

**Київський національний торговельно-економічний університет**

**КАФЕДРА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЕКТ)**

на тему:

Проект курортного готелю 3\* на 150місць у туристичній дестинації «Буковель»  
Івано-Франківської області

Студента 2 курсу, 7м групи,  
спеціальності 241 «Готельно-  
ресторанна справа»

Герасименко Катерини  
Олександрівни

спеціалізації «Готельна і  
ресторанна справа»

*підпис  
студента*

Науковий керівник  
кандидат економічних наук  
доцент

Полтавська Оксана  
Володимирівна

*підпис  
керівника*

Науковий консультант  
кандидат технічних наук  
доцент

Романенко Роман  
Петрович

*підпис  
консультан  
та*

Науковий консультант  
доктор технічних наук  
доцент

Федорова Діана  
Володимирівна

*підпис  
консультан  
та*

Гарант освітньої програми  
науковий ступінь  
вчене звання

Босовська Мирослава  
Великсівна

*підпис  
керівника*

**Київ 2019**

# ЗМІСТ

ВСТУП.....3

РОЗДІЛ 1 .....5

Концепція. Організація. Сервіс.....5

    1.1 Локація.....5

    1.2 Функціональні характеристики.....7

    1.3 Концептуальний стиль та атмосфера.....13

    1.4 Сервісна концепція.....17

    1.5 Організаційний дизайн.....21

    1.6 Ресторани та бари.....25

РОЗДІЛ 2. ....37

Дизайн готелю .....37

    2.1 Екстер'єр готелю .....37

    2.2. Дизайнерське рішення номера готелю (або торговельної зали закладу ресторанного господарства, приймально-вестибюльної групи приміщень).....37

РОЗДІЛ 3. ....38

Ревеню менеджмент.....38

    3.1. Цінова політика. Фінансовий результат.....38

    3.2. Ефективність проекту.....38

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....39

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....40

ДОДАТКИ.....41

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Готельно-ресторанна сфера як одна з високорентабельних галузей світової економіки, у XXI ст. стає провідним напрямом економічного і соціального розвитку України. У сучасному світі в епоху науково - технічного прогресу і розквіту нових технологій, в період економічної інтеграції та глобалізації відбувається бурхливий розвиток туристичного та готельно-ресторанного бізнесу. Розвиток туристичної галузі сьогодні є надзвичайно актуальним, оскільки туризм є одним із важливих чинників виходу нашої економіки з кризи, стабільного і динамічного збільшення надходжень до бюджету, позитивного впливу на стан справ у багатьох галузях народного господарства, підвищення зайнятості населення, розвитку у ринкових відносинах.

Створення сучасної індустрії туризму неможливо без підприємств готельного й ресторанного господарства, які сприяють задоволенню таких першочергових потреб туристів, як проживання й харчування.

Готельна сфера — основна складова туристичної індустрії за обсягом матеріальних і фінансових ресурсів, кількістю зайнятих працівників, обсягом доходів у туризмі. Витрати на готельні послуги становлять приблизно від 30% до 50% усіх витрат у кошторисі туристів. Підприємства готельного бізнесу в умовах конкурентного ринку послуг гостинності під час обслуговування туристів та інших категорій громадян повинні забезпечити не лише високий рівень комфорту проживання, а й постійно покращувати рівень сервісного обслуговування клієнтів, пропонувати широкий вибір додаткових та супутніх послуг, у тому числі інформаційних, побутових, посередницьких, послуг бізнес-центру, організації дозвілля та ін. Подальший розвиток готельного господарства неможливий без сучасного обладнання і новітніх технологій.

Серед видів готелів особливе значення мають курортні готелі, що спеціалізуються на прийомі й обслуговуванні туристів, котрі прибули з метою відпочинку, оздоровлення на певний період. Ці готелі типові для курортних

центрів різного профілю функціонування (морський, гірськолижний, кліматичний та ін.).

Специфічна особливість гірськолижних готелів – за рахунок свого розташування та віддаленості від великих населених пунктів, у готелях має бути наявним повний набір послуг гостинності. Крім того, гірськолижний готель включає комплекс спеціального медичного обслуговування і дієтичного харчування.

Таким чином, основне завдання курортних готелів, а особливо гірськолижних готелів, в тому, щоб розмістити велику кількість людей в умовах сезонності, створити необхідні фізичні та психологічні умови – безпека, зручність та комфорт, медичні послуги, харчування.

Предметом дослідження є гірськолижний готель 3\* на 150 місць у Буковелі. На даному етапі готелі у Буковелі є популярними круглий рік, а лише в засніжену пору, ось чому їх частка на ринку постійно збільшується.

Об'єктами дослідження є: приміщення усіх груп готелю.

## РОЗДІЛ 1

### Концепція. Організація. Сервіс

#### 1.1 Локація

Місцерозташування, що я обрала для дипломного готелю знаходиться за адресою: Івано-Франківська область, Яремчанський район, село Поляниця, вул. Карпатська 67А (Рис.1.1).

Я обрала цю точку, оскільки вона знаходиться в самому серці гірськолижного курорту Буковель та оточена мальовничим лісовим масивом. Готель знаходиться на висоті 960 м над рівнем моря. Всього в 50 метрах від готелю знаходиться крісельний підйомник R1: його близьке розташування, безсумнівно, є значущім плюсом для усіх, хто любить весело та активно. Таким чином, буквально з порогу готелю можна опинитися на гірському схилі. Влітку можна скористатися витягом №2, що знаходиться в 700 метрах від готелю.

Повз готелю протікає річечка Прутець, що є лівою притокою Пруту. Поблизу також знаходяться веломаршрут №5 «Пейзажний» протяжністю 15 км.

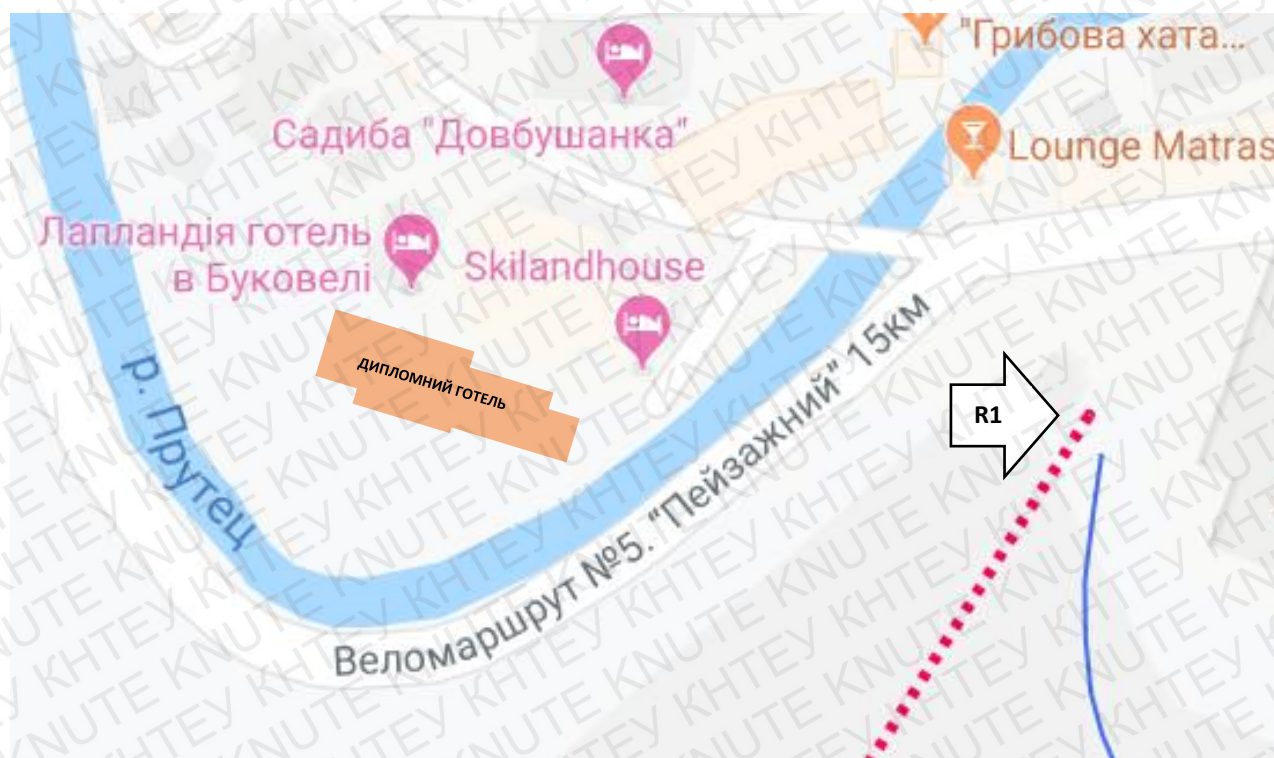


Рис. 1.1 Місцерозташування дипломного готелю

Відстань від готелю до автобусної зупинки складає 100 м, до залізнично-дорожньої станції у Івано-Франківську 12 км та до аеропорту 110 км, що також знаходиться в Івано-Франківську.

Неподалік від готелю знаходяться аптека, супермаркет, пункт обміну валют, лижна школа, картинг та паркінг (270м). Славнозвісне озеро Молодості та Voda Club знаходяться на відстані 2 км.

Найближчими конкурентами є готелі:

- Skilandhouse 3\*. П'ятиповерховий готель з варіантами розміщення: апартаменти, апартаменти-студіо, покращені апартаменти, стандартний двомісний номер, двомісний номер/номер твін економ-класу, напівлюкс, люкс;
- Лапландія 2\*. Комплекс складається з 3 котеджів, 2 з яких розраховані на 8 (як максимум 10) осіб та 1 на 10 (як максимум 12) осіб;
- Довбушанка 3\*. Чотириповерховий готель з варіантами розміщення: люкс, напівлюкс.

