

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

СТРАТЕГІЯ ІВЕНТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАНУ «КИЇВСЬКИЙ», М. КИЇВ

Студента 2 курсу, 3м групи,
Спеціальності 073 «Менеджмент»
спеціалізації
«Готельний і ресторанный
менеджмент»

Налімової Дар'ї
Дмитрівни

*підпис
студента*

Науковий керівник
к.е.н., доц.

Гопкало Лариса
Михайлівна

*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

Спеціальність, спеціалізація 073 «Менеджмент» («Готельний і ресторанный менеджмент»)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

_____ М. Г. Бойко
« ____ » _____ 2018 р.

Завдання

на випускну кваліфікаційну роботу студентіві
Налімовій Дар'ї Дмитрівні

(*прізвище, ім'я, по батькові*)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Стратегія івентивного менеджменту ресторану «Київський», м. Київ.

Затверджена наказом ректора від 13 грудня 2018 р. № 4854, від 01 листопада 2019 р. № 3742.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 16 листопада 2019 року

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

Мета роботи – дослідження теоретичних засад формування і реалізації стратегії івентивного менеджменту та розроблення рекомендацій щодо її імплементації в діяльність суб'єкта готельного бізнесу

Об'єкт дослідження – процес формування і реалізації стратегії івентивного менеджменту суб'єкта готельного бізнесу

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та реалізації стратегії івентивного менеджменту суб'єкта готельного бізнесу

4. Перелік графічного матеріалу, рис.: Напрями стратегії івентивного менеджменту в підприємстві ресторанного господарства; Етапи організації івентивного заходу у підприємстві ресторанного господарства; Динаміка основних економічних показників господарської діяльності ресторану «Київський», м. Київ за 2016-2018 рр., тис. грн.; Ключові положення реалізації стратегії івентивного менеджменту в ресторані «Київський», м. Київ .

Табл. Трактування вітчизняних і зарубіжних науковців визначення «івентивного-менеджмент»; Динаміка основних економічних показників господарської діяльності ресторану «Київський», м. Київ за 2016-2018 рр., тис. грн. Динаміка складу персоналу ресторану «Київський», м. Київ Результати дослідження івент-послуг ресторану «Київський», м. Київ за 2016-2018 рр.; Прогноз показників економічних показників господарської діяльності ресторану «Київський», м. Київ на майбутній період.

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

ВСТУП

Розділ 1. Теоретичні засади формування стратегії івентивного менеджменту суб'єкта готельного бізнесу

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

1.2. Методологічні засади формування стратегії івентивного менеджменту

Розділ 2. Діагностика стратегії івентивного менеджменту готелю «Київський», м. Київ

2.1. Аналіз діяльності готелю

2.2. Визначення впливу чинників на реалізацію стратегії івентивного менеджменту

2.3. Оцінка результативності діючої стратегії івентивного менеджменту

Розділ 3. Удосконалення стратегії івентивного менеджменту готелю «Київський», м. Київ

3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації стратегії івентивного менеджменту готелю

3.2. Прогнозування результативності реалізації стратегії івентивного менеджменту готелю

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.	20.12. 2019 р.
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускної кваліфікаційної роботи</i>	27.12.2018 р.- 30.12. 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.	31.05.2019 р.
4	<i>Написання та оформлення наукової статті</i>	до 02.06.2019 р.	02.06.2019 р.
5	<i>Написання та передзахист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.06.2019 р.- 03. 09. 2019р.	03. 09. 2019 р.
6	<i>Написання та передзахист 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	04.09.2019 р. - 11.11.2019р.	11.11.2019 р.
7	<i>Оформлення випускної кваліфікаційної роботи та реферату для попереднього захисту у комісіях</i>	12.11.2019 р.- 15.11.2019 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	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.	29.11.2019 р.
10	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	Згідно розкладу	Згідно розкладу

7. Дата видачі завдання «28» грудня 2018 р.

8. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

Гопкало Л.М.

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми

Ведмідь Н.І.

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

Налімова Д.Д.

(підпис студента)

11. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Тема випускної кваліфікаційної роботи студентки Налімової Дар'ї Дмитрівни є актуальною, оскільки стратегія івентивного менеджменту є одним із інструментів просування підприємства ресторанного господарства на ринку та забезпечення його конкурентних переваг.

У результаті опрацювання великого масиву інформації студенткою визначено сутність стратегії івентивного менеджменту, досліджено наукові підходи до трактування визначення «стратегія», «івентивний менеджмент», їх роль в управлінні підприємством ресторанного господарства як суб'єктом підприємницької діяльності, визначені методичні підходи до оцінки ефективності її застосування.

Проаналізовано результати діяльності ресторану «Київський», м. Київ, виявлено недоліки та позитивні сторони щодо формування та реалізації стратегії івентивного менеджменту. Визначено напрями та запропоновані заходи удосконалення стратегії івентивного менеджменту у ресторані «Київський», м. Київ.

Пропозиції мають практичне значення і можуть бути впроваджені в діяльність підприємств ресторанного господарства.

12. Керівник випускної кваліфікаційної роботи Гопкало Л.М.
(підпис, дата)

Відмітка про попередній захист

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна работа студента Налімової Д.Д.
(прізвище, ініціали)
може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

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

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

«___» _____ 2019 р.

ЗМІСТ

	Стор.
Вступ	7
Розділ 1. Теоретичні засади формування стратегії івентивного менеджменту суб'єкта готельного бізнесу	
1.1. Аналітичний огляд літературних джерел	10
1.2. Методологічні засади формування стратегії івентивного менеджменту	18
Розділ 2. Діагностика стратегії івентивного менеджменту ресторану «Київський», м. Київ	
2.1. Аналіз діяльності ресторану	25
2.2. Визначення впливу чинників на реалізацію стратегії івентивного менеджменту	31
2.3. Оцінка результативності діючої стратегії івентивного менеджменту	36
Розділ 3. Удосконалення стратегії івентивного менеджменту ресторану «Київський », м. Київ	
3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації стратегії івентивного менеджменту ресторану	45
3.3. Прогнозування результативності реалізації стратегії івентивного менеджменту ресторану	55
Висновки та пропозиції	59
Список використаних джерел	65
Додатки	71

ВСТУП

Формування та реалізація стратегії івентивного менеджменту - складний механізм просування бренду, а також побудови довірчих відносин між підприємством і цільовою аудиторією. У маркетингу івенти вирішують безліч необхідних завдань, серед яких залучення потенційних споживачів, формування лояльних відносин, PR та ін.

На сьогоднішній день event-management (далі «івентивний менеджмент») є важливою складовою для успішного функціонування будь-якого підприємства ресторанного господарства, кожен з яких повинна мати продуктивні і грамотні відносини із своїми клієнтами.

Необхідно проводити постійний збір інформації про потреби цільової аудиторії, її стан у процесі формування бажаної поведінки. Потрібно розробляти різні звернення, проекти для розвитку успішної діяльності. Івентивний менеджмент є одним з найбільш істотних інструментів такого напрямку роботи, який спрямований на отримання не одноразового ефекту, а довготривалого процесу в формуванні іміджу організації соціальної сфери, його вплив на суспільні інтереси і потреби. Правильне і раціональне управління подіями допомагає привернути увагу широкого загалу і навіть побічно вплинути на тих, хто не потрапив на захід, але входить в цільову групу. У центрі уваги стратегічного івент-менеджменту, лежать питання, що стосуються того, як правильно планувати і послідовно реалізовувати подію. В основу успіху має бути покладено ретельне планування і бездоганна організація кожного заходу: тут необхідно діяти систематично і уникати поширених помилок.

Дослідженню питанням стратегічного підходу до розвитку івентивного менеджменту, його складовим етапам та ключовим факторам успіху в різні періоди часу займалися такі провідні вчені та практики як Денисенко А. Ю. [3], Завгородня О.Є. [5], Зверєва І. Д. [5], Карпюк О.А., Сингаєвська А.О. [9], Коваль Н. М. Івентивний менеджмент [11], Матуйзо Д. Ю. [12],

Романцов А.Н. [12], Романцов А.Н. [16], Сингаєвська А.О., Шніманська В.В. [12] та ін.

Дослідженням питань, пов'язаних із розвитком та здійсненням івентивного менеджменту в ресторанному бізнесі займалися Антоненко І. А. [1], Карпюк О.А. [9], Подольна В.В. [14], Аветисова А. О. [43].

Однак, на нашу думку, питання стратегії івентивного менеджменту у ресторанному господарстві потребує більш детального та глибокого вивчення. Аналіз теоретичних підходів до розуміння сутності стратегії івентивного менеджменту показує, що найбільш часто його розуміють як комплекс заходів зі створення корпоративних і масових подій.

Об'єктом дослідження у випускній кваліфікаційній роботі є процес формування та реалізації стратегії івентивного менеджменту у ТОВ «Маркет-Сервіс ЛТД», ресторані «Київський», м. Київ.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних аспектів стратегії івентивного менеджменту підприємства ресторанного господарства та визначення напрямів її удосконалення.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні інструменти формування та реалізації стратегії івентивного менеджменту у ресторані «Київський», м. Київ

Формування та реалізація стратегії івентивного менеджменту являється одною з основних функцій підприємства ресторанного господарства.

Досягнення означеної мети передбачало постановку і вирішення таких завдань:

- визначити сутність та стратегії івентивного менеджменту в ресторанному бізнесі;
- охарактеризувати методологічні засади формування та реалізації стратегії івентивного менеджменту в підприємстві ресторанного господарства;
- визначити фактори, що впливають на ефективність стратегії івентивного менеджменту в підприємстві ресторанного господарства;

- здійснити організаційно-економічний аналіз діяльності ресторану «Київський», м. Київ;
- провести аналіз ефективності стратегії івентивного менеджменту ресторану;
- визначити напрями удосконалення стратегії івентивного менеджменту в підприємстві ресторанного господарства;
- здійснити прогнозування успішності реалізації стратегії івентивного менеджменту у ресторані «Київський», м. Київ.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативні акти України, матеріали вітчизняних і зарубіжних дослідників, глобальної інформаційної мережі Інтернет, статистична звітність, а також дані власних досліджень, проведених у ТОВ «Маркет-Сервіс ЛТД», ресторані «Київський», м. Київ.

В роботі розглянуто поняття стратегії та івентивного менеджменту, як важливого аспекту сьогодення, визначення ролі сучасних управлінських технологій для завоювання ринкових позицій рестораном «Київський», м. Київ, визначено напрями удосконалення стратегії івентивного менеджменту в досліджуваному підприємстві.

Апробація роботи. Результати дослідження були опубліковані в збірнику наукових статей студентів (Дод. А).

Структура та обсяг випускової кваліфікаційної роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків до розділів, висновків, 8 додатків, 10 рисунків, 11 таблиць списку використаних джерел з 53 од., загальним обсягом 96 сторінок, додатків. Основний текст викладено на 57 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІВЕНТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

Сучасний етап розвитку підприємств ресторанного господарства вимагає від підвищення ефективності виробництва, конкурентоспроможності продукції і послуг на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу, ефективних форм господарювання та управління виробництвом. Розробка стратегії розвитку будь-якого господарюючого суб'єкта є невід'ємною умовою його успішного функціонування на внутрішньому і зовнішньому ринках. Питання обґрунтування стратегічних напрямів івентивного менеджменту актуальне як для ресторанів, що лише виходять на ринок, так і для тих підприємств, що займають значний сегмент ринку.

На тлі конкуренції, яка виникає у ресторанному бізнесі, все частіше постає питання відходу від традиційних методів обслуговування, кухні, розважальних заходів та очікуваного контингенту споживачів. Тому підприємства ресторанного бізнесу вимушені впроваджувати найновітніші технології, методи та методики як на рівні управління закладом, так і на рівні обслуговування. Однією із таких інноваційних методик залучення клієнтів, одним із найбільш ефективних інструментів маркетингової політики у ресторанному бізнесі є івентивний менеджмент. Ціллю івентивний менеджменту в закладах громадського харчування є залучення та утримання клієнтів і як результат – отримання більшого прибутку.

Причину існування різних визначень можна пояснити грецьким походженням терміну стратегія: "strategia" — мистецтво ведення війни. Спочатку воно мало військове значення й означало «мистецтво генерала» знаходити правильні шляхи до досягнення перемоги [1, с. 158]. Запозичення категорії «стратегія» з військового лексикону пояснюється тим, що підприємства в розвинених країнах опинилися в умовах, близьких до

«воєнних дій» наприкінці 50-х років, пов'язаних із насиченням ринку, зростанням конкуренції, коли, щоб вижити треба було боротися. «Воєнні дії» потребували теоретичного забезпечення. Відтоді теорія та практика управління просунулися далеко вперед [2, с.442].

Отже, стратегія це: послідовна, уніфікована і інтегрована модель рішень, направлених на розвиток підприємства. Стратегія визначає і показує організаційну мету в рамках довгострокових завдань, програм дій і пріоритетів при розподілі ресурсів.

Реалізація стратегії на підприємстві має основну мету - досягти довгострокових стійких переваг в кожному виді комерційної діяльності, звертаючись до можливостей і протистоячи загрозам зовнішнього середовища, а також до сильних і слабких сторін організації, визначає природу економічної та неекономічної вигоди, що фірма має намір надати власникам.

Таким чином, стратегія підприємства – це довготермінові, найбільш принципові, важливі настанови, плани, наміри керівництва підприємств щодо виробництва, доходів і витрат, капіталовкладень, цін, соціального захисту [5, с. 63]

У вітчизняних наукових дослідженнях проблемам розвитку івентивного менеджменту в компаніях присвячено мало уваги, більшість із аспектів управління та організації заходів взагалі не розкрито. Серед провідних вчених, які займалися дослідженням сучасних технологій у сфері організації заходів варто відзначити О. Шумовича, К. Федорова, В. Музиканта, Дж. Голдблатта, Б. Кнаусе, У. Хальцбаура та інших. Кожен із зазначених дослідників запропонував власну класифікацію івентивного менеджменту, а їх наукові праці покладені в основу міжнародних навчальних магістерських курсів в області івентивного менеджменту та стали «бібліями» для практиків івентіндустрії. Так, приміром, професор Університету Королеви Маргарет в Единбурзі (Шотландія) – Джо Голдблатт, став засновником Міжнародного співтовариства організації заходів і першим володарем довічної нагороди за

внесок у розвиток івент-індустрії.

Івент-менеджмент - це динамічна професійна область, в якій споживачі потенційному ринку запланованих заходів. Привабливість івентів полягає в тому, що вони завжди різні, ніколи не повторюються. Для створення конкурентоспроможного івент-заходів підприємств ресторанного господарств необхідно створити такий набір послуг, який вирізнятиме підприємство серед інших ресторанів. Вдосконалення старих і створення нових івент-заходів має узгоджуватись з баченням та місією розвитку івент-заходів в ресторанному господарстві, а також спрямовуватись на конкретні цільові групи.

Івент - це яка-небудь подія, явище, спеціальне заход, пов'язаний з організацією свят, презентацій, різних піар акцій, організовані зустрічі спеціально запрошеної на подію івент аудиторії. На нашу думку, одним з вдалих є визначення одному з керівників парку розваг, Уолта Діснея Роберту Ф. Джані, який стверджував, що заход - це те, що відрізняється від звичайного життя. Це визначення належить.

Event-management з англійської, дослівно перекладається як управління подією. Івент-менеджмент – це практичне застосування менеджменту в області проектування проведення та організації заходів та подій [14]. Івентивний менеджмент - це практичне застосування менеджменту в області проектування проведення та організації заходів та подій. Ціллю івентивного менеджменту в підприємствах ресторанного господарства є залучення та утримання клієнтів і як результат - отримання більшого прибутку.

Івент-менеджмент з англійської, дослівно перекладається як управління подією. В Україні цей вид діяльності називається організацією подій або event-менеджментом та є одним з найістотніших інструментів PR, спрямованих на отримання довготривалого ефекту у формуванні іміджу підприємства, його впливу на суспільні інтереси та потреби. Івент-менеджменту менеджмент передбачає широкий спектр маркетингових комунікацій (від повідомлення співробітникам, клієнтам та контрагентам простої, але необхідної інформації до ефективної презентації бренду або

продукції), що здійснюється за допомогою організації різних заходів. Масштаби впливу також можуть бути різними – від одного споживача до великих громадських мас.

Важливими рушійними силами для розвитку івентивного менеджменту стали результати проведення заходу та повернення вкладених на його проведення коштів. Івент-менеджмент є цікавою галуззю, що розвивається та дає можливість кар'єрного росту для всіх, хто захоплюється організацією та плануванням заходів. Цей вид діяльності включає вивчення бренду, цільової аудиторії, розробку концепції заходу, планування логістики та координацію технічних аспектів перед безпосереднім виконанням умов заходу.

Івент-менеджмент, по суті, є програмою управління заходом, яка залежно від поставлених цілей передбачає виконання івент-менеджером різнопланових дій – побудову логістики, драматургії, сценографії заходу. Організація заходу – це кожного разу новий проект.

Джо Голдблатт зазначає, що успішному івент-менеджеру необхідно мати 3 основні складові успіху: хороші організаторські здібності, лідерські якості і здатність приймати зважені та етичні рішення. Різні автори виділяють безліч підходів до класифікації заходів в івент-менеджменті. Кожен вчений відштовхується від різних факторів і принципів, створюючи власне бачення даної проблеми. Результати теоретичного дослідження наукової думки щодо визначення «івент-менеджменту» представлені в таблиці 1.1.

Кирило Федоров, виділяє класифікацію заходів івентивного менеджменту за принципом цільової аудиторії або орієнтації на об'єкт впливу, і визначає три види заходів: Trade Events, Corporate Events, Special Events, Corporate events (Дод .А) [43].

На нашу думку, найбільш ґрунтовним та повним є визначення івент-менеджменту Роберта Ф. Джані, одного із керівників парку розваг Уолта Діснея : «Івентивний менеджмент – це практичне застосування менеджменту в області проектування, проведення та організації заходу – це те, що відрізняється від звичайного життя» [8]. На думку Джо Голдблатта, захід – це

унікальний відрізок часу, що проводиться з використанням ритуалів і церемоній для задоволення особливих потреб [13, с. 45]. Кожне з визначень має право на існування, проте ми хочемо зазначити, що кожна людина у слово «захід» вкладає свій сенс.

Таблиця 1.1

Трактування вітчизняних і зарубіжних науковців визначення «івентивного-менеджмент» (Event-менеджмент)

<i>Автор</i>	<i>Визначення</i>
Tum J. [43]	Під event розуміють конференції, виставки, прес-конференції, а під event-менеджментом – їх успішна організація.
Ramsborg, G.C.; B Miller, D Breiter, BJ Reed & A Rushing [36]	- це застосування проект-менеджменту для створення та розвитку масштабних заходів, таких як фестивалі, конференції, церемонії, весілля, офіційні вечірки, концерти чи конвенції. Він включає в себе вивчення бренду, визначення його цільової аудиторії, розробку концепції події та координацію технічних аспектів перед фактичним запуском події.
Денисенко А. Ю. Event-менеджмент та eventмаркетинг [9]	– це практичне застосування менеджменту в області проектування, проведення та організації заходу – це те, що відрізняється від звичайного життя
У. Хальцбаур, С. Йеттінгер, Б. Кнауце, Р. Мозер, М. Целлер. М.: Эксмо [52]	– це повний комплекс заходів щодо створення корпоративних та масових подій
Thomas O., Hermes B., Loos P [41]	– це прикладна галузь вивчення і простір професійної практики, присвячене планування, проведення та управління спеціальними заходами, такими, як фестивалі, різноманітні святкування, розваги, політичні і державні події, спортивні та пов'язані з мистецтвом івенти, заходи які ставляться до бізнесу і корпоративних справах (зустрічі, наради, виставки), заходи які відносяться до приватних (весілля, вечірки, соціальні сімейні заходи).
Матуйзо Д. Ю., Калашникова А. В. [36]	– це прикладна галузь вивчення і простір професійної практики, присвячене плануванню, проведенню і управлінню спеціальними заходами, такими, як фестивалі, святкування, розваги, політичні і державні події, спортивні та пов'язані з мистецтвом івенти, заходи які відносяться до бізнесу і корпоративних справах (зустрічі, наради, виставки), заходи які відносяться до приватних (весілля, вечірки, соціальні сімейні заходи).

Івентивний менеджмент підприємства ресторанного господарства включає функції планування, організування та контролювання проведення унікального, єдиного в своєму роді заходу, причому унікальність

забезпечується не стільки оригінальністю ідеї, скільки способами доведення її до кінцевого споживача. Організація будь-якої події задумується з певними цілями, які обов'язково потрібно врахувати на етапі планування заходу.

