

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Івент-менеджмент ресторану «Ariar Catering Service»,
м. Київ»**

Студента 5 курсу навчання,
спеціальності 073 «Менеджмент»,
спеціалізації «Готельний і
ресторанний менеджмент»

Солошенка Олександра
В'ячеславовича

Науковий керівник:
к.е.н., старший викладач

Даниленко Марія Іванівна

Гарант освітньої програми
д.е.н., професор

Ведмідь Надія Іванівна

Київ 2018

ВСТУП

В сучасних умовах розвитку ринкової економіки України, коли для підприємств різних сфер діяльності, зокрема готельно-ресторанного бізнесу, головним є утримання своїх конкурентних позицій, центральне місце в їх діяльності займає івент-менеджмент, зокрема кейтеринг, як один з його спеціалізованих напрямків з організації громадського харчування. Готельно-ресторанний бізнес з одного боку є одним із найбільш значущих складових індустрії гостинності, одним із засобів високоліквідного використання капіталу, а з іншого – середовищем із високим ступенем конкуренції. У всьому цивілізованому світі готельно-ресторанний бізнес є одним із найбільш розповсюджених видів малого бізнесу, тому заклади та підприємства ведуть між собою постійну боротьбу за оптимальне позиціонування на ринку та найбільш перспективні його сегменти, за пошук нових та утримання постійних клієнтів.

Сучасний готельно-ресторанний бізнес, як ніколи раніше, пропонує широку номенклатуру послуг, що постійно оновлюється їх абсолютно новими видами, зокрема послуги сомельє, гастрономічні шоу, урочиста презентація страв, бар-шоу, рибалка та кулінарне приготування у присутності гостя, караоке, виїзний кейтеринг з організацією дозвілля та широким спектром різноманітних послуг тощо. Так, зокрема поняття «кейтеринг», нещодавно увійшовши в наше суспільство, стрімко набрало оберти та перспективи, про що свідчать маркетингові дослідження щодо популярності кейтерингових фірм, яких на даний час існує велика кількість.

Дослідженням проблем розвитку івент-менеджменту в компаніях у вітчизняних наукових працях порівняно із зарубіжними присвячено вкрай мало уваги, більшість із аспектів управління та організації заходів взагалі не розкрито. Серед провідних вчених, які займались дослідженням сучасних технологій у сфері організації заходів варто відзначити О. Шумовича [45], О. Симановську [34], Н. Копилову [16], Дж. Голдблатта [49], У. Хальцбауера [44] тощо. Разом з тим кейтеринг-послугам, особливостям його розвитку і принципам взаємодії з іншими

сферами послуг присвячено науковій праці багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, таких як Ф. Халворсен [43], Р. Браймер [6], Дж. Р. Уокер [41], К. Погодін [26], І. Смирнов [35], Н. П'ятницька [23], В. Архіпов [5] та інші. Разом з тим наукових публікацій за результатами досліджень кейтерингових послуг та їхньої якості з огляду на вітчизняні особливості досить мало, що й обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Отже, враховуючи обґрунтовану вище актуальність та рівень наукової розробки проблем визначення та оцінки ефективності системи івент-менеджменту кейтерингових підприємств, метою дипломної роботи є дослідження теоретичних засад івент-менеджменту та формування практичних рекомендацій щодо його розвитку в діяльності суб'єкта кейтерингового обслуговування.

Для досягнення поставленої у магістерській роботі мети вирішення потребують наступні завдання:

- дослідження сутності івент-менеджменту та його місця в структурі менеджменту підприємства;
- характеристика особливостей івент-менеджменту вітчизняних кейтерингових підприємств;
- діагностика існуючих методичних підходів до оцінки ефективності системи івент-менеджменту підприємства;
- аналіз фінансово-економічних показників діяльності «Ariar Catering Service», м. Київ;
- характеристика івентів у діяльності «Ariar Catering Service», м. Київ;
- оцінка системи івент-менеджменту досліджуваного підприємства;
- визначення напрямків розвитку івент-менеджменту «Ariar Catering Service», м. Київ, а також конкретних заходів з їх реалізації з відповідним економічним обґрунтуванням прогностичних показників ефективності.

Об'єктом дослідження є процес реалізації івент-менеджменту у діяльності суб'єкта кейтерингового обслуговування.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні аспекти реалізації івент-менеджменту суб'єкта кейтерингового обслуговування.

В процесі написання роботи було використано такі наукові методи: аналізу, синтезу та теоретичного узагальнення для дослідження наукових підходів до визначення поняття «івент-менеджмент», «кейтеринг», характеристики системи івент-менеджменту, методичних підходів до оцінки її ефективності; горизонтального та вертикального, коефіцієнтного аналізу для визначення фінансово-економічних показників діяльності кейтерингового підприємства «Ariar Catering Service», м. Київ; соціологічного опитування та маркетингового моніторингу для збору та аналізу інформації щодо ефективності функціонування системи івент-менеджменту «Ariar Catering Service», м. Київ; методи прогнозування для визначення прогнозних показників реалізації запропонованих заходів з розвитку івент-менеджменту досліджуваного підприємства.