Гірськолижний курорт Буковель входить до Яремчанської зони Карпатського регіону України (окрім Буковелю охоплює такі населені пункти як Яремче, Ворохта, Татарів, Микуличин, Яблуниця, Поляниця). На території Яремчанської зони розбудована широка мережа приватних закладів розміщення, усього близько 450 об'єктів (за даними сайту [karpaty.info](http://karpaty.info)). Туристичну інфраструктуру та відповідно, гірськолижний туристичний продукт, що пропонується тут, можна вважати найбільш розвиненим та конкурентоспроможним порівняно з іншими курортами регіону. Цьому сприяють дві основні конкурентні переваги:

1. Наявність добре матеріально-технічно обладнаного гірськолижного комплексу Буковель, послуги якого слугують основою формування гірськолижного туристичного продукту.
2. Наявність добре розвиненої (порівняно з іншими гірськолижними курортами) туристичної інфраструктури в навколишніх населених

пунктах з широкими можливостями щодо розміщення туристів і проведення дозвілля.

## 1.2 Функціональні характеристики

Основна мета діяльності суб'єктів готельного бізнесу – забезпечення максимального комфорту перебування туристів. Сучасний стан господарювання вітчизняних підприємств готельного господарства характеризується нестійкими тенденціями розвитку, що здебільшого зумовлено сезонними коливаннями попиту. [1, с. 5 (література HoReCa)].

Особливо це стосується готельного бізнесу курортного спрямування. В умовах сезонної завантаженості (здебільшого до Буковелю приїжджають взимку) готелі змушені підіймати ціни до рівня, в цілях забезпечення прийняттого річного прибутку. Деякі готелі функціонують лише в лижний сезон та на теплу пору змушені закривати свої двері.

Умови розташування дипломного готелю надають йому можливість працювати цілий рік, та, щоб забезпечити постійну наявність гостей, потрібно добре продумати комплекс зручностей та послуг.

Для визначення переліку послуг, що будуть надаватися в готелі, потрібно дослідити послуги готелів-конкурентів, тривалість перебування гостей в закладі розміщення, потребу обслуговування. Перш за все потрібно відмітити, що готель, який проектується буде знаходитись у серці курорту Буковель, тож основний потік гостей – це люди усіх вікових категорій, які люблять активний відпочинок. Зважаючи на те, що такі люди переважно проводять час на свіжому повітрі, то для них в пріоритеті є комфортні умови проживання та якісного харчування. І обираючи у співвідношенні ціна-якість та очікування від готельних послуг, як правило, частіше обирають тризіркові готелі з базовим комплексом зручностей:

- Грамотне планування і затишний номер;
- Ресторан з вибором їжі та напоїв;
- Більярд чи інші розваги для відпочинку;
- Наявність безперебійного Інтернету;

- Додатковий сервіс (сніданок в номер, хімчистка).

Отже, враховуючи потреби споживачів та обов'язкові вимоги до готелів категорії 3 зірки можемо визначити основні та додаткові послуги готелю, що проектується. Гості безкоштовно (ціна включена до ціни проживання) можуть користуватись такими послугами:

- Приймання та розміщення – цілодобово;
- Відділ бронювання;
- Користування багажною кімнатою;
- Послуга «Доброго ранку» (побудка у визначений час) за замовленням;
- Послуга піднесення багажу;
- Надання в номер предметів гостинності одноразового використання ( мило та шампунь);
- Кабельне телебачення;
- Виклик невідкладної швидкої допомоги;
- Виклик таксі;
- Міні-холодильник;
- Кондиціонери;
- Щоденне прибирання номера та ліжка; заміна постільної білизни один раз на три дні;
- Щоденна заміна рушників;
- Цілодобове надання інформаційних послуг;
- Цілодобова система охорони і безпеки у готелі;
- Закодовані електронні ключі-картки.

Особливу увагу слід приділити харчуванню туристів. При бронюванні номеру, є можливість включити вартість сніданку до вартості проживання у готелі, що надає зручності гостям в економії часу та коштів.

Оскільки місцерозташування готелю передбачає в більшості випадків тривале перебування гостей, то важливо зробити все, щоб гість захотів повернутися і ще раз скористатися нашими послугами. Дуже важливу роль в цьому відіграють додаткові послуги.



Для готелю, що проектується було обрано наступний набір додаткових послуг:

- Послуги міжнародного та міжміського зв'язку;
- Дрібний ремонт одягу;
- Гості можуть додатково замовити позапланову заміну постільної білизни у номері чи його прибирання;
- Послуги ресторанного обслуговування в номерах (7:00 – 23:00);
- Лобі-бар (цілодобово);
- Індивідуальне прання та прасування білизни та одягу (квитанція на замовлення цих послуг є у кожному номері);
- Користування сейфами (знаходяться у службі прийому);
- Ресторанні послуги (7:00 – 23:00).

Також гість, маючи бажання, може відвідати тренажерний зал (з послугами тренера чи без) та сауну.

Додаткові послуги часто є важливим елементом надходження прибутку для готелю.

Крім різноманіття готельних послуг, важливу роль в становленні успіху відіграє стиль управління.

Стиль керівництва – це система методів впливу керівника на підлеглих, також це особливості взаємодії керівника з колективом, що стабільно проявляються і формуються як під впливом об'єктивних і суб'єктивних умов управління, так і індивідуально-психологічних особливостей керівника [9, с. 75(література Моргулець)].

Виникнення поняття «стиль керівництва» і його вивчення пов'язане з дослідженнями німецького психолога К. Левіна, експерименти якого дозволили виділити три основні стилі керівництва/лідерства: авторитарний; демократичний; ліберальний.



### Рис. 1.2. Основні стилі управління

Авторитарний стиль – це поведінка керівника, який має достатній обсяг влади для нав'язування своєї волі підлеглим.

Ліберальний стиль – це поведінка керівника, який надає своїм підлеглим майже повну волю у виборі завдань та контролю за ними.

Демократичний стиль – це поведінка керівника, який намагається не нав'язувати свою волю підлеглим, а створює клімат у колективі, де працівники мотивують себе самі до праці через потреби вищого рівня. Саме цей стиль пропонується застосувати у готелі, що проектується.

Основними позитивними характеристиками керівника-демократа є справедливість, повага до підлеглих, турбота про них, делегування другорядних питань підлеглим, прислуховування до думок підлеглих, доведення вказівок підлеглим у вигляді пропозицій, порад і навіть прохань, інформування колективу про стан справ та перспективи розвитку організації тощо.

Грунтуючись на результатах дослідження теоретичного та практичного матеріалу, ми можемозагальнити вищенаведену інформацію і сформуватиконцептуальне рішення готелю (табл.1.1)

Таблиця 1.1

#### Концептуальне рішення готелю, що проектується.

Ознаки концепції	Характеристика ознак
<b>Характеристика місця розташування</b>	
Країна розташування	Україна
Адміністративний вид території	село Поляниця
Адміністративний район населеного пункту	Яремчанський район, Івано-Франківська область
Адреса	вул. Карпатська 67А

Ознаки концепції	Характеристика ознак			
розташування готелю				
Система проживання і харчування	Розміщення, харчування, а також користування додатковими послугами			
Тип підприємства	Курортний готель			
Категорія	3*			
Кадровий склад	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Керівник підприємства</li> <li>2. Заступники</li> <li>3. Керівники підрозділів</li> <li>4. Спеціалісти</li> <li>5. Обслуговуючий персонал</li> <li>6. Технічний персонал</li> </ol>			
Система управління	Лінійна			
Стиль управління	Демократичний			
Цільовий сегмент споживачів	Любителі активного вуличного відпочинку			
Спосіб організації та взаємозв'язку всіх груп приміщень	Централізований			
<b>Розміщення</b>				
Вид	Готельне підприємство			
Рівень комфорту	Готель ***			
Місткість	90 номерів (150 місць)			
Категорії номерів	апартамент	люкс	Одномісний номер I	Двомісний номер I

Ознаки концепції	Характеристика ознак			
			категорії	категорії
Кількість номерів	1	1	30	58
Дизайнерський стиль	кантрі	кантрі	кантрі	кантрі
<b>Харчування</b>				
Тип закладів	Ресторан	Лобі-бар	Бар на житловому поверсі	
Організація харчування	Вільний вибір	Вільний вибір	Вільний вибір	
Кількість місць	120	10	10	
Режим роботи	07:00-23:00 (без вихідних)	Цілодобово (без вихідних)	10:00-08:00	
Форма обслуговування	Часткове обслуговування (за участю барменів, офіціантів)	Часткове обслуговування (за участю бармена, офіціанта)	Часткове обслуговування (за участю бармена)	
Дизайнерський стиль	лофт	лофт	лофт	
<b>Побутове обслуговування</b>				
Тип	Пральня			
Режим роботи	09:00-18:00 (щодня)			
Дизайнерський стиль	Мінімалізм			
<b>Бізнес-послуги</b>				
Тип	Пункт оперативного зв'язку	Телефонний переговорний пункт	Конференц рум	

Ознаки концепції	Характеристика ознак		
Режим роботи	цілодобово	цілодобово	08:00-22:00
Дизайнерський стиль	Мінімалізм	Мінімалізм	Мінімалізм
<b>Рекреаційні послуги</b>			
Тип	Режим роботи		
	Тренажерна зала	Сауна	
Режим роботи	07:00-21:00	09:00-20:00	

### 1.3 Концептуальний стиль та атмосфера

Проживання у готелі розпочинається з реєстрації та заселення до номеру. У кожному готелі є свої правила щодо зазначених процедур. У готелі, що проектується, пропонується ввести наступні норми:

- Час виїзду гостей і розрахунковий час - 12:00 поточного дня за місцевим часом;
- Час реєстрації і заселення в готель починається з 14:00 поточного дня за місцевим часом;
- Оплата проживання здійснюється при заселенні в готель або попередньо через сайти бронювання;
- Заселення до 14:00 є додатковою платною послугою і надається залежно від наявності вільного номерного фонду;
- За ранній заїзд з 07:00 до 14:00 оплата проводиться в розмірі 50% від вартості номера за одну розрахункову добу;
- За ранній заїзд з 00:00 до 07:00 оплата проводиться в розмірі 100% від вартості номера за одну розрахункову добу згідно чинного на момент надання послуги тарифу;
- За проживання в готелі менше доби, оплата проводиться за повну розрахункову добу;

- Виїзд після 12:00 є додатковою платною послугою і надається залежно від наявного в наявності вільного номерного фонду;
- У разі виїзду після розрахункової години до 18:00 оплата проводиться в розмірі 50% від вартості номера за одну розрахункову добу;
- У разі виїзду після 18:00 оплата проводиться в розмірі 100% від вартості номера / місця за одну розрахункову добу згідно з чинним в момент надання послуги тарифом.