Організація івентивного заходу у підприємстві ресторанного господарства включає в себе: вивчення складнощів, тонкощів, нюансів бренду; визначення цільової аудиторії; розробку концепції заходу; планування логістики і координацію технічних аспектів безпосереднього виконання (включаючи умови проведення заходу).

Івент-менеджмент розуміють як впровадження методів управління проектами – project management в практику проведення подій [8, 10], наголошується на необхідності формалізованого проектного підходу до організації заходів.

Різні автори виділяють безліч підходів до класифікації заходів в event-менеджменті. Кожен вчений відштовхується від різних факторів і принципів, створюючи власне бачення даної проблеми. Кирило Федоров, начальник відділу продажів компанії «Oracle JD Edwards Enterprise One», виділяє класифікацію заходів івентивного менеджменту за принципом цільової аудиторії або орієнтації на об'єкт впливу [15, с. 112]. А саме: 3 види заходів:

– Trade Events – заходи event-менеджменту, розроблені спеціально для партнерів по бізнесу, клієнтів, дилерів і дистриб'юторів. Це ділові заходи: конференції, презентації, прийоми, конгреси, саміти, спеціальні заходи на виставках і ярмарках. Мета організації подібних заходів – представити товар або послугу, наочно продемонструвавши його переваги партнерам по бізнесу, зробити презентації нових товарів і послуг, обмінятися досвідом, пошук нових стратегічних партнерів.

– Corporate Events – корпоративні заходи, до яких можна віднести спільний відпочинок співробітників, ювілеї компанії, професійні свята. Корпоративні заходи надають унікальну можливість донести ідеї компанії безпосередньо до співробітників, але також вони можуть послужити ефективним інструментом зовнішнього маркетингу, завжди можна запросити

на корпоративні заходи центральних клієнтів і партнерів.

- Special Events – спеціальні заходи, що включають в себе фестивалі, вручення премій, заходи для преси, концерти, призначені для широкої аудиторії [8, с. 74].

В цілому – це комплекс заходів та подій, що позитивно впливають на імідж компанії або торгової марки. Після професійного проведення серії подій заходів даного виду слідує позитивна реакція цільової аудиторії, виражена у підвищеній лояльності до компанії і зростання інтересу з боку потенційних клієнтів.

Олександр Шумович, директор компанії Eventum, член міжнародної асоціації ISES, член AmCham, розглядає класифікацію заходів івентивного менеджменту за принципом поставлених компанією цілей і отриманого результату. Даний підхід досить часто застосовується на практиці, оскільки перспективне бачення бажаного результату завжди впливає при виборі заходів [17, с. 94]. Автор не виділяє окремим елементом корпоративні заходи, навпаки – прагне виділити їх види в окремі групи. Так він описує заходи розважального та урочистого характеру як окремі елементи у класифікації і розмежовує їх схожість отриманням різного результату по закінченні заходу. Важливою особливістю даного підходу так само є той факт, що вчений виділяє в окрему статтю класифікації заходи івентивного менеджменту, призначені для преси.

А. Шумович зазначає, що преса представляє величезне значення для діяльності компанії, сприяє створенню її іміджу та репутації [17, с. 137]:

На нашу думку, івентивний менеджмент є одним із найбільш істотних інструментів паблік рілейшнз, який спрямований на отримання не одноразового ефекту, а довготривалого процесу у формуванні іміджу підприємства, його впливу на суспільні інтереси і потреби. Event-менеджмент означає перетворення заходу за допомогою допоміжних ефектів у щось абсолютно виняткове з погляду відвідувачів.

Стратегія івентивного менеджменту в підприємстві ресторанного

господарства є складовою загальної стратегії розвитку суб'єкта, що охоплює напрями, які представлені на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Напрями стратегії івентивного менеджменту в підприємстві ресторанного господарства [12, 28, 36]

Національні особливості івентивного менеджменту підприємства ресторанного господарства визначаються рядом особливостей, які у науковій літературі трактуються як недоліки: спонтанністю та відсутністю пунктуальності, обов'язковості та чіткого виконання завдань більшістю працівників підприємства.

Отже, івентивний менеджмент є одним з найбільш істотних інструментів паблік рілейшнз, який спрямований на отримання не одноразового ефекту, а довготривалого процесу у формуванні іміджу підприємства ресторанного господарства, його впливу на суспільні інтереси і потреби.

В Україні івентивний менеджмент досить молодий напрямок. Івент-ринок має такі основні проблеми: неготовність українського клієнта до креативних рішень та нестача кваліфікаційних кадрів. Українці мають більш прямолінійне, стандартне мислення і тому їм важко прийняти щось кардинально нове та нестандартне.

Загалом основні причини браку кваліфікованих кадрів на ринку event-індустрії – неактуальність профільної освіти і низький рівень обізнаності про цю сферу, як такої. Загалом до майбутніх event-менеджерів пред'являються

наступні вимоги: вища освіта; впевнене володіння комп'ютером; досвід організації корпоративних або приватних заходів; вміння працювати з документацією; навички виявлення перспективних потенційних клієнтів; особистісні якості (ініціативність, стресостійкість, вміння генерувати ідеї, вміння працювати з людьми, прагнення працювати на результат, а не відсиджувати на робочому місці належний час); досвід роботи (дуже важливий показник, але не стає на перший план); знання іноземної мови.

Таким чином, івентивний менеджмент – це, насамперед, інструмент маркетингових комунікацій. Розуміти дане поняття слід ширше, ніж просто організація заходів. Заходи івентивного менеджменту спрямовані не тільки на просування товарів і послуг підприємства, але і його самого. Івентивний менеджмент дозволяє формувати імідж підприємства ресторанного господарства, лояльність клієнтів, залучати нових партнерів. Івентивний менеджмент – перспективний напрямок, що дозволяє підприємству підвищити рівень конкурентоспроможності на ринку, збільшити прибуток і рівень лояльності клієнтів і партнерів. Івент-менеджмент, по суті, є програмою управління заходом, яка залежно від поставлених цілей передбачає виконання івент-менеджером різнопланових дій – побудову логістики, драматургії, сценографії заходу. Організація заходу – це кожного разу новий проект.

1.2. Методологічні засади формування стратегії івентивного менеджменту

Перш, ніж приступити до планування будь-якої події, необхідно чітко усвідомити, для чого цей захід необхідно. Які завдання необхідно вирішити, яких результатів досягти. Саме від цього розуміння залежить структура івенту, його наповнення та ефективність відповідно.

Існує кілька типів івент-заходів [34]:

1. Внутрішні корпоративні заходи (HR – event) – заходи основною

метою, яких є підвищення рівня лояльності співробітників компанії або оптимізація роботи колективу. У дану групу входять як виключно розважальні заходи (святкові вечірки, дні іменинника і т.д.) так і заходи навчального характеру (особистісний розвиток, підвищення кваліфікації, поліпшення командного духу та ін.). Зазвичай, внутрішні корпоративні заходи не вимагають великого бюджету і титанічних зусиль. Винятком можуть бути розважальні заходи у великих корпораціях із запрошенням партнерів і клієнтів. Також певні труднощі можуть викликати навчальні заходи. Але зазвичай, для проведення тренінгів або семінарів залучаються спеціальні компанії, які займаються цим професійно. Вони, крім тренерів і програми навчання, зазвичай, пропонують також і розважальну програму.

2. Зовнішні корпоративні заходи або іміджеві заходи у рамках маркетингової стратегії просування, їх визначають, як іміджеві заходи. Іміджеві заходи у рамках маркетингової стратегії просування – це заходи основною метою, яких є подання іміджу компанії, продукту або послуги компанії існуючим або потенційним клієнтам, а також партнерам в рамках маркетингової стратегії компанії. Даний тип заходів є найбільш складним у розробці та проведенні, найбільш важливим для підвищення ефективності бізнесу, крім того, цей тип також є найбільш наочним прикладом для вивчення питання розробки та проведення заходів. (Дод. Б.)

Якщо уявити собі маркетингову стратегію як зростаюче дерево, то іміджевий захід – всього лише одне з відгалужень основного стовбура, одна з гілочок серед багатьох інших, на такому дереві. Зрозуміло, що якщо все дерево прагне вгору, то й ця гілка повинна рости в тому ж напрямку. У будь-якому іншому випадку така гілка буде суперечити концепції дерева. Даний приклад чудово ілюструє найважливіший момент при підході до планування будь-якої корпоративної події:

Цілі і завдання заходу завжди повинні співвідноситися з цілями і завданнями маркетингової стратегії компанії, яка його проводить. У будь-якому іншому випадку, подія не буде ефективною.

Мета організації івент-заходів - в з'єднанні в єдине ціле часу, місця і атмосфери, які сприятимуть адекватному сприйняттю споживача призначеної для нього інформації. Кожен захід має певні вимоги, організаційний план, який передбачає логічність і порядок дій, спрямованих на побудову заходів в цілому.

План заходу складається з пунктів, кожен з яких вимагає виконання певних обов'язків. Щоб плановане захід пройшов на належному рівні, необхідно проводити відповідну підготовку. Вся робота в цьому напрямку повинна бути налагоджена, проконтрольована фахівцями. Необхідною умовою є чіткий розподіл обов'язків, функцій між учасниками цього процесу. Призначена особа або група осіб (оргкомітет) повинні ставитися до своїх обов'язків з особливою увагою, відповідальністю і з розумінням справи. Тільки в цьому випадку можна домогтися бажаного результату.

Однією з підстав класифікації івент-заходів є тип маркетингового середовища. Це наочно демонструє використання заходів івент-маркетингу та менеджменту в різних сферах діяльності бізнесу.

Незалежно від класифікації, використання будь-яких заходів івент-маркетингу в діяльності компанії призведе до бажаного результату, якщо правильно побудувати процес планування і реалізації заходу. Івент-маркетинг - перспективний напрям, що дозволяє компаніям підвищити рівень конкурентоспроможності на ринку, збільшити прибуток і рівень лояльності клієнтів і партнерів.

Стратегія івентивного менеджменту повинна враховувати головну вимогу, це унікальність івенту, що забезпечується не стільки оригінальністю ідеї, скільки способи доведення його до кінцевого споживача.

Отже, можна зазначити, що реалізація заходів стратегії івентивного менеджменту включає такі етапи проведення заходів:

1. Визначення цілі проведення заходу.
2. Планування заходу, для чого потрібно визначити: цільову аудиторію.

Етап планування та підготовки івентивних заходів – найтриваліший за часом і

найзначніший за вкладом в кінцевий результат. Тому дуже важливо передбачити все, що може так чи інакше вплинути на хід подій, а саме: обрання форми та програми заходу; визначення бюджету та наявні ресурсів; пошук партнерів проекту; розробка рекламних заходів; вибір місця проведення заходу; формування команди виконавців; створення календарного плану підготовчих робіт.

3. Організація та контроль підготовки до івентивного заходу.
4. Проведення самого заходу.
5. Підбиття підсумків.

Проведення заходу є цілим комплексом підготовчих робіт, що вимагає професіоналізму, гнучкості у прийнятті рішень, вміння прогнозувати і передбачати непередбачені обставини і швидко орієнтуватися у нових умовах.

Ретельно продуманий план проведення заходу – є запорукою успіху його проведення. Для того, щоб детально спланувати подію, необхідно врахувати певну кількість деталей, яка буде залежати від масштабу і важливості події. Проаналізувавши наукові джерела та ознайомившись із практичними аспектами реалізації заходу, можемо стверджувати, що організація івентивного заходу у ресторанному господарстві складається з таких етапів (рис. 1.2.). Результатом реалізації стратегії івентивного менеджменту дасть є такі ефекти:

- підвищення рівня комфорту для клієнтів на основі виявлення та вирішення проблемних питань з організації заходів підвищення рівня продуктивності та рівня професійності персоналу;
- підвищення рівня впізнаваності організації серед споживачів;
- надання рекламних можливостей для інвесторів.

Таким чином, процес підготовки івент-заходів являє собою комплексну і поетапну дію з безліччю складових елементів.

Чим ретельніше розробляється план, тим реалістичніше приймається бюджет заходу. Якісна організація івент-заходу повинна ґрунтуватись на виконанні таких умов:

1. Деталізований опис події. В описі подій повинні чітко вказуватись: цільова аудиторія, основні цілі проведення заходу соціальний ефект заходу, вигоди компанії на довгострокову перспективу.

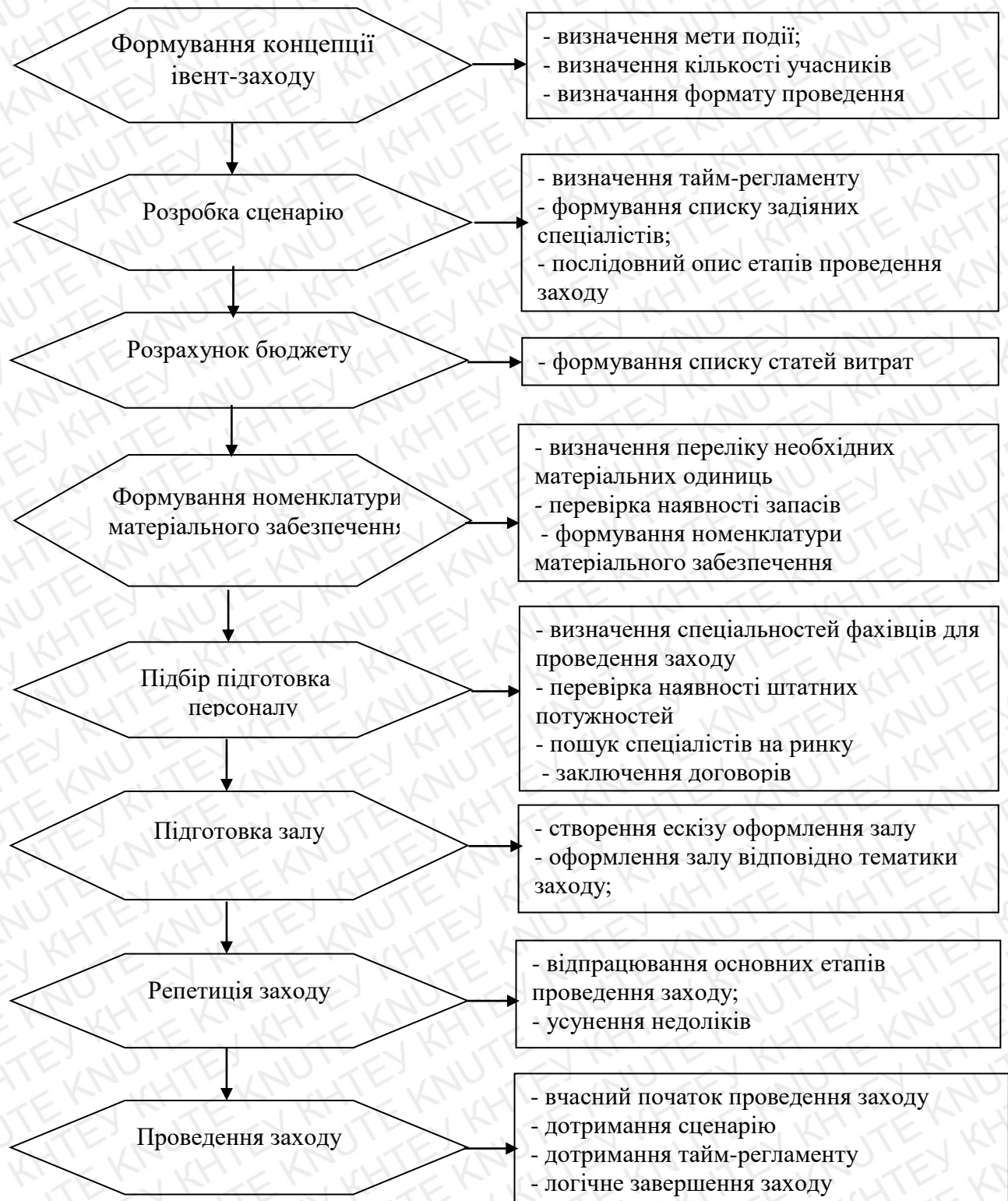


Рис. 1.2. Етапи організації івентивного заходу у підприємстві ресторанного господарства [14, 17, 54]

2. Місце і пропоновані послуги. Опис місця повинен включати всі необхідні деталі: від можливостей та місткості автостоянки до типу освітлення, кондиціонування повітря, сидіння, електронного обладнання. Для заходів на відкритому повітрі – рівень обслуговування, комфортність сидіння і можливість затінення місць для відвідувачів, огорожа, дренаж і зовнішнє освітлення. Часто буває доцільно включати карту або схему розміщення місць для сидіння. Не варто забувати включити інформацію про громадський транспорт до місця проведення і паркування, тощо. Якщо аналогічні події в закладі вже проводились, необхідно це донести до клієнтів і нагадати про них.

3. Програма заходу повинна включати всі деталі проведення заходу, з таймінгом та чіткою послідовністю етапів, з можливим переліком розваг для заповнення непередбачуваних прогалів.

4. Необхідним є розробка бюджету ймовірних бюджет заходу доходів і витрат. Важливо, щоб такий бюджет був реалістичним. Проте немає сенсу планувати дату проведення, бронювання місць, готувати план до тих пір, поки попередні обрахунки підтвердять фінансову вигоду проведення заходу, або, принаймні, беззбитковість.

Ретельно продуманий план проведення заходу – є запорукою успіху його проведення. Для того, щоб детально спланувати подію, необхідно врахувати певну кількість деталей, яка буде залежати від масштабу і важливості події.

Планування і підготовка заходу є проект, який визначає кінцевий результат проведення заходу. Основою такого проекту є бриф на розробку концепції і стратегія заходу, яка включає в себе всі необхідні дії з боку компанії-організатора (результат (мета), ресурси (витрати), час (терміни)).

Ознайомившись з теоретичними і практичними аспектами реалізації заходу, можемо стверджувати, що стратегічний івентивний менеджмент має у своїй структурі декілька етапів:

1. Формування стратегії
2. Реалізація та контроль стратегічних заходів
3. Оцінка результатів реалізації стратегічних заходів.

Залежно від обраної стратегії івентивного менеджменту відбувається вибір предметної спеціалізації ресторанного підприємства, технологій проведення івент-заходів, змінюється система управління і сприйняття зовнішнього середовища по відношенню до ресторанного бізнесу.

Продумуючи весь комплекс івент-заходів, маркетинговий та економічний відділи підприємства повинні прорахувати величину витрат та доходів, при реалізації кожного івент-заходу, так як життєвий цикл івент-заходу має незначну тривалість, отже, однакова величина витрат, що здійснюється в різний час, і отримується результат економічно нерівноцінні.

Для прийняття ресторанним підприємством остаточних рішень щодо організації івент-заходів, слід враховувати такі критерії: відсутність більш вигідних альтернатив; окупність у короткі терміни; стабільність надходжень; висока рентабельність з урахуванням дисконтування.

Таким чином, завдяки проведеним заходам, визначається той івент-проект, який найбільш вигідний з точки зору інвестиційної привабливості.

Отже, результатом ефективної стратегії івентивного менеджменту підприємства ресторанного господарства будуть нові ідеї, нові й удосконалені ресторани продукти і сервісні послуги, нові технологічні процеси, нові форми організації і управління ресторанним бізнесом.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА СТРАТЕГІЇ ІВЕНТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАНУ «КИЇВСЬКИЙ», М. КИЇВ

2.1. Аналіз діяльності ресторану

З кожним роком на території України з'являється все більше закладів ресторанного господарства. Незважаючи на нестабільний економічний стан у країні, заклади харчування користуються неабияким попитом серед місць дозвілля, засобів організації різноманітних заходів. Світом, який об'єднує у собі мистецтво і традиції, механізми діяльності і досвід маркетологів, філософію обслуговування та концепцію формування потенційної аудиторії, є ресторанний бізнес.

Товариство з обмеженою відповідальністю ресторан «Київський», розташований у в історичному центрі Києва на Подолі. Ресторан був відкритий у 1988 році в будинку має більш ніж 100-річну історію. Фактична адреса вул. Костянтинівська, 1. Майже тридцять років він приваблює відвідувачів демократичними цінами, якісним обслуговуванням та неповторною атмосферою старого міста.

Ресторан «Київський» пропонує багате меню страв української, балканської, грузинської, європейської, інтернаціональної, італійської, німецької, середземноморської, французької кухонь, різноманітність алкогольних та безалкогольних напоїв, широкий асортимент страв на мангалі, тандирі, грилі, спеціальні пропозиції від шеф-кухаря, а також багато акцій. Просторі зали, прикрашені фотографіями старого Подолу, затишна тераса, жива музика створюють гостям відмінні умови для відпочинку.