Запропоновані у роботі методика інтегральної оцінки рівня івент-менеджменту та напрямки розвитку івент-менеджменту «Ariar Catering Service», м. Київ можуть бути використані керівництвом кейтерингового підприємства для оцінки поточного стану та його підвищення за результатами оцінки з метою формування власного довгострокового іміджу, оптимального профілю позиціонування на ринку та, як результат, отримання довгострокового позитивного ефекту в утриманні постійних клієнтів й пошуку нових з відповідним стабільним зростанням фінансово-економічних показників діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ У ДІЯЛЬНОСТІ КЕЙТЕРИНГОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Івент-менеджмент, його місце у структурі менеджменту підприємства

Івент-менеджмент – відносно нове явище у вітчизняній теорії та практиці управління, що по суті є його інноваційним інструментом, а отже, відповідає трьом ключовим критеріям:

- вагомий – новий продукт (інструмент) повинен мати таку вигоду, яка буде сприйматися як значні досягнення;
- унікальний – вигоди від нового товару (інструменту) повинні сприйматися як унікальні, що можливо за рахунок унікальності зможуть надати нових переваг;
- усталений – новий продукт може принести унікальні або вагомі переваги, але якщо він легко відтворюється конкурентами, то його перспективи щодо завоювання ним ринку будуть примарними, а використання «неусталених» методів (інструментів) підвищить ризики [7].

Івент-менеджмент нерозривно пов'язаний з англійським поняттям «event», що лежить в основі його визначення й потребує аналізу існуючих підходів до його інтерпретації в науковій літературі. Проведений нами аналіз використання event-менеджменту в практиці сучасного управління показує, що на даний момент відсутні вагомі вітчизняні дослідження event-менеджменту і природи event.

Термін event запозичений з англійської мови і вживається російськими та вітчизняними спеціалістами в незмінному вигляді «event», або у вигляді довгого «івентивний» чи короткого «івент» перекладу. В загальному значенні під поняттям «event» розуміють будь-які зібрання людей з певною метою [47]. В українській мові йому найбільш відповідають два поняття: подія і захід.

Глумачний словник української мови визначає подію як «те, що порушує усталений, звичний хід життя; що-небудь важливе, видатне», а захід – як

«сукупність дій або засобів для досягнення, здійснення чого-небудь» [2]. Таким чином, в дефініції «подія» акцент робиться на неординарність явища, а в терміні «захід» – на його усвідомлену підготовку.

О. М. Симановська, пропонує використовувати термін «подія», пояснюючи свій вибір тим, що подія – прямий переклад англійського слова event, що позначає явище, що виходить за рамки звичайного плину життя [34]. Олександр Шумович, директор компанії Eventum, член міжнародної асоціації ISES, член AmCham визначає захід, як вид людської діяльності, що передбачає зустріч і взаємодію різних людей, обмежений за часом і пов'язаний з реалізацією будь-яких спільних цілей [45]. Ю. Касьянов розглядає event як свято, влаштоване для співробітників або клієнтів компанії [12]. Крім свят, під event розуміють конференції, виставки, прес-конференції, а під event-менеджментом – їх успішну організацію [55].

Зарубіжні дослідники також акцентують увагу на унікальності event. Роберт Ф. Джані – один з керівників парку розваг Уолта Діснея визначає захід, як те, що відрізняється від звичайного життя. Д-р Джо Голдблатт, один з event-гуру, визначив захід, як унікальний відрізок часу, що проводиться з використанням ритуалів і церемоній для задоволення особливих потреб» [55, с. 18]. А. Шон і Б. Перрі відзначають такі найважливіші характеристики event як унікальність і вихід за рамки буденності [52]. З ними погоджуються Дж. Там, П. Нортон, Дж. Нева, які вважають, що event унікальний. На їх думку, саме ця властивість вирізняє event-заходи і ставить унікальну в кожному окремому випадку задачу перед менеджером [55].

Разом з тим, деякі дослідники, наприклад, А. Шон і Б. Перрі, розглядаючи event як послугу, розділяють поняття event і special event («спеціальна подія»), виокремивши характеристики, якими має відрізнитися спеціальна подія, представлені на рис. 1.1. Спеціальна подія розглядається як одноразовий захід або подія, що рідко відбувається і виходить за рамки звичайної організаційної та спонсорської активності фірми, яка відкриває для його учасників можливість отримати незвичайний культурний чи соціальний досвід [52].



Рис. 1.1. Характерні ознаки спеціальних подій як послуги. Джерело: [45]

Спеціальні події завжди сплановані заздалегідь, на відміну від event, якими, на думку Д. Гетца, є тимчасові події, як сплановані заздалегідь, так і незаплановані. Для визначення таких заходів, Д. Гетц також вводить термін «planned events» – «сплановані заходи» [48].

Вважаємо, що в рамках нашого дослідження найбільш влучним й основоположним для визначення поняття «event-менеджмент» є поняття «special event» або «спеціальна подія», тому що враховує два найважливіших аспекти: унікальність і усвідомлення важливості запланованої події.

Ключовим питанням, окрім визначення поняття «event», є класифікація подій. Найбільш ґрунтовними, на нашу думку, є класифікація подій О. Шумовича, представлена у табл. 1.1, та класифікація спеціальних подій А. Шона і Б. Перрі, наведена на рис. 1.2.