Ще з перших моментів перебування у готелі, гості поринають у комфортну атмосферу, що досягається за допомогою стриманого лофту з використанням екологічних матеріалів, що робить його добре поєднаним з кантрі. У цьому стилі виконана приймально-вестибюльна зона та зона підприємств харчування.

Група житлових приміщень виконана у стилі кантрі.

Група житлових приміщень є головною як за значеннями, так і за розмірами в готельному господарстві незалежно від їх типу, місткості та місця знаходження.

Житлові приміщення мають бути функціонально відокремлені.

До складу приміщень житлового поверху належать номери, коридори, холи, вітальні, приміщення побутового обслуговування на поверсі.

Призначення житлової зони - забезпечення умов для помешкання: надання житла, обслуговування номеру, чищення і прасування одягу, прийом білизни для прання, виконання незначних послуг і доручень, подавання їжі в номер, транспортування багажу в номери.

Основу приміщень житлової групи становлять номери, з якими безпосередньо пов'язані допоміжні і службові приміщення.

Номер - це окреме приміщення з однієї або декількох кімнат, обладнаних для тимчасового помешкання. Готельний номер містить головним чином усі елементи житла людини, передбачає місце для сну і відпочинку, праці, прийому гостей. Сучасний номер, як правило, складається з житлової кімнати (або кімнат), передпокою, санітарного вузла. Із загальної площі однокімнатного номеру житлова група частіше за все займає не більше як 70%, передпокій - 12-

15%, санітарний вузол - 13-22%. Мінімальна площа номеру передбачається не менш як 9 кв. м. Номери мають відповідати таким основним вимогам:

- денне природне освітлення і загальне штучне освітлення у вечірні години;
- природна і штучна вентиляція;
- температура повітря у приміщеннях номеру - в межах від 18 °С до 22°С та вологість - 65-70%.

Згідно вимогам ДБН «Будинки та споруди. Готелі» в залежності від рівня комфортності і ступеня обладнаності номери поділяються на такі типи[1, с. 5 ((література ДБН))]:

- президентський апартамент;
- апартамент;
- дуплекс, люкс;
- напівлюкс, студіо;
- одномісний номер першої категорії;
- двомісний номер першої категорії.

Коридори також належать до житлової групи приміщень і становлять важливий комунікаційний вузол, що з'єднує ліфти, сходи з номерним фондом готелю та іншими приміщеннями. Основною вимогою до коридорів є відсутність будь-яких меблів і достатнє денне і штучне освітлення, що сприяє швидкій орієнтації мешканців.

Коридори по всій довжині повинні бути на одному рівні; у разі перепаду рівнів потрібно передбачати орієнтуючі засоби: освітлення, заміну сходів поступовим підйомом підлоги, озеленення низу стіни у місці перепаду тощо.

За великої довжини коридору передбачаються світлові розриви через кожні 20 м. Ширина коридору розраховується так, щоб у ньому легко могли розминутися двоє людей з валізами у руках (не менш як 1,3м, не більш як 2,4м). Двері всіх приміщень, що виходять у коридор, повинні відчинятись усередину приміщення. Особливими вимогами до оздоблення коридорів є:

- підлога коридорів покривається матеріалами, що поглинають шум, і не є слизькою;
- стіни, стеля, підлога виготовляються із вогнестійких матеріалів.

У готелі, що проектується, група житлових приміщень у будівлі розташовується одна над одною, починаючи з другого поверху. Згідно вимогам ДБН, у цьому готелі будуть наступні типи номерів[(література ДБН готелі)].:

- двомісний апартамент;
- двомісний люкс;
- одномісний номер першої категорії;
- двомісний номер першої категорії.

Дизайнерський стиль номерів у даному готелі обрано кантрі.

Даний стиль дозволяє створити атмосферу, яка зможе розслабити і забезпечити приємний відпочинок.

Номери житлового фонду поєднують в собі спокійні відтінки, м'які переливи, використання дерева та інших екологічних матеріалів. Приклад такого номеру



зображено на фотографії нижче.

Рис 1.3 Приклад інтер'єру номеру готелю

Ліжко з якісної деревини, масивні шафи і тумби, затишне освітлення в м'яких жовтуватих тонах, адже білий буде тільки драгувати і заважати. Надлишковий



вільний простір можна прикрасити комфортабельними плетеними кріслами або табуретами.

Вікна завішені легкими бавовняними шторами, які пропускають максимум свіжого повітря і сонячного світла вдень, у нічний період доби вікна можна завісити бамбуковими ролетами.

#### 1.4 Сервісна концепція

Організація обслуговування в даному готельному підприємстві спрямована на максимальне задоволення потреб клієнтів і має бути чітко структурованою.

Організаційна структура готельного підприємства визначається призначенням готелю, місцеположенням, специфікою клієнтури та іншими факторами. Вона є відбитком повноважень і обов'язків кожного із працівників.

Мета готелю – сервіс та затишна атмосфера, що досягається шляхом взаємодії внутрішніх служб закладу.

Існують основні, допоміжні та додаткові служби готелю.

Таблиця 1.2

#### Види функціональних служб готелю

Вид	Служба	Склад
Основні функціональні служби	служба управління номерним фондом	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ менеджер по експлуатації номерів;</li> <li>✓ служба прийому і розміщення;</li> <li>✓ служба покоївок;</li> <li>✓ об'єднана сервісна служба (швейцари, коридорні, гардеробники, службовці гаражного господарства);</li> <li>✓ служба порт'є;</li> <li>✓ служба посильних;</li> <li>✓ служба безпеки.</li> </ul>

Вид	Служба	Склад
	адміністративна служба	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ фінансова служба;</li> <li>✓ кадрова служба;</li> <li>✓ секретар;</li> <li>✓ еколог;</li> <li>✓ інспектор з протипожежної безпеки та техніки безпеки.</li> </ul>
	служба організації харчування	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ресторан;</li> <li>✓ кухня;</li> <li>✓ складські приміщення.</li> <li>✓ служба надання послуг харчування в номерах.</li> </ul>
Допоміжні функціональні служби	комерційна служба	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ комерційний директор;</li> <li>✓ служба маркетингу.</li> </ul>
	інженерні (технічні) служби	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ головний інженер;</li> <li>✓ служба поточного ремонту;</li> <li>✓ служба благоустрою території;</li> <li>✓ служба зв'язку.</li> </ul>
Додаткові функціональні служби	Тренажерний зал	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ зал;</li> <li>✓ кімната інструктора;</li> <li>✓ комора.</li> </ul>
	Сауна	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ роздягальні;</li> <li>✓ сауна.</li> </ul>

Служба управління номерним фондом (або відділ обслуговування) займається рішенням питань, пов'язаних з бронюванням кімнат відповідної категорії, прийомом туристів, які прибувають до готелю, їх реєстрацією, розміщенням у кімнатах-номерах. На цю службу покладається забезпечення обслуговування туристів в номерах, підтримка належного санітарно-гігієнічного етапу кімнат та рівня комфорту в житлових приміщеннях. Зважаючи на високий ступінь

диверсифікації сучасних послуг гостинності, досить часто така служба займається наданням побутових послуг гостям.

Служба організації харчування забезпечує обслуговування гостей в ресторані та лобі-бару готелю, вирішує питання з організації, проведення та обслуговування банкетів та ін.

Адміністративна служба відповідає за організацію управління всіма службами готельного комплексу, вирішує фінансові питання, питання кадрового забезпечення, займається створенням відповідних умов праці для персоналу готелю, контролює дотримання відповідних норм і правил з охорони праці, протипожежної та екологічної безпеки.

Комерційна служба (або відділ маркетингу та продажів) займається питаннями оперативного і стратегічного планування, аналізує результати господарської і фінансової діяльності.

Інженерно-технічні служби створюють умови для функціонування систем кондиціонування, теплопостачання, санітарно-технічного обладнання, електротехнічних установ, служб ремонту і будівництва, систем телебачення і зв'язку.

Перші враження клієнта від готельного комплексу формує служба прийому і розміщення. Адміністратори під час спілкування з гостем повинні обговорити такі питання, як ціна за номер, період розміщення, порядок розрахунків. В процесі реєстрації з'ясовується наявність або відсутність попереднього бронювання, характер розміщення, необхідного гостю.

Відділ бронювання, що в нашому готелі входить до складу служби прийому та розміщення, повинен постійно стежити за кон'юнктурою, збираючи замовлення і фіксуючи будь-яке підвищення попиту, яке готель міг би використати, збільшуючи вартість розміщення і отримуючи більший прибуток. Резервування (reservation або booking) — це перший контакт з індустрією гостинності для гостя або особи, яка робить це за гостя — представника туристичного підприємства.