Ресторан має 5 комфортних залів, з них 3 бенкетних зали, включаючи VIP-кімнату загальною місткістю та 2 тераси. Загальна місткість - 170 місць, де можна комфортно відпочити всією сім'єю, послухати живу музику, насолодитись чудовими стравами європейської та азіатської кухні. Історичний дух читається в кожній дрібниці - стіни з обробкою з натурального дерева і

дикого каменю. З вікон ресторану відкривається вид на старі вулички Подолу і Собор Успенської Богородиці. Особливої уваги заслуговує зал "Венеціанський дворик": вуличні ліхтарі на стінах, гондольєри і розслаблена атмосфера. З середи по п'ятницю з 19:00 грає жива музика. В торговельних залах функціонує зона Wi-Fi. Біля ресторану облаштована стоянка для автомобілів на 8 місць.

У ресторані облаштований бар з пропозицією пива та інших алкогольних напоїв, коктейлів.

Ресторан «Київський» має самостійний баланс, поточний та інші рахунки в установах банків, круглу печатку зі своїм найменуванням, штампи, товарний знак та інші реквізити, визначені чинним законодавством.

Ресторан «Київський» функціонує в полі, визначеному чинним законодавством. Згідно Статуту ресторан «Київський» має право набувати майнові та особисті немайнові права, нести обов'язки, виступати у будь-якому суді, звертатися до державних органів державної влади та місцевого самоврядування, підприємств, установ і організацій. Підприємство має право укладати будь-які правочини, у тому числі щодо майна, яке йому належить. Метою створення ресторану є одержання прибутку (доходу) від здійснення виробничої, науково-дослідної, торгової, комерційної й зовнішньоекономічної діяльності, яка незаборонена чинним законодавством. Ресторан «Київський» може також здійснювати діяльність, що не приносить прибуток, якщо ця діяльність корисна власнику чи має іншу соціальну цінність.

Видами (предметом, сферою) діяльності ресторану є:

- виробництво харчових продуктів і напоїв;
- виробництво слабоалкогольного пива;
- торгово-закупівельна та посередницька діяльність;
- ресторанне обслуговування населення;
- організація та проведення заходів, вечорів відпочинку, розважальних програм;
- торгівля супутніми товарами.

Для здійснення своєї діяльності ресторан має право:

- створювати філії та представництва, які діють від імені власника і не заборонені законодавством України;
- вступати в будь-які об'єднання юридичних осіб, фонди та асоціації, як в Україні, так і за її межами;
- упроваджувати свої розробки в Україні і за кордоном через виконання господарчих договорів або продаж ліцензій;
- організовувати культурно-видовищні заходи;
- організовувати комерційні вистави, ярмарки, аукціони, торги, бізнес-шоу програми;
- навчати кадри і підвищувати їх кваліфікацію відповідно до своїх потреб;
- самостійно встановлювати свій штатний розклад;
- самостійно вдосконалювати свій господарський механізм, організаційну структуру, форми та методи проведення науково-виробничої і комерційної діяльності тощо.

Ресторан володіє:

- продукцією, виробленою у результаті господарської діяльності;
- одержаними доходами;
- іншим майном, набутим на підставах що не заборонені законом України.

Прибуток ресторан «Київський» отримує з надходжень від господарської діяльності після покриття матеріальних та прирівняних до них витрат і витрат на оплату праці. З прибутку ресторан сплачує відсотки по кредитах банків, а також сплачує збори та податки передбачені законодавством України та інші обов'язкові платежі до бюджету. Чистий прибуток, одержаний після зазначених розрахунків, залишається у повному розпорядженні ресторану «Київський».

Організаційна структура ресторану «Київський» базується на горизонтальному і вертикальному поділу праці. Організаційна структура управління ресторану «Київський» представлена на рис. 2.1.

Трудовий колектив ресторану «Київський» складається з фахівців та

обслуговуючого персоналу, працівники мають середню та вищу спеціальну освіту:

- головний менеджер (власник) та керівники підрозділів, які організують роботу підприємства, приймають управлінські рішення і несуть повну відповідальність за результати роботи підприємства;
- спеціалісти, які втілюють в життя рішення і несуть відповідальність за якість виконаної роботи; це – товаровзнавець, бухгалтер, маркетолог, завідуючий виробництвом ресторану, завідуючий виробництвом пива;
- робітники, які безпосередньо контактують з відвідувачами, до них відносяться адміністратори залів, офіціанти, бармени;

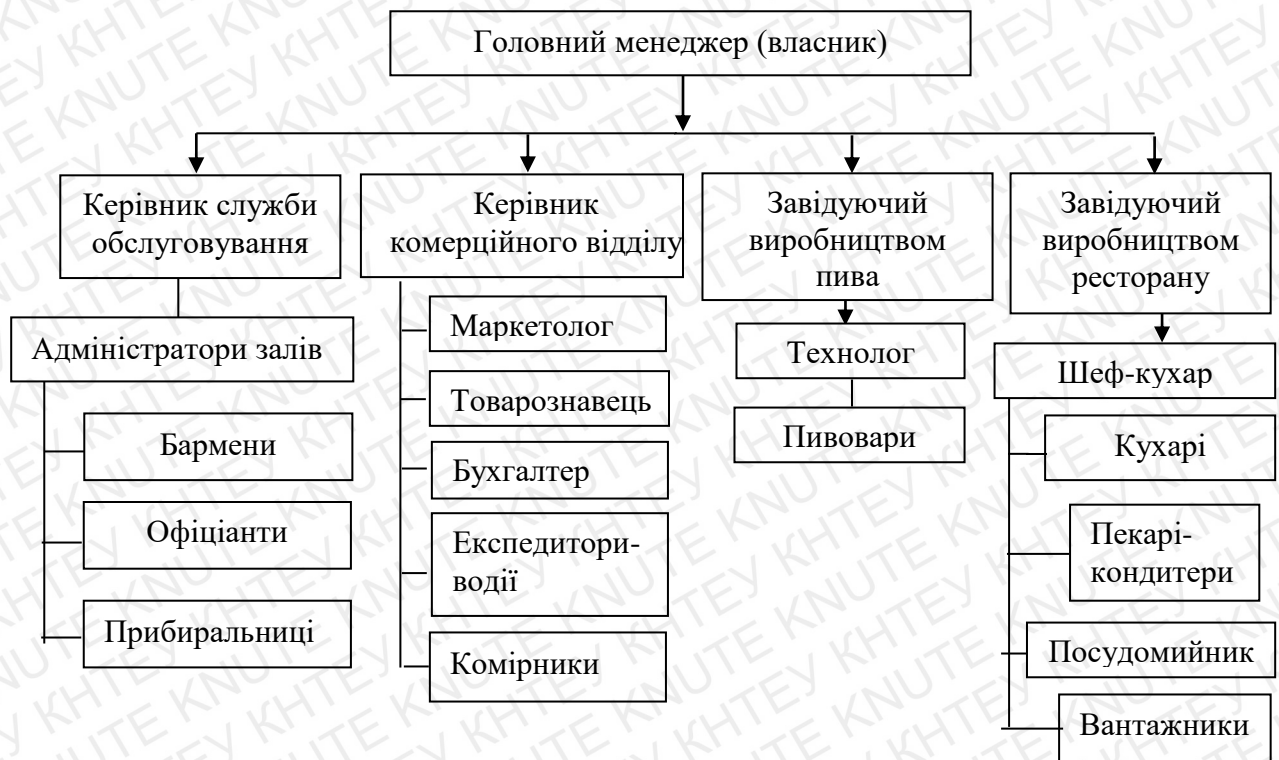


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ресторану «Київський», м. Київ

- робітників, до функціональних обов'язків яких не входить контакт з гостями; вони підтримують приміщення і обладнання в робочому стані, готують продукцію до подачі тощо, це кухарі, пекарі, кондитери;
- технічний персонал, який має професійно-технічну освіту і виконує

допоміжні функції, це прибиральниці, посудомийки, вантажники.

Аналіз персоналу ресторану «Київський» за категоріями представлено в таблиці 2.1.

Аналіз показав, що у 2018 році середньооблікова чисельність персоналу ресторану «Київський» збільшилась на 6 осіб і становить 39 осіб. Кількість керівного складу персоналу залишалась незмінною. Збільшилась кількість адміністраторів залу на 1 особу. Кількість виробничого персоналу збільшилась на 3 особи. Зменшилась кількість технічного персоналу – на 1 особу.

Для проведення аналізу ефективності використання трудових ресурсів обрано період 2016 – 2018 роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Динаміка складу персоналу ресторану «Київський», м. Київ
за 2016-2018 рр.**

Працівники	Роки			Відносне відхилення, +/- 2018-2016
	2016	2017	2018	
<i>Керівники, в т.ч.:</i>	6	6	6	-
- головний менеджер (власник)	1	1	1	-
- керівники служб та відділів	4	4	4	-
<i>Спеціалісти, в т.ч.</i>	4	4	5	1
- адміністратор залу	2	2	3	1
- працівники комерційного відділу	1	1	1	-
- шеф-кухар	1	1	1	-
<i>Виробничий персонал, в т.ч.</i>	17	18	21	3
- кельнер	2	2	3	1
- офіціант	6	7	8	1
- бармен	3	3	4	1
- кухар	6	6	6	-
<i>Технічний персонал, в т.ч.</i>	8	8	7	-1
- прибиральниця	1	2	2	-
- вантажник	2	1	1	-
- посудомийниця	2	2	2	-
- експедитор-водій	2	2	1	-1
- комірник	1	1	1	-
Разом	35	36	39	6

Аналіз фонду робочого часу ресторану «Київський» за 2016-2018 роки показав, що цей показник зріс на 34%, в свою чергу відпрацьований робочий час збільшився на 33%. Однак, спостерігається незначне зниження рівня використання фонду робочого часу у 2018 році на 0,5 одиниць. Середня кількість людино-годин відпрацьованих 1 працівником за рік у 2018 році збільшилась на 42,2 одиниць (3%) порівняно з 2016 роком.

Фінансово-економічний стан підприємства визначається сукупністю параметрів, які виражають наявність, доцільність розміщення та ефективність використання фінансових ресурсів, реальні та потенційні фінансові можливості. Для проведення порівняльного аналізу основних фінансово-господарських показників обрано період 2016 – 2018 роки (табл. 2.2., рис. 2.2).

Таблиця 2.2

**Основні економічні показники господарської діяльності
ресторану «Київський», м. Київ за 2016-2018 рр.**

Показники	Роки			Відносне відхилення, +,- 2018 / 2016
	2016	2017	2018	
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	3712,8	4137,2	5373,7	1236,5
Валовий прибуток, тис. грн.	2079,2	2316,8	3009,3	692,44
Чистий прибуток, тис. грн.	1633,6	1820,4	2364,4	544,06
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2079,2	2316,8	3009,3	692,44
Середньорічна вартість:				
– необоротних активів, тис. грн.;	3834	4451,7	5165,6	713,9
– оборотних активів, тис. грн.	1543	1798,5	3297,8	1499,3
Фондовіддача, грн.	0,97	0,93	1,04	0,11
Рентабельність господарської діяльності, %	1,7	1,7	1,8	0,1

Аналіз основних економічних показників ресторану «Київський» дозволяє констатувати, що підприємство є прибутковим, про що свідчать дані показників виручки від реалізації продукції та чистого прибутку.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)

у 2018 році склав 5373,7 тис. грн., що на 1236,5 тис. грн. більше ніж у 2016 році.

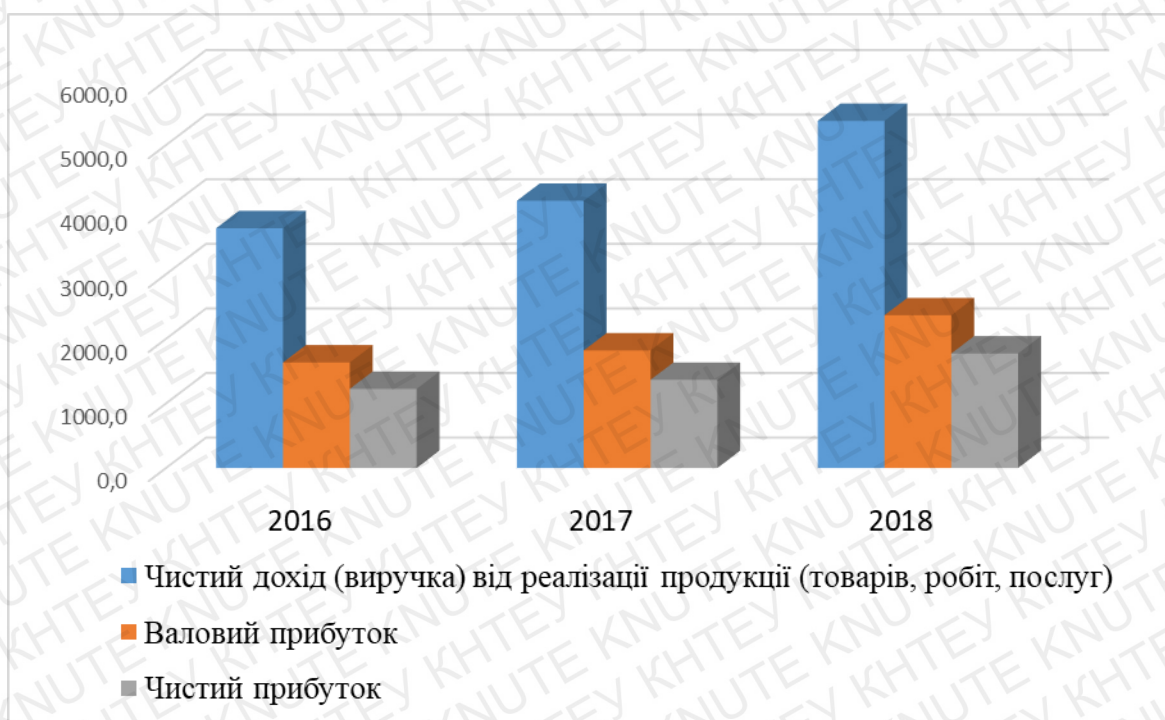


Рис. 2.2. Динаміка основних економічних показників господарської діяльності ресторану «Київський», м. Київ за 2016-2018 рр., тис. грн.

В свою чергу збільшилися показники валового прибутку та чистого прибутку. У 2018 році валовий прибуток підприємства становив 3009,3 тис. грн., що на 692,44 тис. грн. більше ніж у 2016 році.

Спостерігається зростання чистого прибутку в період 2016-2018 років. Якщо в 2016 році він становив 1633,6 тис. грн., в 2017 році - 1820,4 тис. грн., а в 2018 році значення цього показника становило 2364,4 тис. грн., що на 544,06 тис. грн. більше ніж у 2016 році. Отже показники господарської діяльності підприємства дають можливість стверджувати про те, що ресторан «Київський» функціонує ефективно.

2.2. Дослідження напрямів реалізації стратегії івентивного менеджменту

Аналіз ефективності стратегії івентивного менеджменту у ресторані «Київський» показав, що керівництво реалізовує ідею івент-заходів

тематичного напрямку.

Ресторан «Київський» пропонує клієнтам організацію корпоративних свят за узгодженим сценарієм та кращою кухнею зі стравами різних кухонь. Окремо створено бенкетне меню (Дод. Д). На сьогодні організація та проведення корпоративів набуває все більшої популярності. Адже це чудова можливість виявити свою вдячність колегам, познайомитися зі співробітниками з іншого відділку, налагодити стосунки. До того ж такі заходи несуть в собі також дослідницьку функцію, оскільки в природній, не робочій обстановці виявляються приховані якості співробітників, а крім того на таких святах вдається налагодити дружні взаємини між колегами.

Три просторих зали можуть розмістити одразу три великих компанії відпочиваючих, що проводять корпоративні заходи. Кожен із залів має окрему тематичну концепцію інтер'єру, що дає можливість клієнту зробити вибір.

Кваліфікований і уважний персонал, гнучка цінова політика, відпрацьована до бездоганності рецептура страв, - ось тільки деякі з безлічі переваг організації відпочинку в ресторані. Результати проведеного дослідження у 2018 році за допомогою опитування споживачів ресторану «Київський» та аналіз видів івент-послуг, що їх зацікавили, представлені у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Результати дослідження івент-послуг ресторану «Київський», м. Київ

Вид івент-заходу	Групи споживачів	Контингент споживачів
Ділові зустрічі, презентації, семінари, корпоративні вечірки	Корпоративні замовники	Фірми, установи, підприємства, посольства
Зустрічі, тематичні вечірки	Колективи установ, підприємств, навчальних закладів	Робітники, службовці, студенти тощо
Семінари, збори, бенкети, випускні вечори тощо	Громадські організації	Спілки, комітети, асоціації, асоціації випускників вищих і середніх навчальних закладів тощо
Сімейні свята: дні народження, ювілеї, весілля тощо	Індивідуальні замовники	Приватні особи

Популярними корпоративними заходами є Новорічні свята, які гарантують яскраві позитивні емоції, загальні веселоці в передчутті майбутнього відпочинку, і в тому числі – обмін подарунками.

Стратегія івентивного менеджменту вважається важливим маркетинговим і комунікаційним інструментом. Керівництво визначає івентивні заходи, як важливий інструмент для задоволення потреб споживачів і залучення потенційних покупців. Контакт з аудиторією завдяки івентивним заходам допомагає налагодити як прямий зв'язок безпосередньо в ході події, так і непрямий - в ході рекламної кампанії. В організації івентивного заходу беруть участь всі підрозділи підприємства ресторанного господарства, головну роль при цьому виконує комерційний відділ.

Реалізація стратегії івентивного менеджменту в ресторані «Київський» здійснюється враховуючи наступні ключові положення (рис. 2.3):

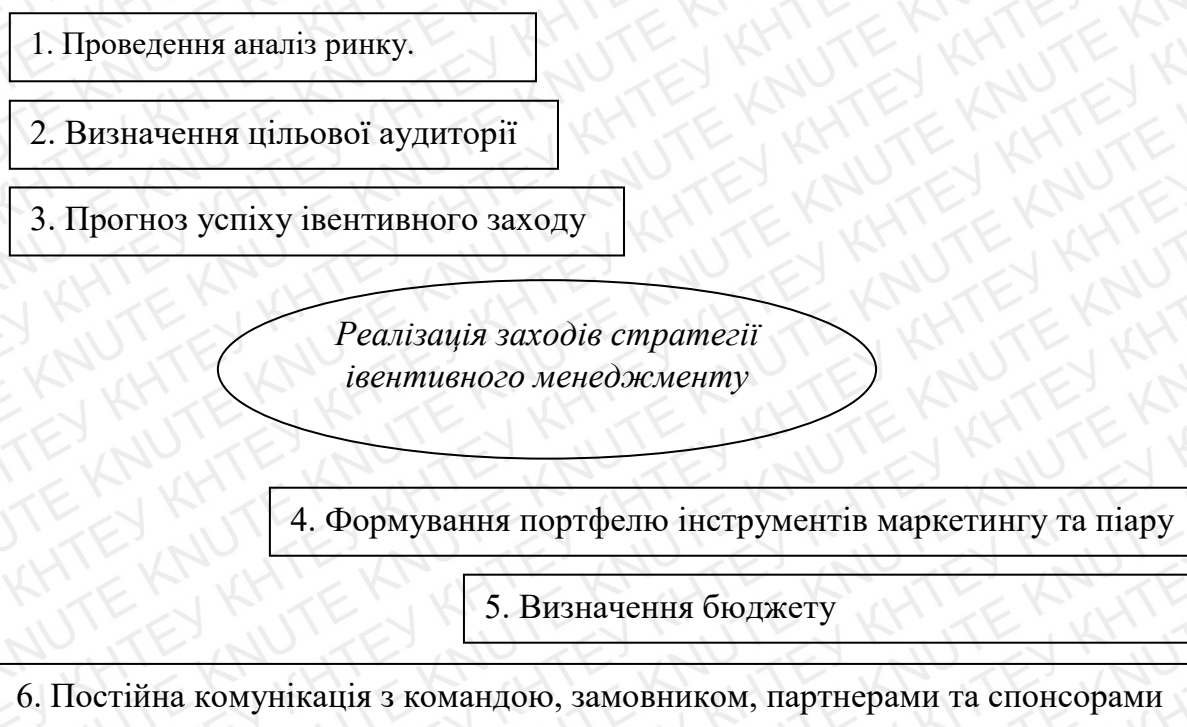


Рис. 2.3. Ключові положення реалізації стратегії івентивного менеджменту в ресторані «Київський», м. Київ

1. Проведення аналіз ринку. Маркетолог проводить моніторинг ринку з приводу того, чи проводились подібні заходи, хто був організатором, визначає

ключову потребу, яку вирішує захід чи потребу, яку задовольняє; в чому його унікальність, яка основна мета та заходу. Визначаються ризики – що, на якому етапі може піти не так, які можливі варіанти вирішення ситуації.