Таблиця 1.1

Класифікація івент подій О. Шумовича

Тип заходу	Результати для учасників	Результати для організаторів
<i>Ділові:</i> дилерські форуми, конференції, форуми, конгреси, ділові сніданки, заходи зі зв'язків з інвесторами	Обмін ідеями, навчання новим навичкам, налагодження нових контактів	Підвищення лояльності існуючих клієнтів і партнерів, залучення нових клієнтів і партнерів, пошук нових ідей, залучення інвестицій, прибуток від заходу

Продовження таблиці 1.1

<i>Навчальні, освітні:</i> семінари, тренінги	Навчання новим навичкам, навчання поведінці в нових ситуаціях, підвищення кваліфікації	Збільшення обсягів продажів, підвищення ефективності роботи, прибуток від заходу
<i>Для преси:</i> прес-конференції, прес-тури	Отримання актуальної та достовірної інформації з перших рук	Залучення уваги преси, публікації, позиціонування компанії, антикризові дії
<i>Виїзні заходи:</i> презентації, заходи щодо стимулювання збуту	Отримання інформації про новинки, отримання особливих умов для покупок	Збільшення обсягів продажів, збільшення лояльності клієнтів, залучення нових клієнтів та партнерів
<i>Розважальні:</i> корпоративні свята, внутрішньокорпоративні свята для розвитку командного духу	Розваги, спілкування, зміцнення зв'язків усередині колективу	Підвищення лояльності працівників, залучення уваги преси
<i>Урочисті:</i> банкети, фуршети, ювілеї, прийом гостей	Формування традицій, спілкування, підтримання статусу	Підвищення власного статусу
<i>Благодійні:</i> благодійні обіди, концерти, акції по збору коштів	Можливість допомогти нужденним, спілкування	Демонстрація соціальної відповідальності, залучення уваги преси
<i>Масові:</i> міські свята, фестивалі, виставки, концерти	Розваги, спілкування	Залучення спонсорів, підтримання культури, демонстрація соціальної відповідальності
<i>Спортивні:</i> спортивні змагання	Визнання досягнень, розваги	Масова непряма реклама, залучення туристів, демонстрація соціальної відповідальності

Джерело: [45]

Класифікація А. Шумовича (див. табл. 1.1) не лише систематизує види подій івент-менеджменту, а й враховує їх очікувану результативність, як для учасників так і для організаторів, спрощуючи її практичне застосування.



Рис. 1.2. Типологія спеціальних подій А. Шона і Б. Перрі. Джерело: [52]

Класифікація А. Шона і Б. Перрі (див. рис. 1.2), присвячена безпосередньо спеціальним подіям, що є предметом івент-менеджменту, є досить простою та зрозумілою в практиці застосування.

Щодо визначення поняття «event-менеджмент», то у науковій літературі в переважній більшості українських та європейських джерел його розглядають у системі маркетинг-менеджменту як один з інструментів PR, спрямований на отримання довготривалого ефекту в формуванні іміджу підприємства, його впливу на суспільні інтереси та потреби, на рівні з такими елементами як прес-реліз, фірмовий стиль тощо. Event-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.

Крім того, багато західних дослідників підкреслюють тісний зв'язок методології event-менеджменту та методології управління проектами. Event-менеджмент розуміють як впровадження методів управління проектами – project management в практику проведення подій [55], наголошується на необхідності формалізованого проектного підходу до організації заходів.

Разом з тим event-менеджмент розглядають, як практичне застосування менеджменту в області проектування проведення та організації заходів і подій; включає дослідження складності бренду події, ідентифікацію потенційних клієнтів-учасників події, створення концепції події, планування логістики події і координування її технічних аспектів аж до реалізації практичних методів її проведення та організації [17].

Івент-менеджмент, по У. Хальцбауеру, включає в себе всі заплановані, організовані, контрольовані і керовані заходи, які необхідні для проведення виняткової, єдиної в своєму роді події [44, с. 63 – 79], тобто в даному визначенні акцент робиться на унікальності такого роду діяльності, а також на високий рівень креативності як головної характеристики, необхідної для менеджерів у сфері організації подій. О. Шумович, А. Берлов, О. М. Симановська у спільній науковій праці з тематики event-менеджменту розглядають event-менеджмент у

взаємозв'язку з кадровою політикою фірми як інструмент нематеріального мотивування персоналу, вона вказує на здатність корпоративних заходів зміцнювати командний дух, що в кінцевому результаті підвищує не тільки продуктивність праці, але й лояльність співробітників один до одного і до підприємства в цілому [34].

Отже, враховуючи результати аналізу існуючих підходів до розуміння понять «event» та «event-менеджмент», можемо сформулювати власне визначення івент-менеджменту з позицій управлінського підходу, як процес планування, організації, контролю та управління спеціальними подіями, що ґрунтується на переважному використанні методології PR та проектного менеджменту з метою отримання довготривалого ефекту в формуванні корпоративної культури, іміджу підприємством-замовником, його впливу на суспільні інтереси та потреби.

Виходячи з вищезазначеного визначення поняття «event-менеджмент», можемо виокремити два основні його типи:

- *корпоративний івент-менеджмент*, спрямований на управління спеціальними корпоративними подіями зі зміцнення корпоративного духу, розвитку і підтримки персоналу компанії;
- *комерційний івент-менеджмент*, спрямований на управління спеціальними подіями, пов'язаними з клієнтами та іншими контактними аудиторіями (ЗМІ, постачальники) з метою потужної підтримки рекламних і PR-компаній.

В узагальненому вигляді івент-менеджмент допомагає ефективно вирішувати наступні завдання [47]:

- підвищити рівень впізнаваності продукту, послуги або компанії;
- підвищення рівня обізнаності про послуги організації (подія просуває окрему послугу);
- презентація сприятливого іміджу продукту, послуги, місця або організації (заходи можуть бути використані як для вибудовування іміджу, так і для його зміцнення);
- зростання продажів продукту або, наприклад, відвідуваності місця;
- задоволення потреб суспільства як соціальних, так і матеріальних.