Під час реєстрації одночасно відбувається декілька подій: гостя вітають; визначаються або переоцінюються потреби гостя; відбувається коротка бесіда; портье пропонує гостю додаткові послуги (пояснює правила користування сауною тренажерним залом тощо); перевіряється особистість гостя та правильність заповнення особистих відомостей; узгоджується дата виїзду; заповнюється реєстраційна картка; перевіряється кредитна картка, або узгоджуються інші види оплати, послуг. Нарешті, викликається посильний, що супроводжує гостя до номера, допомагаючи йому нести багаж. Все це звичайна робота, але персонал повинен залишатися уважним, спокійним та доброзичливим.

Якщо у гостя виникають питання або проблеми, то в першу чергу він звертається до служби прийому і розміщення. Коли настає час від'їзду, співробітники цієї служби проводять остаточний розрахунок (якщо було замовлення додаткових послуг з післяплатою) і гостьовий цикл замикається.

Швейцари та служба посильних першими зустрічають і до останньої хвилини супроводжують гостя готелю. Перше враження від спілкування з цими службовцями готелю має довготривалий позитивний (чи негативний) вплив на сприйняття гостем якості обслуговування в готельному підприємстві.

Найбільшою за кількістю персоналу службою є адміністративно-господарська, іноді її спрощено називають службою покоївок. Вона вважається найбільш функціонально значимою при наданні послуг готельного розміщення. На неї покладається прибирання кімнат, холів, коридорів та інших приміщень. Саме від функціонування цього підрозділу залежить враження про чистоту і порядок як складову іміджу готельного підприємства.

Служба безпеки відповідає за дотримання порядку і безпеки, відчуття комфорту гостей.

Відчуття та враження гостей від обслуговування в готельному підприємстві, які може з'ясувати персонал готелю в бесідах під час перебування та виїзду клієнтів, крім того, відстежуються за спеціальними анкетами, які є в кожному номері. Звичайно, що гість заповнює таку анкету за бажанням. Гості самі

вказують найбільш актуальні для них ознаки і ті, що отримують найвищий рейтинг, вважаються більш важливими. Завдяки методу опитування менеджмент закладу розміщення отримує важливу інформацію та матеріал для винаходу шляхів підвищення якості обслуговування.

### **1.5 Організаційний дизайн**

Організаційна структура управління уособлює побудову та устрій суб'єкта управління, спосіб його внутрішнього підпорядкування, зв'язки структурних елементів управління між собою (порядок розміщення, специфічність окремих ланок управлінського апарату), які дозволяють виконувати необхідні управлінські функції.

Організаційна структура будь-якого підприємства відбиває упорядковане розташування його управлінських елементів та форму їх взаємозв'язку, перетворюючи діючу структуру на систему.

Структура є своєрідним каркасом, навколо якого будуються всі складові підприємства. Керувати структурою, стежити за тим, щоб вона була адекватною до стратегії – дуже складно.

Ефективно працюючі підприємства обирають таку організаційну структуру, яка б найбільшою мірою відповідала вирішенню складних і непередбачуваних проблем. Неefективно діюча структура підприємства не дає можливості досягти намічених цілей.

Сучасні теоретики менеджменту високо оцінюють значимість організаційних структур і їхній вплив на ефективність діяльності підприємства, тому, що устрій підприємства завжди був одним із головних пріоритетів управління.

Керівництво вищої ланки більшості підприємств постійно перебуває в пошуку такої організаційної структури, яка б дозволяла найefективніше використовувати ресурси та досягати поставлених цілей. При цьому організаційна структура кожного підприємства, маючи загальні ознаки щодо забезпечення послідовності й постійності виробничого процесу та адаптації підприємства до умов зовнішнього середовища, є індивідуальною.

У структурі втілюється уява керівника про бізнес, ефективність окремих структурних підрозділів та про способи управління ними.

Організаційні структури створюються насамперед для того, щоб просувати корпоративні інтереси, а не інтереси окремих груп чи працівників підприємства.

Підтримуючи стабільність та постійність, організаційна структура підприємств не може залишатись незмінною протягом тривалого періоду.

На шляху до свого формування організаційна структура проходить три етапи.

**Табл. 1.3**

### Три етапи формування організаційної структури

Перший етап	Другий етап	Третій етап
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ визначення характеру виконуваних робіт;</li> <li>✓ аналіз варіантів існуючої управлінської структури.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ організаційне проектування нової структури;</li> <li>✓ визначення цілей кожного структурного підрозділу;</li> <li>✓ визначення взаємо-зв'язків й підпорядко-ваності підрозділів та служб, схеми ліній-них та організаційних зв'язків між ними;</li> <li>✓ визначення порядку прийняття управлін-ських рішень та послідовності формування, збирання, зберігання, обробки та надання інформації.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ встановлення ієрархічних позицій менеджменту, побудована цій основі логічних груп управлінського апарату;</li> <li>✓ визначення посадових обов'язків і повноважень, їх виконання конкретними особами;</li> <li>✓ групування елементів управління за видами виконуваних робіт.</li> </ul>

При обранні організаційної структури підприємства завдання менеджерів полягає у тому, щоб обрана структура найкраще відповідала цілям та завданням організації, а також внутрішнім та зовнішнім факторам впливу. Оптимальною є

структура, що дозволяє підприємству ефективно взаємодіяти з зовнішнім середовищем, продуктивно та доцільно розподіляти та спрямовувати зусилля працівників, а відтак задовольняти попит споживачів послуг та продукції та досягати визначених цілей з високою ефективністю.

Для того, щоб створити організаційну структуру необхідно:

- визначити робочі місця під конкретні функції (вертикальну структуру);
- згрупувати робочі місця у відділи та структурні підрозділи (структурна ієрархія);
- скоординувати функціональну діяльність (сформувати горизонтальну структуру).

Для схематичного зображення організаційних структур управління застосовуються органіграми. Органіграми поділяються на:

1. Фактичні (дійсні);
2. Раціональні (після ліквідації непотрібних зв'язків);
3. Бажані (ті, які слід впроваджувати).

Органіграми потрібні для документального забезпечення, організаційного порядку на підприємстві, посилення відповідальності, виявлення перевантаження працівників, дублювання функцій, усунення конфліктів, обґрунтованої заміни працівників, раціоналізації структури управління тощо. В органіграмах виділяються такі зв'язки:

- лінійні (зображуються безперервною лінією);
- функціональні (зображуються переривчастою лінією);
- зв'язки пов'язані з передачею спеціалізованих повноважень.

У літературних джерелах широко представлені різні види організаційних структур управління. Організаційні структури сучасних підприємств готельно-ресторанного бізнесу зводяться до модифікацій таких основних видів структур, як лінійна, функціональна та лінійно-функціональна.

У готелі, що проектується обрана лінійна модель організаційної структури, тому зосередимося детальніше на ній.

Лінійна структура управління базується на зосередженні всіх виробничих та управлінських функцій в руках одного керівника. Тут усі повноваження є прямими (лінійними) й виходять від вищої ланки управління.

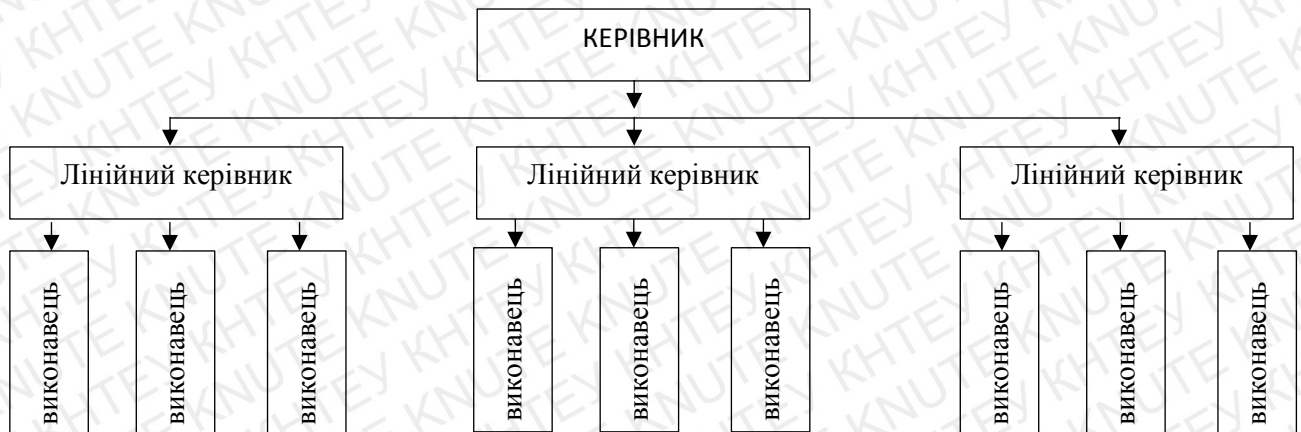


Рис. 1.4 Принцип побудови лінійної організаційної структури управління

Лінійна структура управління має певні переваги:

- чітка система єдиноначальності
- одноосібне прийняття рішень і управління, управління всією сукупністю процесів;
- чітка система ієрархічних зв'язків;
- чітко виражена відповідальність;
- швидка реакція виконавчих підрозділів на завдання керівництва;
- злагодженість дій виконавців.

До недоліків лінійної організаційної структури відносять:

- відсутність підрозділу із стратегічного планування та розвитку;
- перевантаження керівників верхніх рівнів;
- тенденції до зволікання та перекладання відповідальності;
- мала гнучкість і пристосування до зміни ситуації;
- критерії ефективності підрозділів не пов'язані з результатами роботи підприємства загалом;
- висока залежність результатів роботи підприємства від кваліфікації та особистих і ділових якостей вищого керівництва [Література Петренко ].



Зважаючи на вищеперераховане, можемо зробити висновок, що цей вид організаційної структури є сприятливим для стабільної та міцної організації, тому що кожен управлінець підпорядковується лише одному керівникові.

