

**Київський національний торговельно-економічний
університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

**СЕРВІСНІ ІННОВАЦІЇ ГАСТРО-БАРУ «СЬОГОДНІ
МОЖНА», М. КИЇВ**

Студента 2 курсу, 2м групи
спеціальності 073
«Менеджмент»
спеціалізації
«Готельний і ресторанний
менеджмент»

Калайди
Дарини Олексіївни

*підпис
студента*

Науковий керівник
к.е.н., доц.

Салімон Ольга
Миколаївна

*підпис
керівника*

Гарант освітньої
програми
д.е.н., проф.

Ведмідь Надія
Іванівна

*підпис
гаранта*

Київ 2019

**Київський національний торговельно-економічний
університет**

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

Освітній ступінь Магістр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Спеціалізація/освітня програма «Готельний і ресторанный менеджмент»

Затверджую

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу
проф. Бойко М.Г.
“ ” 2018 р.

Завдання

на випускну кваліфікаційну роботу студентіві
Калайді Дарині Олексіївні

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи «Сервісні інновації гастро-бару «Сьогодні можна», м. Київ Затверджена наказом ректора від “29” грудня 2018 р. № 4854

2. Строк здачі студентом закінченої роботи до 16.11. 2019

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи:

Мета випускної кваліфікаційної роботи – дослідження теоретичних, методичних та прикладних основ впровадження сервісних інновацій для ресторанного господарства

Об’єкт дослідження – сервісні інновації у сфері підприємств ресторанного господарства.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та прикладні засади впровадження сервісних інновацій для ресторанного господарства.

4. Перелік графічного матеріалу, рис.: функції ресторанного господарства, рівні інноваційних циклів в закладах ресторанного господарства, типи інновацій в ресторанному господарстві, організаційна структура управління гастро-бару «Сьогодні можна», модель гостинності, багатокутник конкурентоспроможності гастро-бару «Сьогодні можна», класифікація інновацій в ресторанному господарстві, динаміка приросту доходів та витрат гастро-бару «Сьогодні можна» за 2015-2018 роки, динаміка прогнозу основних показників гастро-бару «Сьогодні можна» у 2019 – 2021 рр, Баланс погашення інвестицій і накопичення прибутку гастро-бару.

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

Вступ

РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи сервісних інновацій у сфері ресторанного господарства

1.1 Поняття інновацій в ресторанному бізнесі

1.2 Тенденції розвитку сервісних інновацій ресторанного бізнесу

РОЗДІЛ 2. Дослідження сервісних процесів у гастро-барі «Сьогодні можна», м. Київ

2.1 Дослідження внутрішніх сервісних процесів гастро-бару «Сьогодні можна»

2.2 Дослідження результатів сервісної діяльності гастро-бару «Сьогодні можна»

2.3 Дослідження факторів впливу на формування сервісних процесів гастро-бару «Сьогодні можна»

РОЗДІЛ 3. Обґрунтування та реалізація сервісних інновацій гастро-бару «Сьогодні можна»

3.1 Розроблення програми заходів удосконалення сервісних процесів гастро-бару «Сьогодні можна»

3.2 Оцінка ефективності від запропонованих заходів для гастро-бару «Сьогодні можна»

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

6. Календарний план виконання роботи

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2018 р.- 20.12. 2019 р.	01.09.2018 р.- 20.12. 2019 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускної кваліфікаційної роботи</i>	27.12.2018 р.- 30.12. 2018 р.	27.12.2018 р.- 30.12. 2018 р.
3	<i>Написання та передзахист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	30.01.2019 р.- 31.05.2019 р.	30.01.2019 р.- 31.05.2019 р.
4	<i>Написання та оформлення наукової статті</i>	до 02.06.2019 р.	до 02.06.2019 р.
5	<i>Написання та передзахист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.06.2019 р.- 03. 09. 2019р.	02.06.2019 р.- 03. 09. 2019р.
6	<i>Написання та передзахист 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	04.09.2019 р. - 11.11.2019р.	04.09.2019 р. - 11.11.2019р.
7	<i>Оформлення випускної кваліфікаційної роботи та реферату для попереднього захисту у комісіях</i>	12.11.2019 р.- 15.11.2019 р.	12.11.2019 р.- 15.11.2019 р.
8	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	16.11.2019 р.	16.11.2019 р.
9	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	17.11.2019р. 22.11.2019 р	17.11.2019р. 22.11.2019 р
9	<i>Підготовка матеріалів до захисту випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	25.11.2019 р.- 29.11.2019 р.	25.11.2019 р.- 29.11.2019 р.
10	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	Згідно розкладу	Згідно розкладу

7. Дата видачі завдання: 29.12.2018 р.

8. Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи Салімон О.М.
(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми Ведмідь Н.І.
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання
Студент Калайда Д.О
(прізвище, ініціали, підпис)

11. Відгук наукового керівника випускної кваліфікаційної роботи

Випускна робота є кваліфікованою випусковою працею і рекомендується до захисту в ЕК.

Науковий керівник випускної кваліфікаційної роботи

Салімон О.М.
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

Калайди Д.О.
(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

Ведмідь Н.І.
(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри

Бойко М.Г.
(підпис, прізвище, ініціали)

“ _____ ” 2019 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СЕРВІСНИХ ІННОВАЦІЙ У СФЕРІ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	10
1.1 Поняття інновацій в ресторанному бізнесі.....	10
1.2 Тенденції розвитку сервісних інновацій ресторанного бізнесу.....	15
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СЕРВІСНИХ ПРОЦЕСІВ У ГАСТРО-БАРИ «СЬОГОДНІ МОЖНА», М. КИЇВ.....	23
2.1 Дослідження внутрішніх сервісних процесів гастро-бару «Сьогодні можна».....	23
2.2 Дослідження результатів сервісної діяльності гастро-бару «Сьогодні можна».....	29
2.3 Дослідження факторів впливу на формування сервісних процесів гастро-бару «Сьогодні можна».....	38
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СЕРВІСНИХ ІННОВАЦІЙ ГАСТРО-БАРУ «СЬОГОДНІ МОЖНА», М. КИЇВ.....	48
3.1 Розроблення програми заходів удосконалення сервісних процесів гастро-бару «Сьогодні можна».....	48
3.2. Оцінка ефективності від запропонованих заходів для гастро-бару «Сьогодні можна».....	53
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми випускної кваліфікаційної роботи.

Конкурентоздатність підприємств ресторанного господарства дуже швидко змінюється. Традиційним бізнес-структурам погрожують компанії, що створюються, які, можливо, навіть не існували декілька років тому. В результаті, перспективним завданням власників закладів громадського харчування, яке потребує особливої уваги та швидкого вирішення, є введення сервісних інновацій і спроба перемогти в змаганнях, посилюючи свої ресурси.

Відвідувачі приходять до закладів харчування не тільки для того, щоб скуштувати вишукані страви, але одночасно і відпочити, поспілкуватися один з одним – отримати духовне і естетичне задоволення. Тому кожен ресторатор аби залучити як найбільше відвідувачів намагається підвищити рівень якості обслуговування. Для цього особливе значення приділяється сервісним інноваціям, які привертають до себе увагу клієнтів за рахунок неординарності пропозицій та загалом підвищують імідж ресторану.

За умови якісного та продуманого механізму впровадження, нові ідеї здатні значно збільшити кількість клієнтів, збільшити вартість одного замовлення та загальну прибутковість ресторану. Звичайно, що проводити певні зміни потрібно досить послідовно, але необхідно, тому обрану в дослідженні тему можна вважати актуальною.

Сервісний інноваційний розвиток підприємств ресторанного господарства (РГ) залежать від цілої низки внутрішніх інновацій, що відбуваються безпосередньо на підприємствах РГ. У зв'язку з цим на ринку послуг РГ простежуються такі тренди сервісних інноваційних змін, як: – створення у ресторанах з авторською кухнею та пропозиція споживачам так званих дегустаційних сетів (англ. set-menu), щоб споживачі могли отримати уявлення про всю продукцію від закусок до десертів; – інновації з орієнтацією на піклування про здоров'я споживачів, що передбачає

використання для виробництва страв з виключно натуральних та свіжих продуктів, без хімічних добавок.

Сьогодні диктує нові виклики перед керівництвом закладу ресторанного господарства. Для збереження рівня відвідуваності та підвищення рівня лояльності клієнтів до ресторану виникає потреба у докорінній зміні підходу до обслуговування споживача, якості продуктів харчування та рівня сервісу загалом. Адже запорукою успішного ресторанного бізнесу є дотримання балансу трьох ключових складових: відмінний сервіс, відмінна їжа і справедлива вартість.

Питанню введення сервісних інновацій в ресторанному бізнесі в тому або іншому аспекті присвячені дослідження Карсеніна В. та Ткаченко Т., Русавської В.А., П'ятницької Г.Т., Литвиненко Т.К., Бреус О.

Мета випускної кваліфікаційної роботи. Метою роботи є сервісні інноваційні розробки у сфері підприємств ресторанного господарства.

Для досягнення визначеної мети в випускній кваліфікаційній роботі передбачено виконання таких завдань:

- розглянути теоретичні основи сервісних інновацій у сфері ресторанного господарства;
- дослідити сервісні процеси гастро-бару для розробки сервісної інноваційної стратегії;
- обґрунтувати та реалізувати сервісні інновації гастро-бару «Сьогодні можна»;

Об'єктом випускної кваліфікаційної роботи є сервісні інновації у сфері підприємств ресторанного господарства.

Предмет випускної кваліфікаційної роботи – теоретичні та науково-методологічні положення щодо розроблення сервісних інновацій закладу ресторанного господарства.

Методи випускної кваліфікаційної роботи. У випускній кваліфікаційній роботі використано такі наукові методи як: аналізу, порівняння, опитування, спостереження (при дослідженні сучасного стану рівня клієнтського сервісу

в гастро-барі «Сьогодні можна»), SWOT-аналіз, метод експертних оцінок – для оцінювання ефективності продуктової політики, математичні методи.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативноправові акти України, монографії, матеріали науково-практичних конференцій, дані статистичної звітності закладів ресторанного господарства м. Києва, інтернет-ресурси, власні дослідження.

Публікації. Основні положення випускної кваліфікаційної роботи опубліковано у збірнику наукових статей КНТЕУ, 2019 (дод. А).

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 62 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 68 стор., на яких представлено 21 таблиця та 10 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СЕРВІСНИХ ІННОВАЦІЙ У СФЕРІ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1 Поняття інновацій в ресторанному бізнесі

Сучасний світ вимагає від людини освоювати нові технології, щоб створити навколо себе більш комфортне середовище існування. Інновації несуть за собою великі перетворення, інколи такі, що змінюють спосіб життя, або ж навіть світогляд цілого суспільства. Інновації в ресторанному бізнесі мають бути не менш прогресивними, ніж в інших сферах господарювання людини і бути спрямованими на вирішення існуючих проблем.

Актуальність вивчення сервісної інноваційної діяльності для підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства зумовлена незначним періодом його функціонування в умовах ринкової економіки та недостатнього досвіду, а також активним розвитком процесів інтеграції, що сприяють формуванню нових суб'єктів ринку.

Поняття «інновація» віддзеркалюють шлях розвитку, який веде до змін через прискорення поступовості руху та оновлення всіх елементів процесу: принципів, методів, цілей, що потребує подолання укорінених звичок, взаємозв'язків, стійких тенденцій і породжує нову якість, як-то: оновлену матеріально-технологічну базу, систему управління, суспільні відносини, новий спосіб життя [4, с. 25].

Термін «інновація» (від англ. innovation – нововведення) характеризує якісні зрушення в процесі виробництва. Незважаючи на те, що поняття «інновація» є дуже відомим і вживаним у різних сферах діяльності, дотепер не існує загальноприйнятого його визначення [4, с. 20].

Західні дослідники (Б. Санто, В. Д. Хартман, Б. Твісс, Г. Перлаккі, Е. Менсфілд, Р. Фостер, Й. Шумпетер, П. Друкер та ін.) трактують категорії інноватики залежно від об'єкта та предмета свого дослідження.

Наприклад, Ф. Ніксон вважає, що інновація – це сукупність виробничих, технічних і комерційних заходів, які ведуть до появи на ринку нових та вдосконалених промислових процесів і обладнання [4, с. 72-74].

На думку Б. Санто, інновація – це суспільно-техніко-економічний процес, який через практичне використання ідей та винаходів призводить до створення кращих за своїми якостями виробів, технологій та дає прибуток (у разі, коли інновація орієнтована на економічну вигоду), її поява на ринку може принести додатковий дохід [4, с. 95].

Й. Шумпетер трактує інновацію як нову науково-організаційну комбінацію виробничих чинників, створену підприємницьким духом. Саме Й. Шумпетером уперше був введений у науковий лексикон термін «інновація», що в буквальному перекладі означає «втілення наукового відкриття, технічного винаходу в новій технології або новому виді виробу» [10, с. 248].

На сучасному етапі розвитку ресторанного господарства основні сервісні інновації можна поділити на три сектори: – новинки форматів (сукупність особливостей створення та надання послуг з організації харчування) і напрямів; – новинки у процесах і засобах праці; – новинки товарів і методів їх просування.

Основними причинами вивчення та введення інновацій у підприємствах ресторанного господарства є: посилення конкурентної боротьби та намагання одержати на ринку конкурентні переваги та максимізувати прибуток; зростання попиту споживачів; забезпечення престижу підприємства та швидке вирішення проблем, що можуть виникнути на підприємстві; вивчення наукових новинок та їх впровадження у виробничий процес з метою поліпшення результатів діяльності підприємства [2].

Інновації як результат інноваційної діяльності, з одного боку, повинні бути орієнтовані на краще, більш повне задоволення запитів споживачів, а з

іншого – на отримання певного економічного ефекту у вигляді прибутку для підприємств, що ініціюють їх розробку і впровадження.

Інноваційна діяльність багато в чому залежить від чинників різного характеру, які можна класифікувати як внутрішні та зовнішні.

До внутрішніх чинників відносяться: наявність матеріальних та фінансових ресурсів, техніка, технологія, організація та управління виробництвом, кадровий потенціал, науковий потенціал, маркетинг, інноваційний клімат, рівень сприйнятливості до нововведень, ступінь самостійності підприємства.

Зовнішні чинники поділяються на чинники прямої дії (стан ринку, споживачі, бюджетна і податкова системи, наявність конкурентів, науковий потенціал країни, експортно-імпортна політика, державна інноваційна політика, наявність нормативно-правової інноваційних актів) та чинники непрямой дії (стан макроекономіки, фінансово-кредитна та соціальна політика держави, наявність природних ресурсів, нормативно-правова база, міжнародне науково-технічне співробітництво, політичні чинники) [2].

Сьогодні ресторанне господарство являє собою велику організаційно-господарську систему, підприємства якої виконують важливі соціальні завдання, пов'язані із задоволенням життєвих потреб населення у послугах з організації харчування та відпочинку і дозвілля [1].