Останнє завдання – задоволення потреб суспільства найбільшою мірою пов'язане з концепцією соціальної відповідальності бізнесу. Просування продукту, послуги або компанії за умови задоволення соціальних потреб суспільства є частиною політики соціальної відповідальності фірми. Корпоративна соціальна відповідальність може виражатися в перерахуванні грошових коштів тим, хто їх потребує, а може прийняти форму систематично організованих навчальних семінарів, олімпіад, свят та ін. заходів. Подібним чином, за допомогою організації event, можуть бути втілені й ін. заходи. Це дає змогу стверджувати, що event-менеджмент є універсальною технологією реалізації стратегічних цілей компанії, до яких відносяться:

- побудова ефективних комунікацій зі стейкхолдерами фірми;
- створення соціально-відповідального іміджу компанії як внутрішнього (спрямованого на співробітників), так і зовнішнього.

Як наслідок – компанія отримує можливість бути присутньою в системі суспільних цінностей, зміцнити своє становище на ринку в довгостроковій перспективі, підвищити свій репутаційний капітал, а в подальшому це позначиться позитивно і на капіталізації компанії в цілому. Найважливішим завданням у цьому випадку є формування цілісної event-політики фірми, котра враховує стратегічні цілі організації, специфіку її діяльності, кадрову політику, наявні ресурси та ін. складові: «професійний event-менеджмент – це не просто організація заходу. Він передбачає вивчення торгової марки, бізнесу або колективу, з яким доведеться працювати, визначення цільової аудиторії, розробку концепції заходу, а також планування технічних аспектів майбутньої події» [53].

Не менш дискусійним є питання щодо організації event-менеджменту в компанії. Первинний аналіз джерел дозволив виділити різні підходи до організації процесів event-менеджменту, що призводить до того, що практичне їх застосування відбувається методом проб і помилок. Отже, доцільним є визначення єдиного, найбільш оптимального підходу з ряду існуючих.

Один з найбільш відомих вітчизняних експертів event-індустрії О. Шумович пропонує рекомендації, що базуються на «самій логічній схемі» життєвого циклу

події, розробленій Дж. Голдблаттом [45]. Дана схема включає 5 етапів, від виконання яких залежить успіх заходу.

Підхід до управління івентом, запропонований в роботах У. Хальцбауера базується на принципах проект-менеджменту. Підготовка заходу розглядається як проект з високим рівнем складності, часовим, кадровим та фінансовим обмеженнями, а також унікальністю завдання за даними параметрами. В роботі [44] представлений фреймворк «Фази і віхи event-менеджменту», що описує модель життєвого циклу івенту. На відміну від розглянутого вище підходу, в концепції У. Хальцбауера окремо виділяється етап «Ухвалення рішення про проведення заходу», який йде після оформлення ідеї. Відповідно до моделі виділяють сім етапів при підготовці та проведенні заходу: ініціювання, старт, підготовка, пуск, дія, післядія, підведення підсумків.

На думку Г. Л. Тульчинського, С. В. Герасимова, Т. Є. Лохіної [40, с. 193 – 194], виділяється 14 етапів створення спеціальних подій. Для зручності сприйняття об'єднаємо ці етапи і отримаємо наступний список: визначення цілей і вибір теми, підготовчо-організаційний період, розробка плану і кошторису, робота в ході функціонування заходу, підведення підсумків. Ці автори, як і попередні, виділяють етап «прийняття рішення про проведення заходу».

Д. Румянцев і М. Франкель розглядають «відкриті заходи», тобто ті, на які можна купити квиток або відвідати безкоштовно. Етапи проведення заходу описані в послідовно прописаних розділах: підготовка, просування, проведення, після події. Життєвий цикл «відкритої події» автори описують у вигляді чіткого алгоритму реалізації (плану дій): «Дізнатися можливості місця проведення і виступаючого → Домовитися з двома сторонами → Підрахувати кошторис → Затвердити ціни квитків → Забронювати зал → Просування і продаж білетів → Затвердити програму → Надрукувати поліграфічну продукцію» [42].

Окремо варто відзначити дослідження С. Лемера [18]. У ньому не розглядається модель життєвого циклу заходу, а дається уявлення про «об'єкти», з якими працює event-менеджер: фінанси і податки, працівники та персонал, постачальники, маркетинг, ресурси і обладнання, тендери, контрагенти тощо.

Даний підхід цікавий тим, що дозволяє визначити структуру процесів, які повинні виконуватися в рамках event-менеджменту.

Результати дослідження представлених вище моделей життєвого циклу event-менеджменту дозволяють зробити висновок про те, що, незважаючи на термінологічні відмінності і різні назви етапів, всі розглянуті моделі життєвого циклу мають ряд спільних рис і можуть бути зведені до базової схеми Дж. Голдблатта, що складається з п'яти основних етапів: дослідження, розробка, планування, координація і оцінка. Розглянемо етапи цієї моделі життєвого циклу:

1. *Дослідження.* Етап дослідження допомагає мінімізувати ризики, оскільки допомагає визначити потреби, бажання і очікування потенційних клієнтів. Це один з найважливіших етапів в життєвому циклі процесу. Дослідження краще проводити перед заходом, тим більше шансів провести захід, який відповідає очікуванням організаторів і учасників.