Проте, ми вважаємо, що саме лінійна структура є найбільш сприятливою для вдалого управління готелем, що проектується.

### **1.6 Ресторани та бари**

Відповідно до Закону України «Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства» №219 від 24.07.2002 визначено наступне поняття: «Заклад ресторанного господарства - організаційно-структурна одиниця у сфері ресторанного господарства, яка здійснює виробничо-торговельну діяльність: виробляє і (або) доготовляє, продає і організовує споживання продукції власного виробництва і закупних товарів, може організовувати дозвілля споживачів». [(література ЗУ)].

Заклади ресторанного господарства представлені різними типами: ресторан, кафе, бар, буфет, їдальня, закусочна, в яких використовуються різні форми обслуговування. Вони надають споживачам широкий спектр послуг. Місця розташування закладів ресторанного господарства при готелі можуть бути різноманітними: на першому поверсі споруди, на поверхах, на даху, у вигляді літнього внутрішнього двору, зимового саду чи оранжереї (система замкненого простору) тощо.

Склад приміщень закладів ресторанного господарства визначають згідно з вимогами ДБН В.2.2-25:2009 та ДБН «Підприємства харчування (заклади ресторанного господарства)» та ДБН 2.2-20:2008 «Готелі».

У готелі, що проектується, згідно з вищеперерахованими вимогами, є наступні підрозділи громадського харчування, що включають в себе ресторан, лобі-бар, бар на житловому поверсі, їдальня для персоналу, службу банкетінга, а також room-service, що забезпечують обслуговування послугами харчування.

Ресторан розташований на першому поверсі готелю біля виходу, що дозволяє обслуговувати як організований контингент (мешканців готелю), так і неорганізований (широкі верстви населення міста та його гостей) що, в свою

чергу, збільшить грошові надходження до каси ресторану. А враховуючи те, що даний готель знаходиться в п'ятидесятиметровій доступності до крісельного підйомника, то можна сміливо розраховувати на великий потік клієнтів у обідній час. Основний метод обслуговування споживачів у ресторані – офіціантами. Ресторан має визначений графік роботи 7:00 – 23:00, що умовно поділений на час сніданку, обіду та вечері.

Особлива увага в готелях приділяється організації сніданку. На відміну від обіду та вечері, на сніданок приходять майже всі мешканці готелю, тому що у більшості випадків вартість сніданку закладена у вартість проживання.

У готелі, що проектується, час сніданку розпочинається одночасно з відкриттям ресторану о 7:00 і завершується о 11:00.

Для зручності гостей, сніданки організовано за принципом шведського столу. Шведський стіл – це форма обслуговування, за якою споживач сплачує певну суму в касу ресторану (якщо до цього вартість сніданку не була включена до вартості проживання) і за її рахунок може з'їсти будь-яку страву у будь-якій кількості з числа тих, що стоять на столах. Ця форма обслуговування має ряд переваг: вона збільшує пропускну спроможність торгівельного залу, прискорює обслуговування та потребує меншої кількості кваліфікованого персоналу.[1, с. 5 (література Архіпов)].

Поняття «шведський стіл» стосується тимчасового спорудження, на якому розміщують усі страви, напої, необхідне настільне устаткування для підтримки певних страв у гарячому стані. На багатопорційні блюда розкладають набори для перекладання: столові виделки та ложки, лопатки, щипці тощо.

У готелі, що проектується, столи зі спеціалізованими секціями на шведській лінії монтуються у пряму лінію з двостороннім підходом споживачів. Це економить час обслуговування та дозволяє гостям швидше приступити до активностей, заради яких вони прибули до курорту. Використаний посуд та місце прийому їжі прибирають офіціанти. **Меню представлене в додатках.**

Лобі-бар (інша назва – вестибюльний бар) є поширеним типом закладів ресторанного господарства при готелі. У готелі, що проектується, лобі-бар

знаходиться в безпосередній близькості від ресторану на першому поверсі в загальній гостинній готелю. Бар працює цілодобово. Реалізація готової продукції відбувається на місці. Обслуговування здійснюється барменом за барною стійкою та офіціантом у залі за столиками. Меню представлене в додатках.

Барна стійка обладнана: холодильними вітринами, кавоваркою з кавомолкою, міксером для коктейлів, соковитискачем, блендером, станцією бармена, прилавком для відпуску пива, мийними ваннами, посудомийною машиною, барними стільцями.

Підсобне приміщення бару обладнане: льодогенераторами для лускатого льоду та льоду кубиками, холодильними шафами, мийною ванною, шафою.

Їдальня персоналу на 50 місць обслуговує весь персонал готелю комплексними сніданками, обідами та вечерьми. До комплексного меню пропонуються: I та II страви, салати, молочні продукти, гарячі напої. Страви готують в гарячому та холодному цеху ресторанного комплексу. В підсобне приміщення страви подають в закритих ємностях. В підсобному приміщенні встановлені: холодильна шафа, мікрохвильова піч, мийна ванна, виробничий стіл, полиця. Для реалізації страв встановлено: пересувну секцію для таць з ємністю для хліба, холодильну шафу, прилавки нейтральні, прилавок з холодильною ванною, прилавок марміт, диспенсери для води та молока. В залі їдальні персоналу на 50 місць встановлено: обідні столи на 2 та 4 місця, візок для збору брудного посуду. Брудний посуд на таці встановлюється на візок. Чистий посуд зберігається на стелажі.

Бар на житловому поверсі запезпечує гостей готелю доступом до безалкогольних напоїв, десертів та сандвічів без необхідності спускатися на перший поверх. Обслуговування здійснюється барменом. Асортимент страв і напоїв бару житлового поверху представлений в додатках.

*Додаткові послуги закладу ресторанного господарства*

Протягом часу роботи закладу, також надаються послуги Room Service – послуги ресторанного обслуговування в номерах, що дозволяє замовити будь-яку страву з основного меню. (додатки)

При конференц-залі надаються послуги харчування. Кава-паузи надаються безпосередньо в приміщенні, де проходить тренінг (в тому випадку, коли буде вирішено не робити окремої перерви на каву) або ж у залі ресторану.

У п'ятницю та суботу в ресторані організовується виступ музичної групи, тому всі охочі можуть не лише смачно поїсти, а й активно провести час.

У ресторані також є окремий банкетний зал, що дозволяє організувати приймний захід для компанії.

За необхідності гостеві може бути надано телефонний чи факсимільний зв'язок завдяки облаштованій диспетчерській.

*Організація сервісно-виробничого процесу у закладах ресторанного господарства та визначення складу і площі приміщень закладу*

Структурують сервісно-виробничий процес відповідно до схеми технологічного процесу в готелі та закладі ресторанного господарства, за допомогою чого визначають послідовність етапів надання послуг і виробництва продукції у проєктованому об'єкті, а також об'ємно-планувальні рішення їх забезпечення (рис. 1.?) [(література HoReCa)].



→ ←  
**Рис. 1.?** Схема виробничо-торговельної структури закладу ресторанного господарства

Згідно з вимогами санітарних правил об'ємно-планувальні рішення приміщень повинні передбачати потоковий технологічний процес, виключати зустрічні потоки сировини, напівфабрикатів і готової продукції, використаного і чистого посуду, а також виключити перетин шляхів руху відвідувачів і персоналу. Слід виключити перетин шляхів переміщення свіжої сировини та сміттєзбиральних ємностей, а також сумісне зберігання сировини, яка може бути локальним джерелом бактеріального забруднення (м'ясо - овочі). (література санітарні правила)

Приміщення для відвідувачів поділяються на дві функціональні підгрупи: обідня зала з естрадою, аванзалом, і тому подібне та допоміжні приміщення (вестибюль, гардероб, туалети, приміщення додаткового обслуговування тощо).

У таблиці нижче наведено приклад визначення площі приміщень для здійснення обслуговування споживачів у закладах ресторанного господарства. Кількість місць розрахована за стандартами ДБН 2.2-20:2008 «Готелі» з урахуванням категорії готелю та місткості номерного фонду.

**Табл 1.?**

**Площа приміщень для здійснення обслуговування в закладах ресторанного господарства**

Приміщення	Площа, м2			
	Ресторан 120 місць	Лобі-бар 10 місць	Бар на житловому поверсі 10 місць	Їдальня 50 місць
Вестибюль	54	-	-	-
У т.ч. гардероб	12	-	-	-
У т.ч. туалетні кімнати	12	-	-	-
Аванзала	18	-	-	-

Торговельна зала	252	14	14	90
Приміщення для офіціантів та адміністратора	15	-	-	-
Усього	363	14	14	90

Склад і площа приміщень закладу ресторанного господарства у готелі, що проектується, будемо визначати на основі стандартів ДБН В.2.2-20:2008 «Готелі»:

**Табл.1.?**

### Склад і площа приміщень закладу ресторанного господарства при готелі

Назва приміщення	Площа приміщення, м2
<b>Приміщення для відвідувачів</b>	
Аванзала	18
Обідня зала	216
Гардероб	12
Туалетні кімнати, вбиральні	12
Естрада і танцмайданчик	24
Банкетна зала	40
Відділ кулінарії	10
Кімната для куріння	6
Усього	<b>338</b>
<b>Виробничі приміщення</b>	
Буфет	12
Роздавальні	82
Гарячий цех	24
Холодний цех	18
М'ясний цех	18
Кондитерський цех	14
Рибний цех	17

Птицегольєвий цех	15
Приміщення завідуючого виробництвом	6
Приміщення для різання хліба	4
Мийна	10
Сервізна	7
<b>Усього</b>	<b>227</b>
<b>Службово-побутові приміщення</b>	
Кабінет директора	8
Бухгалтерія	8
Приміщення для офіціантів, барменів та адміністратора	15
Гардероб офіціантів, барменів	8
Приміщення персоналу	12
Гардероб персоналу	10
Душові, туалети	6
Приміщення комірника	6
Приміщення слюсаря-механіка	6
Диспетчерська	3
Комора інвентаря	3
Усього	<b>85</b>
<b>Приміщення приймання й зберігання продукції</b>	<b>105</b>
<b>УСЬОГО</b>	

*Організація виробничого процесу в закладах ресторанного господарства*

Необхідно зрозуміти, що основу усієї діяльності підприємства складає виробничий процес, який являє собою сукупність взаємопов'язаних дій людей,

засобів праці та природи, у результаті яких вихідні матеріали і напівфабрикати перетворюються у готову продукцію.