2. Визначення цільової аудиторії – для кого дана подія, які цінності, інтереси цих людей, чому вони мають прийти на дану подію.

3. Прогноз успіху івентивного заходу. Успіх на 90% залежить від команди, яка його організовує - чи горить вона ідеєю, чи готова докласти зусиль для досягнення результату. Пошук партнерів, фахівців, які потрібні для конкретного івентивного заходу, але їх немає у штаті ресторану.

4. Формування портфелю інструментів маркетингу та піару. Визначається яким чином інформація буде донесена до цільової аудиторії, за допомогою яких ресурсів, хто відповідальний за ведення соціальних мереж, чи потрібні друковані матеріали та до якої поліграфії краще звернутись тощо. Висока креативність та гнучкість дозволяють вибудовувати оригінальні програми та інноваційні івентивні заходи під проекти з різними фінансовими можливостями.

5. Визначення бюджету – яка загальна сума витрат на івентивний захід: статті затрат по рекламі, поліграфії, кейтерінгу, проживанню для спікерів та команди, транспорту, адміністративним пунктам тощо, залежно від концепції та масштабності заходу.

6. Постійна комунікація з командою, замовником, партнерами та спонсорами. Ресторан «Київський» часто здає торговельні зали в оренду для проведення заходів і не бере участі в їх організації. На нашу думку, це негативно впливає на прибуток підприємства, адже склад персоналу, його рівень професіоналізму цілком відповідають вимогам щодо організації івентивних заходів.

У ресторані «Київський», залежно від цілей і завдань можна виділити 4 основні категорії івентивних заходів:

1. Дозвілля-івенти / Leisure events: спорт для дозвілля, музика, відпочинок.
2. Культурні івенти / Cultural events: церемонії, релігійні події, мистецтво,

фольклор.

3. Персональні івенти / Personal events: дні народження, весілля, ювілеї.

4. Організаційні івенти / Organizational events: комерційні, політичні, благодійні, продажі, запуски продукції, виставки.

Таблиця 2.4

**Івентивні заходи, що відбулися у ресторані «Київський», м. Київ
у 2018 році**

№	Івент-захід	Організаційна характеристика
1.	Конкурс для українського вина "Винофест" (початок - 19.00) Девіз: Без вина і осінь те та!	Для участі в конкурсі необхідно оформити заявку у бармена або адміністратора. Правила конкурсу на швидкість випивання вина: - конкурс проходить щомісяця в кожен першу п'ятницю місяця; - для участі в конкурсі необхідно попередньо зареєструватися; - кількість учасників до 10 чоловік; - конкурс проходить в 3 тура: 1-й тур - необхідно вгадати сорт вина у трьох бокалах; 2-й тур – необхідно вгадати назви вин у трьох бокалах 3-й тур - необхідно розповісти традиції подачі вина до різних страв. - все вино, випите учасниками в ході конкурсу, за рахунок закладу; переможець нагороджується іменною пляшкою вина;
2.	День бармена (06.02 - 07.02. 2018) Девіз: Бармени Києва, об'єднуйтеся!	6 та 7.03.2017 - для всіх барменів 30% знижка на алкоголь.
3.	День Святого . Валентина 14.02.2018 р. початок 16.00- до закриття	Запальна музика від групи "Він та вона", конкурси для закоханих пар і романтичні історії від ведучого вечора, приємні подарунки та сюрпризи, а також спеціальне меню з афродизіаками від шеф-кухаря
4.	Зустріч однокласників Цілорічно, за попереднім бронюванням окремого залу	Знижка 15% на страви меню. Послуги тамади. Безкоштовно – жива музика.
5.	День жінок, 8 березня 8.03.2018 р.	Спеціальне меню, Жива музика, Програма «Привітання жінок»
6.	Halloween 27.10.2018 р.	Концертна програма, конкурси, ігри.

Ресторан «Київський» зберіг яскраву атмосферу і традиції проведення

подільських свят. У ресторані організують проведення заходів урочистих подій в зручному для гостей форматі – будь то банкет або фуршет.

Івентивні заходи, що проводяться в ресторані «Київський», це культурно-розважальні заходи, присвячені державним святкам та тематичні заходи.

У таблиці 2.4. представлено організаційні характеристики деяких івентивних заходів, що відбулися у 2018 році. Івентивний менеджмент організовує та управляє такими напрямками діяльності ресторану «Київський»:

- вивчення складнощів, тонкощів, нюансів бренду;
- визначення цільової аудиторії;
- розробку концепції заходу;
- планування логістики і координацію технічних аспектів безпосереднього виконання (включаючи умови проведення заходу).

Для організації івентивних заходів у ресторані «Київський» задіюються всі творчі, технічні та логістичні сили підприємства в залежності від бюджету.

2.3. Визначення впливу факторів на формування та реалізація стратегії івентивного менеджменту ресторану

Стратегія івентивного менеджменту ресторану «Київський» ґрунтується на диверсифікації івентивних послуг на здійснює управління, метою яких є організація івентивних заходів, та отримання додаткового прибутку підприємства. В ринковому середовищі точиться постійна боротьба за клієнта.

Однак, досліджуючи офіційний сайт ресторану та інформаційні сайти-посередники визначено, що підприємство рекламує свої івент-послуги, та заохочує до їх купівлі на споживчому ринку (рис. 2.4.).

Отже, у досліджуваному ресторані івентивні заходи ще виступають маркетинговим інструментом для приваблення нових споживачів. На цю діяльність впливає не тільки конкурентне середовище а і інші фактори. Розглянемо основні внутрішні фактори впливу на ефективність стратегії івентивного менеджменту ресторану «Київський».

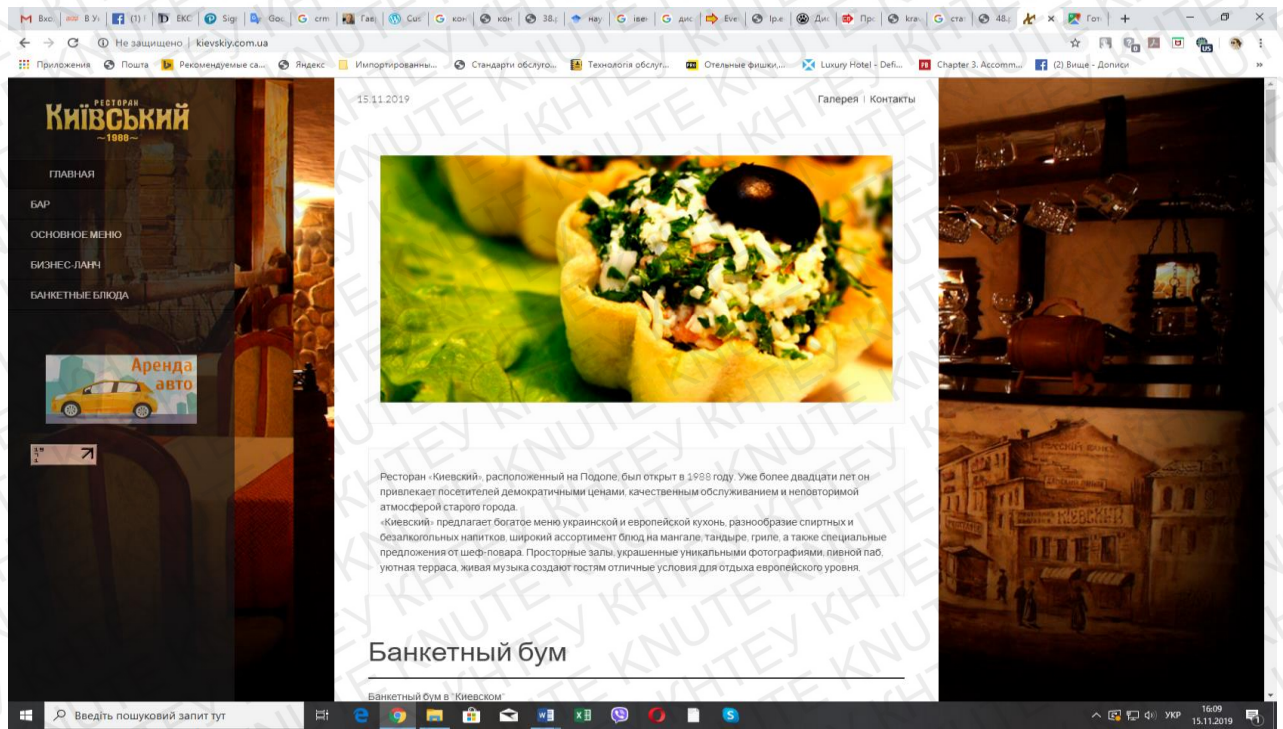


Рис. 2.4. Головна сторінка офіційного сайту ресторану «Київський», м. Київ

Потенційними підприємствами - конкурентами ресторану «Київський» можна вважати ресторан «Поділ Плаза», що знаходиться у однойменному готелі та ресторан «Пан Гарбузик», що знаходиться неподалік від локації ресторану «Київський». У цих підприємствах крім надання послуг харчування та пасивного відпочинку, також проводяться івентивні заходи. Порівняльну характеристику конкурентів і досліджуваного підприємства ресторанного господарства відображено таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Характеристика конкурентів ресторану «Київський», м. Київ

№	Показники	«Поділ Плаза»	«Пан Гарбузик»	«Київський»
1	2	3	4	5
1	Тип	ресторан	ресторан	ресторан-паб
2	Клас	Люкс	Люкс	Люкс
3	Кількість місць	130	98	170
4	Місце розташування	м. Київ, вул. Костянтинівська, 7а	м. Київ, вул. Костянтинівська, 5	м. Київ, вул. Костянтинівська, 1
5	Форма власності	приватна	приватна	приватна

Продовження таблиці 2.5

№	Показники	«Поділ Плаза»	«Пан Гарбузик»	«Київський»
1	2	3	4	5
6	Додаткові послуги	9 видів	7 видів	12 видів
	- з них івент-послуг	3	3	6
7	Режим роботи	12.00 – 23.00	11.00-23.00	11.00-23.00
8	Метод обслуговування	офіціантами	офіціантами	офіціанти
9	Професіоналізм обслуговуючого персоналу	IV– V розряд	III – IV розряд	IV– V розряд
10	Зовнішній вигляд офіціантів	Форменний одяг	Форменний одяг	Фірменні футболки
11	Оздоблення та рівень подачі страв	Високий	Високий	Високий
12	Асортимент страв	63 страви	34 страв	56 страви
13	Інтер'єр залу	Класичний європейський	Український	Тематичний ренесанс та модерн
14	Спеціалізація виробництва	Страви європейської, української кухні	Страви європейської, української кухні	Страви української, балканської, грузинської, європейської, інтернаціональної, італійської, німецької, середземноморської, французької кухонь
15	Рівень комфортності	Високий	Високий	Високий
16	Середня чек, грн.	800	700	600
17	Середня кількість споживачів за день	235	180	200

Зазначимо, що ресторан «Київський» має схожі позиції з ресторанами - конкурентами, що створює серйозні конкурентні умови.

Для більш детального аналізу стратегії івентивного менеджменту підприємств-конкурентів необхідно проаналізувати безпосередньо івентивні заходи, які вони пропонують.

Для проведення порівняння нами було застосовано бальну систему – від 1 до 5 балів. У дослідженні взяли участь незалежні експерти, фахівці з ресторанного бізнесу та споживачі, всього 7 осіб.

З даних таблиці 2.6 видно, що, в порівнянні з конкуруючими

підприємствами, що працюють на визначеному ринку послуг ресторанного господарства, ресторан «Київський» має дещо сильні позиції в організації тематичних івентивних заходів (4,5 бали). Якість організації корпоративних заходів експерти оцінили у 4,5 бали, що на 0,5 бали вище ніж у конкурентів.

Нижчу оцінку на 1 бал (3 бали) ніж у конкурентів експерти оцінили рівень оформлення залів до тематичних івентивних заходів. З позитивних характеристик, у ресторані високу оцінку отримала івентивна послуга – організація заходів для інвалідів. Однак компетентність персоналу на 0,5 балів нижча ніж у ресторані «Пан Гарбузик».

Таблиця 2.6

Порівняння івентивних послуг ресторану «Київський» та його конкурентів, м. Київ

	Критерії	Конкуренти		
		«Поділ Плаза»	«Пан Гарбузик»	«Київський»
1.	Тематичні івент-заходи	5	4,5	4,5
2.	Корпоративні заходи	4	4	4,5
3.	Індивідуальні замовлення	3	-	4
4.	Організація заходів для інвалідів	4,5	4	5
5.	Рівень оформлення залів до тематичних івент-заходів	4,5	5	3
6.	Компетентність персоналу	4	4,5	4
7.	Загальна атмосфера в залах під час івент-заходів	4	4	5
8.	Безпека	5	5	5

Ресторан «Київський» організовує індивідуальні івентивні замовлення, наприклад – освідчення в коханні, сюрприз тощо. Експерти оцінили цю послугу у 4 бали. У ресторані «Поділ Плаза» така послуга отримала 3 бали, а в ресторані «Пан Гарбузик» послугу не надають. Отже, підприємство ресторанного господарства «Київський» є конкурентоспроможним і займає друге місце серед визначених конкурентів.

Загальну атмосферу під час проведення івентивних заходів експерти

оцінили у максимальні 5 балів, що на 1 бал вище ніж у конкурентів.

Методом експертних оцінок проаналізовано зовнішнє середовище діяльності ресторану «Київський», яке має прямий та опосередкований вплив на ефективність івентивного менеджменту. В основі використання експертних методів лежать глибокі знання спеціалістів та вміння узагальнити свій та світовий досвід досліджень та розробок по певній проблемі, гіпотеза про наявність у експерта так званої «практичної мудрості», далекоглядності, що стосується певної області знань і практичної діяльності, вміння, що приходить в процесі певних видів діяльності, оцінити достатньо достовірно важливість і значення напрямків дослідження, термінів прояву тієї чи іншої події, важливість того чи іншого параметру, процесу (явища) і т. д.

Для оцінки середовища діяльності ресторану, сильних та слабких сторін підприємств, застосуємо метод SWOT-аналіз (Strengths (Сильні сторони), Weaknesses (Слабкі сторони), Opportunities (Можливості), Threats (Загрози)) - дає змогу виявити ті сильні і слабкі сторони, які потребують найбільшої уваги і зусиль з боку підприємства. Перед початком SWOT-аналізу комплексно зосереджуються на ймовірних загрозах і можливостях, що постають перед виробником. Після цього слід з'ясувати, які загрози є найбільш імовірними і які ризики вони здатні спричинити. Саме вони потребують найбільшої уваги і концентрації зусиль з метою їх усунення.

Оцінюючи можливості, слід зважити на потенційну привабливість і ймовірність їх реалізації, а також те, чи заплановані вигоди можуть перевершити ймовірні втрати внаслідок реалізації можливостей. Іноді можливості несуть в собі як велику привабливість, так і великий ризик.

Метою SWOT-аналізу не є з'ясування всіх сильних і слабких сторін, це надто складно і не забезпечує досягнення ефективності. Підприємство повинно зосередитися на тих із них, які можуть стати ключовими факторами успіху чи провалу. Методика проведення SWOT-аналізу передбачає здійснення декількох етапів.

Таблиця 2.7

Таблиця факторів макросередовища, що впливають на реалізацію стратегії івентивного менеджмент ресторану «Київський»

<i>№</i>	<i>Фактор</i>	<i>Коефіцієнт значимості</i>	<i>Загрози</i>	<i>Можливості</i>	<i>Реакція підприємства</i>
Політико-правові фактори 0,30					
1.	Надмірне втручання держави	0,20	Обмеження на проведення масових івентивних заходів поза приміщеннями підприємства	Активізація івентивного менеджменту підприємства	Оптимізація витрат, лобювання інтересів
2.	Нестійкість законодавчої бази	0,15	Постійні зміни законодавчої бази	Оптимізація бізнес-процесів з врахуванням нормативно-правового поля	Діяльність в рамках нормативно-правового поля
Економічні фактори 0,30					
1.	Кризове економічне становище	0,20	В державі з нестабільною економікою неможливо здійснювати довгострокове планування	Оптимізація виробничих витрат та збутових витрат	Мінімізація витрат
2.	Посилення конкуренції	0,10	Зменшення обсягів збуту і частки ринку	Формування лояльних клієнтів та максимізація прибутку завдяки існуючим	Розробка конкурентної стратегії
Демографічні фактори 0,15					
1.	Високий рівень урбанізації	0,10	Зростання масової міграції молодці за кордон	Розширення обсягів збуту та збільшення асортименту івент-послуг	Розширення асортименту івент-послуг
2.	Стрімке старіння населення	0,05	Зменшення активного контингенту	Збільшення контингенту з вільним часом	Часткове переорієнтування
Культурні фактори 0,20					
1.	Культура відносин між підприємством і споживачами	0,20	Відсутність культури партнерства, недотримання умов ексклюзивності	Позиціонування конкурентоспроможного підприємства з івент-портфелем	Формування лояльності партнерів
Науково-технічні фактори 0,20					
1.	Якість івентивних послуг	0,20	Застарілі методи організації івент-заходів	Розробка і впровадження інноваційних івент-ідей	Контроль якості івент-послуг

Спочатку варто проаналізувати вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства, потім визначити сильні та слабкі сторони підприємства (див. табл. 2.7).

Наступний етап дозволяє визначити, які сильні сторони і недоліки підприємства. Для цього необхідно: скласти перелік параметрів, по якому оцінюватиметься підприємство; по кожному параметру визначити, що є сильною стороною підприємства, а що – слабкою; зі всього переліку вибрати найбільш важливі сильні і слабкі сторони підприємства та зв'язку між ними.

Сформуємо матрицю SWOT (табл. 2.8). Отже, бачимо, що найбільший вплив на діяльність ресторану «Київський» мають політико-правові та економічні фактори. Як видно з таблиці, зміни у макросередовищі можуть нести потенційну загрозу підприємству, а можуть, навпаки – сприяти покращенню результатів його діяльності.

Переважно політико-правові фактори мають негативний вплив на діяльність підприємства і можуть посилюватись внаслідок загрози зміни політичної ситуації в країні.

Економічні фактори посилюють свій вплив на ресторан «Київський» внаслідок економічної кризи, що, в свою чергу призводить до посилення конкуренції, особливо з боку вітчизняних підприємств.

Ідентифікація сильних і слабких сторін підприємства полягає в оцінюванні окремих елементів маркетингу-мікс (маркетингових факторів успіху). Для адекватного відображення ситуації такий аналіз повинен використовувати дані попереднього аналізу; здійснюватись послідовно представниками різних підрозділів; доповнюватись думкою клієнтів, аналітиків, консультантів, експертів.

Сильні і слабкі сторони оцінюють стосовно конкурентів та умов зовнішнього середовища. У пошуку сильних і слабких сторін можна використати певну систему критеріїв

SWOT-аналіз в порівнянні з іншими методами має як переваги, так і недоліки.

Матриця SWOT-аналізу ресторану «Київський», м. Київ

	Можливості	Загрози
	<p>1. Активізація івентивного менеджменту на площах підприємства</p> <p>2. Оптимізація бізнес-процесів з врахуванням нормативно-правового поля</p> <p>3. Формування лояльних клієнтів та максимізація прибутку завдяки існуючим</p> <p>4. Розширення обсягів збуту та збільшення асортименту івентивних послуг</p> <p>5. Позичування підприємства як надійного поста-чальника з високо конкурентоспроможним івент-портфелем</p> <p>6. Розробка і впровадження інноваційних ідей</p>	<p>1. Обмеження на проведення масових івент-заходів поза приміщеннями підприємства</p> <p>2. Постійні зміни законодавчої бази не сприяють нормальному розвитку івент-бізнесу</p> <p>3. В державі з нестабільною економікою неможливо здійснювати довгострокове планування</p> <p>4. Застарілі методи організації івент-заходів</p> <p>5. Зростання масової міграції молодці за кордон</p> <p>6. Відсутність культури партнерства, недотримання умов ексклюзивності</p>
<i>Сильні сторони</i>	СіМ	СіЗ
<p>1. Позитивна репутація у клієнтів</p> <p>2. Забезпеченість високотехнологічним обладнанням</p> <p>3. Велика площа приміщень</p> <p>4. Невелика кількість прямих конкурентів</p> <p>5. Досвідчене керівництво, компетентні робітники</p> <p>6. Дотримання законодавства</p>	<p>Гарна репутація у клієнтів дасть змогу збільшити дохід від реалізації івент-послуг.</p> <p>Чітка стратегія дозволить використовувати всі можливості.</p> <p>Впровадження принципів «загального управління якістю івент-послуг».</p>	<p>Поява нових конкурентів викличе додаткові витрати фінансових ресурсів. Зміни в законодавстві можуть викликати несподівані наслідки. Сильні сторони допоможуть частково компенсувати загрози.</p>
<i>Слабкі сторони</i>	СіМ	СіЗ
<p>1) Відсутність стратегічного підходу до організації івент-заходів</p> <p>2) Плинність кадрів;</p> <p>3) Незадовільна система мотивації персоналу;</p> <p>4) Важкі умови праці для робітників;</p> <p>5) Відсутність у штаті івент-менеджера;</p> <p>6) Неefективна система стимулювання персоналу</p>	<p>При збільшення кількості кваліфікованих спеціалістів може зрости якість івент-обслуговування.</p> <p>Незадовільна система мотивації персоналу спонукає його переходити на нові робочі місця.</p> <p>Удосконалення івентивного менеджменту допоможе керівництву підвищити рівень мотивації персоналу.</p>	<p>Поява нових конкурентів при відсутності довгострокового планування івентивних заходів може призвести до погіршення конкурентної позиції підприємства.</p> <p>Перехід кваліфікованих кадрів на роботу до конкурентів при зниженні кількості спеціалістів може призвести до зниження прибутку.</p>

Вирішення цієї проблеми полягає у необхідності формування ринку лояльних клієнтів та максимізації прибутку, зменшення виробничих витрат і витрат на збут івентивних послуг. До сильних сторін слід віднести ефективну політику в сфері якості івентивних послуг, навіть при відсутності штатного івентивного менеджера. Другою умовою є оригінальність івентивних послуг.