Основою цієї системи становлять як підприємства і заклади ресторанного господарства (за КВЕД), так і підприємства інших видів економічної діяльності, структурними підрозділами яких є заклади ресторанного господарства, що характеризуються єдністю форм, організації виробництва й обслуговування споживачів і які розрізняються за типами та своєю спеціалізацією [5].

Ці підприємства виконують багатоаспектні функції в обслуговуванні туристів (рис. 1.1).



Рис. 1.1 Функції ресторанного господарства

Джерело: Сформовано автором на основі досліджень Г.Т. П'ятницької [9]

Надзвичайно важливим завданням є вироблення стратегії, яка б дозволила виживати в конкурентній боротьбі в довгостроковій перспективі.

Для подальшого дослідження векторів інноваційного процесу виокремимо наступні функціональні рівні інноваційних циклів в закладах ресторанного господарства (рис. 1.2, табл. 1.1).



Рис. 1.2. Рівні інноваційних циклів в закладах ресторанного господарства

Джерело: Сформовано автором на основі досліджень Г.Т. П'ятницької [3]

В табл. 1.1 наводяться приклади різнорівневих інноваційних циклів за основними типами підприємств ресторанного господарства, які надають послуги харчування.

Таблиця 1.1

Приклади різнорівневих інноваційних циклів

Рівні інновац. Тип цикл закладу РГ	Продуктові інновації	Технологічн і інновації	Маркетингов і інновації	Організаційн і інновації	Управлінські інновації
Ресторани	Молекулярна (авторська) кухня (м. Київ – «ДК» («DK Restaurant»); Нові продукти лікувально-профілактичного харчування; Послуга «Cork Fee»; Тихоокеанська кухня Pacific Rim (м.Харків «Pacific Spoon»)	Встановлення пароконвектоматів (смаження продуктів під тиском); Індукційні плити; Вакуумне устаткування; Інтенсивне охолодження та шокове замороження сирів та напівфабрикатів	Винахід QR-коду – двомірного штрих-коду; Приготування страв відомими кухарями «на відкритих площадках»; Випуск дисконтних або бонусних карток	Поява кейтерингу; Особливі види обслуговування (фламбування, траншування)	Запровадження (АСУ)-українська розробка «B52 Ресторан»; Створення мережі ресторанів («Будинок смаку», Пузата хата»)
Кафе	Використання пробіотичних продуктів (йогуртів);	Вакуумний пакувальник	Організація вечірок, гастрономічні шоу	eMenu (електронне меню); Проведення дегустації страв, чайної церемонії;	Проведення заходів «таємний покупець» з метою виявлення недоліків в обслуговуванні споживачів
Бари	Послуги фумел'є (фахівець по сигарах)	Нові технології виготовлення напоїв	Бар-шоу; Розробка нових рецептур	Темперована шафа	Мережа сэндвич-барів «Фрешлайн»

Джерело: Побудовано автором на основі досліджень Г.Т. П'ятницької [3]

Наведені приклади потребують більш детального обґрунтування в контексті цілісної системи діяльності підприємств ресторанного

господарства, зокрема в розрізі адміністрування, витрат, відвідуваності, прибутковості та доходності.

Особливої уваги заслуговує винахід QR-коду – двомірного штрих-коду, що відкрив нові необмежені можливості для on-line взаємодії компаній і споживачів. У маленькому яскравому квадратному лабіринті QR-коду можна запрограмувати всі відомі інновації ресторанного бізнесу, а також безліч нових можливостей. Швидкість розпізнавання QR-коду дуже висока, його можна розміщувати на будь-яких носіях, починаючи від касових чеків і меню і закінчуючи різними вивісками. Завдяки розміщеній в QR-кодї інформації про час роботи закладу і контактів, обов'язково збільшиться кількість замовлень в офіси і додому [12].

За допомогою QR-коду ресторанний комплекс може оповіщати своїх гостей про акції, лотереях, розіграшах, активізувати програми лояльності, влаштовувати голосування, інтерактивні опитування і швидко отримувати відгуки про ресторан і готель від гостей [13].

1.2 Тенденції розвитку сервісних інновацій ресторанного бізнесу

Під ресторанним сервісом зараз розуміють не просто «вид послуг», а послуги, що приносять позитивні емоції і почуття задоволення не тільки клієнту (гостю), але і обслуговуючому його персоналу. Оскільки в галузі ресторанного бізнесу вже досить давно спостерігається вдосконалення і зміна форм роботи, неминуче виникають певні методичні труднощі у визначенні тенденцій їх розвитку [18, с.87].

На сьогоднішній день основною тенденцією розвитку ресторанного бізнесу є створення мережі і подальше збільшення її розмірів. лідером даного напрямку по праву вважається Америка. Їх ресторани проводять політику активного впровадження на ринки всіх країн світу. Причому перевага мають ресторани швидкого обслуговування з стандартним меню: гамбургери, піца і ін. Стандартне меню спрощує технологію обслуговування, а також дозволяє

встановлювати стандартне обладнання у всіх ресторанах мережі. Слід зазначити і той факт, що незважаючи на кризу в Україні, кількість ресторанів в країні неухильно зростає.

Далі слід зазначити, що більшість рестораторів і експертів ресторанного бізнесу дотримуються того думки, що якість і рівень ресторанної культури в Україні недостатньо високий. Пов'язано це з тим, що більшість закладів приділяють максимум уваги зовнішнім факторам: дизайну інтер'єру і оформлення подачі страв, тоді як культура харчування практично не враховується.

Також користуються популярністю заклади, що надають додаткові послуги: басейни, більярди, караоке та інше починають користуватися популярністю і так звані ресторани «сімейного типу».

Ресторанне господарство створює умови для досягнення суспільних цілей розвитку туризму. У ресторанах зустрічаються та знайомляться люди з різних країн, тут створюється сприятливе оточення для взаєморозуміння, корисних, ділових контактів, розвитку громадського та культурного життя. Ресторанне господарство отримує значну частку доходів як від внутрішнього, так і міжнародного туризму, активізує валютні надходження, створює умови для «експорту» послуг і входження їх до міжнародного ринку. До того ж, «експорт» послуг здійснюється на досить вигідних умовах тому, що він не пов'язаний з транспортними витратами.

Основним критерієм вибору закладу споживачами все частіше стає якість кухні, а тенденція «демократизації» призвела до появи ресторанів із красивим інтер'єром, меблями та посудом, але з досить доступними цінами. Найбільш затребуваними є заклади у середньому та низькому ціновому сегменті, які пропонують страви української кухні. Активно розвиваються також заклади з італійською (піцерії) та японською кухнею, які є особливо популярними серед молоді, кав'ярні (зернова кава практично витіснила розчинну), кондитерські, булочні, паби (з власними міні-пивоварнями), фаст-фуди і стріт-фуди.

Останнім часом в Україні з'явилися так звані вільні або креативні простори, які часто називають себе «коворкінгами», «некафе» або «smart safe». Вони можуть розташовуватися в центрі міста, або в офісних центрах. Основна концепція таких закладів – безкоштовно все, крім часу. Ці заклади працюють за системою «все включено» (відвідувач платить не за їжу та напої, а за час) і являють собою нерухомість нового формату, яка спеціально пристосована для фрілансерів, стартаперів, ІТ-підприємців та маркетологів.

Коворкінг – це модель роботи, коли працівники залишаються вільними і незалежними, і використовують вільний простір для своєї діяльності. Займатися своїми справами вони можуть у коворкінг-центрах або у креативних просторах, винайнявши робоче місце на місяць, день або декілька хвилин [14].

Ресторанне господарство є галуззю економіки, що динамічно розвивається і створює умови для досягнення суспільних цілей розвитку туризму. Поява сучасних готелів, створення нових туристичних маршрутів позитивно відбиваються на ринку закладів ресторанного господарства. У ресторанах зустрічаються й знайомляться люди з різних країн, створюється сприятливе оточення для взаєморозуміння, корисних, ділових контактів, розвитку суспільного й культурного життя. У даний час ринок ресторанних послуг за кордоном значно зростає. Поряд з готельною індустрією ресторанне господарство отримує значну частку доходів як від внутрішнього, так і міжнародного туризму, активізує валютні надходження, створює умови для «експорту» послуг і включення їх до міжнародного ринку.

Створення міжнародних ресторанних ланцюгів, поглиблення спеціалізації ресторанної пропозиції (від класичної національної кулінарії до молекулярної кухні), збільшення кількості світових ресторанів, що мають відзнаку «Мішлен», а також впровадження нових технологій приготування страв та обслуговування клієнтів обумовлюють динамічний розвиток даної галузі. Результати досліджень експертів з нью-йоркського агентства

«Baum+Whiteman» [15] дозволяють визначили основні шляхи розвитку світової ресторанної кухні:

- облаштування ресторанів у несподіваних місцях: в торгових центрах, аеропортах, вокзалах і музеях;
- поява нової форми вибору страв (мініатюрні дегустаційні порції) замість багатосторінкового меню;
- визначення курятини основним видом м'яса для ресторанної кухні завдяки можливості її швидкого приготування;
- заміна високовартісних морепродуктів і делікатесних сортів риби на більш прийнятні за ціною рибопродукти з оселедця, сардини або анчоуса;
- уведення до складу ресторанного меню переважно місцевих вин, живого пива, натуральних соків, молочних коктейлів замість міцних спиртних напоїв;
- розробка більш цікавих приправ і добавок (наприклад, томатного джему, бурякового масла або масла з курячої печінки, часнику або розмарину), організація їх подачі разом з випічкою з пекарні при ресторані;
- розповсюдження спеціалізованих ресторанів для обслуговування певного контингенту споживачів (наприклад, для вегетаріанців і ваганів тощо);
- поява «моноресторанів» – ресторанів одного продукту, де, наприклад, подають тільки печену картоплю, вівсянку, хумус, вафлі або пельмені;
- застосування технологій, які дозволяють впливати не тільки на смак і нюх, але й на інші рецептори людини. Так, наприклад, в ресторані «Pass» у Техасі завдяки величезному плазмовому екрану в реальному часі гості можуть спілкуватися з виноробами та постачальниками тієї продукції, яка в даний момент знаходиться у них на столі. А в голландському ресторані «Treeswijkhoeve» крім сенсорного меню клієнтам подають тактильний посуд, спрямований на зміну сприйняття смаку;

- пошук нових сполучень аутентичного гастрономічного досвіду, притаманного азіатській кухні, з майстерністю європейських кухарів у приготуванні вишуканих страв;

- орієнтація невеликих європейських кафе і ресторанів на приготування страв, традиційних для кухонь Марокко, Ізраїлю, Туреччини, Єгипту, Іраку та Ірану, що обумовлено численністю родин мігрантів з цих країн у Європі.

- оцінювання ресторану як повноцінного твору мистецтва, де важливим є не тільки майстерність шеф-кухаря, але й інтер'єр та дизайн закладу, над яким працювала команда професійних художників, архітекторів і декораторів.

Нью-йоркські експерти також вважають, що збільшиться кількість ресторанів в торгових центрах і великих універмагах, оскільки компанії прагнуть підвищити відвідуваність своїх магазинів і привабити клієнтів, спонукаючи їх повертатися знову [16].

Таким чином, основними тенденціями розвитку світового ресторанного бізнесу є такі:

- Стилiстика і манера обслуговування, одяг офіціантів, дизайн інтер'єру і якісно приготовлена їжа залишаються і будуть важливими складовими загальної атмосфери у закладі та впливатимуть на рівень задоволеності обслуговування гостей.

- Використання сет-меню, як знака якості та характерної риси закладу. В ресторанах з авторською кухнею шеф-кухари створюють спеціальні дегустаційні меню, за допомогою яких гості мають можливість отримати уявлення про продукти. Сет-меню, по суті, передають атмосферу закладу, в середньому, це 8–10 страв.

- Наголос на органічності, натуральності і свіжості продуктів. Обов'язкове використання стандартів в приготуванні страв, відсутність хімічних добавок, принцип доставки продуктів «з землі до столу».

– Відкрита кухня та приготування страв безпосередньо на очах у споживача. При приготуванні використовується мінімум обробки: клієнти хочуть відчувати смак продуктів, а не численних спецій. А в меню – все більше страв із зелені, овочів і фруктів.

– Подальший акцент на здоровому харчуванні сприятиме зростанню кількості суп-барів, салат-барів, вегетаріанських ресторанів [17].

Сьогодні ресторанный ринок консолідується, дрібні гравці витісняються більшими. Протягом останніх декількох років намітилася тенденція злиття-поглинання, у результаті чого на ринок виходять нові бренди або продовжують активно розвиватися колишні, але після низки перетворень. У найближчі роки ця тенденція збережеться і, крім центральних регіонів, поступово охопить інші міста. Для того щоб ефективно функціонувати, професіоналам у ресторанному бізнесі завжди доводиться передчувати і швидше реагувати на постійно мінливу ситуацію на ринку. На думку багатьох рестораторів, успішними в найближчій перспективі будуть мережі ресторанів, що працюють у демократичному ціновому сегменті і пропонують на ринку послуги франчайзингу. Ця система забезпечує безперервний розвиток бізнесу навіть в умовах фінансової економічної кризи. З кожним роком зростає попит на виїзне обслуговування банкетів, що робить цей напрям бізнесу вельми привабливим. До тенденцій розвитку підприємств ресторанного господарства, що набули актуальності за останні десятиліття, належать:

- поглиблення спеціалізації ресторанної пропозиції;
- утворення міжнародних ресторанных ланцюгів;
- розвиток мережі малих підприємств ресторанного господарства;
- впровадження в індустрію гостинності нових комп'ютерних технологій.

Останнім часом поряд із традиційними повносервісними ресторанами з'являється все більше спеціалізованих підприємств зі скороченим набором послуг і страв. Спеціалізація підприємств може бути найрізноманітнішою.

Ресторани, як правило, спеціалізуються на виготовленні національних страв. Серед ресторанів національної кухні в Україні перевага надається українській – 36,8%. Проте значна увага приділяється і французькій кухні – 21%; італійській, кавказькій, японській по 7,9%; всі інші – 18,5% [19]. Тематичні ресторани також є дуже популярними як серед українців, так і туристів. Звичайно, вони пропонують обмежену кількість страв, їхнє головне завдання полягає у створенні настрою та певної атмосфери.

Поглиблення спеціалізації підприємств гостинності взаємопов'язане з такою найважливішою тенденцією, як створення міжнародних ланцюгів, що мають велике значення у розробці та впровадженні високих стандартів обслуговування. Ресторанний ланцюг – це форма об'єднання закладів ресторанного господарства, яка здійснюється на основі різних видів і форм власності.