Виробничий процес на підприємстві ресторанного господарства – це комплекс трудових і природних процесів, спрямованих на виготовлення продукції заданої якості, кількості, асортименту в установлені терміни. (література Давидова, Баландіна)

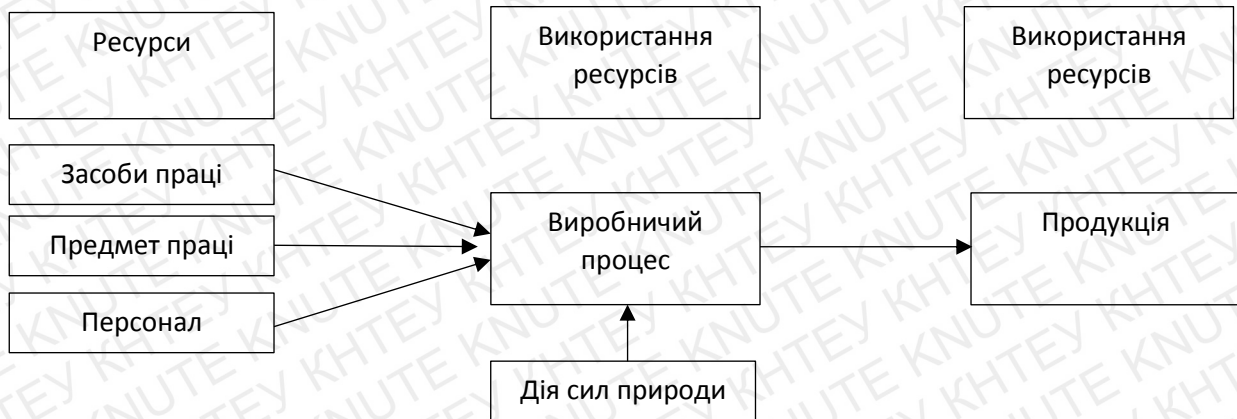


Рис. 1.? Схема виробничого процесу

Виробничий процес на підприємстві ресторанного господарства при готелі складається із множини виробничих процесів в окремих підрозділах (цехах), у результаті виконання яких створюються окремі складові продукції (напівфабрикати, кулінарні і кондитерські вироби, страви, напої). Він проектується на підставі загальної концепції готелю, схеми організації виробничого процесу та добової динаміки попиту закладів ресторанного господарства за розрахунковий день (табл. 1.?)

Оборотність місця за годину визначають за формулою

$$\varphi = 60/t,$$

де  $t$  – тривалість відвідування, хв.

Кількість відвідування за годину визначають за формулою

$$N_{год} = P \varphi k,$$

Де  $P$  – кількість місць у залі;

$k$  – коефіцієнт заповнення зали, частка від одиниці.



Оборотність місць протягом години залежить від тривалості вживання їжі. А оскільки в готелі, що проектується, в закладі передбачено застосування раціонів харчування (сніданок, обід, вечеря), то кількість споживачів визначають для кожного вживання їжі окремо.

**Табл.1.?**

**Прогнозована динаміка завантаженості ресторану на 120 місць**

Години роботи	Тривалість відвідування, хв	Оборотність місця за годину, рази	Коефіцієнт заповнення зали, частка одиниці	Кількість відвідувачів, осіб
07:00-11:00	Шведська лінія			150
11:00-12:00	40	1,5	0,2	36
12:00-13:00	60	1	0,9	108
13:00-14:00	60	1	0,9	108
14:00-15:00	60	1	0,7	84
15:00-16:00	40	1,5	0,3	54
17:00-18:00	40	1,5	0,2	36
18:00-20:00	120	0,5	0,8	48
20:00-22:00	120	0,5	0,3	18
22:00-23:00	60	1	0,1	12
Загальна кількість відвідувачів за день (N)				<b>504</b>
Денна оборотність місця, рази				4,2

*Примітка.* Кількість мешканців готелю, що харчуються на шведській лінії, не входить у загальну кількість відвідувачів ресторану, коли він працює в режимі загальнодоступного. Отже, загальна кількість відвідувачів за день – 504. Денна оборотність одного місця – 4,2 рази.

На початку розрахунків денної виробничої програми потрібно скласти меню

**(додаток)**

Визначивши денну кількість споживачів у закладі ресторанного господарства, можемо визначити прогнозовану кількість страв, що реалізуються протягом дня.

Прогнозування денного обсягу реалізації продукції за групами здійснюють на підставі прогнозованої завантаженості торговельної зали закладу ресторанного господарства при готелі з урахуванням наявності (або відсутності) шведської лінії шляхом визначення споживаної кількості страв за одне відвідування та прогнозованої кількості споживачів за зміну роботи залу (при роботі в режимі вільного доступу) (література Мальська):

$$n=Nm,$$

де  $n$  – кількість страв за групами;

$N$  – прогнозована кількість споживачів за зміну роботи залу (без шведської лінії);

$m$  – коефіцієнт споживання групи страв.

**Табл.1.?**

### Кількість страв за групами ресторанної продукції

Група страв	Коефіцієнт споживання	Кількість страв
Салати	0,1	50
Гарячі закуски	0,3	121
Холодні закуски	1,9	958
Супи	0,18	91
Гарячі рибні страви	1,2	605
Гарячі м'ясні страви	1,2	605
Паста	1,2	605
Гарніри	0,3	151
Десерти	0,4	202
Борошняні вироби	0,5	252
Гарячі напої	0,5	252
Безалкогольні напої	0,3	151

Група страв	Коефіцієнт споживання	Кількість страв
Молочні коктейлі	0,3	151
Алкогольні коктейлі	0,3	151
Міцні алкогольні напої	0,05	25
Вина та вермути	0,15	76
Пиво	0,1	50

Успішне здійснення виробничого процесу залежить від оперативного планування і правильної організації роботи у закладах ресторанного господарства. Сутність оперативного планування полягає у складанні виробничої програми закладу. Питанням планування виробничої програми займаються завідувач виробництва (його заступники), начальники виробничих цехів, бригадири, працівники бухгалтерії.

Виробничий план – це обгрунтований план випуску всіх видів продукції власного виробництва. Вона визначає загальну кількість страв, виробів, напівфабрикатів, які виробляють у цехах закладу. На основі визначеної денної кількості страв і напоїв розраховують виробничу програму закладу (додаток табл. 1.?). Додамо до таблиці виробничої програми закладу також коефіцієнти трудомісткості та розрахуємо загальні витрати часу. І на основі отриманих даних порахуємо необхідну чисельність працівників виробництва на розрахунковий день (зміну) та нормами часу на виготовлення одиниці продукції:

$$N_1 = \frac{A}{T \lambda 3600},$$

де  $A = \sum nt$  – кількість людино-секунд, необхідних для виконання виробничої програми цеху;

$n$  – кількість продукції одного виду, порції;

$t$  – норма часу на виготовлення одиниці продукції одного виду, с;

$T$  – тривалість робочого дня кухаря, год (становить 8 год);

$\lambda$  – коефіцієнт, що враховує підвищення продуктивності праці,  $\lambda = 1,14$ .

Оскільки чисельність працівників, безпосередньо зайнятих у процесі виробництва, згідно із запропонованою методикою, визначається для всього закладу в цілому, то пропонується їх розподіл по цехам підприємства в наступному процентному співвідношенні: м'ясо-рибний цех 15%, овочевий цех 15%, холодний цех 20%, гарячий цех 50%.

Загальну чисельність працівників виробництва розраховують за формулою

$$N_2 = N_1 \alpha,$$

де  $\alpha$  – коефіцієнт, що враховує режим роботи закладу та відсутність працівників з поважних причин,  $\alpha = 1,14$  при восьмигодинному робочому дні та двох вихідних;  $\alpha = 1,58$  при тривалості робочого дня 11 год 30 хв і роботі через день.

Отже, за даними формулами можемо розрахувати чисельність працівників на зміні.

$$N_1 = 480110 / (8 * 1,14 * 3600) = 14,62$$

$$N_2 = 14,65 * 1,14 = 16,71 \approx 17$$

У результаті розрахунків чисельність працівників гарячого цеху становить 7 осіб, м'ясо-рибного цеху 3 особи, овочевого цеху 3 особи, холодного цеху 4 особи.

## **РОЗДІЛ 2.**

### **Дизайн готелю**

#### **2.1 Екстер'єр готелю**

#### **2.2. Дизайнерське рішення номера готелю (або торговельної зали закладу ресторанного господарства, приймально-вестибюльної групи приміщень)**

## **РОЗДІЛ 3.**

### **Ревенью менеджмент**

#### **3.1. Цінова політика. Фінансовий результат**

#### **3.2. Ефективність проекту**

## **ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ**

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. HoReCa
2. Закону України «Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства» №219 від 24.07.2002
3. Архіпов В.В., Русавська В.А. «Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства» - К.: Центр учбової літератури, 2017 - 340с.
4. ДБН готелі стр 25
5. [www.carpathians.org.ua](http://www.carpathians.org.ua)
6. [www.bukovel.com.ua](http://www.bukovel.com.ua)
7. Моргулець О. Б Менеджмент у сфері послуг. Навч. Посіб / О. Б. Моргулець— К.: Центр учбової літератури, 2017. — 384 с
8. Калушка Л. В. Вплив стилю керівництва на ефективність управління персоналом / Л. Калушка // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2015. - Вип. 2 (7). - С. 74-80.
9. Петренко С. А. Порівняльний аналіз моделей організаційних структур підприємства / С. А. Петренко // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму [Текст]. — 2015. — Вип. 1 (3). — Т. 2. — С. 246, 247.
10. СП 42-123-5777 та СП 5781 (санітарні правила)
11. Організація ресторанного господарства Харків. нац. ун-тміськ. госп-ваім. О. М. Бекетова, уклад.: О. Ю. Давидова, І. С. Баландіна. — Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. — 72 с. (указана 29 страница в тексті)
12. Мальська М. П. Міжнародний туризм і сфера послуг: підручник / М.П. Мальська, Н.В. Антонюк, Н.М. Ганич. — Київ: Знання, 2015 — 268 с.