Основною перевагою SWOT-аналізу є простота і можливість витратити невеликі кошти на його проведення, а також гнучкість і наявність безлічі варіантів. Також, це систематизація знань про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на процес стратегічного планування; можливість визначити конкурентні переваги підприємства та сформувані стратегічні пріоритети, періодично проводити діагностику ринку та ресурсів підприємства. Недоліками SWOT-аналізу, які потрібно враховувати є: неможливість врахування всіх сил і слабкостей, можливостей і загроз; суб'єктивність вибору та ранжування факторів зовнішнього та внутрішнього середовища; погана адаптація до середовища, що постійно змінюється.

Отже, можна зробити висновок, що однією з конкурентних переваг підприємства у реалізації стратегії івентивного менеджменту, є швидке прийняття рішень щодо організації івентивних заходів.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ІВЕНТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАНУ «КИЇВСЬКИЙ», М. КИЇВ

3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації стратегії івентивного менеджменту ресторану

За результатами дослідження у розділі 2 можемо стверджувати, що у ресторані «Київський» є необхідність удосконалення стратегії івентивного менеджменту. Обґрунтування напрямів удосконалення стратегії івентивного менеджменту, можна представити у таких факторних позиціях:

1. Фактор дедалі більшої диференціації населення, яке стає все вибагливіше і потребує унікальних івентивних послуг. Демасифікація являє собою розподіл споживачів на досить невеликі групи, що відрізняються одна від одної за різноманітними характеристиками. Часи «продукту масового споживання» поступово йдуть у минуле, поступаючись місцем іншим видам, спеціально підібраним для кожного окремого споживчого сегменту.

2. Позиціювання споживача як повноправного учасника відносин, що регулюється не тільки нормами права, але й законами попиту і пропозиції. Конкурентоспроможне те підприємство ресторанного господарства, яке насамперед, враховує смаки та бажання щодо івентивних послуг споживача, і будує свою стратегію івентивного менеджмента. У контексті ресторанного бізнесу це означає, що івентивний менеджмент повинен базуватися саме на розумінні людини як суб'єкта відносин.

3. Набуває значного поширення розвиток напряму соціального івентивного обслуговування, зокрема організація івентивних послуг для інклюзивних споживачів. З'явився як інструмент короткострокового просування товару, соціальний маркетинг еволюціонував до довгострокової ринкової стратегії, що визначає позиціонування івент-послуг в ресторані «Київський». Використовуючи соціальний маркетинг, підприємство отримує рідкісну можливість побудови довготривалих та міцних взаємин із

споживачами. Прив'язка до цінностей і турбот цільової групи зміцнює взаємозалежність споживача, бренду та заходів. Це серйозним чином може сприяти й вирішенню завдань івентивного менеджменту. Використання підходів до формування стратегії івентивного менеджменту, особливо з метою організації тематичних, соціальних івентивних заходів мають будуватися на методах управління.

4. Зростання попиту на локальні івентивні заходи. В нашій країні дуже низькі показники довіри і лояльності споживача до виробника. Актуальна проблема підвищення авторитету підприємств ресторанного господарства, може вирішуватись за допомогою стратегій івентивного менеджменту. Локальний івентивний менеджмент, в підприємствах ресторанного господарства для інклюзивних споживачів, дозволяє забезпечити івентивними послугами різні групи, встановлюючи міцний асоціативний зв'язок між їх цінностями і результатами діяльності закладу.

5. Дозвілля, анімація, як інструмент для встановлення комунікації між підприємством і споживачами. Розваги є самим популярним товаром глобального значення. Таким чином, івент – це тенденція до того, щоб елемент розваги був присутній у будь-якій напрямі діяльності підприємства.

6. Організація тематичних подій. Перевага ресторанного бізнесу полягає в тому, що реальних умовах можна стати учасником події. Це означає, що захід з початку до кінця має бути таким, щоб кожен відвідувач міг отримати задоволення, релаксувати під час проведення заходу.

Такі тенденції свідчать про необхідність удосконалення стратегії івентивного менеджменту у ресторані «Київський». Крім загально-прийнятих івентивних заходів, пропонуємо у досліджуваному підприємстві визначити та реалізувати такі види стратегій івентивного менеджменту:

1. Інфо-стратегія, що передбачає донесення основних відомостей про пропозиції ресторану, особливості, унікальні характеристики, нові розробки, цінової тактики. Цій меті відмінно відповідають організація презентацій, дуже популярних серед споживачів роздача (семплінг) і дегустація.

2. Іміджева стратегія, яка формує набір суто позитивних асоціацій, які тісно пов'язані з самим рестораном, асортиментом його івентивних послуг. З метою реалізації даної стратегії організовуються тематичні свята, вечірки.

3. Комбінована стратегія. Це певний мікс з подій різного типу, визнаних урізноманітнити рекламну компанію, підкреслити ключові елементи. Це можна реалізувати участю у виставках, форумах, наприклад у щорічній міжнародній виставці «RestArt Expo&Test». Саме така подія дозволяє вирішити відразу цілий ряд питань, у тому числі вивчення сучасних тенденцій у івентивній діяльності ресторанів.

Для удосконалення стратегії івентивного менеджменту в ресторані «Київський» рекомендуємо удосконалювати систему маркетингових комунікацій, що використовуються в діяльності підприємства, яка представлена засобами, які умовно поділяють на дві групи: основні і синтетичні. Елементи чотирьох основних засобів маркетингових комунікацій (зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг, реклама, стимулювання збуту) присутні в структурі інших специфічних комунікаційних засобів (брендинг, менеджмент подій, інтегровані маркетингові комунікації на місці надання послуг, та і за його межами).

Івентивний захід у ресторані «Київський» – це не тільки можливість розважити відвідувачів, привернути увагу до пропонованої продукції або ж проінформувати про переваги товару, але і можливість провести пряме позиціонування торгової марки.

Івент маркетинг – це не тільки вибір івенту в якості основного способу реклами, але і грамотний підбір локації заходу, продумування цілей свята, робота над іншими важливими деталями, пов'язаними з заходом. Ми виділили виділити кілька ключових моментів, серед яких:

1. Належне інформування потенційних гостей, учасників про проведення заходу. Повідомлення про організацію свята має бути яскравим, часом зухвалим, але при цьому інформативним. Від якості інформування залежить успіх всього івенту.

2. Проведення заходу. Івенти не повинні бути нудними, ідеї не повинні бути пересічними та банальними. Потенційний покупець повинен бути в захваті від проведеного свята, адже від цього безпосередньо залежить інтерес і до продукції, яка рекламується.

3. Інформаційна хвиля, яка повинна слідувати після закінчення івенту. Кожен, хто не відвідав захід, повинен пошкодувати про втрачену можливість. Правильно продумана інформаційна хвиля, що повідомляє про успіх організованого івенту, допоможе створити додатковий ажіотаж.

Івентивний менеджмент, який завжди був невід'ємною складовою PR, у ресторані «Київський» необхідно виділити в самостійний напрям управління підприємством. Організація спеціальних подій – незмінна складова життя суспільства на всіх етапах його розвитку. В даному випадку акцент робиться на івентивний менеджмент як особливий вид маркетингових комунікацій.

Стратегія івентивного менеджменту в ресторані «Київський» повинна реалізовуватись відразу в двох контекстах: як бізнес-інструмент і як інструмент маркетингових комунікацій. У зарубіжній і вітчизняній теорії використовуються одразу два терміни – «івент-менеджмент» і «івент-маркетинг», що позначають різні, але рівною мірою необхідні складові в організації спеціальних заходів.

У формуванні сучасного івентивного менеджменту, як інструмента публічного управління, можна виділити і соціальні чинники. Вони лежать у площині сучасної культури, а тому і розглядати їх необхідно саме в рамках не тільки управлінського, але й соціологічного аналізу процесу споживання ресторанної івентивної послуги. Саме подія і свято, на наш погляд, є тими культурними детермінантами і, свого роду, технологічними способами формування релаксаційного ефекту, на основі якого відбувається споживання суспільного продукту.

Головна перевага будь-якого івентивного заходу в ресторані «Київський» – встановлення безпосереднього контакту між клієнтом (продуктом, брендом) і аудиторією, створення між ними особливого

емоційного зв'язку. Якщо ще врахувати збільшення тривалості перебування в підприємстві та створення комплексу емоційних переживань, безпосередньо пов'язаних з брендом/продуктом – і на виході ми отримуємо встановлення зв'язку між брендом і аудиторією.

Таким чином, найбільша цінність івентивного заходу в ресторані «Київський» – це ті почуття та емоції, які переживає споживач. Саме в цьому і найбільша складність реалізації стратегії івентивного менеджменту, це удосконалення івентивних заходів та розширення їх асортименту – процес, якому керівництво підприємства повинно постійно приділяти увагу.

Ресторатори України відзначають, що вимоги клієнтів щороку зростають, і потрібно постійно бути обізнаним в останніх трендах ресторанного бізнесу, в організації та проведенні свят у ресторанах, майстер-класів, та інших суспільно-значимих подій.

Вважаємо, що у ресторані «Київський» івент-послуги необхідно розвивати у наступних напрямках:

- організацію та проведення різних заходів, зокрема таких як офіційні прийоми, фуршети і бенкети;
- святкування ювілеїв і весіль, днів народжень;
- забезпечення доступу відвідувачів до караоке залів;
- кейтеринг;
- надання послуг флориста, дизайнера, фото і відео зйомки;
- організацію святкування з послугами відомих артистів різних жанрів, музичних колективів;
- надання послуг піротехніків, кондитерів;
- кулінарних майстер-класів, турнірів із караоке тощо.

Ефективна стратегія івентивного менеджменту - це спільні зусилля маркетингу і організації роботи (тобто менеджменту) направлені на розвиток важливого напрямку діяльності ресторану «Київський», а саме підвищення рівня прибутковості за рахунок організації івентивних заходів.



Рис. 3.1. Етапи удосконалення стратегії івентивного менеджменту ресторану «Київський», м. Київ

Враховуючи той факт, що основною метою ресторану є досягнення лідерства на ринку за показниками реалізації ресторанного продукту, ґрунтуючись на основних принципах, як рамочних установках для івентивного менеджменту, забезпечення успішної реалізації стратегії івентивного менеджменту, вважаємо це можливо шляхом: інноваційної івентивних заходів, обґрунтованості календарного плану заходів, сталості управлінських процесів в івентивному менеджменті, адресності заходів,

своєчасності проведення івентивних заходів (рис. 3.1).

У час споживчо-орієнтованої економіки варто брати до уваги всі бажання та уподобання споживачів. Керівництво ресторану «Київський» повинно мати чітке уявлення про майбутній івентивний розвиток підприємства, виходячи з еволюції потреб споживачів, модних тенденцій, насиченості ринку івент-пропозицій. Роботу ресторану «Київський» в напрямі реалізації стратегії івентивного менеджменту необхідно визначити напрямки її удосконалення.

Ресторану «Київський» слід постійно і послідовно реалізовувати напрямки удосконалення стратегії івентивного менеджменту (рис. 3.2).

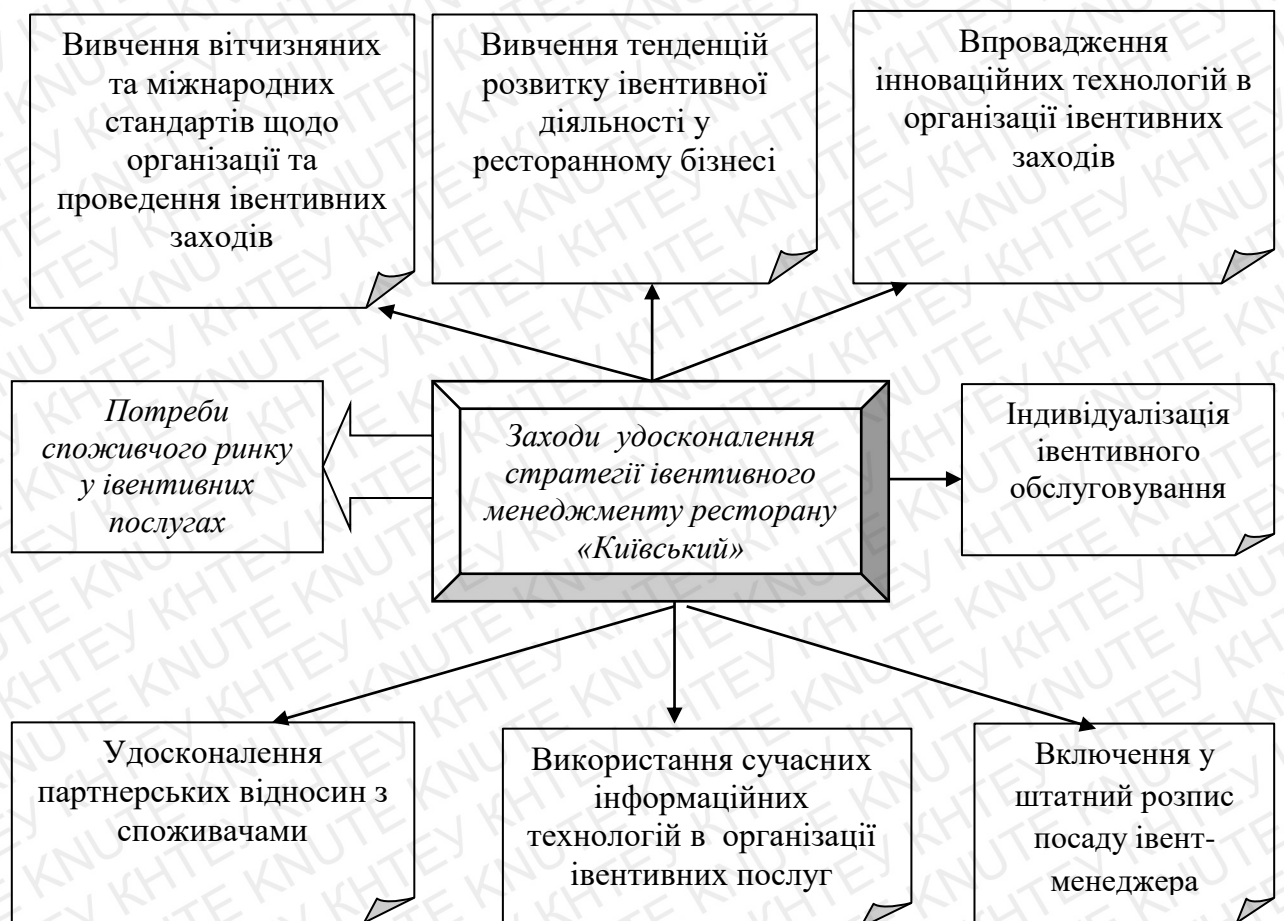


Рис. 3.2. Заходи удосконалення стратегії івентивного менеджменту ресторану «Київський», м. Київ

З метою розширення асортименту івент-заходів, пропонуємо ресторану «Київський» розглянути наступні ідеї проведення тематичних заходів:

- 1) «Весілля на Подолі» - захід, що створений на основі історичних фактів

щодо проведення весіль у даному районі міста Києва у XIX столітті.

2) Вечірка «Відпочинок у великому місті» – захід, що має на меті розповісти про цікаві місця Києва, особливу київську кухню.

3) Вечірка в стилі ретро – захід переносить гостей у часи 30-х років, моду тих часів, професії, музику.

Отже, наведені пропозиції заходів удосконалення івент-менеджменту в ресторані «Київський» спрямовані на удосконалення ефективності його івент-діяльності, підвищення іміджу підприємства, що сприятиме підвищенню рівня показників результатів діяльності та підвищення конкурентоспроможності.

Івентивний менеджмент, по суті, є програмою управління заходом, яка залежно від поставлених цілей передбачає виконання івентивним менеджером різнопланових дій – побудову логістики, драматургії, сценографії заходу. Організація заходу – це кожного разу новий проект. Івентивний менеджмент включає функції планування, організації та контролю над проведенням унікального, єдиного у своєму роді заходу, причому унікальність забезпечується не стільки оригінальністю ідеї, скільки способами доведення її до кінцевого споживача.

На нашу думку, основні вимоги до event-менеджера складаються із:

- вміння знайти спільну мову з будь-яким клієнтом, щоб спільно виробити план проведення заходу; -мати в запасі готові програми-стратегії для корпоративних заходів – конференцій, семінарів, тренінгів, щоб при необхідності запропонувати їх у якості вирішення проблеми;
- знаходити потрібних учасників, майданчики, обладнання;
- домовлятися і контролювати виконання умов контракту із субпідрядниками, задіяними в реалізації проекту;
- управляти персоналом, який бере участь у підготовці та реалізації проекту, ефективно взаємодіяти з власною командою; - розраховувати бюджет заходу та контролювати його постатейне виконання;
- психологічно грамотно залагоджувати будь-які конфлікти у процесі проведення заходу.

Джо Голдблатт зазначає, що успішному івент-менеджеру необхідно мати три основні складові успіху: хороші організаторські здібності, лідерські якості і здатність приймати зважені та етичні рішення [7].

Для якісного проведення івентивного заходу у ресторані «Київський» вважаємо за необхідне впровадити формування «Картки івентивного заходу», де будуть відображатись основні характеристики етапів підготовки та проведення. На нашу думку, «Картка івентивного заходу» може мати вигляд, представлений у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Картка івентивного заходу у ресторані «Київський», м. Київ

Картка івент-заходу «.....»		
1. Дата і час проведення _____	2. Зал ресторану Тематика оздоблення _____	3. Концепція заходу _____
4. Обв'язки працівників 1) Офіціантиб _____ 3) Аніматори _____ 4)	5. Перелік матеріальних одиниць 1) Кульки надувні _____ шт. 2) Олівці _____ шт.. 3)	6. Перелік партнерів 1) оКомпанія №1 _____ 2) Компанія №2 _____ 3)

За даними Інформаційного Порталу івентивної індустрії Event існує як мінімум десять інструментів для автоматизації висвітлення подій у соціальних мережах, які зекономлять час і збільшать охоплення аудиторії про захід.

Пропонуємо керівництву ресторану «Київський» вибрати той, що буде найбільш цікавим [5]:

– Social Jukebox- програма, яка діє як музичний автомат, який можна наповнювати – записи, пости, які він буде потім випадковим чином і багаторазово «програвати» серед соціальних медіа каналів. Нагадування про подію стає автоматичним, у вигляді приємних музичних записів (від 1 до 100 щодня).

– Socedo – програма, яка допомагає залучити потенційних клієнтів за

відповідними критеріями, які вам потрібні. Socedo покаже профілі тих, хто відповідає зазначеним вимогам та автоматизує пошук людей, яким потрібно буде відправляти повідомлення.

– Buffer – дозволяє планувати повідомлення і вислати їх в оптимальний час. – Post Planner – є корисним інструментом для знаходження контенту, яким можна ділитися на Facebook і Twitter. Даний сервіс дозволяє виявити найбільш популярний контент у вашій галузі. Пошук використовує ключові слова, хештег, Facebook Twitter сторінки, а потім вибирає зі статей фотографії, цитати. Кожна частина контенту відображає рейтинг, який показує, наскільки добре він представлений на інших сторінках Facebook або Twitter. Після відбору можна відправляти повідомлення із зазначенням дня і часу [5].

– Dlvr.it – програма може автоматично синхронізувати їх з усіма аккаунтами компанії у різних соціальних мережах. Інструмент безперервно сканує RSS канали, веб-сайти, позбавляючи від необхідності розміщувати пости вручну. Dlvr.it навіть додає відповідні хештеги на пости.