Величезну популярність у всьому світі набули ресторани швидкого обслуговування, що спеціалізуються на гамбургерах і смаженій картоплі (McDonald's), піці (Pizza Hut, Domino, Little Geasar), біфштексах (Sizzler), морепродуктах (Redlobster), сендвічах (Subway). В Україні в 1997 році компанія «McDonald's» відкрила свій перший ресторан у столиці країни. В той час Україна почала знайомитися із сучасним бізнесом у галузі швидкого харчування, а саме з франчайзинговою схемою господарювання, до цього місцева галузь закладів швидкого харчування була представлена лише їдальнями і кафетеріями радянського типу. Франчайзинг – підключення до ресторанного ланцюга закладів, які належать іншим власникам, при цьому договір визначає зобов'язання між ними.

Основною перешкодою для розвитку франчайзингу в Україні є недостатнє визнання прав інтелектуальної власності. Більшість іноземних мереж ресторанів швидкого обслуговування усе ще не приходять в Україну через відсутність не лише законодавства в галузі франчайзингу, а й незадовільного загального ділового клімату, включаючи бюрократію і складну систему оподаткування.

У системі громадського харчування України перспективним є розвиток кейтерингу. Кейтеринг – обслуговування поза приміщень підприємств харчування. Відповідає традиційному комплексному обслуговуванню, що включає приготування їжі, сервіровку столу, надання допомоги у проведенні заходу поза закладу харчування [20, с.15]. Виділяють три основні види кейтерингу:

- приготування їжі в приміщенні і споживання за його межами;
- виїзне ресторанне обслуговування, тобто приготування страв за межами приміщення закладу харчування;
- контракт на постачання або корпоративний кейтеринг, тобто постачання в офіси, на виробництво та ін.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СЕРВІСНИХ ПРОЦЕСІВ У ГАСТРО-БАРИ «СЬОГОДНІ МОЖНА», М. КИЇВ

2.1. Дослідження внутрішніх сервісних процесів гастро-бару «Сьогодні можна»

Гастро-бар «Сьогодні можна» розташований за адресою: м. Київ, вул. Практична, 1. Гастро-бар «Сьогодні можна» визначається концепцією та виявляється особливостями зовнішнього оформлення, витонченого інтер'єру, приємної музики та меню ресторану. Гастро-бар «Сьогодні можна» підвищеного рівня обслуговування з різноманітним асортиментом страв європейської, іспанської та американської кухні. Інтер'єр залу ресторану виконаний в сучасному стилі з новітніх європейських матеріалів. Місткість залу 20 посадочних місць. У літній період відкрита тераса. Основними напрямками діяльності закладу є:

- Обслуговування гостей;
- Організація виробництва і реалізація продуктів харчування;
- Організація і обслуговування сімейних обідів і корпоративних вечорів.

В гастро-барі «Сьогодні можна» застосовується лінійна структура управління, яка базується на зосередженні всіх виробничих та управлінських функцій в руках одного керівника. Тут усі повноваження є прямими (лінійними) й виходять від вищої ланки управління.

В даному підприємстві вона має такі переваги, як можливість підтримання високого рівня дисципліни, чіткий розподіл обов'язків та повноважень, оперативний процес прийняття рішень.

Лінійна структура характеризується тим, що на чолі кожного підрозділу стоїть керівник, що зосередив у своїх руках всі функції управління і здійснює одноосібне керівництво підлеглими йому працівниками. Його

рішення, що передаються по ланцюжку «зверху вниз», обов'язкові для виконання нижчестоящими ланками. На цій основі створюється ієрархія керівників даної системи управління, тобто реалізується принцип єдиноначальності, який передбачає, що підлеглі виконують розпорядження одного керівника.

Очолює підприємство генеральний директор (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Організаційна структура управління гастро-бару

«Сьогодні можна»

Джерело: побудовано автором

Для кожної посади розробляють функції, обов'язки, права і відповідальність, які оформляються у виді посадових інструкцій.

Генеральний директор гастро-бару «Сьогодні можна» керує діяльністю підприємства, організовує виробничу і торгівельну діяльність, контролює якість продукції і послуг. До обов'язків генерального директора належить забезпечення ресторанного комплексу кваліфікованими кадрами. Генеральний директор організовує розробку стратегії розвитку підприємства і контролює ступінь її виконання.

В закладі ресторанного господарства є завідувач виробництвом (шеф-кухар), який займається організацією процесу виробництва, його удосконаленням, запровадженням прогресивних технологій тощо. Завідувач виробництвом відноситься до керуючого складу і підпорядковується безпосередньо директору.

Адміністратор – зустрічає гостей, контролює зовнішній вид персоналу, проводить інструктаж, здійснює контроль роботи офіціантів, складає графік для працівників залу тощо.

Кухар відноситься до категорії виробничих працівників підприємства харчування, його основна функція – це приготування страв і кулінарних виробів, виконання додаткових робіт, дотримання техніко-технологічних норм закладки продуктів і виходу страв, підтримка порядку на робочому місці, оформлення заявки на продукти.

Офіціант при обслуговуванні гостей має дотримуватися основних правил етикету і сервування столу, і при цьому знати характеристики і особливості приготування страв, уміти пропонувати їх, бути обережним і уважним при сервіруванні й прибиранні посуду; володіти іноземними мовами, знаннями основ психології і принципів професійного етикету тощо.

Бармен відповідає за закупівлю, підбирання і подавання напоїв гостям, складає винну карту; вивчає ринок алкогольних напоїв, на основі результатів досліджень підбирає їх та здійснює закупівлю; слідкує за їх наявністю у винному підвалі; дає рекомендації і подає відвідувачам вина та інші напої до страв.

Обов'язки працівників, зайнятих у відділі маркетингу можна підрозділити на 3 групи:

- Продаж продукції та послуг ресторану;
- Реклама;
- Зв'язки з громадськістю.

На ранньому етапі, маркетологи досліджують ринок і визначають той його сегмент, на який вони орієнтуватимуться. Потім вони вивчають роботу своїх конкурентів, визначаючи їх сильні і слабкі сторони. У обов'язки служби маркетингу входить: розробка і ухвалення макетів і інших рекламно-інформаційних видань, представлення ресторану і його послуг майбутнім гостям, зв'язок із засобами масової інформації, організація пресконференцій [21, с.120-124].

Таким чином, відділ маркетингу є певним аналітичним центром, який акумулює різного роду інформацію і на її основі будує стратегію продажів.

Модель процесу обслуговування в ресторані повинна ґрунтуватися на гостинності.

Гостинність – комплексна послуга, якій притаманні визначені споживчі властивості та яка створює позитивний образ підприємства, що означає прояв «вторинного попиту» на послуги. Позитивний образ в сфері гостинності має створюватись за допомогою всебічного використання ресурсів гостинності. Сукупна взаємодія умов гостинності в єдиному технологічному процесі має бути скоординована розробкою моделі гостинності, яка виявляє взаємовідносини в системі «гість – послуга – середовище гостинності», що відображено на (рис.2.2) [22, с.86].



Рис. 2.2 Модель гостинності

Джерело: побудовано автором на основі досліджень Кошевнікова В.С. [23]

Важливими елементами підвищення конкурентоспроможності закладу ресторанного господарства є маркетинг та система управління персоналом, що виступає першою точкою дотику з клієнтом.

Якщо брати до уваги кількість додаткових послуг, які надаються у закладі, то можна прийти до висновку, що їх кількість являється недостатньою для підприємства даного типу. В гастро-барі «Сьогодні можна» серед додаткових послуг можна виділити тільки – приготування блюд на виніс. Будь-яке блюдо з меню приготують і оформлять у фірмову упаковку.

Асортимент посуду в гастро-барі дуже всілякий, який ідеально личить до стилю залу. Що стосовно барного та кухонного інвентарю, то він знаходиться у достатній кількості для швидкого та бездоганного виконання роботи.

В гастро-барі є невеликий асортимент салатів, вони подаються в тарілках різного об'єму в залежності від виходу салату, зверху прикрашаються зеленню, також є кілька видів відбивних, які подаються на великій, дрібній столовій тарілці, прикрашаються листом салату та зеленню.

Є кілька різновидів брускет, які подаються на овальній дерев'яній дошці.

Бургери подають на дубовій дошці зі шпажкою, з порцією картоплі-фрі, салатом і одним-двома соусами та нітрилові рукавички.

Стосовно десертів, то подаються вони на дрібній круглій тарілці та прикрашається топінгом, в залежності від вибраного десерту.

Обслуговування на високому рівні, так як у закладі працюють досвідчені люди, які мають гарну освіту, все, що залежить від них, вони виконують дуже добре, але процес обслуговування затримується із-за недостатньої кількості кухонних приладів, повар не в змозі робити, жарити декілька страв одночасно, та, я вважаю, йому потрібен помічник, на таку місткість залу не вистачає одного повара, але розміри кухні та прибутків не дають можливість мати помічника чи ще одного повара.

Вплив інформаційних технологій на управління рестораном величезний, оскільки прямо пов'язаний з підвищенням ефективності роботи кожного менеджера окремо, так і ресторану в цілому. Вони прямо впливають на конкурентоздатність на сьогоднішньому ринку. Використання комп'ютерних мереж, Інтернету, програмних продуктів наскрізної автоматизації всіх бізнес-процесів ресторану сьогодні не просто питання лідерства і створення конкурентних переваг для гастро-бару «Сьогодні можна», але і виживання на ринку в найближчому майбутньому.

Інформаційно-довідкове забезпечення гастро-бару присутнє але не дуже розвинуте, воно знаходиться на стадії розробки. Зараз в Інтернеті немає офіційного сайту, лише деяка інформація у довідкових системах та невелике описання на сайті рестораних закладів міста Києва.

За час існування гастро-бару «Сьогодні можна» було вивчено контингент відвідувачів та їх бажання. Це спонукало підприємство вносити зміни в меню. Додали різні страви, змінили обсяг послуг по місяцях року, визначили сезонні коливання та обсяг послуг у пост і святкові дні, додавши в меню вегетаріанські страви. Дивлячись на велику завантаженість улітку, зробили літній майданчик. Всі ці заходи підвищили економічну діяльність підприємства: збільшилась кількість відвідувачів, обсяг продажу.

Недоліки звісно є, як і у будь-якому іншому закладі: невелика площа закладу, невеликий асортимент страв та невелика кількість додаткових послуг. Проте ті послуги, які є вже в закладі виконуються бездоганно. Можливо, якщо змінити концепцію самого закладу, додати додаткові послуги, також різноманітити асортимент кухні, удосконалити маркетинговий відділ, приділити увагу рекламі, тоді заклад, на мою думку, буде працювати з більшим прибутком.

У підсумку до вищесказаного основною діяльністю гастро-бару «Сьогодні можна» є забезпечення, точніше, задоволення потреб споживачів в харчуванні та відпочинку. Постійним завданням є вдосконалення роботи

виробництва і обслуговуючого персоналу, досягнення високого рівня якості страв, їх оформлення, а також постійне підвищення якості обслуговування.

2.2 Дослідження результатів сервісної діяльності гастро-бару «Сьогодні можна»

Головним показником фінансових результатів господарської діяльності гастро-бару «Сьогодні можна» є прибуток.

Визначаємо показники ліквідності активів та платоспроможності підприємства на 01.01.18 і на 31.12.18 відповідно. Для розрахунку будуть використані наступні формули (табл. 2.1 «Показники ліквідності активів та платоспроможності підприємства») та дані фінансового стану підприємства (дод. Б):

Таблиця 2.1

Показники ліквідності активів та платоспроможності гастро-бару «Сьогодні можна»

Назва показника	Формула розрахунку	Формула розрахунку з використанням статей звітності	Орієнтовне значення
Величина чистих оборотних активів (робочий капітал)	Оборотні активи – короткострокові зобов'язання	Ряд. 1195 – \sum значень рядків з 1600 по 1650 та рядка 1690	> 0, збільшення
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти Поточні зобов'язання	$\frac{\text{Ряд. 1160} + \text{ряд. 1165}}{\sum \text{значень рядків з 1600 по 1650 та рядка 1690}}$	від 0,2 до 0,35
Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності	Оборотні активи – запаси Поточні зобов'язання	$\frac{\text{Ряд. 1195} - \text{ряд. 1100}}{\sum \text{значень рядків з 1600 по 1650 та рядка 1690}}$	≥ 1
Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності (покриття)	Оборотні активи Поточні зобов'язання	$\frac{\text{Ряд. 1195}}{\sum \text{значень рядків з 1600 по 1650 та рядка 1690}}$	від 1,5 до 2,5

Джерело: побудовано автором на основі [62]

Величина чистих оборотних активів (робочий капітал) $_{01.01.18} = 16658,2 - 94,1 - 112,8 - 132,2 = 16319,1$ (грн.)

Величина чистих оборотних активів (робочий капітал) $_{31.12.18} = 25573,6 - 318,1 - 156,9 - 170,4 = 24928,2$ (грн.)

Коефіцієнт абсолютної ліквідності $_{01.01.18} = 398,2 / (94,1 + 112,8 + 132,2) = 398,2 / 339,1 = 1,174$

Коефіцієнт абсолютної ліквідності $_{31.12.18} = 652,8 / (318,1 + 156,9 + 170,4) = 652,8 / 645,4 = 1,011$

Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності $_{01.01.18} = (16658,2 - 7441,2) / 339,1 = 27,18$

Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності $_{31.12.18} = (25573,6 - 13367,1) / 645,4 = 18,913$

Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності (покриття) $_{01.01.17} = 16658,2 / 339,1 = 49,124$

Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності (покриття) $_{31.12.18} = 25573,6 / 645,4 = 49,124 = 39,624$

Визначивши показники ліквідності активів та платоспроможності підприємства, можна зробити висновок, що підприємство є платоспроможним, адже воно спроможне погасити свої поточні зобов'язання як за рахунок наявних грошових коштів, так і за рахунок оборотних активів, наявних на підприємстві, а також позитивний прогноз щодо погашення заборгованості у майбутньому і не потребує застосування санаційних заходів або визнання банкрутом.