## ДОДАТКИ

### Меню лобі-бару

Назви страв, напоїв Вихід, г

#### Салати

Салат з домашньою бринзою	200
Цезар	180
Салат з кіноа та авокадо	250

#### Сандвічі та закуски

Сандвіч з грибами і беконом	180
Сандвіч з лососем та вершковим сиром	150
Міні-піци з багета	150
Італійські брускети	150
Оселедець на картопляних медальйонах	65
Сир-фрі у фірмовій паніровці	95
Грінки з сирним соусом	59

#### Десерти

Чізкейк з карамельним морозивом	150/50
Чізкейк грушевий з шоколадним морозивом	150/50
Крем-брюле	160
Тірамісу	70
Морозиво (карамельне, ванільне, шоколадне, фісташкове)	50

#### Кава

Еспресо	30
Допіо	60
Американо	50
Кава Лате	280
Капучіно	160
Флет Вайт	160

Холодна кава з молоком

42

320

### **Чай**

Чай чорний

500

Чорний чай із цедрою бергамота

500

Чай зелений

500

Зелений із жасмином

500

Трав'яний збір із зеленим чаєм

500

Пуер

500

Фруктовий чай

500

### **Соки фреш**

Лимон

125

Морква

250

Яблуко

250

Апельсин

250

Грейпфрут

250

Манго

250

Селера

250

Ананас

250

### **Безалкогольні напої**

Моршинська б/г; газ

500

Боржомі

500

Кола, кола зеро, спрайт

250

Тонік

200

Соки в асортименті

250

Морс смородиновий

250

Узвар

250

### **Молочні коктейлі**

Ванільний

280

Шоколадний	280
Полуничний	280
Банановий	280

### **Алкогольні напої**

#### Аперитиви та біттери

Ксента Абсента	50
Долін Блан	50
Долін Драй	50
Долін Руж	50
Апероль	50
Кампарі	50

#### Вина на розлив

Червоне сухе	150
Червоне напівсолодке	150
Біле сухе	150
Біле напівсолодке	150
Ігристе вино	150

#### Горілка

Хортиця де люкс	50
Хортиця срібна	50
Абсолют	50
Фінляндія	50

#### Віскі

Чівас Рігал 12 років	50
Манкі Шоулдер	50
Гленфідік 12 років	50
Таліскер 10 років	50
Бушмілс "Оріджинал"	50

	44
Джемісон "Крестед"	50
Джек Деніелс	50
Джим Бім "Хані"	50
<i>Ром</i>	
Ангостура Резерва	50
Ангостура 5 років	50
Ангостура 7 років	50
<i>Текіла</i>	
Хосе Куерво Традиосональ Сільвер 100% Агава	50
Хосе Куерво Традеосональ Репосадо 100% Агава	50
<i>Джин</i>	
Хендрікс	50
Бомбей	50
<i>Коньяк і Арманьяк</i>	
Хеннессі Very Special	50
Ремі Мартін VSOP	50
Шато де Лобад Інтемпорель	50
<i>Лікери</i>	
Самбука	50
Куантро	50
Бейліс	50
Егермейстер	50
<b>Пиво</b>	
Грімберген бланш	300/500
Грімберген дабл-амбрі темне	300/500
Микулинецьке темне	300/500
Микулинецьке медове	300/500
Радлер	300/500

**Коктейлі алкогольні***Шот дрінкс*

Б-52	60
Хіросіма	60
Зелений мексиканець	60
Облако	60
Камікадзе	60

*Шутер дрінкс*

Дайкірі	80
Негроні	160
Космополітен	100
Маргарита	100

*Лонг дрінкс*

Мохіто	280
Лонг Айленд	300
Градус	300
Текіла санрайз	250

**Меню ресторану**

Назви страв, напоїв	Вихід, г
---------------------	----------

**Салати**

Салат з домашньою бринзою	200
Цезар	180
Салат з кіноа та авокадо	250
Олів'є з лососем	200
Баклажан з листями салату, заправлений соусом песто	250

**Холодні закуски**

Італійські брускети	150
Паштет зі смородиновим варенням	160/70

	46
Тартар із телятини	220
Тартар з лосося	180

### **Гарячі закуски**

Оселедець на картопляних медальйонах	65
Сир-фрі у фірмовій паніровці	95
Грінки з сирним соусом	59
Деруни зі сметаною	150/30

### **Супи**

Карпатський суп з білими грибами	350
Курячий бульйон	350
Вегетаріанський суп	350
Борщ	350

### **Гарячі рибні страви**

Форель	250
Стейк із сома	300
Лосось «Айдахо»	250

### **Гарячі м'ясні страви**

Стейк Нью-Йорк	200
Каре баранини	350
Філе-міньйон під грибним соусом	250
Куряче філе з вершковим картопляним пюре	300
Шашлик зі свиного ошийку с соусом барбекю	300

### **Паста**

Карбонара	250
Тальоліні з грибним соусом	250
Фарфалле з лососем	200

### **Гарніри**

Вершкове картопляне пюре	150
--------------------------	-----

Печена картопля з песто	150
Рис відварений	150
Овочі гриль	300
Кус-кус	150

### Десерти

Шоколадний фондан з кулькою морозива	120/50
Чізкейк з карамельним морозивом	150/50
Чізкейк грушевий з шоколадним морозивом	150/50
Наполеон полуничний	170
Крем-брюле	160
Тірамісу	70
Морозиво (карамельне, ванільне, шоколадне, фісташкове)	50

### Напої

#### Кава

Еспресо	30
Допіо	60
Американо	50
Кава Лате	280
Матча Лате	280
Капучіно	160
Флет Вайт	160
Раф	220
Холодна кава з молоком	320

#### Чай

Чай чорний	500
Чорний чай із цедрою бергамота	500
Чорний чай із лічі	500
Чай зелений	500

Чай "Нефритовий"	500
Зелений із жасмином	500
Трав'яний збір із зеленим чаєм	500
Пуер	500
Женьшеневий улун	500
Мароканський з імбиром	500
Фруктовий чай	500

### **Соки фреш**

Лимон	125
Морква	250
Яблуко	250
Апельсин	250
Грейпфрут	250
Манго	250
Селера	250
Ананас	250

### **Безалкогольні напої**

Моршинська б/г; газ	500
Боржомі	500
Кола, кола зеро, спрайт	250
Тонік	200
Соки в асортименті	250
Лимонад маракуйя	250
Лимонад цитрусовий	250
Лимонад грушевий з імбиром	250
Морс смородиновий	250
Узвар	250

### **Молочні коктейлі**



Ванільний	49
Шоколадний	280
Полуничний	280
Банановий	280

### **Алкогольні напої**

#### Аперитиви та біттери

Ксента Абсента	50
Долін Блан	50
Долін Драй	50
Долін Руж	50
Апероль	50
Кампарі	50

#### Вина на розлив

Червоне сухе	150
Червоне напівсолодке	150
Біле сухе	150
Біле напівсолодке	150
Ігристе вино	150

#### Горілка

Хортиця де люкс	50
Хортиця срібна	50
Абсолют	50
Фінляндія	50

#### Віскі

Чівас Рігал 12 років	50
Манкі Шоулдер	50
Гленфідік 12 років	50
Таліскер 10 років	50

	50
Бушмілс "Оріджинал"	50
Джемісон "Крестед"	50
Джек Деніелс	50
Джим Бім "Хані"	50
<u>Ром</u>	
Ангостура Резерва	50
Ангостура 5 років	50
Ангостура 7 років	50
<i>Текіла</i>	
Хосе Куерво Традиціональ Сільвер 100% Агава	50
Хосе Куерво Традеосональ Репосадо 100% Агава	50
<i>Джин</i>	
Хендрікс	50
Бомбей	50
<i>Коньяк і Арманьяк</i>	
Хеннессі Very Special	50
Ремі Мартін VSOP	50
Шато де Лобад Інтемпорель	50
<i>Лікери</i>	
Самбука	50
Куантро	50
Бейліс	50
Егермейстер	50
<b>Пиво</b>	
Грімберген бланш	300/500
Грімберген дабл-амбрі темне	300/500
Пиво карпатське світле	300/500
Микулинецьке темне	300/500

Микулинецьке медове	300/500
Радлер	300/500

### Коктейлі алкогольні

#### *Шот дрінкс*

Б-52	60
Хіросіма	60
Зелений мексиканець	60
Облако	60
Камікадзе	60

#### *Шутер дрінкс*

Дайкірі	80
Базиліковий дайкірі	120
Негроні	160
Космополітен	100
Маргарита	100

#### *Лонг дрінкс*

Мохіто	280
Лонг Айленд	300
Градус	300
Текіла санрайз	250
Піна колада	200
Кривава мері	200

### Меню бару на житловому поверсі

Назви страв, напоїв Вихід, г

#### Сандвічі

Сандвіч з грибами і беконом	180
Сандвіч з лососем та вершковим сиром	150

#### Десерти

	52
Чізкейк з карамельним морозивом	150/50
Чізкейк грушевий з шоколадним морозивом	150/50
Крем-брюле	160
Тірамісу	70
Морозиво (карамельне, ванільне, шоколадне, фісташкове)	50

### **Кава**

Еспресо	30
Допіо	60
Американо	50
Кава Лате	280
Капучіно	160
Флет Вайт	160
Холодна кава з молоком	320

### **Чай**

Чай чорний	500
Чорний чай із цедрою бергамота	500
Чай зелений	500
Зелений із жасмином	500
Трав'яний збір із зеленим чаєм	500
Пуер	500
Фруктовий чай	500

### **Безалкогольні напої**

Моршинська б/г; газ	500
Боржомі	500
Кола, кола зеро, спрайт	250
Тонік	200
Соки в асортименті	250
Морс смородиновий	250



## Додаток ??

У розрахунку вихід порції на одного гостя становить 1/2 або 1/3 стандартної порції для кожної страви в меню сніданку. У разі великого асортименту страв у меню сніданку вихід порції на одного гостя може становити 1/4 стандартної.

