35288f00d411feef5a759c69070b.pdf?_ga=2.116950211.45225143.1656050208-276168377.1656050208)

29. Yakymchuk D., Dzyundzya O., Burak V., Shvets I., Shvets Yu., Myrhorodska N., Polishchuk O., Karneyenka Dz., Krasner S. Economic efficiency of textile materials cutting designer costumes of hospitality facilities. *Fibres and Textiles*. 2018. № 4. P. 90–94.

URL:

[https://www.researchgate.net/publication/332712138\\_Economic\\_efficiency\\_of\\_textile\\_materials\\_cutting\\_designer\\_costumes\\_of\\_hospitality\\_facilities](https://www.researchgate.net/publication/332712138_Economic_efficiency_of_textile_materials_cutting_designer_costumes_of_hospitality_facilities)

30. П'ятницька Г. Т. Інноваційні ресторани технології: основи теорії: навч. посіб. для вищ. навч. закл. / Г. Т. П'ятницька, Н. О. П'ятницька. – Київ : Кондор, 2013. – 250 с.

31. Прилепа Н. В. Особливості розвитку кейтерингу як інноваційної форми ресторанного бізнесу / Н. В. Прилепа, О. А. Миколюк // Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницьк, 2014. – № 5. Т. 2. – С. 91–94.

32. Кравчук Н. М. Інноваційні ресторани технології / Н. М. Кравчук, І. Л. Корецька. – Київ : НУХТ, 2014. – 114 с.
33. Влащенко Н. М. Інноваційні технології у ресторанному, готельному господарстві та туризмі : навч. посібник / Н. М. Влащенко ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. – 376 с.
34. Антонюк Л. Л. Інновації: теорія, механізм розробки та комерціалізації : монографія / Л. Л. Антонюк, А. М. Поручник, В. С. Савчук. – Київ : КНЕУ, 2000. – 124 с.
35. Василенко В. О. Інноваційний менеджмент : навч. посібник / В. О. Василенко, В. Г. Шматько ; за ред. В. О. Василенко. – Видання 3-є, вип. та доп. /. – Київ : Центр навчальної літератури, 2005. – 440 с.
36. П'ятницька Г. Т. Інноваційні ресторани технології: Основи теорії: навч. посіб. / Г. Т. П'ятницька. – Київ : Кондор-Видавництво, 2012. – 240 с.
37. Стадник В. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. / В. В. Стадник, М. А. Йохна. – Київ : Академ. видав., 2006. – 463 с.
38. Про інвестиційну діяльність [Електронний ресурс] : Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-ХІІ. – Електронні текстові дані. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>, вільний (дата звернення: 25.09.2022). – Назва з екрана.
39. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні [Електронний ресурс] : Закон України від 08.09.2011 № 3715-VI. – Електронні текстові дані. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>, вільний (дата звернення: 25.09.2022). – Назва з екрана.
40. Про авторське право і суміжні права [Електронний ресурс] : Закон України від 16.07.1999 № 998-XIV (998-14). – Електронні текстові дані. – Режим доступу : <http://library.kr.ua/zakon/zakavtprav.html>, вільний (дата звернення: 25.09.2022). – Назва з екрана.

41. Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки [Електронний ресурс] : Закон України від 11.07.2001 № 2623-XIV. – Електронні текстові дані. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2623-14>, вільний (дата звернення: 25.09.2022). – Назва з екрана.

42. Yakymchuk O., Yakymchuk D., Kushevskiy N., Chepelyuk E., Koshevko J., Myrhorodska N., Dzyundzya O., Burak V. Prerequisites for the development of hydro-jet technology in designing women's headgear at hospitality establishments. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2018. № 1(1 (91)). P. 36–46.

URL: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2018.121507>