Визначаємо показники фінансової стійкості підприємства на 01.01.18 і на 31.12.18 відповідно. Для розрахунку будуть використані наступні формули (табл. 2.2 «Показники фінансової стійкості підприємства») та дані звіту про фінансовий стан підприємства (дод. Б):

Таблиця 2.2

Показники фінансової стійкості гастро-бару «Сьогодні можна»

Назва показника	Формула розрахунку	Формула розрахунку з використанням статей фінансової звітності	Нормативне значення
Коефіцієнт автономії	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Валюта балансу}}$	$\frac{\text{Ряд. 1495}}{\text{Ряд. 1900}}$	$\geq 0,5$
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	$\frac{\text{Позиковий капітал}}{\text{Валюта балансу}}$	$\frac{\text{Ряд. 1595} + \text{ряд. 1695}}{\text{Ряд. 1900}}$	$< 0,5$
Коефіцієнт фінансового ризику	$\frac{\text{Позиковий капітал}}{\text{Власний капітал}}$	$\frac{\text{Ряд. 1595} + \text{ряд. 1695}}{\text{Ряд. 1495}}$	< 1
Коефіцієнт фінансової стабільності	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Позиковий капітал}}$	$\frac{\text{Ряд. 1495}}{\text{Ряд. 1595} + \text{ряд. 1695}}$	≥ 1

Джерело: побудовано автором на основі [62]

$$\text{Коефіцієнт автономії}_{01.01.18} = 35377,3/35716,4=0,99$$

$$\text{Коефіцієнт автономії}_{31.12.18} = 45821,8/46467,2=0,986$$

$$\text{Коефіцієнт концентрації позикового капіталу}_{01.01.18} = 339,1/35716,4=0,009$$

$$\text{Коефіцієнт концентрації позикового капіталу}_{31.12.18} = 645,4/46467,2=0,014$$

$$\text{Коефіцієнт фінансового ризику}_{01.01.18} = 339,1/35377,3=0,01$$

$$\text{Коефіцієнт фінансового ризику}_{31.12.18} = 645,4/45821,8=0,014$$

$$\text{Коефіцієнт фінансової стабільності}_{01.01.18} = 35377,3/339,1=104,33$$

$$\text{Коефіцієнт фінансової стабільності}_{31.12.18} = 45821,8/645,4=71$$

Визначивши показники фінансової стійкості підприємства, можна зробити висновок, що підприємство має високий рівень фінансової стійкості, адже в структурі капіталу підприємства переважає власний капітал над позиковим. В зв'язку з цим інвестори можуть без ризиків вкладати кошти в дане підприємство, а кредитні установи надавати позики.

Визначаємо показники рентабельності за 2017 рік і за 2018 рік відповідно. Для розрахунку будуть використані наступні формули (табл. 2.3

«Показники рентабельності»), дані звіту про фінансовий стан підприємства (дод. Б) та дані звіту про фінансовий результат (дод. В):

Таблиця 2.3

Показники рентабельності гастро-бару «Сьогодні можна»

Назва показника	Формула розрахунку	Формула розрахунку з використанням статей звітності	Орієнтовне значення
Коефіцієнт рентабельності активів (капіталу)	$\frac{\text{Чистий прибуток підприємства}}{\text{Середньорічна вартість активів}}$	$\frac{\text{Ряд. 2350 ф. № 2}}{(\text{ряд. 1300 ф. № 1 гр. 3} + \text{ряд. 1300 ф. № 1 гр. 4}) : 2}$	зростання
Коефіцієнт рентабельності реалізації	$\frac{\text{Чистий прибуток підприємства}}{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}$	$\frac{\text{Ряд. 2350 ф. № 2}}{\text{Ряд. 2000 ф. № 2}}$	зростання
Коефіцієнт рентабельності основної діяльності (продукції)	$\frac{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}{\text{Собівартість реалізованої продукції}}$	$\frac{\text{Ряд. 2000 ф. № 2}}{\text{Ряд. 2050 ф. № 2}}$	зростання
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	$\frac{\text{Чистий прибуток підприємства}}{\text{Середньорічна вартість власного капіталу}}$	$\frac{\text{Ряд. 2350 ф. № 2}}{(\text{ряд. 1495 ф. № 1 гр. 3} + \text{ряд. 1495 ф. № 1 гр. 4}) : 2}$	зростання

Джерело: побудовано автором на основі [62]

$$\text{Коефіцієнт рентабельності активів}_{2017 \text{ рік}} = \frac{2054,7}{\frac{35716,4 + 46467,2}{2}} * 100\% = 5\%$$

$$\text{Коефіцієнт рентабельності активів}_{2018 \text{ рік}} = \frac{6569,8}{\frac{35716,4 + 46467,2}{2}} * 100\% = 16\%$$

$$\text{Коефіцієнт рентабельності реалізації}_{2017 \text{ рік}} = \frac{2054,7}{26779,3} * 100\% = 7,67\%$$

$$\text{Коефіцієнт рентабельності реалізації}_{2018 \text{ рік}} = \frac{6569,8}{35311,1} * 100\% = 18,6\%$$

$$\text{Коефіцієнт рентабельності основної діяльності (продукції)}_{2017 \text{ рік}} = \frac{26779,3}{21178,3} * 100\% = 126,45\%$$

$$\text{Коефіцієнт рентабельності основної діяльності (продукції)}_{2018 \text{ рік}} = \frac{35711,1}{25853,5} * 100\% = 138,13\%$$

$$\text{Коефіцієнт рентабельності власного капіталу 2017 рік} = \frac{2054,7}{\frac{35377,3 + 45821,8}{2}} * 100\% = 5,06\%$$

$$\text{Коефіцієнт рентабельності власного капіталу 2018 рік} = \frac{6569,8}{\frac{35377,3 + 45821,8}{2}} * 100\% = 16,18\%$$

Визначивши показники рентабельності підприємства, можна зробити висновок, що підприємство має високі показники рентабельності, які збільшуються з кожним роком. Наприклад, коефіцієнт рентабельності активів за останній рік збільшився більш як у 3 рази, а коефіцієнт рентабельності реалізації збільшився більш як у 2 рази, коефіцієнт рентабельності збільшився більш як у 3 рази за 1 календарний рік.

Визначаємо показники ділової активності підприємства за 2017 рік і за 2018 рік відповідно. Для розрахунку будуть використані наступні формули (табл. 2.4 «Показники ділової активності підприємства»), дані звіту про фінансовий стан підприємства (дод. Б) та дані звіту про фінансовий результат (дод. В):

Таблиця 2.4

Розрахунок показників ділової активності гастро-бару «Сьогодні можна»

Назва показника	Формула розрахунку	Формула розрахунку з використанням форм звітності	Орієнтовне значення
1	2	3	4
Коефіцієнт оборотності активів	$\frac{\text{Чистий дохід від реалізації}}{\text{Середня вартість активів}}$	$\frac{\text{Ряд. 2000 ф. № 2}}{(\text{ряд. 1300 гр. 3 ф. № 1} + \text{ряд. 1300 гр. 4 ф. № 1}) / 2}$	зростання
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	$\frac{\text{Чистий дохід від реалізації}}{\text{Середня вартість оборотних активів}}$	$\frac{\text{Ряд. 2000 ф. № 2}}{(\text{ряд. 1195 гр. 3 ф. № 1} + \text{ряд. 1195 гр. 4 ф. № 1}) / 2}$	зростання
Коефіцієнт оборотності запасів	$\frac{\text{Чистий дохід від реалізації}}{\text{Середня вартість запасів}}$	$\frac{\text{Ряд. 2000 ф. № 2}}{(\text{ряд. 1100 гр. 3 ф. № 1} + \text{ряд. 1100 гр. 4 ф. № 1}) / 2}$	зростання

Продовж. табл. 2.4

1	2	3	4
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	<u>Чистий дохід від реалізації</u> Середньорічна сума дебіторської заборгованості	<u>Ряд. 2000 ф. № 2</u> 2 (ряд. 1125...ряд. 1155 гр. 3 ф. № 1 + ряд. 1125... ряд. 1155 гр. 4 ф. № 1) / 2	зростання
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	<u>Чистий дохід від реалізації</u> Середня вартість власного капіталу	<u>Ряд. 2000 ф. № 2</u> (ряд. 1495 гр. 3 ф. № 1 + ряд. 1495 гр. 4 ф. № 1) / 2	зростання
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	<u>Чистий дохід від реалізації</u> Середньорічна сума кредиторської заборгованості	<u>Ряд. 2000 ф. № 2</u> (ряд. 1615 ...1650 гр. 3 ф. № 1 + ряд. 1615...1650 гр. 4 ф. № 1) / 2	зростання
Тривалість обороту, в днях	Кількість календарних днів звітного періоду Коефіцієнт оборотності	—//—	скорочення

Джерело: побудовано автором на основі [64]

$$\text{Коефіцієнт оборотності активів}_{2017 \text{ рік}} = \frac{26779,3}{\frac{35716,4 + 46467,2}{2}} = 0,65 \text{ (оборотів)}$$

$$\text{Коефіцієнт оборотності активів}_{2018 \text{ рік}} = \frac{35711,1}{\frac{35716,4 + 46467,2}{2}} = 0,87 \text{ (оборотів)}$$

$$\text{Тривалість обороту}_{2017 \text{ рік}} = 365 / 0,65 = 561,5 \text{ (днів)}$$

$$\text{Тривалість обороту}_{2018 \text{ рік}} = 365 / 0,87 = 419,5 \text{ (днів)}$$

$$\text{Коефіцієнт оборотності оборотних активів}_{2017 \text{ рік}} = \frac{26779,3}{\frac{16658,2 + 25573,6}{2}} = 1,27 \text{ (оборотів)}$$

$$\text{Коефіцієнт оборотності оборотних активів}_{2018 \text{ рік}} = \frac{35711,1}{\frac{16658,2 + 25573,6}{2}} = 1,69 \text{ (оборотів)}$$

$$\text{Тривалість обороту}_{2017 \text{ рік}} = 365 / 1,27 = 287,4 \text{ (днів)}$$

$$\text{Тривалість обороту}_{2018 \text{ рік}} = 365 / 1,69 = 216 \text{ (днів)}$$

$$\text{Коефіцієнт оборотності запасів}_{2017 \text{ рік}} = \frac{26779,3}{\frac{7441,2 + 13367,1}{2}} = 2,57 \text{ (оборотів)}$$

$$\text{Коефіцієнт оборотності запасів } 2018 \text{ рік} = \frac{35711,1}{\frac{7441,2 + 13367,1}{2}} = 3,43 \text{ (оборотів)}$$

$$\text{Тривалість обороту } 2017 \text{ рік} = 365/2,57 = 142 \text{ (дні)}$$

$$\text{Тривалість обороту } 2018 \text{ рік} = 365/3,43 = 106,4 \text{ (днів)}$$

$$\text{Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості } 2017 \text{ рік} = \frac{26779,3}{\frac{3609,9 + 4598,2}{2}} = 6,53 \text{ (оборотів)}$$

$$\text{Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості } 2018 \text{ рік} = \frac{35711,1}{\frac{3609,9 + 4598,2}{2}} = 8,7 \text{ (оборотів)}$$

$$\text{Тривалість обороту } 2017 \text{ рік} = 365/6,53 = 56 \text{ (днів)}$$

$$\text{Тривалість обороту } 2018 \text{ рік} = 365/8,7 = 42 \text{ (дні)}$$

$$\text{Коефіцієнт оборотності власного капіталу } 2017 \text{ рік} = \frac{26779,3}{\frac{35377,3 + 45821,8}{2}} = 0,66 \text{ (оборотів)}$$

$$\text{Коефіцієнт оборотності власного капіталу } 2018 \text{ рік} = \frac{35711,1}{\frac{35377,3 + 45821,8}{2}} = 0,88 \text{ (оборотів)}$$

$$\text{Тривалість обороту } 2017 \text{ рік} = 365/0,66 = 553 \text{ (дні)}$$

$$\text{Тривалість обороту } 2018 \text{ рік} = 365/0,88 = 415 \text{ (днів)}$$

$$\text{Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості } 2017 \text{ рік} = \frac{26779,3}{\frac{339,1 + 645,4}{2}} = 54,4 \text{ (оборотів)}$$

$$\text{Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості } 2018 \text{ рік} = \frac{35711,1}{\frac{339,1 + 645,4}{2}} = 72,5 \text{ (оборотів)}$$

$$\text{Тривалість обороту } 2017 \text{ рік} = 365/54,4 = 6,7 \text{ (днів)}$$

$$\text{Тривалість обороту } 2018 \text{ рік} = 365/72,5 = 5 \text{ (дні)}$$

Визначивши показники ділової активності підприємства, можна зробити висновок, що коефіцієнти оборотності по всіх показниках зменшилися протягом останнього року, а відповідно тривалість обертання зменшилися. Це вказує на те, що вкладені в підприємство кошти використовуються інтенсивніше, що призводить до збільшення прибутку.

Визначаємо тип фінансової стійкості підприємства за трикомпонентним показником за 2017 рік і за 2018 рік відповідно. Для розрахунку будуть використані наступні формули (табл. 2.5 «Визначення типу фінансової стійкості підприємства за трикомпонентним показником») дані звіту про фінансовий стан підприємства (дод. Б) та дані звіту про фінансовий результат (дод. В):

Таблиця 2.5

Типи фінансової стійкості

Тип фінансової стійкості	Характеристика типу фінансової стійкості	Умовне позначення трикомпонентного показника	Значення трикомпонентного показника
Абсолютна стійкість фінансового стану	Запаси і витрати менші від суми власного оборотного капіталу і кредитів банку під товарно-матеріальні цінності	$H1 \geq 0$ $H2 \geq 0$ $H3 \geq 0$	1 1 1
Нормально стійкий фінансовий стан	Стійкість, за якої гарантується платоспроможність підприємства. Вартість запасів і витрат < наявного власного і залученого довгострокового капіталу	$H1 \leq 0$ $H2 \geq 0$ $H3 \geq 0$	0 1 1
Нестійкий фінансовий стан	Порушення платоспроможності підприємства і її відновлення можливе лише за рахунок поповнення тимчасово вільних джерел і прискорення оборотності запасів	$H1 \leq 0$ $H2 \leq 0$ $H3 \geq 0$	0 0 1
Кризовий фінансовий стан	Стан, за якого підприємство є неплатоспроможним і перебуває на межі банкрутства, тобто вартість запасів і витрат < суми загальної величини основних джерел формування запасів і тимчасово вільних джерел фінансування	$H1 \leq 0$ $H2 \leq 0$ $H3 \leq 0$	0 0 0

Джерело: побудовано автором на основі [62]

Таблиця 2.6

**Визначення типу фінансової стійкості гастро-бару «Сьогодні можна» за
трикомпонентним показником**

Показник	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1. Власний капітал (р.1495 ф.1)	35377,3	45821,8
2. Необоротні активи (р1095 ф.1)	19058,2	20893,6
3. Наявність власних оборотних засобів (ряд.1 – ряд.2)	16319,1	24928,2
4. Довгострокові зобов'язання і забезпечення (р.1595 ф.1)	0	0
5. Наявність власних і довгострокових позикових коштів для формування запасів і витрат (ряд.3 + ряд.4)	16319,1	24928,2
6. Поточні зобов'язання і забезпечення (р.1695 ф.1)	339,1	645,4
7. Загальна величина основних джерел формування запасів (ряд.5 + ряд.6)	16658,2	25573,6
8. Загальна величина запасів і витрат (р.1100 ф.1)	7441,2	13367,1
9. Надлишок (+), брак (-) власних оборотних засобів (ряд.3 – ряд.8) [Н1]	8877,9	11561,1
10. Надлишок (+), брак (-) власних оборотних і довгострокових позикових коштів для формування запасів і витрат (ряд. 5 – ряд. 8) [Н2]	8877,9	11561,1
11. Надлишок (+), брак (-) загальної величини основних джерел формування запасів і витрат (ряд.7 – ряд.8) [Н3]	9217	12206,5
12. Трикомпонентний показник типу фінансової стійкості (Н1,Н2, Н3)	1 1 1	1 1 1

Джерело: побудовано автором на основі балансу гастро-бару

Підприємство має абсолютну фінансову стійкість, що вказує на те, що підприємство функціонує нормально, сума запасів і витрат є меншою, ніж суми власного оборотного капіталу і кредитів банку під товарно-матеріальні цінності.