Надзвичайно популярними інструментами залучення аудиторії стає супровід заходу графічними замітками. Такий вид контенту і залучення аудиторії у найзагальнішому сенсі називається «graphic recording» (графічні замітки), а більш часто використовувані терміни – скрайбінг і скетчноутінг – є різними його підвидами. Зараз вони набирають популярність в івентивній індустрії все більше і більше. Для того, щоб ідею заходу зробити яскравою, вражаючою та запам'ятовуючою, у сучасному світі маркетингу найкраще з цим справляється візуалізація інформації. Скрайбінг і скетчноутінг передбачають фіксування інформації щодо події за допомогою скетчів графічно. Як правило, фотографії скетчів отримують багато лайків і репостів, а значить інформація про вашу подію поширюється.

На думку експертів найбільшими трендами у поширенні інформації щодо майбутніх подій, в тому числі ресторанного бізнесу, будуть:

– гейміфікація – особливо цікава як спосіб залучення учасників заходів;

- візуалізація подій, в тому числі у соціальних мережах;
- для ресторанного бізнесу буде зростати попит на їжу здорового харчування, що змусить переглянути меню більшості ресторанів, а також ретельно планувати заходи із фокусуванням на нових тенденціях харчування [5].

Таким чином, ефективність і конкурентоспроможність ресторану «Київський» залежить від якості менеджерської діяльності у напрямі формування, реалізації та удосконалення івентивного менеджменту і може бути суттєво підвищені за умови використання у практиці.

3.2. Прогнозування результативності реалізації стратегії івентивного менеджменту ресторану

У результаті дослідження стратегії івентивного менеджменту у ресторані «Київський» визначено, що для її удосконалення необхідно реалізовувати запропоновані заходи в двох контекстах: як бізнес-інструмент і як інструмент маркетингових комунікацій.

Ефективність заходів, направлених на удосконалення реалізації стратегії івентивного менеджменту ресторану «Київський» визначається співвідношенням показників останнього досліджуваного та майбутнього періодів.

Перед порівнянням необхідно прорахувати витрати, пов'язані з впровадженням запропонованих заходів.

1. Пропонуємо посаду івент-менеджера ввести як штатну з заробітною платнею - 15 тис. грн. після виплати податків і зборів. Враховуючи ставки податків розрахуємо річні витрати на оплату праці івент-менеджера. На теперішній час працівник з своєї зарплати сплачує такі податки і збори

1,5% - військовий збір

18% - податок на дохід

22% - єдиний соціальний внесок

Разом – 41%

Плануючи, що івент-менеджер буде отримувати 10 тис. грн. зарплатні на

руки та преміальні, фонд заробітної плати складе 254,7 тис. грн. на рік.

2. Організація вінт-послуги кейтерингу на обслуговування 50 осіб потребує купівлі необхідного обладнання, посуду та інвентарю. Визначено, що для організації заходу необхідно 54,5 тис. грн. (табл. 3.2)

Таблиця 3.2

**Перелік обладнання, посуду та інвентарю для організації
івент-кейтерингу у ресторані «Київський», м. Київ**

Складова комплекту	Вартість, тис. грн.
Марміт мобільний Reber Norm III-4 (2 шт.)	32,0
Посуд металевий	12,0
Виробничий інвентар	3,5
Посуд столовий та прибори	24,0
Всього:	71,5

З'ясовано, що відоме в Україні спеціалізоване підприємство СП «Контакт» (<https://www.jv-kontakt.com/catalog/keytering/>) надасть підприємству знижку у розмірі 15% (10,725 тис. грн.) при купівлі комплекта обладнання та посуду для кейтерингу при повній оплаті товару.

Отже вартість покупки складе

$$71,500 - 10,725 = 60,775 \text{ тис. грн.}$$

3. Припустимо, що вартість необхідних предметів для організації запропонованих івент-заходів (кожен з них буде організовано 1 раз у рік) складе 60,0 тис. грн.

Загальна сума витрат на впровадження запропонованих заходів складатиме:

$$254,7 + 60,775 + 60,0 = 256, 125 \text{ тис. грн.}$$

Передбачимо, що після впровадження запропонованих заходів чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства зросте на 20%. Відповідно зміняться і інші показники результату господарської діяльності на майбутній період. Розрахуємо прогнозні показники діяльності ресторану «Київський» на плановий період після

впровадження запропонованих заходів (табл. 3.3., рис. 3.4.).

Таблиця 3.3

Розрахунок прогнозних показників господарської діяльності ресторану «Київський», м. Київ на майбутній період

Показники	Роки				Відносне відхилення, +,- 2019 / 2018
	2016	2017	2018	2019	
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	3712,8	4137,2	5373,7	6448,44	1074,74
Валовий прибуток, тис. грн.	2079,2	2316,8	3009,3	3611,16	601,86
Чистий прибуток, тис. грн.	1633,6	1820,4	2364,4	2837,28	472,88
Собівартістю реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2079,2	2316,8	3009,3	3265,43	256,13
Рентабельність господарської діяльності	1,72	1,74	1,81	1,97	0,16

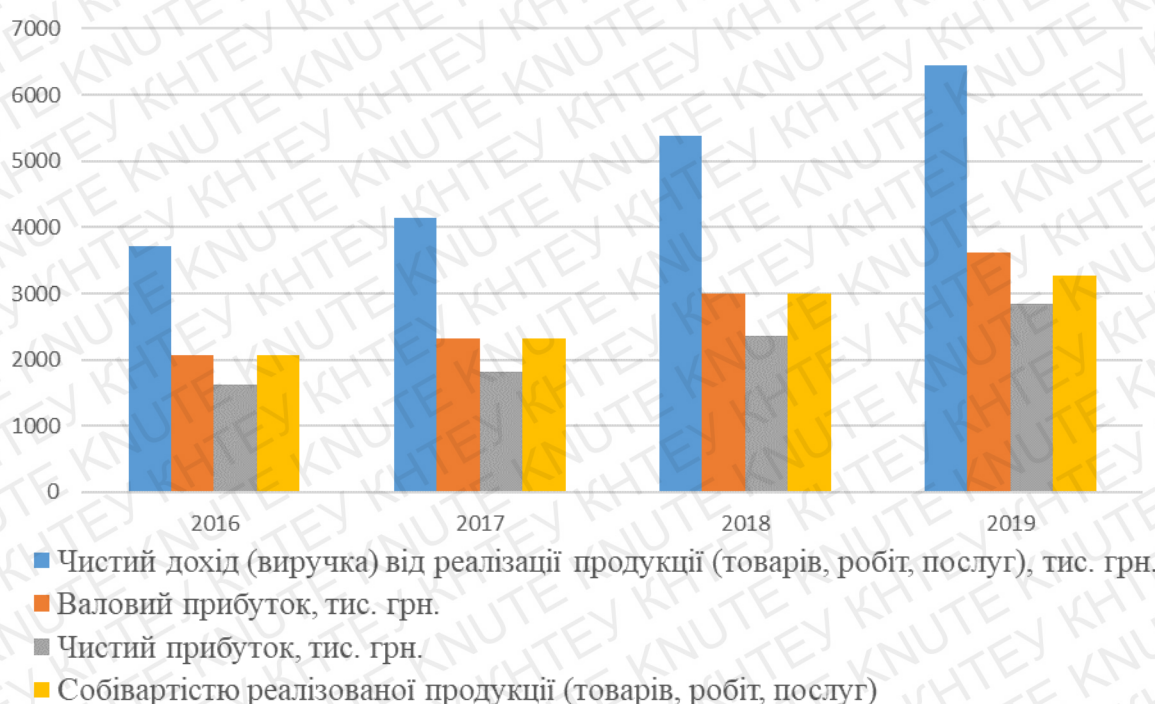


Рис. 3.4. Прогноз показників економічних показників господарської діяльності ресторану «Київський», м. Київ на майбутній період

Отже, у результаті реалізації запропонованих заходів удосконалення стратегії івентивного менеджменту у ресторані «Київський», чистий дохід, що планується у 2019 році, перевищить чистий дохід 2018 року на 1074,74

тис. грн., валовий прибуток у плановому періоді зросте на 601,86 тис. грн. і чистий прибуток складе 2837,28 тис. грн., що на 472,88 тис. грн. більше.

Процес реалізації стратегії івентивного менеджменту підприємства ресторанного господарства має перетворюватися в конкретні дії підприємства шляхом розробки планів, які визначають конкретну мету і передбачають детальні події розвитку підприємства.

Прогнозування майбутніх результатів стратегічних заходів івентивного менеджменту має базуватись на таких принципах:

- цілеспрямованість;
- змістовний опис поставлених завдань;
- системність;
- варіантність - принцип, який потребує розробки різних варіантів прогнозу, виходячи з прогнозу змін зовнішніх умов;
- безперервність - принцип, який передбачає узгодженість планування і перспективного прогнозування за умов визначальної ролі кожного етапу-;
- побудова прогнозу на підставі системи методів і моделей, які характеризуються певної послідовністю та ієрархією;
- наукова обґрунтованість;
- урахування вимог об'єктивних законів розвитку суспільства, використання світового досвіду;
- послідовне вирішення невизначеності;
- ітеративна процедура просування від поставлених цілей і умов, що склалися, до визначення можливих напрямків розвитку;
- виявлення й оцінка стійких взаємозв'язків і тенденцій розвитку об'єкта;
- альтернативність - виявлення можливості розвитку об'єкта за умови різних траєкторій розвитку підприємства.

Запропоновані заходи удосконалення стратегії івентивного менеджменту забезпечать ресторану стійке зростання показників господарської діяльності, та зміцнять його конкурентні позиції.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Результати дослідження стратегії івентивного менеджменту у ресторані «Київський», та теоретичних основ стратегії івентивного менеджменту в підприємствах ресторанного господарства надали можливість сформулювати наступні висновки:

1. Визначено, стратегія івентивного менеджменту є новим напрямом розвитку ресторанного бізнесу, коли підприємство запроваджує стратегічні івентивні заходи для задоволення потреб споживачів та збільшення споживчого ринку. Різні автори виділяють безліч підходів до класифікації стратегічних напрямів івентивного менеджменту. Кожен вчений відштовхується від різних факторів і принципів, створюючи власне бачення даної проблеми. Визначено, що в підприємствах ресторанного господарства стратегія івентивного менеджменту включає в себе вивчення потреб ринку; визначення цільової аудиторії; розробку концептуальної ідеї івент-заходів; планування логістики і координацію технічних аспектів безпосереднього виконання (включаючи умови проведення заходу) та контроль ефективності реалізації стратегії івентивного менеджменту.

2. Обґрунтовано, що стратегія івентивного менеджменту в підприємстві ресторанного господарства є складовою загальної стратегії розвитку суб'єкта. Стратегія івентивного менеджменту включає функції планування, організації та контролю над проведенням унікального, єдиного у своєму роді заходу, причому унікальність забезпечується не стільки оригінальністю ідеї, скільки способами доведення її до кінцевого споживача. Безпосереднє проведення заходу передбачає виконання івент-менеджерами конкретизованих функцій. Визначено етапи формування концепції івент-заходу, розробка сценарію, розрахунок бюджету, формування номенклатури матеріального забезпечення, підбір підготовка персоналу, підготовка залу і проведення заходу; розроблення сценарію, загальна координація заходу: контроль і управління івентивним заходом; координація переміщень учасників; забезпечення

безпеки проведеного події; анкетування учасників заходу.

3. Аналіз теоретичних підходів щодо визначення та систематизації класичних факторів розвитку з урахуванням специфіки івентивної діяльності підприємства ресторанного господарства, дозволив систематизувати фактори, що впливають на реалізація стратегії івентивного менеджменту. Ефективність реалізації стратегії івентивного менеджменту у підприємствах ресторанного господарства багато в чому залежить від чинників, які можна класифікувати як внутрішні та зовнішні. Формування та реалізація івентивного менеджменту в підприємствах ресторанного господарства має ряд особливостей, які можна визначити за допомогою матриці SWOT-аналізу. Результатом ефективної стратегії івентивного менеджменту підприємства ресторанного господарства будуть нові ідеї, нові й удосконалені ресторанны продукти і сервісні послуги, нові технологічні процеси, нові форми організації і управління ресторанним бізнесом.

4. Підприємство ресторанного господарства позиціонує себе як тематичний ресторан і розташоване на Подолі, у історичному районі міста Києва. Аналіз основних економічних показників ресторану «Київський» дозволяє констатувати, що підприємство діє прибутковим, про що свідчать дані показників доходу від реалізації продукції та чистого прибутку показав. Дослідження ефективності стратегії івентивного менеджменту у ресторані «Київський» показав, що керівництво приділяє увагу івентивним заходам тематичного напрямку. Ресторан пропонує клієнтам організацію корпоративних свят за узгодженим сценарієм та кращою кухнею стравами української, європейської та інших кухонь. В організації івентивних заходів беруть участь всі підрозділи підприємства ресторанного господарства, головну роль при цьому виконує комерційний відділ.

5. Визначено, що керівництво підприємства вважає івентивні заходи важливим стратегічним, маркетинговим і комунікаційним інструментом. Керівництво визначає івентивні заходи, як важливий інструмент для пошуку спільної мови з клієнтами і залучення потенційних покупців. Контакт з

аудиторією завдяки івентивним заходам допомагає налагодити як прямий контакт - безпосередньо в ході події, так і непрямий - в ході рекламної кампанії. Досліджено, що залежно від цілей і завдань можна виділити такі категорії івентивних заходів у ресторані «Київський»: тематичні вечірки, вечірки до календарних свят, весілля, дні народження тощо.

6. Визначено, що потенційними підприємствами - конкурентами у організації івентивних заходів ресторану «Київський» можна вважати ресторан «Поділ Плаза» та ресторан «Пан Гарбузик», що знаходиться неподалік від локації ресторану «Київський». Досліджуване підприємство ресторанного господарства «Київський» є конкурентоспроможним і займає друге місце серед визначених конкурентів. Методом експертних оцінок проаналізовано зовнішнє середовище діяльності ресторану «Київський», яке має прямий та опосередкований вплив на ефективність реалізації стратегії івентивного менеджменту та встановлено, що найбільший вплив на діяльність ресторану «Київський», направлену на організацію івентивних заходів мають політико-правові та економічні фактори. Економічні фактори посилюють свій вплив на ресторан «Київський» внаслідок економічної кризи, що, в свою чергу призводить до посилення конкуренції, особливо з боку вітчизняних компаній. До сильних сторін слід віднести: позитивну репутацію у клієнтів; забезпеченість високотехнологічним обладнанням; велика площа приміщень; невелика кількість прямих конкурентів; досвідчене керівництво, компетентні робітники.

7. Стратегію івентивного менеджменту у ресторані «Київський» необхідно формувати та реалізовувати враховуючи принцип демасифікації споживачів. Диверсифікація івентивних послуг повинна відбуватись на основі принципу індивідуалізації. Посилення соціальної складової івентивних послуг ресторану «Київський» сприятиме підвищенню іміджу ресторану, розширить ринкові можливості, адже прив'язка до цінностей і турбот цільової групи зміцнює взаємозалежність споживача, бренд та заходи. Визначено, що для удосконалення стратегії івентивного менеджменту в ресторані «Київський»

рекомендуємо удосконаливати систему маркетингових комунікацій, що використовуються в діяльності підприємства. Стратегія івентивного менеджменту в ресторані «Київський» повинен реалізовуватись відразу в двох контекстах: як бізнес-інструмент і як інструмент маркетингових комунікацій. Удосконалення стратегії івентивного менеджменту в ресторані «Київський» можливе у комплексі з удосконаленням маркетингової діяльності підприємства.

8. Рекомендуємо стратегію івентивного менеджменту в ресторані «Київський» реалізовувати у наступних напрямках: організацію та проведення різних заходів, зокрема таких як тематичні вечори до календарних свят, вечори що занурюють гостей у ретро-часи; святкування ювілеїв і весіль, днів народжень; кейтеринг; організація заходів для інклюзив-споживачів; надання послуг флориста, фото і відео зйомки; організацію святкування з послугами відомих артистів різних жанрів, кулінарних майстер-класів тощо. Враховуючи той факт, що основною метою ресторану є досягнення лідерства на ринку за показниками реалізації ресторанного продукту, ґрунтуючись на основних принципах, як рамочних установках для івентивного менеджменту, забезпечення успішної реалізації стратегії івентивного менеджменту, вважаємо це можливо шляхом: інноваційної івентивних заходів, обґрунтованості календарного плану заходів, сталості управлінських процесів в івентивному менеджменті, адресності заходів, своєчасності проведення івентивних заходів

9. Для якісного проведення івентивних заходів у ресторані «Київський» необхідно впровадити формування «Картки івентивного заходу», де будуть відображатись основні характеристики етапів підготовки та проведення. Ресторану «Київський» слід постійно і послідовно реалізовувати напрями удосконалення стратегії івентивного менеджменту, а саме: вивчення вітчизняних та міжнародних стандартів щодо організації та проведення івентивних заходів; вивчення тенденцій розвитку івентивної діяльності у ресторанному бізнесі; впровадження інноваційних технологій в організації

івентивних заходів; індивідуалізація івентивного обслуговування; удосконалення партнерських відносин з споживачами; Використання сучасних інформаційних технологій в організації івентивних послуг; включення у штатний розпис посади івент-менеджера.

10. Пропонуємо керівництву ресторану «Київський» вибрати інструментів для автоматизації висвітлення подій у соціальних мережах, які зекономлять час і збільшать охоплення аудиторії про захід: Social Jukebox - програма, яка діє як музичний автомат. Нагадування про подію стає автоматичним, у вигляді приємних музичних записів (від 1 до 100 щодня); Socedo – програма, яка допомагає залучити потенційних клієнтів за відповідними критеріями, які вам потрібні. Socedo покаже профілі тих, хто відповідає зазначеним вимогам та автоматизує пошук людей, яким потрібно буде відправляти повідомлення; Buffer – дозволяє планувати повідомлення і висилати їх в оптимальний час; – Post Planner –інструмент для знаходження контенту, яким можна ділитися на Facebook і Twitter. Даний сервіс дозволяє виявити найбільш популярний контент у галузі. Пошук використовує ключові слова, хештег, Facebook Twitter сторінки, а потім вибирає зі статей фотографії, цитати. Після відбору можна здійснювати відправку повідомлень із зазначенням дню і часу; Dlvr.it – програма може автоматично синхронізувати їх з усіма аккаунтами компанії у різних соціальних мережах. Інструмент безперервно сканує RSSканали, веб-сайти, позбавляючи від необхідності розміщувати пости вручну. Dlvr.it навіть додає відповідні хештеги на пости.

11. Пропонуємо використовувати популярний інструмент залучення аудиторії, як супровід заходу графічними замітками. Такий вид контенту і залучення аудиторії у найзагальнішому сенсі називається «graphic recording» (графічні замітки), а більш часто використовувані терміни – скрайбінг і скетчноутінг – є різними його підвидами. Зараз вони набирають популярність в івентивній індустрії все більше і більше. Для того, щоб ідею заходу зробити яскравою, вражаючою та запам'ятовуючою, у сучасному світі маркетингу найкраще з цим справляється візуалізація інформації. Скрайбінг і

скетчноутінг передбачають фіксування інформації щодо події за допомогою скетчів графічно. Як правило, фотографії скетчів отримують багато лайків і репостів, а значить інформація про вашу подію поширюється.

12. Вважаємо, управляти заходами у ресторані «Київський» повинен окремий фахівець, який зможе брати на себе відповідальність у прийнятті виважених управлінських рішень., це івент-менеджер. До івент-менеджера, якого потребує ресторан «Київський» висуваються наступні вимоги: комунікабельність; художні і творчі здібності; креативне мислення; аналітичне мислення; висока працездатність; стресостійкість; лідерські якості; організаторські здібності; прагнення до постійного самовдосконалення. Вважаємо, що удосконалення реалізації стратегічних івентивних заходів у ресторані «Київський» можливе при використанні сучасних Інтернет-технологій, що покращують контакт зі споживачами, надають можливості вивчення їх поведінки та створювати івент-заходи, забезпечать підвищення іміджу підприємства та збільшать попит на ресторанні послуги.

13. Вважаємо, що потужності підприємства та фінансові можливості забезпечать організацію івентивної послуги кейтерингу на високому рівні. Під час організації кейтерингу необхідно враховувати особливості обслуговування споживачів. З метою розширення асортименту івент-заходів, пропонуємо ресторану «Київський» розглянути наступні ідеї проведення тематичних заходів, таких як: «Весілля на Подолі», «Відпочинок у великому місті», Вечірка в стилі ретро.