2. *Розробка.* Успішний план - це безперервний пошук нових ідей за допомогою мозкового штурму для генерації ідей і Mind Mapping для їх синтезу. Шляхом оцінки та аналізу забезпечується відповідність творчих ідей цілям і задачам заходу.

3. *Планування.* Як правило, це найдовший етап в процесі управління подіями. Чим ретельніше опрацьовані два попередні етапи, тим коротше етап планування. Мета: створення «гладкого» процесу планування на основі ретельних досліджень і проектних процедур. Етап планування включає в себе використання часу / простору / темпів, щоб визначити, як найкраще використовувати безпосередні ресурси.

4. *Координація.* Виконання плану, прийняття рішення, вирішення питань в процесі виконання плану.

5. *Оцінка.* Основа для подальших заходів. Події можуть бути оцінені на кожному етапі процесу управління подіями або через загальний всеохоплюючий огляд всіх етапів. Формами оцінки можуть бути письмове опитування для визначення рівня задоволеності учасників заходу, використання методу «Людина-монітор», телефонне і поштове опитування [49].

Інша група досліджень присвячена опису референтних моделей і рекомендаціям з управління заходами. Особливістю цих моделей є те, що в них розглядаються не стадії і етапи проекту з підготовки та проведення заходу, а структура процесів event-менеджменту. Фундаментальним документом в цій області є EMBOK (Event Management Body of Knowledge), який містить систематизований опис областей знань по організації заходів. Автором моделі є Julia Rutherford Silvers [50], сертифікований фахівець в області організації професійних заходів. EMBOK є цілісним тривимірним каркасом, що дозволяє розглядати діяльність з організації й проведення івенту, як сукупність окремих компонентів, логічно пов'язаних між собою з плином часу, що сприяє кращому розумінню інфраструктури для отримання інформації та можливостей поліпшення. Чотири основні аспекти EMBOK складаються з етапів, процесів, цінностей і знань доменів. Домени знань і їх класів (або сфери управління) є групами завдань і функцій управління заходами в предметних областях для вивчення, аналізу та застосування.

У роботі «E-reference model framework for event management» [54] дається детальний опис технології виконання бізнес-процесів event-менеджменту. Референтна модель являє собою фреймворк, де рівень деталізації доведений до регламентів бізнес-процесів і моделей в нотації eEPC. Ці моделі детально описують необхідні кроки для проведення успішного і ефективного заходу і є відбитком best practice (кращих практик) в області організації робіт з підготовки і проведення заходів. Фреймворк складається з п'яти блоків: розробка стратегії, планування заходу, його реалізація, контроль, управління проектами.

Аналіз моделі життєвого циклу івент, що використовується в збірці знань з event-менеджменту дозволяє стверджувати, що п'ять етапів EMBOK узгоджуються з моделлю життєвого циклу, запропонованою в роботах Голдблатта, а порівнюючи структуру процесів EMBOK і склад процесів «E-reference model framework for event management» можна зробити висновок про те, що групам процесів EMBOK можна протиставити однозначно відповідні процеси фреймворку референтної моделі (табл. 1.2).

**Порівняння структури процесів ЕМВОК,
«E-reference model framework for event management» і моделі Голдблатта**

Модель Дж. Голдблатта	ЕМВОК	Reference model
Дослідження	Ініціювання	Event-strategy
Розробка		
Планування	Планування	Event planning
Координація	Реалізація / Проведення	Event realization
Оцінка	Закриття	Event controlling

Джерело: [50, 54 – 55]

Проведене порівняння дозволило розробити комплексний підхід до організації та проведення подій, який реалізує модель життєвого циклу івенту за моделлю Голдблатта, структуру бізнес-процесів і областей знань ЕМВОК і сценарії виконання процесів «E-reference model framework for event management». Опис даного підходу продемонстровано на рис. 1.3.