2.3 Дослідження факторів впливу на формування сервісних процесів гастро-бару «Сьогодні можна»

Спираючись на специфіку діяльності гастро-бару «Сьогодні можна» цінова політика здійснюється за такими основними етапами: вибір визначальних цілей формування цінової політики; аналіз базових передумов визначення ціни; диференціація цілей цінової політики в розрізі видів послуг та робіт; вибір моделі ціноутворення; вибір методу ціноутворення; прийняття рішення про рівень ціни в розрізі видів послуг та робіт; формування механізму корегування рівня торговельної надбавки.

На першому етапі розробки обираються визначальні цілі формування цінової політики, які кореспондуються з обраними пріоритетними цілями розвитку гастро-бару «Сьогодні можна». В якості таких для гастро-бару «Сьогодні можна» є завоювання й збереження певної частки ринку та забезпечення попиту на свої послуги.

На другому етапі проводиться аналіз базових передумов визначення цін на послуги, що пропонується за трьома напрямками: оцінка витрат, цінової політики конкурентів та попиту.

Приблизні ціни:

Паста з телятиною і томатним соусом – 147 грн.

Стейк з беконом та перцем – 199 грн.

Броколі у вершково-сирному соусі – 91 грн.

Цезар – 128 грн.

Круасан з лососем – 144 грн.

Брускета з фетою та печеним перцем – 127 грн.

Сирний крем-суп – 77 грн.

Бургер з ростбіфом та кисло-солодким соусом – 147 грн.

Чізкейк – 69 грн.

Оцінку конкурентоспроможності гастро-бару «Сьогодні можна» проводимо по результатам опитування клієнтів закладу. Для цього

проводимо опитування 10 – ти клієнтів. Результати опитування зводимо в таблицю, дані опитування обробляємо, по кожному критерію визначаємо середньозважену величину оцінок, отриманих в результаті опитування.

$$O_i = \frac{\sum_{j=1}^5 K_j \times BO_j}{\sum_{j=1}^5 K_j}, \quad (2.1)$$

де O_i – середньозважена величина оцінки по i -тому критерію;

K_j – кількість відповідей по варіантам оцінок;

BO_j – варіанти оцінок: 5, 4, 3, 2, 1

j – кількість варіантів оцінок, $j=1,5$

i – порядковий номер критерію оцінки іміджу ресторану, $i=1,8$

Результати оцінки конкурентоспроможності гастро-бару «Сьогодні можна» зображені у вигляді табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Зведена таблиця середніх оцінок по результатах опитування клієнтів гастро-бару «Сьогодні можна»

Критерії оцінки конкурентоспроможності гастро-бару «Сьогодні можна»	Гастро-бар «Сьогодні можна»
1. Рівень обслуговування	2,9
2. Широта асортименту	3,5
3. Якість послуг	3,7
4. Ціни порівняно з конкурентами	4,5
5. Оновлення асортименту	3,8
6. Рівень компетентності працівників	3,3
7. Місце розташування гастро-бару	4,8
8. Загальна атмосфера гастро-бару	4,5

Джерело: побудовано автором на основі опитування гостей закладу

Характеристика конкурентоспроможності гастро-бару «Сьогодні можна» наведена у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Характеристика конкурентоспроможності гастро-бару «Сьогодні можна»

Критерії оцінки	"+" Область еталонних оцінок	Фактична оцінка у балах					"-" область оцінок, що потребують зміни до покращення
		"5"	"4"	"3"	"2"	"1"	
1. Рівень обслуговування	Високий	.					Низький
2. Широта асортименту	Висока			.			Низький
3. Якість послуг	Сучасний			.			
4. Ціни порівняно з конкурентами	Нижче		.				Вище
5. Оновлення асортименту	Доступно			.			Недоступно
6. Рівень компетентності працівників	Високий			.			Низький
7. Місце розташування гастро-бару	Зручне				.		Незручне
8. Загальна атмосфера гастро-бару	Приємна		.				Неприємна

Джерело: побудовано автором на основі результатів опитування гостей гастро-бару «Сьогодні можна»

За даними табл. 2.8 ми можемо зробити наступний висновок: гастро-бар «Сьогодні можна» на погляд його клієнтів є закладом з високим рівнем обслуговування клієнтів, з високим показником якості продукції, низькими цінами у порівнянні з цінами конкурентів та не дуже широким асортиментом. Також клієнтів приваблює загальна атмосфера закладу.

Взагалі можна сказати, що конкурентоспроможність гастро-бару «Сьогодні можна» за думками клієнтів, які не мають уявлення про фінансовий стан підприємств знаходиться на достаньому рівні.

Графічно характеристика конкурентоспроможності гастро-бару «Сьогодні можна» наведена на рис. 2.3.

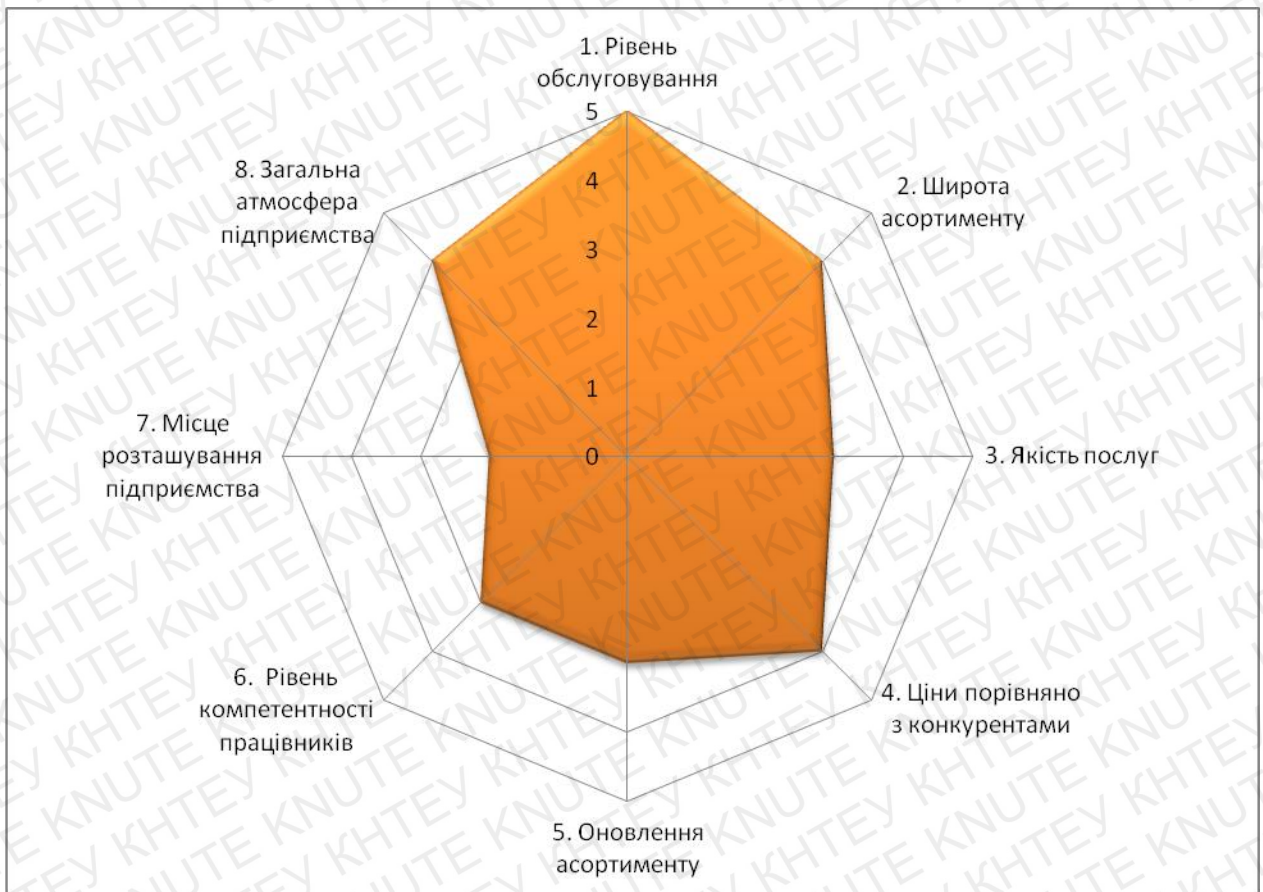


Рис. 2.3 Багатокутник конкурентоспроможності гастро-бару «Сьогодні можна»

Джерело: побудовано автором на основі результатів опитування клієнтів гастро-бару «Сьогодні можна»

Для оцінки конкурентоспроможності гастро-бару «Сьогодні можна» були відібрані критеріальні показники, які характеризують заклад, його стан та ефективність його діяльності, зокрема за фінансовою складовою, ефективністю використання матеріальних ресурсів, основних засобів, персоналу, та за маркетинговою складовою.

Алгоритм інтегральної оцінки конкурентоспроможності по методу відстаней складається з послідовності кроків:

1. По кожному показнику знаходиться максимальне значення і заноситься в стовпець умовного еталонного закладу.

2. Початкові показники матриці стандартизуватимуться відносно відповідного показника еталонного підприємства по формулі:

$$x_{ij} = \frac{a_{ij}}{\max_{ij}} \quad (2.2)$$

де X_{ij} – стандартизовані показники j -го закладу.

Показники діяльності гастро-бару «Сьогодні можна» та досліджуваних закладів наведені у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Критеріальні показники конкурентоспроможності закладів

№ п/п	Показники	Заклад ресторанного господарства				
		Гастро-бар «Сьогодні можна»	Ресторан «Щастя»	Сімейний буфет «Посиденьки»	Стейк хаус «Теннессі»	Піцерія «Датеріно»
1	Маркетингова активність, бал.	5	5	3	4	2
2	Якість, бал.	4	5	2	3	2
3	Фондовіддача, грн.	48,9	31,2	12,5	5,9	11
4	Коефіцієнт придатності основних виробничих засобів	0,56	0,78	0,23	0,98	0,57
5	Матеріаловіддача, грн.	1,89	2,5	1,8	1,5	1,1
6	Коефіцієнт оборотності, кількість оборотів	2,23	3,02	0,8	0,7	0,9
7	Коефіцієнт покриття (коефіцієнт загальної платоспроможності)	1,879	0,42	0,21	0,75	2,3
8	Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	0,029	0,82	0,74	0,85	0,97
9	Рентабельність основної діяльності	12,23	35	8,5	12	10,5
10	Рентабельність активів	1,38	2,5	1,2	2,9	1,3
11	Частка ринку	0,01	0,05	0,01	0,1	0,005
12	Коефіцієнт росту обсягів реалізації, %	1,71	1,12	0,95	0,88	1,21

Джерело: побудовано автором на основі аналізу конкурентів

3. Для кожного аналізованого закладу значення його інтегральної оцінки конкурентоспроможності визначається по формулі евклідової відстані від точки еталона:

$$R_j = \sqrt{(1-x_1j)^2 + (1-x_2j)^2 + \dots + (1-x_nj)^2} \quad (2.3)$$

де R_j – інтегральна оцінка для j -го закладу

x_1j, x_2j, \dots, x_nj – стандартизовані показники j -го закладу.

Градація закладів проводиться наступним чином. Найвищу оцінку має заклад з мінімальним значенням R . Таким чином, по кожному показнику знаходимо максимальне значення і заносимо в стовпець умовного еталонного закладу.

Таблиця 2.10

Критеріальні показники конкурентоспроможності умовного еталонного закладу

№ п/п	Показники	MAX
1	Маркетингова активність, бал.	5
2	Якість, бал.	5
3	Фондовіддача, грн.	48,87
4	Коефіцієнт придатності основних виробничих засобів	0,98
5	Матеріаловіддача, грн.	2,5
6	Коефіцієнт оборотності, кількість оборотів	3,02
7	Коефіцієнт покриття (коефіцієнт загальної платоспроможності)	2,3
8	Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	0,97
9	Рентабельність основної діяльності	35
10	Рентабельність активів	2,9
11	Частка ринку	0,1
12	Коефіцієнт росту обсягів реалізації, %	1,71

Джерело: побудовано автором на основі аналізу конкурентоспроможності

Початкові показники матриці стандартизуватимуться відносно відповідного показника еталонного закладу. Стандартизовані критеріальні показники конкурентоспроможності закладів наведено у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Стандартизовані критеріальні показники конкурентоспроможності закладів

№	Показники	Заклад ресторанного господарства				
		Гастро-бар «Сьогодні можна»	Ресторан «Щастя»	Сімейний буфет «Посиденьки»	Стейк хаус «Теннессі»	Піцерія «Датеріно»
1	Маркетингова активність, бал.	1	1	0,6	0,8	0,4
2	Якість, бал.	0,8	1	0,4	0,6	0,4
3	Фондовіддача, грн.	1	0,63843	0,25578	0,12073	0,22509
4	Коефіцієнт придатності основних виробничих засобів	0,57143	0,79592	0,23469	1	0,58163
5	Матеріаловіддача, грн.	0,756	1	0,72	0,6	0,44
6	Коефіцієнт оборотності, кількість оборотів	0,73841	1	0,2649	0,23179	0,29801
7	Коефіцієнт покриття (коефіцієнт загальної платоспроможності)	0,81696	0,18261	0,0913	0,32609	1
8	Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	0,0299	0,84536	0,76289	0,87629	1
9	Рентабельність основної діяльності	0,34943	1	0,24286	0,34286	0,3
10	Рентабельність активів	0,47586	0,86207	0,41379	1	0,44828
11	Частка ринку	0,1	0,5	0,1	1	0,05
12	Коефіцієнт росту обсягів реалізації, %	1	0,65497	0,55556	0,51462	0,7076

Джерело: побудовано автором на основі аналізу конкурентів

Для кожного аналізованого закладу значення його інтегральної оцінки конкурентоспроможності визначається по формулі евклідової відстані від точки еталона, результати розрахунків наведено у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Значення інтегральної оцінки конкурентоспроможності закладів

№	Показники	Заклад ресторанного господарства				
		Гастро-бар «Сьогодні можна»	Ресторан «Щастя»	Сімейний буфет «Посиденьки»	Стейк хаус «Теннессі»	Піцерія «Датеріно»
	1	2	3	4	5	6
1	Маркетингова активність, бал.	0	0	0,16	0,04	0,36
2	Якість, бал.	0,04	0	0,36	0,16	0,36

Продовж. табл.2.12

	1	2	3	4	5	6
3	Фондовіддача, грн.	0	0,131	0,554	0,773	0,6
4	Коефіцієнт придатності основних виробничих засобів	0,184	0,042	0,586	0	0,175
5	Матеріаловіддача, грн.	0,06	0	0,078	0,16	0,314
6	Коефіцієнт оборотності, кількість оборотів	0,068	0	0,54	0,59	0,493
7	Коефіцієнт покриття (коефіцієнт загальної платоспроможності)	0,034	0,668	0,826	0,454	0
8	Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	0,941	0,024	0,056	0,015	0
9	Рентабельність основної діяльності	0,423	0	0,573	0,432	0,49
10	Рентабельність активів	0,275	0,019	0,344	0	0,304
11	Частка ринку	0,81	0,25	0,81	0	0,903
12	Коефіцієнт росту обсягів реалізації, %	0	0,119	0,198	0,236	0,085
	Разом	2,835	1,253	5,085	2,86	4,084

Джерело: побудовано автором на основі аналізу конкурентів

За результатами розрахунків наведених у табл. 2.12 проводимо градацію закладів. Найвищу оцінку має підприємство з мінімальним значенням. Результати інтегральної оцінки конкурентоспроможності закладів наведено у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Інтегральна оцінка конкурентоспроможності закладів

Підприємство	Оцінка	Градація (місце в групі)
Гастро-бар «Сьогодні можна»	1,684	2
Ресторан «Щастя»	1,119	1
Сімейний буфет «Посиденьки»	2,255	5
Стейк хаус «Теннессі»	1,691	3
Піцерія «Датеріно»	2,021	4

Джерело: побудовано автором на основі аналізу конкурентів

Таким чином, на підставі проведених розрахунків ми можемо зробити висновок про те що гастро-бар «Сьогодні можна» по рівню інтегрального показника конкурентоспроможності визначеного з критеріями, фінанси, ефективність використання матеріальних ресурсів, основних засобів, персоналу, та за маркетинговою складовою, має 2 місце.