Приклад розрахунку загальної кількості страв і напоїв для виробничої програми та організації сніданку за типом шведського столу в тризірковому готелі з кількістю місць 150 за максимального завантаження готелю 100% загальної кількості місць, тобто 150 гостей (у зимовий період).

Таблиця

**Організація виходу порції на одного гостя при організації шведського сніданку в готелі**

Меню шведського столу	Вихід стандартної порції, г	Вихід порції на одного гостя, г
Напої		
Сік апельсиновий	150	$150 \cdot 0,33 = 49,5$
Сік яблучний	150	$150 \cdot 0,33 = 49,5$
Сік томатний	150	$150 \cdot 0,33 = 49,5$
Вода питна	200	$200 \cdot 0,33 = 66$
Кава чорна	100	$100 \cdot 0,33 = 33$
Чай чорний, зелений	200	$200 \cdot 0,33 = 66$
Лимон	7	$7 \cdot 0,33 = 2,31$
Цукор	15	$15 \cdot 0,33 = 4,95$
Вершки порційні	15	$15 \cdot 0,33 = 4,95$
Молоко гаряче	25	$25 \cdot 0,33 = 8,25$
Холодні страви		
Помідори свіжі нарізані	100	$100 \cdot 0,33 = 33$
Огірки свіжі нарізані	100	$100 \cdot 0,33 = 33$
Болгарський перець свіжий нарізаний	100	$100 \cdot 0,33 = 33$
Мікс салатів	100	$100 \cdot 0,33 = 33$
Салат буряковий	100	$100 \cdot 0,33 = 33$
Салат морквяно- яблучний	100	$100 \cdot 0,33 = 33$
Асорті сирне	75	$75 \cdot 0,33 = 24,75$
Асорті м'ясне	75	$75 \cdot 0,33 = 24,75$
Вершкове масло	10	$10 \cdot 0,33 = 3,3$
Йогурт без наповнювача	100	$100 \cdot 0,25 = 25$
Йогурт полуничний	100	$100 \cdot 0,25 = 25$
Йогурт банановий	100	$100 \cdot 0,25 = 25$
Сметана	50	$50 \cdot 0,25 = 12,5$

Меню шведського столу	Вихід стандартної порції, г	Вихід порції на одного гостя, г
<b>Гарячі страви</b>		
Риба на пару	100	$100 * 0,25 = 25$
Котлети індиші	100	$100 * 0,25 = 25$
Курячі сосиски	100	$100 * 0,25 = 25$
Відварений рис	80	$80 * 0,25 = 20$
Відварена картопля	80	$80 * 0,25 = 20$
Вівсяна каша	150	$150 * 0,25 = 37,5$
Яйце відварене	40 (1шт)	$40 (1шт) * 0,25 = 10$
Ясчня	80 (2шт)	$80 (2шт) * 0,25 = 20$
Омлет з додатками на вибір:	80 (2шт)	$80 (2шт) * 0,25 = 20$
Шинка	33	$33 * 0,25 = 8,25$
Помідори	33	$33 * 0,25 = 8,25$
Гриби	33	$33 * 0,25 = 8,25$
Млинці з м'ясом	120	$120 * 0,33 = 39,6$
Майонез	25	$25 * 0,25 = 6,25$
Гірчиця	10	$10 * 0,25 = 2,5$
Кетчуп	25	$25 * 0,25 = 6,25$
<b>Сухі сніданки</b>		
Кукурудзяні та вівсяні пластівці, мюслі	75	$750 * 0,25 = 18,75$
Холодне молоко	50	$50 * 0,25 = 12,5$
Родзинки	100	$100 * 0,25 = 25$
Сухофрукти	10	$10 * 0,25 = 2,5$
Мед	10	$10 * 0,25 = 2,5$
<b>Солодкі страви</b>		
Млинці з сиром	135	$135 * 0,33 = 44,55$
Фрукти (яблука, апельсини, груша)	100	$100 * 0,33 = 33$
Сир кисломолочний	100	$100 * 0,33 = 33$
Сметана (для млинців)	20	$20 * 0,33 = 6,6$
Родзинки	10	$10 * 0,33 = 3,3$
<b>Борошняні кондитерські страви</b>		
Тістечко бісквітне з кремом	45	$45 * 0,33 = 14,85$
Слойка з варенням	45	$45 * 0,33 = 14,85$
Тістечко заварне з кремом	45	$45 * 0,33 = 14,85$
Тістечко пісочне	45	$45 * 0,33 = 14,85$
<b>Хлібобулочні вироби</b>		
Хліб білий	30	$30 * 0,25 = 7,5$

Меню шведського столу	Вихід стандартної порції, г	Вихід порції на одного гостя, г
Хліб житній	30	$30 \cdot 0,25 = 7,5$
Булочка з насінням льону	50	$50 \cdot 0,25 = 12,5$
Булочка європейська	50	$50 \cdot 0,25 = 12,5$



## Виробнича програма ресторану на 120 місць

Назва страви	Вихід, г	Кількість порцій, шт	Коефіцієнт трудомісткості	Загальні витрати часу, с
<b>Салати</b>		<b>50</b>		
Салат з домашньою бринзою	180	10	1,5	1500
Цезар	200	10	3,5	3500
Салат з кіноа та авокадо	250	10	1,5	1500
Олів'є з лососем	200	10	3,5	3500
Баклажан з листями салату, заправлений соусом песто	250	10	1,5	1500
<b>Холодні закуски</b>		<b>958</b>		
Італійські брускети	150	240	0,6	14400
Паштет зі смородиновим варенням	160/70	250	0,5	12500
Тартар із телятини	220	253	0,5	12650
Тартар з лосося	180	215	0,5	10750
<b>Гарячі закуски</b>		<b>121</b>		
Оселедець на картопляних медальйонах	65	18	1,8	3240
Сир-фрі у фірмовій паніровці	95	56	1,4	7840
Грінки з сирним соусом	59	20	1,4	2800
Деруни зі сметаною	150/30	27	1,6	4320
<b>Супи</b>		<b>91</b>		
Карпатський суп з	350	31	1	3100

Назва страви	Вихід, г	Кількість порцій, шт	Коефіцієнт трудомісткості	Загальні витрати часу, с
білими грибами				
Курячий бульйон	350	22	0,6	1320
Вегетаріанський суп	350	15	0,6	900
Борщ	350	23	3	6900
<b>Гарячі рибні страви</b>		<b>605</b>		
Форель	250	210	1	21000
Стейк із сома	300	190	4	76000
Лосось «Айдахо»	250	205	4	82000
<b>Гарячі м'ясні страви</b>		<b>605</b>		
Стейк Нью-Йорк	200	177	1	17700
Каре баранини	350	76	1	7600
Філе-мінйон під грибним соусом	250	143	1	14300
Куряче філе з вершковим картопляним пюре	300	84	1	8400
Шашлик зі свиного ошийку с соусом барбекю	300	125	1,2	15000
<b>Паста</b>		<b>605</b>		
Карбонара	250	200	1,2	24000
Тальоліні з грибним соусом	250	219	1,2	26280
Фарфалле з лососем	200	186	1,2	22320
<b>Гарніри</b>		<b>151</b>		
Вершкове картопляне	150	45	0,5	2250

<b>Назва страви</b>	<b>Вихід, г</b>	<b>Кількість порцій, шт</b>	<b>Коефіцієнт трудомісткості</b>	<b>Загальні витрати часу, с</b>
пюре				
Печена картопля з песто	150	18	1,8	3240
Рис відварений	150	13	0,3	390
Овочі гриль	300	55	1,5	8250
Кус-кус	150	20	0,3	600
<b>Десерти</b>		202		
Шоколадний фондан з кулькою морозива	120/50	52	1,9	9880
Чізкейк з карамельним морозивом	150/50	43	1,5	6450
Чізкейк грушевий з шоколадним морозивом	150/50	42	1,5	6300
Наполеон полуничний	170	35	1,9	6650
Крем-брюле	160	9	1,5	1350
Тірамісу	70	15	1,3	1950
Морозиво (карамельне, ванільне, шоколадне, фісташкове)	50	6	1,3	780
<b>Борошняні вироби</b>	50	252	1	25200
				480110

<b>Категорія напою</b>	<b>Вихід, г</b>	<b>Кількість порцій, шт</b>
Гарячі напої	300	252
Безалкогольні напої	250	151,2
Молочні коктейлі	280	151,2

<b>Категорія напою</b>	<b>Вихід, г</b>	<b>Кількість порцій, шт</b>
Алкогольні коктейлі	150	151,2
Міцні алкогольні напої	50	25,2
Вина та вермути	100	75,6
Пиво	500	50,4

*Примітка.* Вихід напоїв для зручності розраховано у середньому значенні.