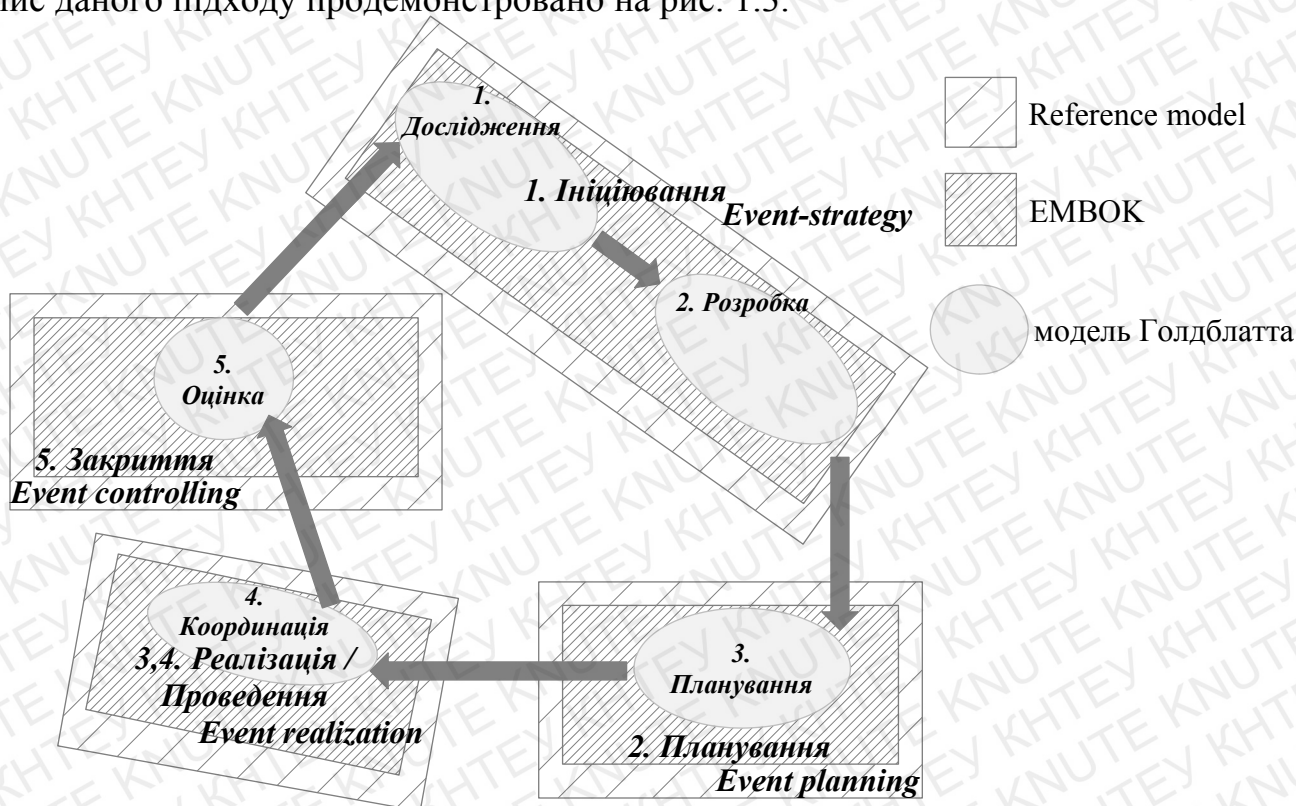


Рис. 1.3. Модель узгодження стандартів у сфері event-менеджменту.

Джерело: власна розробка автора на основі [50, 54 – 55]

Разом з тим варто зазначити, що отримані в ході дослідження результати описують модель, яка дозволяє узгодити основні підходи до організації заходів (рис. 1.3). Очевидно, що практична реалізація такого підходу без відповідної ІТ-системи, яка б підтримувала весь життєвий цикл івенту, є проблемною. Проте на сьогодні існує клас інформаційних систем (EMS), що дозволяють автоматизувати процеси event-менеджменту та спростувати вищезазначену проблему.

Розглядаючи питання про місце івент-менеджменту у структурі підприємства у наукових працях, ми дійшли висновку про те, що протягом історії становлення та розвитку його організаційні форми змінювались залежно від джерела послуги з організації заходу. Сьогодні за даним критерієм в узагальненому вигляді ми можемо виокремити наступні організаційні форми:

1. *Івент-компанії*. Організація подій є для них основною послугою. Останнім часом ми все частіше зустрічаємо тенденцію перейменування агентств, які організовують свята, в агентства івент-маркетингу, що свідчить про перехід до більш прагматичних підходів, орієнтованих на розумне цілевстановлення, а також про незворотність процесу формування івент-індустрії як самостійної галузі. З організаційної точки зору дана форма передбачає чіткий розподіл функціональних обов'язків у цій сфері між 10 – 25 відділами (особами), відповідальними, як правило, за окремі етапи життєвого циклу івент-менеджменту. Особливістю є те, що ці підрозділи є основними операційними підрозділами компанії, що по суті реалізують її місію.

2. *PR-агентства, рекламні та BTL-агентства*. Йдеться про іншу тенденцію - виділення відділів в рамках компаній, що діють за логікою поділу праці на ринку бізнес-послуг. Це теж цілком нормальний підхід, який просто враховує нову потребу ринку у вже існуючому бізнесі. Найважливіше для таких компаній – не виходити за «рамки власної досконалості», оскільки рекламне агентство, яке організовує корпоративний захід або тренінг – це навіть на рівні сучасного стану вітчизняного ринку виглядає безглуздо. За даної організаційної форми штат співробітників є більш обмеженим у порівнянні з івент-компаніями, а головною особливістю є те, що сам підрозділ (менеджер), який займається організацією

подій інтегровано до загальної організаційної структури управління компанією, як один з основних прибуткових підрозділів.

3. *Рекреаційна індустрія* (HoReCa – термін, що позначає сферу індустрії гостинності (громадського харчування та готельного господарства й походить від перших двох букв в словах Hotel, Restaurant, Cafe / Catering (готель - ресторан - кафе / кейтеринг). Сюди можна віднести ресторани, клуби, готельні комплекси, компанії, що працюють в сфері туризму. Багато менеджерів, які організують події в даному секторі, раніше займали інші позиції, але в тій же області, а з виникненням нових послуг перекваліфікувалися. Цілі в цьому секторі дуже зрозумілі і доступні - розвага. Часто така розвага все ж поєднується з діловими завданнями. Наприклад, останнім часом стало модно організовувати виїзні елітні тренінги. Зазвичай це відбувається в замських пансіонатах або готельних комплексах (в основному, зарубіжних). Готелі також часто йдуть шляхом синтезу розваги та розміщення гостей, причому якщо раніше вони розважали своїх постояльців, то сьогодні все частіше пропонують послугу нічного відпочинку після розваг. За даної організаційної форми функції івент-менеджменту, як правило, реалізуються на рівні однієї або кількох посад до функціональних обов'язків яких належать функції PR, маркетингу, арт-супроводження надання готельно-ресторанних послуг. Особливістю є те, що для HoReCa ці послуги не є основними, а додатковими, тому частіше власники не прагнуть інтегрувати цей напрямок, як окремий, в організаційну структуру підприємства.