Визначення конкурентної сили гастро-бар «Сьогодні можна» наведено у табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Визначення конкурентної сили гастро-бару «Сьогодні можна»

№ за/п	Фактор	Оцінка				
		Піцерія «Датеріно»	Сімейний буфет «Посиденьки»	Ресторан «Щастя»	Гастро-бар «Сьогодні можна»	
					C1	C1-maxСкіj
1	Прибутковість	7	6	7	2	-5
2	Репутація (імідж)	6	7	8	8	0
3	Продуктивність	5	8	9	7	-2
4	Якість продукції	5	5	6	8	2
5	Фінансові ресурси	6	8	7	9	1
6	Виробничі потужності будівлі і споруди	7	8	9	3	-6
7	Дослідження і впровадження новинок	7	6	7	8	1
8	Організація підприємства	5	6	8	7	-1
9	Трудові ресурси	8	8	8	8	0
10	Соціальна відповідальність	5	4	5	5	0
Конкурентна сила		61	66	74	69	-5

Джерело: побудовано автором на основі аналізу конкурентів

Абсолютна конкурентна сила гастро-бару «Сьогодні можна» складає 69 балів. Для того, що оцінити мало це чи багато розглянемо показники конкурентів. Абсолютна сила піцерія «Датеріно» складає 61 бал, сімейний буфет «Посиденьки» складає 66 балів, ресторан «Щастя» складає 74 балів. Таким чином, після порівняння показників ми бачимо, що показник конкурентної сили гастро-бару «Сьогодні можна» менше ніж ресторан «Щастя» на 5 балів.

Для формування сервісної інноваційної політики гастро-бару «Сьогодні можна» необхідно визначити стратегічні задачі підприємства табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Стратегічні задачі гастро-бару «Сьогодні можна»

№	Задача	Вирішувана SWOT-проблема
1	Розширення асортименту страв	Оновлене меню
2	Оновлення виробничої бази	Закупівля нового обладнання
3	Освоєння ринку інновацій	Розробка заходів, пов'язаних з маркетинговою політикою

Джерело: розроблено автором на основі досліджень діяльності закладу

Для аналізу можливості реалізувати стратегічні задачі підприємства необхідно дослідити вплив цих задач на внутрішні та зовнішні фактори табл. 2.16.

Таблиця 2.16

Вплив стратегічних задач гастро-бару «Сьогодні можна» на внутрішні та зовнішні фактори (SWOT-фактори)

Стратегічні задачі	Стратегічні задачі вирішують наступні задачі:			
	Компанії		Зовнішнього середовища	
	Посилюють конкурентні переваги (S)	Зменшують недоліки (W)	Використовують сприятливі можливості (O)	Сприяють уникненню загроз (T)
1	+	+	+	-
2	+	+	-	+
3	+	-	-	-

Джерело: розроблено автором на основі досліджень діяльності закладу

Стратегічне планування сервісної інноваційної політики, включно з формуванням сервісної інноваційної стратегії, спрямоване на створення довгострокового плану дій. Сервісна інноваційна стратегія у цьому контексті виступає як інструмент її реалізації каналів збуту.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ СЕРВІСНИХ ІННОВАЦІЙ ГАСТРО-БАРУ «СЬОГОДНІ МОЖНА», М. КИЇВ

3.1 Розроблення програми заходів удосконалення сервісних процесів гастро-бару «Сьогодні можна»

Роль ресторанного господарства на сучасному етапі визначається характером і масштабами потреб людей у послугах з організації споживання матеріальних і духовних благ у недомашніх умовах.

Ресторатори в конкурентній боротьбі за споживачів використовують різні інструменти: авторську, креативну та кухню ф'южн спрямування, в останні роки – молекулярну; високоякісне спеціалізоване та поліфункціональне устаткування; висококласні посуд та аксесуари сервірування; сучасний дизайн; музичне обслуговування, в тому числі шоу-програми, пропонують послуги сомельє, фумельє, бариста, впроваджують різні дисконтні програми та інші атрактивні елементи тощо [31].

Основними причинами введення інновацій у підприємствах ресторанного господарства є: посилення конкурентної боротьби та намагання одержати на ринку конкурентні переваги та максимізувати прибуток; зростання попиту споживачів; забезпечення престижу підприємства та швидке вирішення проблем, що можуть виникнути на підприємстві; вивчення наукових новинок та їх впровадження у виробничий процес з метою поліпшення результатів діяльності підприємств.

А щоб утримати постійних відвідувачів і залучити нових в умовах жорсткої конкуренції стильного інтер'єру та якісної смачної їжі вже не достатньо [29, с.151].

Можна виділити наступні ознаки, за якими класифікують інновації для підприємств ресторанного господарства (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Класифікація інновацій в ресторанному господарстві

Джерело: розроблено автором на основі досліджень П'ятницької Г.Т. [9]

Сервісні інновації в ресторанному бізнесі – цікаві маркетингові кроки, заради яких клієнтам хочеться ще і ще приходити саме в цей ресторан.

На підприємствах харчування, де основним контингентом є молодь, можна запропонувати такі види послуг: організацію концертних програм, дискотек, вар'єте з реалізацією певного набору продукції – бутербродів, тістечок, безалкогольних напоїв, фруктів; організацію показу відео програм; продовження часу обслуговування понад встановлений режим роботи; прокат настільних ігор; створення залів для гри у більярд.

Перелік інших послуг може бути таким: консультації фахівців з питань кулінарії та організації обслуговування; організація школи молодій господині; виклик таксі на замовлення відвідувача; реалізація сувенірів, газет, журналів, квітів; установлення у вестибюлі телефонів-автоматів, у тому числі міжміських.

Знижкові програми – активне впровадження ресторанами дисконтних програм перетворило їх з ефективного способу залучення клієнтів в традиційну послугу, наявність якої вже сприймається як належне. Не маючи можливості постійно збільшувати розмір знижок, заклади розробляють нові програми, залучаючи в якості партнерів продавців різних товарів і послуг.

Гола знижка працює все гірше, ресторани почали активно впроваджувати дисконтні програми кілька років тому. За цей час даний метод залучення клієнтів досяг небувалого розмаху, і сьогодні знижки для постійних відвідувачів пропонує практично кожне пристойне столичний заклад. При цьому розміри знижок також не надто варіюються і складають в більшості випадків 10-15%. Збільшувати розмір знижок ресторани не можуть, оскільки в цьому випадку дисконтні програми стануть нерентабельними, а у споживача високі знижки знижують довіру до якості послуг. Таким чином, залучити відвідувачів виключно знижкою стає все складніше.

Немережеві ресторани поки менш активно вдосконалюють методи залучення клієнтів. Більшість закладів пропонують постійним відвідувачам всі ті ж стандартні дисконтні картки зі знижкою в 10–15%.

Один з найпопулярніших методів для залучення клієнтів – обіднє меню, так званий бізнес обід – «Бізнес-ланч». По суті це технологія знижок, яка дійсна для певного періоду часу. Організація такої акції дуже проста.

Існує декілька різних технологій для надання знижок, тому розглянемо їх окремо. Практично будь-який користувач може вибрати будь-яку з цих технологій, або взагалі зробити гібрид між ними тим образом, який його задовольнить.

Бізнес-ланч – Варіант 1

Бізнес-ланч заснований на використанні Happy Hour і відповідної цінової групи зі знижкою. Послідовність роботи:

1. Вибирається одна цінова група, яка міститиме ціни на страви з меню Бізнес ланчу;
2. Вводиться новий партнер (тип Клієнт), який прикріплюється до цієї цінової групи;
3. Визначаються годинник, протягом яких цей бізнес-ланч активний. В якості клієнта для цього періоду вказується новий створений партнер.

На цій настройці система завершена. Технологія працює таким чином:

1. Під час періоду, заданого в Happy Hour, автоматично вибирається новий клієнт;
2. Це призводить до зміни стандартних цін до обраної цінової групою;
3. Усі страви відзначаються по цій цінової групі, яка відповідає цінам меню бізнес-ланчу. У системі не відбувається інших змін чи будь-яких додаткових налаштувань. Робота також не відрізняється від стандартної послідовності дій в режимі «Ресторан». Це найпростіший варіант для створення Бізнес ланчу.

Бізнес-ланч – Варіант 2

Бізнес-ланч заснований на використанні цінових правил. Для кожної страви вводиться одну цінову правило, яке свідчить наступне: «Якщо час знаходиться в періоді між 12:00 і 14:00, то змінити ціну (або знижку) на 3.50 EUR». У даному випадку не має значення клієнт, при закритті замовлення застосовуються всі цінові правила, які в силі для даного бізнес-ланчу.

Перевага даного варіанту у величезній гнучкості, тому кожне страва можна задати з мінімальною кількістю, тимчасовим діапазоном, днями тижня та іншими умовами. Використовується потужність «Цінових правил» для реалізації знижок.

До труднощів можна віднести необхідність введення кожного правила для кожного артикулу і його індивідуальної настройки.

Бізнес-ланч – Варіант 3

Цей варіант є гібридом між першими двома варіантами. Створюється нова група товарів і окреме цінове правило, яке застосовується до цієї групи.

В даному випадку цінове правило говорить: «Якщо товар є частиною групи бізнес-ланч і час в діапазоні між 12:00 і 14:00, то активується певна ціна, знижка або цінова група».

Для варіанта 3 достатньо, щоб один товар був переміщений в зазначену групу, і він автоматично стане частиною бізнес-ланчу. Видалення товару з даної групи і переміщення в іншу, автоматично робить його стандартним товаром, який не бере участі в бізнес-ланчі.

Бізнес-ланч – Варіант 4

Заснований на складанні рецепта і попередньо готовому обідньому меню. Рецепт містить точно певний набір страв і списує їх одночасно, з пакетною ціною. В якості зразкового рецепта можна поставити наступні страви:

- Суп;
- Салат;
- Основна страва;
- Десерт.

Офіціанти продають відповідний рецепт, який був названий «Бізнес ланч # 5». Зі свого боку програмний продукт списує набір артикулів.

Це найкращий варіант, коли обіднє меню складається з попередньо приготованих страв із загальною ціною.

Одним з основних видів діяльності закладів ресторанного господарства є організація виїзного бару. Замовлення виїзного бару включає в себе виїзд персоналу на місце проведення заходу, установка мобільної барної стійки, підготовка робочого місця, сервіровка посуду та безпосереднє приготування коктейлів.

Виїзний бар – одна з послуг кейтерингу, що відноситься до виїзного обслуговування заходів. Виїзний бар – відмінне рішення практично для будь-якого заходу: презентації, вечірки, проведення дитячих свят, клубної зустрічі, дискотеки та ін.

На мою думку, подібні заходи будуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності гастро-бару та збільшенню потоку споживачів.

3.2 Оцінка ефективності від запропонованих заходів для гастро-бару «Сьогодні можна»

Ефективність проекту – категорія, яка відображає відповідність проекту цілям та інтересам його учасників.

Розробка і реалізація сервісної інноваційної стратегії неможлива без інвестиційних вкладень, тому щоб інноваційна стратегія виступала як вагомий фактор ефективності, гастро-бар має розглянути можливості здійснення інвестицій.

Для запровадження нової сервісної інновації – оновлене меню, розширення асортименту страв, організація кейтерингу, виїзного бару, необхідно закупити нове обладнання. Після проведення маркетингового дослідження гастро-бару «Сьогодні можна» виявлено, що для проведення модернізації підприємство потребує інвестиційні кошти обсягом 4000,0 тис. грн.

На етапі генерації ідей формується група спеціалістів з різних відділів підприємства. Проводяться засідання на яких застосовується метод мозкового штурму. Зважаючи на цілі підприємства всі пропонують різні ідеї. Другим логічним етапом є відбір ідей. Відбір може здійснюватися методом оціночної шкали.

Для використання цього методу визначають перелік критеріїв оцінки і учасники засідання визначають важливість кожного критерію та показник кожного фактору для запропонованих ідей. І в кінці приходять до логічного вибору найкращих ідей. Після вибору відповідних ідей розробляється концепція та її перевірка. Концепція являє собою бізнес-план ідей. На цьому етапі важливо визначити тривалість відібраних проектів та завдання, що необхідні для їх реалізації.

Наступний етап розробки стратегії аналіз витрат. Розраховуються витрати по всіх завданнях і проектах в цілому. Проводиться оцінка можливої оптимізації витрат, пошук фінансування та інвестицій даних проектів. Далі розробляється стратегія маркетингу, потенційних клієнтів що до актуальності.

Відділ маркетингу опрацьовує варіанти реклами та просування проектів на ринок. Шостий етап створення інноваційної стратегії розробка проектів. На цьому етапі проводяться усі роботи по реалізації завдань, закупівля нового обладнання, навчання персоналу.

Розрахунок середньостатистичного приросту доходів та витрат гастро-бару «Сьогодні можна» (табл. 3.1) проводиться за представленою формулою, яка визначає ланцюгові темпи росту на і-й рік (Tr_i):

$$Tr_i = \frac{B_i - B_{i-1}}{B_{i-1}} * 100\%, \quad (3.1)$$

де B_i - обсяг доходів (витрат) в і -му році;

B_{i-1} - обсяг доходів (витрат) у попередньому році.