Отже, у результаті реалізації запропонованих заходів удосконалення стратегії івентивного менеджменту у ресторані «Київський», чистий доход, що планується у 2019 році, перевищить чистий доход 2018 року на 1074,74 тис. грн., валовий прибуток у плановому періоді зросте на 601,86 тис. грн. і чистий прибуток складе 2837,28 тис. грн., що на 472,88 тис. грн. більше.

Завдяки стратегії диверсифікації івентивних заходів та підвищення рівня їх якості ресторан «Київський» буде активно розвиватись у майбутні періоди.

Список використаних джерел

1. Антоненко І. А. Особливості розвитку та застосування івентменеджменту в Україні [Електронний ресурс] / І. А. Антоненко — Режим доступу до ресурсу: <http://me.fem.sumdu.edu.ua/docs/d001.pdf>.
2. Alla Okhrimenko, Margarita Boiko, Myroslava Bosovska, Svitlana Melnychenko, Oksana Poltavska. Problems and Perspectives in Management, Volume 17, 2019, Issue 2, pp. 165-176 (Scopus).
3. Бориславська Н. О. Формування лояльності споживачів в контексті управління торговим маркетингом / Н. О. Бориславська // Сталий розвиток економіки.. – 2015. – № 2. - С. 255-259.
4. Bosovskaya M., Vedmid N., Okhrimenko A., Romanchuk L. Architectonics of formation and development of national tourism system // Financial-economic and innovative support of entrepreneurship development in the spheres of economy, tourism and hotel-restaurant business: collective monograph / V. Yatsenko, S. Pasiaka, and others: [Ed. by Doctor of Economic Sciences, Prof. Yatsenko V.M.]. – Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017. – С.42 – 52.
5. Воронкова В.Г. Формування синергетично-рефлексивної моделі самоуправлінського суспільства: цивілізаційний контекст / В.Г.Воронкова // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії: [зб.наук.пр.] – Запоріжжя: Вид-во ЗДІА, 2012. - Випуск №49. - С.17-28.
6. Денисенко А. Ю. Event-менеджмент та eventмаркетинг [Електронний ресурс] / А. Ю Денисенко. – Комерційний директор. – 2016. – 186 с. Режим доступу: <http://www.eventum-premo.ru/event-management-and-eventmarketing>
7. Денисенко А. Ю. Event-менеджмент та eventмаркетинг [Електронний ресурс] / А. Ю Денисенко. – Комерційний директор. – 2006. – Режим доступу: <http://www.eventum-premo.ru/event-management-and-eventmarketing>
8. Event-management або як зробити подію незабутньою [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: http://toplutsk.com/articles-article_1594.html.
9. Завгородня О. Є. Додаткові послуги та інновації в соціокультурному

просторі ресторанного бізнесу// Культура України. – 2016, Випуск 52 – С. 129-139.

10. Завгородня О.Є. Додаткові послуги та інновації в соціокультурному просторі ресторанного бізнесу // Культура України. – 2016. – Випуск 52. – С.129-139.

11. Зеленська Л., Романова А. Івент-менеджмент: словник-довідник організатора заходів. К.: НАКККІМ, - 2015. 84 с.

12. Інформаційний портал івент-індустрії [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://event.ru/instruments/instrument-dlya-avtomatizatsiiosveshheniya-sobyitiy-v-sotssetyah/>

13. Карпенко Н.В. Управління маркетингом на підприємствах малого та середнього бізнесу : монографія / Н.В. Карпенко. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2018. – 363с.

14. Карпюк О. А. Event-менеджмент в туристичній галузі: світовий досвід та перспективи для України / О. А. Карпюк, А. О.Сингаєвська // Актуальні проблеми, сучасний стан та перспективи розвитку індустрії туризму в Україні та Польщі: Матеріали дев'ятої міжнародної науково-практичної конференції / За ред. Саух І. В. – Житомир : Вид-во ЖФ КІБІТ, 2016 – С. 39-42.

15. Карпюк О.А. Event-менеджмент ресторанного бізнесу України як інструмент маркетингових комунікацій / О.А. Карпюк, А.О. Сингаєвська // Імплементация наукових засад та перспективи досконалої маркетингової діяльності підприємств як ринково-орієнтованої концепції їх розвитку: колект. монографія. - Житомир: Вид-во Євенок О.О., - 2017. - С.331-359.

16. Карпюк О.А., Сингаєвська А.О. Event-менеджмент в туристичній галузі: світовий досвід та перспективи для України. Актуальні проблеми, сучасний стан та перспективи розвитку індустрії туризму в Україні та Польщі: матеріали дев'ятої міжнародної науково-практичної конференції; за ред. І.В. Саух. Житомир: ЖФ КІБІТ, 2016. С. 39-42.

17. Касьянов Ю. М. Іміджологія: [підручник] / Ю. М. Касьянов. – М.: «Діло», 2014. – 311 с.

18. Кнаусе Б. Event-менеджмент і його складові: [підручник] / Б. Кнаусе. – СПб.: «Інфра», 2013. – 342 с.
19. Коваль Н. М. Івентивний менеджмент — інновація в інструментарії сучасного управління [Електронний ресурс] / Н. М. Коваль, А. О. Смірнова, Л. М. Смірнова — Режим доступу до ресурсу: http://www.rusnauka.com/32_NII_2014/Economics/6_178709.doc.htm.
20. Курсан Д. М. Event-менеджер (менеджер розваг) [Електронний ресурс] / Д. М. Курсан. – 2012. – Режим доступу: <http://prof.sadukz.com/prof/event.html#>
21. Mazaraki A. A., Bosovska M., Okhrimenko A. Competitiveness of the tourist system as a factor of integration into the world market of services // Innovative Development of the Economy: Global Trends and National Peculiarities. – Riga Baltija Publishing, 2018.
22. Мазаракі А., Бойко М., Кулик М. Детермінанти ревеню менеджменту в готельному бізнесі // Вісник КНТЕУ. – 2017. – №4(114). – С.66-79. Режим доступу: http://visnik.knteu.kiev.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=2063&catid=216&lang=uk
23. Ukrainian economy growth imperatives : monograph / A. Mazaraki, S. Melnychenko, G. Duginets et al.; edited by Anatolii A. Mazaraki. – Prague: Coretex CZ SE, 2018. – 310 p.
24. Манн І. К. Маркетинг на 100%: [навчальний посібник] / І. К. Манн. – СПб.: «Питер», 2010. – 321 с.
25. Матуйзо Д. Ю., Калашникова А. В. Івент-менеджмент: Навчально-методичний комплекс по навчальній дисципліні. – Мінськ. 2017. – 348 с.
26. Мельниченко С. В. Івентивний менеджмент суб'єктів туристичної діяльності / С. В. Мельниченко // Економічні науки: зб. наук, 111 праць Луцького НТУ. Серія «Економша та менеджмент». 2010. Випуск 7(26). Ч. 2. С. 224-232.
27. Музикант В. Л. Комунікації в маркетингу: [підручник] / В. Л. Музикант. – СПб.: «Інфра», 2012. – 287 с. 359

28. Музикант В.Л. Комунікації в маркетингу: підручник / В.Л. Музикант. – СПб.: Інфра, 2012. – 287 с.
29. Налімова Д.Д. івентивний менеджмент, як вектор стратегічного розвитку ресторану. Готельно-ресторанний менеджмент. Зб. наук. ст. студ. магістрів КНТЕУ. 2018. – С. 112-117.
30. Науменко М. О. Шляхи забезпечення якісного обслуговування споживачів на підприємствах ресторанного господарства / М. О. Науменко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 36. – С. 179–181.
31. Подольна В. В. Особливості просування закладу у сфері ресторанного бізнесу / В. В. Подольна, М. В. Вартова // Ефективна економіка. – 2017. – №3. – <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5479>
32. Подольна В.В. Особливості просування закладу у сфері ресторанного бізнесу / В.В. Подольна, М.В. Вартова // Ефективна економіка. – 2017. - №3. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5479>.
33. Радіонова О. М. Івент-технологій [конспект лекцій] / О. М. Радіонова. – ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. – 68 с.
34. Романцов А. Н. Event-маркетинг: сутність та організація: [початковий посібник] / А. Н. Романцов. – М.: «Дашков і Ко», 2011. – 116 с.
35. Романцов А.Н. Event-маркетинг: сутність и особенности организации: учебник. М.: Дашков и Ко, - 2011. 116 с.
36. Сингаєвська А.О., Шніманська В.В. Сучасні event-технології в ресторанному бізнесі. Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні проблеми і перспективи економічної динаміки Умань: ВПЦ «Візаві», 2017. – 364 с. – С.357-360.
37. Ткачук О. Event - важлива складова сучасного PR / О. Ткачук // Маркетинг в Україні. – 2010. – № 1. – С. 34-39.
38. Управління підприємством як економічна категорія (теоретичні аспекти) / Н. М. Яркіна // Держава та регіони. Сер. : Економіка та підприємництво. — 2014. — № 1. — С. 130-136. — Режим доступу:

http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2014_1_26

39. Федоров К. М. Підходи до event-менеджменту: [підручник] / К. М. Федоров. – СПб.: «Аврора», 2012. – 257 с.

40. Чалдіні Р. Психологія впливу / Р. Чалдіні — Санкт-Петербург. : Пітер, 2014. — 520 с.

41. Шпіц К. Інтерв'ю з Джо Голдблатом [Електронний ресурс] / К. Шпіц. – 2003. – Режим доступу: http://www.franzlefort.ru/pub_eventmanagement

42. Шумович А. М. Event-менеджмент: [підручник] / А. М. Шумович. – СПб.: «Інфра», 2011. – 267 с.

43. Business Dictionary Read more: [http://www. Business dictionary. com/definition/management.html](http://www.Businessdictionary.com/definition/management.html) [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <http://www.businessdictionary.com/definition/management.html>.

44. Definition: What is «Event-management»? [Електронний ресурс] — Режим доступу до ресурсу: <https://www.linkedin.com/pulse/definition-whatevent-management-steve-john>

45. Getz D. Event tourism: Definition, evolution, and research / D. Getz // Tourism Management. – 2008. – № 29. – P. 403–428.

46. Glenn Bowdin Events Management / Glenn Bowdin, William O'Toole, Johnny Allen, Rob Harris, Ian McDonnell — United Kingdom : Routledge, 2012. — 774 p.

47. Golob A. Standardization and classification of events in tourism / A. Golob, J. Jakulin // The European Journal of Applied Economics. – 2014. – Vol. 14. – № 1. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://journal.singidunum. ac.rs/paper/standardization-and-classification-of-events-in-tourism-based-on-a-systems-approach.html](http://journal.singidunum.ac.rs/paper/standardization-and-classification-of-events-in-tourism-based-on-a-systems-approach.html).

48. Holzbyur Ulrich Event management / Ulrich Holzbyur, Edwin Jetlinger, Bernhard Knauss, Ralf Moser, Markus Zeller — Berlin : SpringerVerlag, 2010. — 346 p.

49. Müller M. What makes an event a mega-event? Definitions and sizes / M. Müller // Leisure Studies. – 2015. – Vol. 34. – Issue 6. – [Електронний ресурс]. –

Режим доступа : <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02614367.2014.993333>.

50. Shone A., Parry B. Successful event management: a practical handbook. – Cengage Learning EMEA, 2014. – P. 13. 10. Tum J., Norton P., Wright Nevan J. Management of Event Operations. – Elsevier Butterworth–Heinemann, 2006.

51. Structure of an event management team. A website for sports administrators and students. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.leoisaac.com/index.htm>

52. Structure of an event management team. A website for sports administrators and students. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.leoisaac.com/index.htm>

53. Thomas O., Hermes B., Loos P. Reference model-based event management // International Journal of Event Management Research. 2014. - №1. - Выпуск 4. – С. 67-78.

Трактування Кирила Федорова заходів івентивного менеджменту

– Trade Events – заходи івент-менеджменту, розроблені спеціально для партнерів по бізнесу, клієнтів, дилерів і дистриб'юторів.

Це ділові заходи: конференції, презентації, прийоми, конгреси, саміти, спеціальні заходи на виставках і ярмарках. Мета організації подібних заходів – представити товар або послугу, наочно продемонструвавши його переваги партнерам по бізнесу. Заходи цієї категорії часто організують з метою презентації нових товарів і послуг, обміну досвідом, пошуку нових стратегічних партнерів.

– Corporate Events – корпоративні заходи, до яких можна віднести спільний відпочинок співробітників, ювілеї компанії, професійні свята. Корпоративні заходи надають унікальну можливість донести ідеї компанії безпосередньо до співробітників, але також вони можуть послужити ефективним інструментом зовнішнього маркетингу, завжди можна запросити на корпоративні заходи центральних клієнтів і партнерів.

– Special Events – спеціальні заходи, що включають в себе фестивалі, вручення премій, заходи для преси, концерти, призначені для широкої аудиторії. В цілому, це комплекс заходів та подій, що позитивно впливають на імідж компанії або торгової марки. Після професійного проведення серії подій заходів даного виду слідує позитивна реакція цільової аудиторії, виражена в підвищеній лояльності до компанії і зростання інтересу з боку потенційних клієнтів [5].

– Corporate events - корпоративні event-заходи, до яких можна віднести спільний відпочинок співробітників, ювілеї компанії, професійні свята. Корпоративні заходи надають унікальну можливість донести ідеї компанії безпосередньо до співробітників, але також вони можуть послужити ефективним інструментом зовнішнього маркетингу, завжди можна запросити на корпоративні заходи центральних клієнтів і партнерів - спеціальні заходи, що включають в себе фестивалі, вручення премій, заходи для преси, концерти, призначені для широкої аудиторії. В цілому, це комплекс заходів і подій, благотворно впливають на імідж компанії або торгової марки. Після професійного проведення серії івент-заходів даного виду слід велика позитивна реакція цільової аудиторії, виражена в підвищеній лояльності до компанії і зростання інтересу з боку потенційних клієнтів [4, 6].

Види івент-заходів та їх вплив на розвиток ресторанного бізнесу

<i>Вид заходу</i>	<i>Результати для учасників</i>	<i>Результати для організаторів</i>
1. Тематичні заходи, що відповідають концепції та назві ресторану (спортивні, культурні, що відповідають назві та концепції заходу)	<ul style="list-style-type: none"> - знайомство з підприємством. - отримання нових вражень. - відпочинок, розваги; - споживання продукції ресторану; 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Приваблення уваги до ресторану. 2. Стимулювання збуту. 3. Підвищення власного іміджу
2. Корпоративні заходи	<ul style="list-style-type: none"> - проведення іміджевого заходу фірми - формування корпоративної культури, командного духу - організація відпочинку, розваг - формування корпоративних традицій - споживання продукції ресторану 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залучення нових клієнтів 2. Підвищення власного іміджу 3. Збільшення об'ємів продажу
3. Виїзні заходи	<ul style="list-style-type: none"> - відпочинок, розваги в особливих умовах - отримання цікавого досвіду - споживання продукції ресторану 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залучення нових клієнтів 2. Стимулювання збуту. 3. Підвищення власного іміджу
4. Ділові заходи	<ul style="list-style-type: none"> - організація зустрічей і переговорів - проведення освітніх заходів - організація презентацій; - споживання продукції ресторану 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залучення нових клієнтів 2. Акцент на іміджевих особливостях 3. Стимулювання збуту
5. Організація заходів з нагоди державних, місцевих, релігійних свят	<ul style="list-style-type: none"> - знайомство з рестораном та його послугами; - участь у масштабному заході; - відкриття чогось нового; - споживання продукції ресторану 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Демонстрація соціальної відповідальності 2. Залучення нових клієнтів 3. Підвищення власного іміджу
6. Організація зустрічей для людей окремих соціальних груп (інваліди, діти, соціальні меншини, тощо)	<ul style="list-style-type: none"> - знайомство з рестораном та його послугами; - перебування в особливій атмосфері; - участь у соціально-важливому заході; - споживання продукції ресторану 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Демонстрація соціальної відповідальності 2. Залучення нових клієнтів 3. Підвищення власного іміджу
7. Організація концертних програм відомих виконавців	<ul style="list-style-type: none"> - отримання позитивних емоцій від концерту; - знайомство з рестораном та його послугами; - споживання продукції ресторану 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Підвищення іміджу ресторану 2. Залучення нових клієнтів 3. Демонстрація обізнаності в тенденціях популярності виконавців

Характерні етапи підготовки івент-заходів у підприємстві ресторанного господарства [39, 43, 56]

№	Назва етапу	Складові етапу
1.	Деталізований опис події	В описі подій повинні чітко вказуватись: цільова аудиторія, основні цілі проведення заходу соціальний ефект заходу, вигоди компанії на довгострокову перспективу
	Місце і пропонувані послуги	Опис місця повинен включати всі необхідні деталі: від можливостей та місткості автостоянки до типу освітлення, кондиціонування повітря, сидіння, електронного обладнання. Для заходів на відкритому повітрі - рівень обслуговування, комфортність сидіння і можливість затінення місць для відвідувачів, огорожа, дренаж і зовнішнє освітлення. Часто буває доцільно включати карту або схему розміщення місць для сидіння. Не варто забувати включити інформацію про громадський транспорт до місця проведення і паркування для тих, хто прибуває на автомобілі. Якщо аналогічні події в закладі вже проводились, необхідно це донести до клієнтів і нагадати про них.
	Програма заходу	Повинна включати всі деталі проведення заходу, з таймінгом та чіткою послідовністю етапів, з можливим переліком розваг для заповнення непередбачуваних прогалін.
	Пропонований бюджет заходу	Необхідним є розробка бюджету ймовірних доходів і витрат. Важливо, щоб такий бюджет був реалістичним. Проте немає сенсу планувати дати проведення, бронювання місць, готувати план до тих пір, поки попередні обрахунки підтвердять фінансову вигоду проведення заходу, або, принаймні, беззбитковість. Окрему увагу слід приділити пропозиціям спонсорів заходу тощо. Типовими статтями витрат на проведення заходів є: <ul style="list-style-type: none"> - проїзд та проживання; - винагороди учасникам; - заробітна плата організаторам; - оренда та комунальні платежі місця проведення; - медичне та інше страхування; - друк промоційного матеріалу; - вартість оренди або придбання обладнання.