4. *Корпоративні івент-відділи і менеджери*. Подібна організаційна форма характерна для компаній з добре розвинутою корпоративною культурою, яку необхідно постійно підтримувати та вдосконалювати, що потребує наявності власного відділу (великі організації) або менеджера (середні та малі організації) в організаційній структурі підприємства.

5. *Фрілансери (розпорядники свят)*. Подібна організаційна форма івент-менеджменту є досить поширеною в сучасних умовах й передбачає організацію подій фізичною особою – фрілансером, який має значний досвід та портфоліо успішно реалізованих проектів та виконує весь функціонал івент-менеджменту.

1.2. Особливості івент-менеджменту у діяльності кейтерингових підприємств

Для того, щоб охарактеризувати особливості івент-менеджменту у діяльності кейтерингових підприємств перш за все необхідно визначитись з дефініцією нового у практиці готельно-ресторанного бізнесу поняття «кейтеринг» та його основними змістовними характеристиками.

Слово «кейтеринг» походить від англійського дієслова «cater», що в перекладі означає «поставляти провізію», «обслуговувати споживачів», та словосполучень «publice catering» - ресторанне господарство, а також «catering trade» - ресторанний бізнес [4]. Сутність кейтерингового обслуговування у вітчизняній практиці зводиться до того, що ресторан за спеціальними замовленнями (кейтерингова компанія) забезпечує замовнику приготування і доставку готової продукції ресторанного господарства у зазначене місце (додому, в офіс, на робоче місце, в місце відпочинку тощо), а також ресторанне обслуговування святкового заходу з наданням різних сервісних послуг.

У нормативних документах, які регулюють діяльність у сфері ресторанного господарства, не наведено визначення кейтерингу, не закріплені основні вимоги до закладів ресторанного господарства, які надають послуги виїзного ресторанного обслуговування. Поняття «кейтеринг» згадується в ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація». У стандарті кейтеринг включено до групи 4.4 «Постачання їжі, приготованої централізовано, для споживання в інших місцях», яка охоплює такі види підприємств ресторанного господарства, як 4.4.1 (фабрика-заготівельня), 4.4.2 (фабрика-кухня), 4.4.3 (домова кухня), 4.4.4 (ресторан за спеціальними замовленнями (catering)). У стандарті ресторан за спеціальними замовленнями (catering) трактується як заклад ресторанного господарства, призначений готувати і постачати готову їжу та організовувати обслуговування споживачів в інших місцях за спеціальними замовленнями [4]. Також у стандарті зазначено, що такі заклади можуть обслуговувати банкети, фірмові прийоми, ділові зустрічі, весілля та інші свята у

залах, офісах, на природі, під тентами тощо. Таким чином, у стандарті кейтеринг визначено як окремий вид підприємства ресторанного господарства, а не як додаткову послугу закладу.

Крім нормативно-правової бази, нами було досліджено ряд наукових праць вітчизняних та зарубіжних вчених на предмет визначення поняття «кейтеринг». Так, Т. Сушальська пропонує розглядати кейтеринг як виїзне ресторанне обслуговування, яке включає в себе вміння не лише смачно приготувати, красиво оформити, але й ефективно подати страви та напої в будь-який час та в будь-якому місці, на яке вкаже клієнт [37, с. 47]. Зі слів президента Асоціації ресторанного бізнесу Ісая Фельдмана: «Кейтеринг – це ресторанне обслуговування заходів на природі або в приміщеннях, які не є ресторанами» [8, с. 236 – 242]. Р. А. Браймер зазначає, що кейтеринг – це обслуговування, найчастіше за межами приміщень підприємства харчування [6, с. 200].

Отже, в економічній літературі акцентується увага на тому, що кейтеринг належить до послуг, які надаються підприємствами ресторанного господарства. Проте і в стандарті, і в економічній літературі основною ознакою кейтерингу є те, що обслуговування проводиться поза межами закладу ресторанного господарства, у місцях, обраних замовниками кейтерингових послуг.

Проаналізувавши наведені визначення, найбільш влучним визначенням кейтерингу вважаємо наступне: «кейтеринг – це самостійний вид підприємницької діяльності чи додаткова послуга закладу ресторанного господарства, яка полягає в наданні сервісу з організації харчування, виїзного обслуговування заходів різного призначення, роздрібного продажу готових страв і напоїв, у місцях, обраних замовниками» [21, с. 252].

Кейтерингове обслуговування з'явилося на українському ринку в 90-х роках минулого сторіччя. Однією з перших, хто представив на ринку таку форму обслуговування, була компанія «Гетьман-Фуршет», що працює з 1996 року. За словами фахівців «Гетьман-Фуршет»: «...у перші роки клієнтська база практично повністю складалася з іноземців – більшість українців навіть не знали такого слова, як «кейтеринг». Запрошення спеціальної фірми для того, щоб пригостити

на святі або пообідати в офісі, було в новинку і слабо сприймалося народною свідомістю» [24]. Після 2000 року на українському ринку з'явилися компанії Royal Catering, «Бізнес-Кейтеринг», представник міжнародної компанії «Дуссман-Україна», «Два Гуся», «Український Смак», «Бон Апетит», «Sodexo», «Єврокейтеринг», «Диліжанс», «Джем кейтеринг», «VIP кейтеринг» тощо.