Таблиця 3.1

Динаміка доходів та витрат гастро-бару «Сьогодні можна» у 2015-2018 роках

Показники, тис.грн.	2015 р.	2016р.	2017р.	2018р.
Чистий дохід	21751	24981	26779,3	35711,1
Поточні витрати	16943	19248	24724,6	29141,3

Джерело: створено автором на основі фінансової звітності підприємства

На основі представленої динаміки доходів та витрат гастро-бару «Сьогодні можна» у 2015-2018 рр. проведемо розрахунок середньостатистичного приросту доходів та витрат гастро-бару «Сьогодні можна» за цей період (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Розрахунок середньостатистичного приросту доходів та витрат гастро-бару «Сьогодні можна» за 2015-2018 роки, %

Показники	Темп приросту, %			Середнє значення приросту, % 2015-2018
	2016-2015	2017-2016	2018-2017	
Чистий дохід	14,8	7,2	33,3	18,4
Поточні витрати	13,6	28,4	17,8	20

Джерело: створено автором на основі фінансової звітності підприємства

На рис. 3.2 зображено динаміку приросту доходів та витрат гастро-бару «Сьогодні можна» за 2015-2018 роки.

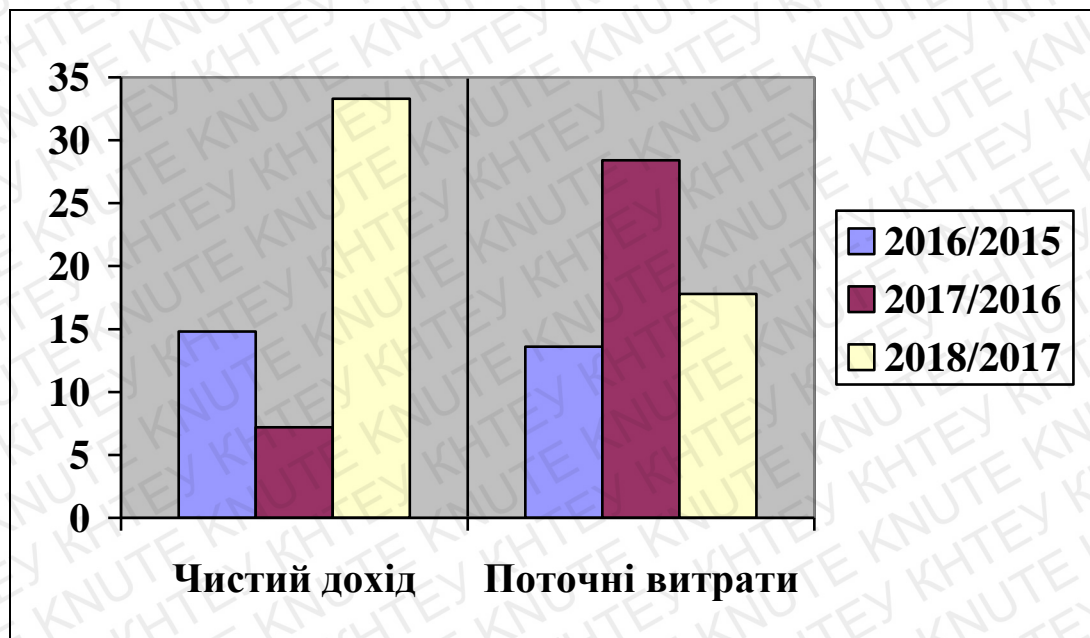


Рис. 3.2. Динаміка приросту доходів та витрат гастро-бару «Сьогодні можна» за 2015-2018 роки

Джерело: побудовано автором на основі розрахунку середньостатистичного приросту доходів та витрат

Із табл. 3.3 видно що у 2018 році у порівнянні з минулим роком загальні доходи ресторану зросли на 26,1%, а поточні витрати зменшилися на 10,6%. В 2017 році у порівнянні з 2016 роком змінилися так показники підприємства: доходи скоротилися на 7,6%, витрати зросли - на 14,8%.

На мій погляд, ці темпи зростання показників можна використати для прогнозування діяльності ресторану на 2019-2021 роки. Причому ці показники можуть бути доволі реалістичними, оскільки прогнози макроекономічної ситуації в Україні передбачають поступове покращення у починаючи із 2019 р.

Приймаючи за базу прогнозу 2018 р. і враховуючи статистичні дані гастро-бару «Сьогодні можна» за цей рік можна здійснити прогноз основних показників діяльності закладу на 3 роки до 2021 року.

Прогноз доходів та витрат (P_{2019}) на 2019 рік здійснюється за формулою:

$$P_{2019} = P_6 * (Tr + 100), \quad (3.2)$$

де P_6 – значення показника в базовому 2018 році;

Tr – середнє значення приросту відповідного показника.

Аналогічним чином розраховуються доходи та витрати на 2019-2021 роки. Прибуток розраховується як різниця між доходами від надання послуг та витратами ресторану (табл. 3.3).

Таблиця 3.4

Прогноз основних показників діяльності гастро-бару «Сьогодні можна» на 2019-2021 рр.

Показники, тис.грн.	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Чистий дохід	42281,9	50061,8	59273,1
Поточні витрати	34969,5	41963,4	50356,1
Прибуток від операційної діяльності / до оподаткування	7312,4	8098,4	8917
Податок на прибуток	1316,2	1457,7	1605,06
Чистий прибуток	5996,2	6640,7	7311,94

Джерело: створено автором на основі фінансової звітності підприємства

Діаграма прогнозу основних показників гастро-бару «Сьогодні можна» представлена на рис. 3.3.

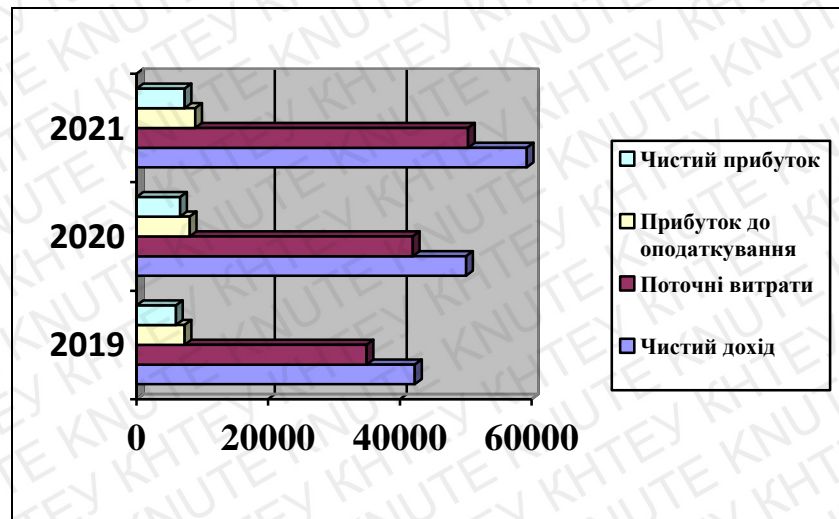


Рис. 3.3. Динаміка прогнозу основних показників гастро-бару «Сьогодні можна» у 2019 – 2021 рр.

Джерело: сформовано автором на основі прогнозних показників діяльності закладу

Тепер проведемо розрахунки ефективності використання інвестиційних коштів ресторану, починаючи з періоду їх вкладення в обсязі 4000,0 тис.грн. Але спочатку визначимо сутність ефективності.

Економічна сутність ефективності пояснюється наступним. У своїй діяльності ресторан використовує трудові, матеріально-технічні, фінансові, інвестиційні та інші ресурси, що характеризує витрати підприємства (В). Результатом діяльності ресторану (Р) є надання комплексу послуг. Отже, економічна ефективність в загальному розумінні – це відношення результатів до витрат, а її зростання – досягнення найбільших результатів в ресторанному бізнесі з найменшими витратами, тобто:

$$E = \frac{P}{B} \rightarrow \max \quad (3.3)$$

В даному випадку необхідно розглядати:

- вкладений капітал ресторану (В) у вигляді інвестиційних коштів;
- результати господарської діяльності ресторану (Р) з урахуванням чистого грошового потоку по завершенню терміну інвестування.

Економічну ефективність використання інвестиційних ресурсів (табл. 3.5) можна розрахувати таким чином:

Таблиця 3.5

**Розрахунок ефективності використання інвестиційних коштів
гастро-бару «Сьогодні можна» у 2019 – 2021 рр.**

Показники	Базовий рік	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Чистий дохід, тис.грн.	35711,1	42281,9	50061,8	59273,1
Поточні витрати, тис.грн.	29141,3	34969,5	41963,4	50356,1
Прибуток до оподакування, тис.грн.	6569,8	7312,4	8098,4	8917
Чистий прибуток, тис.грн. (розрахунковий)	5387,2	5996,2	6640,7	7311,94
Інвестиційні кошти, тис.грн.	-	4000	0	0
Чистий грошовий потік, тис.грн.	-	5996,2	6640,7	7311,94
Дисконтна ставка, %	0,1	0,1	0,1	0,1
Дисконтований множник	1	0,9	0,8	0,8
Дисконтовані грошові потоки, тис.грн.		5396,5	5312,5	5849,5
Дисконтовані інвестиції, тис.грн.		4000	0	0
Баланс погашення інвестицій (-) і накопичення (+), тис.грн.	0	1396,5	1312,5	1849,5
Термін окупності, років				0,7

Джерело: сформовано автором на основі прогнозних показників діяльності закладу

– розраховується чистий грошовий потік коштів ($ГП_i$) як різниця між доходами від реалізації послуг ($Д_i$) та загальними витратами ($В$) за формулою:

$$ГП_i = Д_i - В_i \quad (3.4)$$

– обчислюється норма прибутку ($Нр_i$) на вкладені інвестиції ($К_i$), тобто обчислюється ефективність їх вкладення за формулою:

$$Нр_i = \frac{ГП_i}{К_i} \quad (3.5)$$

– обчислюється середньорічна норма прибутку:

$$(5396,5 + 5312,5 + 5849,5)/3 = 5519,5 \text{ тис.грн.}$$

– формується баланс погашення інвестицій (-) і накопичення прибутку (+). Для цього в 2019 році фіксується сума інвестиційних коштів (4000,0 тис. грн) із знаком «мінус» (борг ресторану). На кожний наступний рік від боргу ресторану віднімається отриманий чистий прибуток за попередній рік, тобто здійснюється погашення інвестицій за рахунок отриманого чистого прибутку;

– обчислюється термін окупності як відношення одиниці до середньорічної норми прибутку. В нашому випадку термін окупності складає 7 місяців:

– термін окупності, років = $4000,0 / 5519,5 = 0,7 \sim 7$ місяців

Баланс погашення інвестицій і накопичення прибутку гастро-бару «Сьогодні можна» проілюстровано на рис. 3.4.

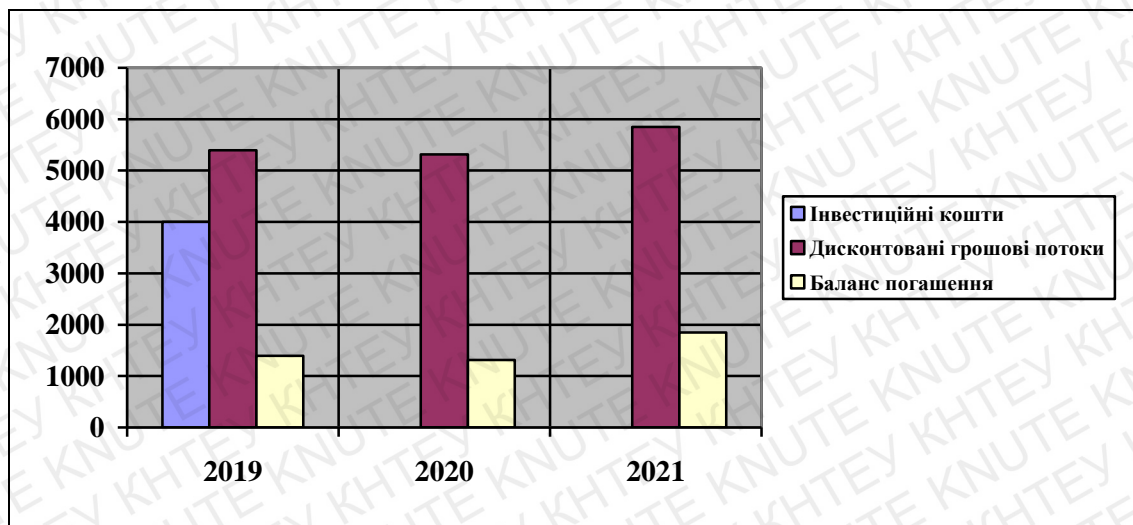


Рис. 3.4. Баланс погашення інвестицій і накопичення прибутку гастро-бару «Сьогодні можна» у 2019-2021 рр.

Джерело: складено автором

Запропонований комплекс заходів стратегії був перевірений на ефективність. За проведеними дослідженнями можна сказати що стратегія є ефективною і термін окупності складає 7 місяців.

ВИСНОВКИ

Сервісні інновації – це комплексний процес створення, розповсюдження і використання нової ідеї, яка сприяє підвищенню ефективності роботи для закладу ресторанного господарства. При цьому сервісна інновація – це не просто об'єкт, впроваджений у виробництво, а об'єкт, успішно впроваджений і приносить прибуток у результаті проведеного наукового дослідження або зробленого відкриття, якісно відмінний від попереднього аналога.

Необхідність впровадження сервісних інновацій в сферу підприємств ресторанного господарства зумовлена перш за все нетривалим життєвим циклом ринку ресторанних послуг та по-друге – підвищенням рівня конкурентоспроможності підприємства. Хоча тенденція впровадження сервісних інновацій для підприємств, які знаходяться на території України, бажає бути кращою. Та сервісні інновації для підприємств ресторанного господарства є головним фактором забезпечення конкурентоспроможності.

Аналіз літературних джерел і практичні спостереження дозволяють дійти таких висновків: Зазначено, що з метою стимулювання підприємницької активності у сфері ресторанного господарства одним із найпотужніших інструментів у конкурентній боротьбі є подальше впровадження сервісних інноваційних підходів на підприємствах.

Виявлено, що для ефективного впровадження інновацій суб'єктам ресторанного господарства необхідно проводити ефективне планування діяльності загалом та планування інноваційної діяльності зокрема.

Запропоновано етапи застосування стратегії інноваційного розвитку підприємств ресторанного бізнесу і розглянуто її головні завдання. Вважаємо, що це дозволить закладу ресторанного господарства ефективно реалізовувати послуги та бути конкурентоздатними у жорстких ринкових умовах господарювання.

Для підприємств ресторанного господарства виділено основні чотири типи інновацій: форматів та напрямів, підходів до управління, процесів та засобів праці, товарі та методів їх просування. Ці типи інновацій сформувалися виходячи із особливостей ринку ресторанних послуг.