Меню ресторану «Київський»

Банкетні страви

Салати	Вихід, г	Ціна, грн
Нісуаз (тунець, помідор, айсберг, яйце, олія оливкова)	250	165,00
Буряк з чорносливом	250	50,00
Із морепродуктами (лист салату, селера, маслини, коктейль із морепродуктів, олія оливкова)	200	165,00
Копчена курка з ананасом (сир твердий, яйце, копчена куряча грудинка, ананас, майонез, кетчуп)	200	110,00
Лагідний з язиком (язик яловичий, сир твердий, яйце, цибуля, помідор, майонез)	200	130,00
Рукола з помідором (горіх, соус соєвий, олія оливкова)	200	130,00
Святковий (лист салату, помідор, цибуля червона, сир твердий, копчена куряча грудинка, яйце, майонез, крутони)	200	100,00
Із шинкою (сир твердий, горіх, шинка, лист салату, яйце, гірчиця, олія оливкова)	180	135,00
Англійський (шинка, спаржа, овочі, лист салату, соус соєвий, олія оливкова)	200	150,00
До горілки (гриби консервовані, перець болгарський, цибуля червона, шинка, гірчиця, олія оливкова)	200	150,00
Закусочний (огірок, перець болгарський, гриби консервовані, філе куряче, маслини, лист салату, олія оливкова, соус соєвий)	200	135,00
Воздвиженський (сир твердий, цибуля червона, маслини, яйце, селера, яблуко, майонез)	200	145,00
Грибний з язиком (язик яловичий, огірок, гриби свіжі, цибуля червона, яйце, часник, майонез)	250	150,00
Віденський (гриби консервовані, сулугуні, помідор, лист салату, майонез, кетчуп)	250	140,00
Виноградне гроно (сир твердий, виноград, лист салату, шинка, гриби консервовані, гірчиця, майонез)	250	150,00
Гніздо глухаря (а ля "Олів'є" з копченою курячою грудинкою, смаженими печерицями, заправляється майонезом)	250	120,00
М'ясний у шинкаря (свинина, куряча грудинка, яйце, огірок, помідор, сир твердий, майонез)	250	120,00
Пікантний (огірок, перець болгарський, гриби консервовані, філе куряче, маслини, олія оливкова, соус соєвий)	200	145,00
Курячий з ананасом (філе куряче, айсберг, помідор, горіх, гірчиця, майонез)	200	120,00
Овочевий (капуста свіжа, помідор, огірок, зелень, олія оливкова)	200	65,00
Телятина з грейпфруктом (вирізка телятини, спаржа, цибуля червона, айсберг, сир фета, часник, соус соєвий, олія оливкова)	200	130,00
Олів'є з язиком та перепелиними яйцями	250	95,00
Цезар із куркою та беконом	250	155,00
По-грузинськи (овочевий мікс із горіхом, олія оливкова)	250	125,00
По-Тбіліськи (овочевий мікс, лист салату, бринза, олія	250	125,00

<i>оливкова)</i>		
Багратіон (<i>лист салату, помідор, телятина, соус бальзамічний, олія оливкова, кунжут</i>)	250	155,00
Баклажановий із тахіновим соусом	250	155,00
Оселедець під шубою	300	90,00
Вінегрет (<i>зі шматочками оселедця</i>)	280	90,00
Грецький	250	154,00

Холодні закуски

Асорті твердих сирів	150/30/20	180,00
Асорті французьких сирів	150/30/20	280,00
Асорті м'ясних делікатесів (с/к)	200	180,00
Асорті рибне (<i>масляна, сьомга, горбуша х/к</i>)	150	350,00
Овочева палітра (огірок, помідор, перець болгарський)	250	120,00
Бочкові різносоли (огірок, помідор, капуста квашена)	250	100,00
Соління по-кавказьки	250	100,00
Грибочки мариновані	50	40,00
Морква по-корейськи	50	40,00
Плато м'ясне по-домашньому (буженіна, ковбаса домашня, язик яловичий/хрін)	200/30	180,00
Козацька спокуса із сала	300/50/20	100,00
Закуска до горілки з оселедця пряного посолу	200/50	90,00
Млинці з сьомгою	200	180,00
Язик заливний	250/30	180,00
Язик з хріном	150/30	180,00
Буженіна по-домашньому	150/30	90,00
Холодець м'ясний	250/30	140,00
Заливне з коропа	250/30	120,00
Рулет з індички	100	120,00
Рулет курячий з чорносливом	100	100,00
Рулет курячий з курагою	100	100,00
Рулет сирний з м'ясом	100	80,00
Рулет із телятини з корнішонами	100	150,00
Рулет із телятини зі шпинатом	100	150,00
Судак фарширований	100	100,00
Щука фарширована	100	100,00
Рулетики з баклажану із домашнім сиром	100	85,00
Рулетики з баклажану із помідором	100	85,00

Гарячі закуски

Крученики з грибами	100	95,00
Крученики з чорносливом	100	95,00
Сьомга в сирному клярі	230	195,00
Струдель рибний	250/50	225,00
Ковбаса домашня	100/50	95,00
Млинці з м'ясом	200	85,00

Млинці з курячим жульеном	200	85,00
Млинці з сиром та зеленню	200	85,00
Котлета по-київськи міні	100	65,00
Деруни на вибір:	250/30	60,00
- зі шкварками		
- з грибами		
- з м'ясом		
Вареники на вибір:	200/30	65,00
- з капустою		
- з картоплею та грибами		
- з солоним сиром та бринзою		
Пельмені	200/30	65,00
Печінка яловича з яблуком конфі	180/30/30	120,00
Долма з соусом мацоні	200/30	105,00
Лобіо по-мегрельськи	300	95,00
Лаваш із сиром сулугуні та зеленню на грилі	250	85,00
Чебуреки на вибір:	200	85,00
- зі свининою		
- з бараниною		
- з сиром та зеленню		
Хачапурі на вибір:	300	160,00
- на мангалі		
- по-мегрельськи		
- аджарський		

Гарячі страви

Качка з яблуками	за 1000 г	800,00
Гусак святковий	за 1000 г	900,00
Київський каштан	210	95,00
Куряче філе з ананасом	200	150,00
Відбивна зі свинини з гострим соусом	200	150,00
Курка в картопляній шубці	180/200	180,00
Телятина в гірчичному соусі	200	180,00
Свинина в кисло-солодкому соусі	200	160,00
Стейк Яловичий із ягідним соусом	180/50	180,00
Куряче філе на шпинатній подушці	200	160,00
Філе індички в арахісовому соусі	150/50	180,00
Філе куряче в беконі по-діжонськи	150	160,00
Люля-кебаб із баранини	150/150	130,00
Люля-кебаб з телятини	150/50/30	130,00
Люля-кебаб із курки	150/50/30	130,00
Короп смажений із цибулею	100/20	50,00
Голубці по-домашньому	250/30	75,00
Реберця в гірчично-медовому соусі	200	100,00
Котлета по-київськи на грінці	150/20	95,00
Каре баранини на грилі	250	280,00
Курча-табака	1 шт.	285,00
Скумбрія-гриль	100	38,00
Форель річкова на грилі	100	100,00
Стейк сьмги на грилі	100	160,00

Фуршет		
Канапе з сиром і виноградом	40	35,00
Канапе з сьомгою	40	55,00
Канапе з язиком	40	55,00
Канапе з буженіною	40	40,00
Буженіна з овочами	30	45,00
Язик з овочами	30	45,00
Тарталетки з салатом <i>(на вибір)</i>	45	45,00
Канапе фруктове	45	35,00
Шашличок із сьомги	60	85,00
Шашличок із курки	60	55,00
Шашличок із свинини	60	55,00

Бізнес-ланч

Ресторан "Київський" пропонує Вам різноманітне меню бізнес-ланчу. Кожного дня на Ваш вибір 2 варіанти ланчу. А також кожен 10-ий ланч - у подарунок

Зразок ланчу:

ЧАНАХІ - МЕНЮ:

- 1) Чанахі зі свининою
- 2) Плов
- 3) Салат "Буряк з чорносливом"
- 4) Смаколик від ресторану
- 5) Компот, морс або чай/хліб

ПОДІЛ-МЕНЮ:

- 1) Розсольник
- 2) Печеня по-домашньому
- 3) Салат "Вітамінний"
- 4) Смаколик від ресторану
- 5) Компот, морс або чай/хліб

Страви від шефа

Назва	Вихід (г)	Ціна (грн)
Салат від шефа	250	150
Бамбарачка (подається в хлібі)	330	60
Різотто з пармезаном	200	80
Стейк "Рибай по-українськи"	220	185
Телятина в картопляній шубці	220	170
Свинячий окорок з капустою	400	160
Чебуреки на вибір		
- зі свининою	300	85
- з бараниною	300	85
- з сиром та зеленю	300	85
Хачапурі на вибір		
- на мангалі	300	160
- по-мегрельськи	300	160
- аджарський	300	160
Люля-кебаб на вибір		
- із баранини	180	150
- із телятини	180	150
- із курки	180	150
- мікс	180	150

ОСНОВНЕ МЕНЮ

ХОЛОДНІ ЗАКУСКИ :

<i>Назва</i>	<i>Вихід (г)</i>	<i>Ціна(грн)</i>
Погрібок різносолів (на вибір: помідори бочкові, огірочки бочкові, морква по-корейськи, капуста квашена, гриби мариновані)	50	30,00
Закуска до горілки з оселедця (подається зі смаженою картопелькою та маринованою цибулею)	230	90,00
Плато м'ясне по-домашньому (на вибір: язик відварний, буженина, сало, ковбаса домашня) (подається з гірчицею та хроном)	50	40,00
Овочева палітра (на вибір: огірок свіжий, помідор свіжий, маслини, перець болгарський, петрушка/кінза, цибуля кримська)	50	35,00
Холодець м'ясний (подається з хріном)	150	72
Заливне з коропа (подається з хріном)	150	72

САЛАТИ :

<i>Назва</i>	<i>Вихід (г)</i>	<i>Ціна (грн)</i>
Грецький "Класік"	350	140,00
Олів'є з язиком та перепелиними яйцями	300	85,00
Цезар з куркою та беконом	350	145,00
Овочевий "По-київськи"	350	105,00
"Шуба"	350	95,00
Салат теплий з телятиною	350	175,00
Вінегрет	300	65,00

ПЕРШІ СТРАВИ :

<i>Назва</i>	<i>Вихід (г)</i>	<i>Ціна(грн)</i>
Борщ український на реберці (подається з пампушкою та сметаною)	350	65,00
Солянка збірна м'ясна	330	110,00
Юшка царська	300	100,00
Суп грибний	300	60,00
Суп гороховий з копченостями і сухариками (подається в хлібній тарілці)	300/20	60,00

РИБНІ СТРАВИ:

<i>Назва</i>	<i>Вихід (г)</i>	<i>Ціна(грн)</i>
Судак запечений під сирною скоринкою	230	180,00
Короп смажений з цибулькою (подається в пательні)	100	45,00
Форель фарширована сиром сулугуні та горіхами (запечена в травах)	100	96,00
Філе форелі з зеленим соусом	250	150,00
Пательня заморська	250	180,00
	500	360,00

М'ЯСНІ СТРАВИ:

<i>Назва</i>	<i>Вихід (г)</i>	<i>Ціна (грн)</i>
Пательня "Сільська з куркою"	250	100,00
	500	200,00
Пательня "Панська зі свининою"	250	110,00
	500	220,00
Котлета "По-київськи" на кісточці	150	90,00
Свинина "По-київськи"	200/30	165,00
Каре телятини "Пеппер" (з перцевим соусом, мариноване в	100	92,00

<i>червоному сухому вині)</i>		
Бігус з реберцями та мисливськими ковбасками <i>(подається в горщику)</i>	250	95,00
Голубці м'ясні зі сметаною	300/30	75,00
Котлети зі щуки	150/50	115,00
Котлети з індички	150/50	90,00

ГАРЯЧІ ЗАКУСКИ:

<i>Назва</i>	<i>Вихід (г)</i>	<i>Ціна (грн)</i>
Деруни на вибір: зі шкварками або з грибами <i>(подаються зі сметаною)</i>	250/30	50,00
Печінка яловича з яблуком конфі	250	110,00
Сир фрі з соусом тар-тар	200/30	95,00
Жульєн у корзинках	200	72,00
Реберця свинячі в медовій глазурі	250	135,00
Крильця курячі в соєво-імбирному соусі	210	75,00
Ньокки картопляні	200	55,00

БОРОШНЯНІ ВИРОБИ ВЛАСНОГО ВИРОБНИЦТВА:

<i>Назва</i>	<i>Вихід (г)</i>	<i>Ціна (грн)</i>
Пельмені "По-київські" <i>(смажені)</i>	200/30	65,00
Вареники з тушкованою капустою	200/30	50,00
Вареники з картоплею та грибами	200/30	50,00
Вареники з солоним сиром та бринзою	200/30	50,00
Вареники з солодким сиром	200/30	50,00
Вареники з вишнею	200/30	50,00

(всі страви подаються в горщику та зі сметаною)

ГАРНІРИ:

<i>Назва</i>	<i>Вихід (г)</i>	<i>Ціна (грн)</i>
Картопля смажена "По-київськи" <i>(з цибулькою та грибочками)</i>	250	48,00
Картопля по-селянськи	250	48,00
Картопля фрі	250	48,00
Пюре картопляне	250	48,00
Пюре з селери	200	48,00
Овочевий мікс у вершковому соусі	250	85,00
Каша гречана з грибами	250	48,00
Кус-кус з овочами	200	100,00

ХЛІБНИЙ КОШИК:

<i>Назва</i>	<i>Вихід (г)</i>	<i>Ціна (грн)</i>
Асорті запашного хліба	150	30,00
Чіабата	100	25,00
Лаваш "Хоровець" <i>(на грилі, з сиром сулугуні та помідорами)</i>	120	45,00

СОУСИ:

<i>Назва</i>	<i>Вихід (г)</i>	<i>Ціна (грн)</i>
До м'яса: сачебелі, барбекю, імбирний	50	20,00
До риби: тартар, сметанний з часником	50	20,00
До овочів: айолі, гірчично-медовий, тапенада	50	20,00

ДЕСЕРТИ:

<i>Назва</i>	<i>Вихід (г)</i>	<i>Ціна (грн)</i>
Торт "По-київськи"	150	80,00
Штрудель яблунево-горіховий з морозивом	150/50	70,00
Шоколадний фондан з морозивом	130/50	80,00
Сирники з ягідним соусом та сметаною	200/50/50	75,00
Сирники фрі з вишнею	200	70,00
Морозиво фрі	150	60,00
Морозиво в асортименті	100	45,00

МАНГАЛІ-МЕНЮ:

<i>Назва</i>	<i>Вихід (г)</i>	<i>Ціна (грн)</i>
Шашлик курячий	100	70,00
Шашлик зі свинини	100	90,00
Шашлик з яловичини	100	100,00
Скумбрія-гриль	100	60,00
Стейк з сьомги (<i>подається з соусом</i>)	100	120,00
Стейк зі свинини (<i>подається зі свіжими овочами в лаваші</i>)	100	93,00
Стейк курячий на грилі (<i>подається зі свіжими овочами в лаваші</i>)	100	75,00

Барна карта

Лікери

	50 мл ціна, грн	100 мл ціна, грн.	bottle	Ціна,грн.
Бейліз	118,00	236,00	0,5	1180,00
Блю Кюрасао	69,00	138,00	0,7	966,00
Куантро	105,00	210,00	0,5	1050,00
Малібу	68,00	136,00	0,5	680,00
Персиковий	56,00	112,00	0,7	784,00
Пізанг	69,00	138,00	0,7	966,00
Самбука	152,00	304,00	0,5	1520,00
Тріпл Сек	69,00	138,00	0,7	966,00

Вермути

Маргіні Bianco	34,00	68,00	1 л	680,00
Маргіні Rosso	34,00	68,00	1 л	680,00
Маргіні Extra Dry	34,00	68,00	1 л	680,00

Настоянки

Абсент	120,00	240,00	0,5	1200,00
Апероль	53,00	106,00	0,7	742,00
Бехерівка	60,00	120,00	0,5	600,00
Кампарі	75,00	150,00	0,7	1050,00

Віскі

Jameson	149,00	298,00	0,5	1490,00
Jim Beam	141,00	282,00	0,5	1410,00
Jack Daniel's	123,00	246,00	0,5	1230,00
Chivas Regal (<i>12 років</i>)	210,00	420,00	0,5	2100,00
Red Label	75,00	150,00	0,7	1050,00
Black Label	150,00	300,00	0,5	1500,00

Бренді

Hennesy VS	195,00	390,00	0,5	1950,00
Martell VS	216,00	432,00	0,5	2160,00
Courvoisier VS	240,00	480,00	0,5	2400,00
Тиса, 6 років	135,00	270,00	0,5	1350,00
Старий Кахеті, 3*	57,00	114,00	0,5	570,00
Старий Кахеті, 4*	65,00	130,00	0,5	650,00
Старий Кахеті, 5*	71,00	142,00	0,5	710,00
Закарпатський	52,00	104,00	0,5	520,00
Ужгород, 3*	44,00	88,00	0,5	440,00
Ужгород, 5*	57,00	114,00	0,5	570,00
Шабо VS	36,00	72,00	0,5	360,00
Шабо Reserve VS	42,00	84,00	0,5	420,00

	<i>Ром</i>			
Bacardi Carta Blanca	56,00	112,00	0,7	784,00
Captain Morgan Black	69,00	138,00	0,5	690,00
	<i>Джин</i>			
Gordon's	73,00	146,00	0,7	1022,00
	<i>Горілка</i>			
Nemiroff Original штофф	24,00	48,00	0,5	240,00
Nemiroff медова з перцем	25,00	50,00	0,5	250,00
Nemiroff Premium	38,00	76,00	0,7	532,00
Nemiroff Lex	65,00	130,00	0,7	910,00
Grey Goose	131,00	262,00	1 л	2620,00
Zubrowka	27,00	54,00	0,5	270,00
Хортиця срібна	24,00	48,00	0,5	240,00
Хортиця платинум	24,00	48,00	0,5	240,00
Хортиця Premium	29,00	58,00	0,7	406,00
Чача	68,00	136,00	0,5	680,00
	<i>Текіла</i>			
Sauza Blanca	105,00	210,00	0,750	1575,00
Sauza Gold	112,00	224,00	0,750	1680,00
	<i>Пиво розливне</i>			
	330 мл ціна , грн			500 мл ціна, грн
Жигулівське, світле	45,00			60,00
Диканські вечори, темне	45,00			60,00
	<i>Пиво пляшкове</i>			
	330 мл ціна, грн			500 мл ціна, грн
Stella Artois (0) алк				69,00
Stella Artois				69,00
Hoegaarden, нефільтроване	99,00			
Leffe, темне	99,00			
Budweiser, світле				165,00
Corona, світле	69,00			
	<i>Напої безалкогольні</i>			
				ціна, грн
Айран	250 мл			25,00
Морс із журавлини	250 мл			25,00
Узвар	250 мл			25,00
Сік в асортименті "Sandora"	250 мл			25,00
Schweppes	250 мл			25,00
Sprite	250 мл			25,00
Pepsi	250 мл			25,00
Vitell	330 мл			75,00
Моршинська	330 мл		48,00	500 мл 58,00
Боржомі	330 мл		65,00	500 мл 75,00
Апельсиновий	250 мл			80,00
Грейпфрутовий	250 мл			80,00
Лимонний	250 мл			80,00
Мікс	250 мл			80,00
	<i>Кава, чай</i>			
Еспресо	1 порція			35,00

Американо	1 порція			35,00
Капучино	1 порція			45,00
Латте	1 порція			45,00
По-віденськи	1 порція			55,00
По-ірландськи	1 порція			65,00
Какао	250 мл			35,00
Гарячий шоколад	250 мл			35,00
Чай в асортименті	300 мл	35,00	800 мл	65,00

Додатки

Мед	1 шт			15,00
Молоко	0,050 л			8,00
Сироп в асортименті	0,020 л			5,00

Вина розливні

	150 мл ціна, грн	250 мл ціна, грн	1 л ціна, грн
Біле сухе (Україна, Італія, Іспанія)	45,00	90,00	360,00
Червоне сухе (Україна, Італія, Іспанія)	45,00	90,00	360,00
Біле сухе (Франція)	65,00	130,00	520,00
Червоне сухе (Франція)	65,00	130,00	520,00
Біле напівсолодке (Україна)	43,00	86,00	344,00
Червоне напівсолодке (Україна)	43,00	86,00	344,00

Вина Грузії

	Пляшка, мл	ціна, грн
Кіндзмараулі	0,750	630,00
Хванчкара	0,750	1600,00
Мукузані	0,750	630,00
Цинандалі	0,750	380,00
Алазанська долина	0,750	400,00

Вина України

Біле, червоне	0,750	259,00
---------------	-------	--------

Вина Італії

Біле, червоне	0,750	339,00
---------------	-------	--------

Вина Іспанії

Біле, червоне	0,750	339,00
---------------	-------	--------

Вина Франції

Біле, червоне	0,750	399,00
J.P.Chanet, біле/червоне	0,750	599,00

Галерея ресторану «Київський», м. Київ









Акції ресторану «Київський»

РЕСТОРАН
КИЇВСЬКИЙ

БЕНКЕТНИЙ БУМ!!!

- бенкети
- фуршети
- корпоративи
- дні народження


-20%

Авторська, європейська та українська кухні
Приготування страв на відкритому вогні
3 бенкетних зали
2 майданчики
Жива музика
Free Wi-Fi
Стоянка для авто




РЕСТОРАН
КИЇВСЬКИЙ


ОДНОЄВРОВЕ МЕНЮ
СТРАВИ ПО **29** ГРН




Ситний горщик з домашньої курки



Сковорідка домашньої свіжини



Вареничне асорті



Чекаємо на Вас (з 11.00 до 23.00 за адресою: м. Київ, вул. Костянтинівська, 1 (ст. м. «Контрактова площа»); тел.: (066) 425 33 67

РЕСТОРАН
КИЇВСЬКИЙ

ТИЖНІ ПОЛЬСЬКОЇ КУХНІ

NEW

- Оселедець зі сметанно - журавлинним соусом	120/50	42-00
- Салат м'ясний з овочами	250	52-00
- Суп по-польськи	250	29-00
- Огіркова зупа	250	20-00
- Куряча гомілка по-польськи	250	42-00
- Бігос	250	40-00
- Зрази з тушкованою квашеною капустою	220/30	25-00
- Медальйони зі свинини з картопляними пляцками	300/30	65-00
- Короп з хрусткою скоринкою з польським соусом	200/30	45-00
- Гарбузовий пиріг з морозивом	100/50	25-00



РЕСТОРАН
КНІВСЬКИЙ

Міснє меню



*Зрази картопляні
з опеньками
на карпачо томат*

250\100г **50,00**



*Кус-кус
із овочами гриль*

180\110г **56,00**



*Яблучевий мільфей
із брусничним соусом*

280г **40,00**

*Салат
зелений з яблуком
та селерою*

200г **48,00**



Рагу з білої квасолі

225г **35,00**

*Вінегрет із лісовими
грибами*

240г **35,00**



*Стейк із баклажана
з томатною сальсою*

160г **55,00**

*Баклажанні
рулетики
зі шпинатом*

210г **75,00**