Для одного із сегментів ринку – підприємств ресторанного господарства, які надають кейтерингові послуги, запропоновано впровадити інновації, які спрямовані на здорове харчування, оригінальність сервірування столу та пакування страв.

Виходячи з даної мети моєї роботи, були розглянуті сервісні інновації – як метод удосконалення роботи гастро-бару «Сьогодні можна». Важливою сервісною інновацією є застосування сучасних інформаційних нанотехнологій, цифрової оргтехніки. Найважливішими заходами даного напрямку в сучасному просторі являються інформаційно-комп'ютерні технології, які розроблені для підприємств ресторанного господарства, дозволяють значно спростити, оптимізувати і прискорити цілий ряд рутинних, специфічних для цього бізнесу операцій. Також однією з основних ІТ-інновацій для ресторанного бізнесу є впровадження комплексу web- і телекомунікаційних рішень для взаємодій з клієнтами.

В загальному, гастро-бар «Сьогодні можна» є прибутковим і ліквідним підприємством, що дає можливість ефективно працювати в майбутньому і покращувати основні фінансово-економічні показники діяльності. Основне призначення підприємства – виготовлення і реалізація продукції в широкому асортименті, високий рівень обслуговування. Приготування їжі, обслуговування споживачів виконується кухарями та офіціантами високої кваліфікації.

Меню закладу містить перелік закусок, страв, кулінарних і кондитерських виробів, напоїв з визначенням їх ціни і виходу, пропонує споживачам в межах робочого часу залу. Але варто було б дещо змінити структуру та дизайн самого меню для полегшення вибору страв гостями.

Непогано також передбачити меню для вставок спеціального характеру, наприклад, страви дня або новинок.

Зважаючи на досліджені фактори та цілі підприємства доцільно додати послугу кейтерингу, ввести систему знижок, організувати виїзний бар, обіднє меню, так званий бізнес обід – «бізнес-ланч», попереднє замовлення на виготовлення тортів, пирогів до свят, весільних короваїв, QR-код і безмежні можливості мобільного маркетингу шляхов інвестування коштів в нове обладнання.

У підсумку до вищесказаного основною діяльністю гастро-бару «Сьогодні можна» є забезпечення, точніше, задоволення потреб споживачів в харчуванні та відпочинку. Постійним завданням є вдосконалення роботи виробництва і обслуговуючого персоналу, досягнення високого рівня якості страв, їх оформлення, а також постійне підвищення якості обслуговування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація» (затв. Держспоживстандарт України від 01.07.04)
2. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р., № 40IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
3. П'ятницька Г. Т. Сучасні тренди розвитку ресторанного господарства в Україні / Г. Т. П'ятницька, В. С. Найдюк // Економіка та Держава. – 2017. – № 9. – С. 66-73.
4. Пащута М.Т. Інновації: понятійно-термінологічний апарат, економічна сутність та шляхи стимулювання. / М.Т. Пащута, О.М. Шкільнюк. Навч. Посібник. – К. : Центр навч. л-ри, 2016. – 118 с
5. П'ятницька Г. Сучасні проблеми інноваційного розвитку ресторанного господарства України /Г. П'ятницька, О. Григоренко // Вісник КНТЕУ. – 2005. – № 1. – С. 5-11.
6. Організація послуг харчування. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://generation.at.ua/load/knigi/organizacija_poslug_kharchuvannja_lviv_2006/124-1-0-212.
7. Apryl Ch. Th. Look At Technology / Apryl Chapman Thomas // Southern Hospitality Magazine [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.southernhospitalitymagazine.com/feature_2_spr08.html
8. Опорний конспект лекцій з курсу «Інноваційні ресторанны технології» / укладачі Малюк Л. П., Балацька Н. Ю. – Х. : ХДУХТ, 2017. – 199 с.
9. П'ятницька Г.Т. Інноваційні ресторанны технології: основи теорії: навч. посіб. для вищ. навч. закл. / Г.Т. П'ятницька, Н.О. П'ятницька. – К.: Кондор-Видавництво, 2016. – 250 с.

10. Харів П. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів : монографія / П. Харів. – Тернопіль : Економічна думка, 2015. – 323 с
11. ПО для ресторанів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://microinvest.su/RU/MicroinvestOrder-Assistant-для-Android>
12. QR code [Електронний ресурс]. – 03.10.2018. – Режим доступу: <http://www.techradar.com/news/phone-and-communications/mobile-phones/qr-code-usage-up-96-percent-in-europe-1101761>.
13. Українські клієнти можуть розраховатися в ресторанах та кафе через QR-код [Електронний ресурс]. – 14.09.2017. – Режим доступу: http://zik.ua/news/2017/09/14/ukrainski_kliienty_mozhut_rozrahuvatysya_v_restoranh_ta_kafe_cherez_qrkod_1167371.
14. Харченко А. Коворкінг та креативність // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://ain.ua/2013/01/22/108929>
15. Гастрономічні тренди – 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://prohotelia.com.ua/2015/01/food-trends-2015>.
16. Кулінарний прогноз [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.restaurant.org/News-Research/Research/Facts-at-a-Glance>.
17. С.В. Філіппова, М.П. Тимошук, Н.М. Дашенко - Актуальні питання формування сервісних інновацій : Стаття - О: Праці Одеського політехнічного університету, 2018. Вип. 2(36)
18. Захарченко В.І., Корсікова Н.М., Меркулов М.М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки Управління інноваціями [Текст] : нав ч. посіб. / Н. І. Чухрай, Л. С. Лісовська ; Нац. ун - т «Львів. Політехніка». – Львів : Вид - во Львів. політехніки, 2016. – 277 с.
19. Скавронська І.В. Пріоритетні напрямки розвитку ресторанної справи України в контексті світового досвіду / І.В. Скавронська // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. - 2017. - Вип.2. - С.232-244.

20. Вишне夫ська О.О. Словник ресторанних термінів / О.О. Вишне夫ська. - Х.: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2015. - 40 с.
21. Михайлова Л.І., Гуторов О.І., Турчіна С.Г., Шарко І.О. Інноваційний менеджмент. Київ, 2015. 234 с.
22. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник. - К.: ЦНЛ, 2016. - 312с.
23. Ковешніков В.С. Організація готельно-ресторанного господарства : Навч. посіб. / В.С. Ковешніков, А.Т. Матвієнко, О.Г. Разметова. – Київ : Видавництво ЛіраК, 2017. – 564 с
24. І.А. Жукович Сервісні інновації в ресторанах: основні теоретичні та практичні аспекти/ Наука та наукознавство. 2017. № 2 (95)
25. Литвиненко Т.К. Новітні технології обслуговування у сфері ресторанного бізнесу / Т.К. Литвиненко – К.: 2016. – 215с.
26. Сало Я.М. Організація обслуговування населення на підприємствах ресторанного сервісу. Ресторанна справа: Довідник офіціанта. - Львів: Афіша 2017. - 301с.
27. Федорова В.А., Татарчук Ю.І. Теоретичні відомості з питання інновацій. Економічний простір. 2015. № 100. С. 66—73. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2015_100 .
28. Акімова Н.С., Наумова Т.А., Бойченко Н.В., Горбатюк Н.М. Організаційно-методичні аспекти обліку послуг виїзного кейтерингу на підприємствах ресторанного господарства [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>.
29. Архіпов В.В., Русавська В.А. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства: навчальний посібник / В.В. Архіпов, В.А. Русавська – К. : Центр учбової літератури, 2015. – 342 с
30. Прилепа Н.В., Миколюк О.А. Особливості розвитку кейтерингу як інноваційної форми ресторанного бізнесу. Вісник Хмельницького національного університету. – 2014 р., № 5, С. 91–94.

31. Радіонова О.М. Івент-технології: конспект лекцій / О.М. Радіонова. – ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2015. – 67 с.
32. Смирнов І. Геологістичні особливості кейтерингу. Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. – 2016 р., № 1 (61), С. 8–12.
33. Зривко М. Кейтерінг – новий напрямок ресторанного бізнесу в Україні [Електронний ресурс] / Зривко Марія, Шепенда Віталія – Режим доступу: http://tourlib.net/statti_ukr/zrovko.htm
34. Усіна А.І., Сегеда І.В. Технологія ресторанної справи. конспект лекцій / А.І. Усіна, І.В. Сегеда. – ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2017. – 96 с.
35. Кейтеринг або організація виїзного харчування [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.business.esc.lviv.ua/kejterinh-abo-orhanizatsiya-vyjiznoho-harchuvannya/>.
36. Смірнова Л. Кейтерінг: що це таке і в чому його особливість? [Електронний ресурс] / Смірнова Л. – Режим доступу: <http://nakablychkah.com.ua/sypilstvo/keitering.html>.
37. Основи кейтерингу. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://champagne.zp.ua/stati/stati/osnovy-keyteringa.html>
38. Як використовувати QR-code? [Електронний ресурс] – 2017. – Режим доступу : <http://www.mobiticket.ru/index.php?page=253>.
39. Бізнес-сценарії використання QR-кодів [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.qfcreative.ru>.
40. Нагапетова Є.О. Автоматизація закладів ресторанного господарства / Є.О. Нагапетова, В.В. Гізова // Соціально-економічний розвиток суспільства на засадах реалізації кластерного підходу : збірник тез доповідей міжнародної інтернет-конференції, Харків : КНТЕУ, ХТЕІ КНТЕУ, 2014. – 299 с.
41. Пуха В.В. Переваги технологічних інновацій в готельно-ресторанній сфері / В.В. Пуха // Актуальність інновацій у маркетингу: збірник матеріалів міжнародної науково-практичної конференції, 19-20

липня 2015 року / Наукове об'єднання «Economics». – Одеса: НО «Economics», 2015 – 108 с

42. Кирніс Н. Інновації у сфері підприємств ресторанного господарства, які надають кейтерингові послуги/–2017.

43. Литвиненко Т. К. Новітні технології обслуговування у сфері ресторанного бізнесу / Т. К. Литвиненко – К. : Знання. – 2017. – 215 с.

44. Давидова О.Г. Особливості застосування інновацій у закладах ресторанного господарства. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. (Серія «Економіка»). 2016. № 7 (172). С. 65—69.

45. Доценко М.С. Інновації в туризмі України // Матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції "Сучасні тенденції розвитку туризму". — Ч. II. — Миколаїв: ВП "МФ КНУКІМ", 2015. — 145 с. — С. 31—34.

46. Sardak S., Dzhyndzhoian V., Samoilenko A. (2016), "Global innovations", Innovative Marketing, 12(3). doi:10.21511/im.12(3).2016.04.

47. Скібіцький О.М. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник. - К.: ЦНЛ, 2006. - 312с.

48. Управління та організація у сфері послуг. Теорія і практика / К. Хаксевер та ін. – СПб. : Пітер, 2016. – 752 с.

49. European Commission. —Innovation in Services: Issues at Stake and Trends, study coordinated by Jeremy Howells and Bruce Tether under Contract No. INNO03-01, Brussels, 2016

50. Sundbo, J. and F. Gallouj. Innovation in Services – SIS4 Project Synthesis, STEP Group, Norway, 2016.

51. Terenzio, O. (2016). 12 tips for creating restaurant marketing emails that work. Retrieved from <http://openforbusiness.opentable.com/tips/12-tips-for-creating-restaurant-marketingemails-that-work/>.

52. Карсенін В. Проблеми розвитку ресторанного господарства в Україні / В. Карсенін, Т. Ткаченко. — Київ : Економіка України, 2016. — С. 41–46.

53. Борисова О.В. Тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні / О. В. Борисова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. – 2015– Вип. 1(2). – С. 331–338.
54. Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність, як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства / О.М. Шаповалова // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2016. – № 16. – С. 224–228.
55. Лояк Л.М. Інноваційний розвиток як фактор підвищення конкурентоспроможності ресторанного підприємства / Л.М. Лояк // Карпатський край. Наукові студії з історії, культури, туризму. – Івано-Франківськ : Фоліант, 2017. – Вип. 1(3). – С. 155–161
56. Заблоцький Б.Ф. Економіка й організація інноваційної діяльності / Б.Ф. Заблоцький : [навчальний посібник]. – Львів : Новий Світ –2015. – 456 с.
57. Сизоненко В .О . Сучасні сервісні інновації / В.О. Сизоненко : [навчальний посібник]. – К.: Знання – Прес, 2016. – 440 с
58. Н.І. Данько Основи готельно-ресторанної справи : навчальний посібник / Н. І. Данько, А. Ю. Парфіненко, П. О. Подлепіна, О. О. Вишневська [за заг. ред. А. Ю. Парфіненка]. – Х. : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2017. – 288 с.
59. Інновації ресторанного бізнесу // ProHotelia:[Електронний ресурс]. –Режим доступу: <http://prohotelia.com/category/technologies/newtec>
60. Адаменко О.А. Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств / О.А. Адаменко // Наукові праці Національного ун-ту харчових технологій. – 2016. – № 35. – С. 5-10.
61. Інновації в ресторанному бізнесі [Електронний ресурс] / Digital Signage UA: [сайт]. — Режим доступу: <http://digitalsignage.ua/category/communications.uk>
62. Лучко М.Р. Фінансовий аналіз : навч.посібник – 2017р. – 202с.

Додаток Б

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Форма №1-м

на 31.12.2018 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби:	1010	0	0
первісна вартість	1011	22831,5	27738,6
знос	1012	(3805,3)	(6877,0)
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	32,0	32,0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	19058,2	20893,6
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	7441,2	13367,1
Готова продукція	1103	5490,7	10405,8
Поточні біологічні активи	1110	5208,9	6955,5
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3578,1	4549,1
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	0	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	31,8	49,1
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	398,2	652,8
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0
Усього за розділом II	1195	16658,2	25573,6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	35716,4	46467,2
Пасив			
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	21,0	21,0
Додатковий капітал	1410	32685,6	38615,0
Резервний капітал	1415	616,0	616,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2054,7	6569,8
Неоплачений капітал	1425	0	0

Усього за розділом I	1495	35377,3	45821,8
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1595	0	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	0	0
за довгостроковими зобов'язаннями			
за товари, роботи, послуги	1615	94,1	318,1
за розрахунками з бюджетом	1620	112,8	156,9
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	0	0
за розрахунками з оплати праці	1630	132,2	170,4
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	0	0
Усього за розділом III	1695	339,1	645,4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Баланс	1900	35716,4	46467,2

Додаток В

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2018 рік

Форма № 2-м

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	35711,1	26779,3
Інші операційні доходи	2120	0	0
Інші доходи	2240		0
Разом доходи	2280	35711,1	26779,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	25853,5	21178,3
Інші операційні витрати	2180	3287,8	3546,3
Інші витрати	2270	0	0
Разом витрати	2285	29141,3	24724,6
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	6569,8	2054,7
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Чистий прибуток (збиток)	2350	6569,8	2054,7