З кожним роком зростає попит на кейтеринг з одночасним бумом розвитку івент-індустрії, що робить цей напрям бізнесу вельми привабливим. Ринок кейтерингу в Україні освоєний лише на 3 – 5%, а його ємність у 2014 році оцінювалась у 85 млн. грн., а у 2015 – 72 млн. грн. На незначне погіршення показників вплинула політична ситуація в країні і криза. Крім того з'явилась велика кількість маленьких компаній, які працюють в низькому ціновому сегменті, але незважаючи на це, великі клієнти вибирають перевірених підрядників. Впав ринок корпоративних заходів, виріс ринок освітніх заходів, орієнтованих на розвиток бізнесу, підтримку клієнтських відносин, презентацію нових товарів і послуг. Сьогодні цілком насиченим є ринок кейтеринг-послуг в напрямі обслуговування торжеств і фуршетів, а от у сфері офісних обідів він, на думку експертів, заповнений не більш ніж на 20% в основному ресторанами та кафе і є дуже перспективним. Основними споживачами кейтерингових послуг в Україні є корпоративні клієнти, їхня частка – приблизно 70%. Якщо в період зародження кейтерингового ринку локомотивом його розвитку були іноземні компанії, то сьогодні до 80% корпоративних замовлень на ринку кейтерингу припадає на вітчизняні компанії [11, с. 135].

За оцінками учасників ринку, нині кейтерингові послуги надають щонайменше 25 – 30 великих компаній різного масштабу і цінового рівня, сконцентровані переважно у м. Київ. Так, до топ-5 кейтерингових підприємств в Україні сьогодні маркетологи відносять «Живіт-кейтеринг», студія кейтерингу Chef, «Фігаро-кейтеринг», «Ессен», «Rich catering» [39]. Це рентабельний бізнес: ціни виїзного обслуговування на 20 – 25% вище, ніж у стаціонарних ресторанах аналогічного рівня.

Визначившись з дефініцією поняття «кейтеринг» та тенденціями його

розвитку в Україні, можемо стверджувати, що особливості івент-менеджменту кейтерингових підприємств прямо пропорційно залежать від його видів, що потребує окремої систематизації наукових точок зору з цього питання.

Так, на думку Н. О. П'ятницької, кейтерингове обслуговування можна класифікувати за такими ознаками: контингент замовників; місце проведення заходу; повнота циклу або характер наданих послуг [23]. Автор В. В. Архіпов наводить види кейтерингу без виділення класифікаційних груп, зокрема: у приміщенні; поза рестораном; соціальний; виїзний (за договором на постачання продукції); роздрібний продаж готової кулінарної продукції, VIP-кейтеринг [5]. З. Т. Ратова та А. В. Попеляр доповнюють види кейтерингу позиціями: контракт на постачання (доставка в офіс) і кейтеринг напоїв і коктейлів (виїзний бар) [30].

Аналіз літературних джерел дав можливість сформулювати комплексну класифікацію кейтерингу, представлену на рис. А.1. Охарактеризуємо типові види кейтерингу, що мають найбільше прикладне значення у сфері виїзного обслуговування.

Кейтеринг у приміщенні (on-premise catering) - один і найпопулярніших видів, він має багато спільного з традиційним ресторанним обслуговуванням. Але крім організації столу клієнтові пропонується відповідним чином обладнане приміщення, яке може бути використане для проведення різних заходів. Зазвичай зали розраховані на прийом від двохсот до декількох тисяч людей. Приміщення для такого виду кейтерингу називаються банкетними залами, а одна з його переваг – усе необхідне устаткування розміщене в будівлі, де проходять прийоми. Тут є в наявності кухня для підготовки і приготування страв, холодильне приміщення для зберігання продуктів, а також місце й устаткування для санітарної обробки. Інша перевага – наявність приміщень для зберігання напоїв, посуду і столових приладів, скатертин і елементів оформлення. Можливість використання інвентарю компанії дає змогу заощадити час для підготовки заходу пов'язане з доставкою, установкою і налаштуванням необхідного обладнання.

Кейтеринг поза рестораном (off-premise catering) передбачає обслуговування на території замовника. Особливість цього виду кейтерингу

пов'язана з тим, що більшість ресторанів мають невеликі зали і не можуть обслуговувати велику кількість гостей. Приготування страв здійснюється в ресторані, після чого замовлення доставляють до місця проведення заходу. Ресторан відповідає за якість приготування і доставку блюд, сервіровку, професійне обслуговування, прибирання приміщень і повний розрахунок із замовником після закінчення заходу.

Багато компаній, піклуючись про забезпечення їжею своїх співробітників, звертаються до послуг кейтерингових компаній. У цьому виді кейтерингу також можна виділити три напрями, такі як приготування обідів в офісі клієнта, доставка напівфабрикатів з наступним доведенням страв до готовності і роздачею, доставка готових обідів в одноразовому посуді. Цей вид кейтерингу має назву *«контракт на постачання»*. Обіди доставляють, як правило, в одноразовому посуді з приладами або в ємностях для подальшої подачі на території покупця. Замовлення необхідно зробити заздалегідь через мережу Інтернет або по телефону не пізніше ніж за 18 годин до передбачуваного часу доставки.

Соціальний кейтеринг - це надання послуг рестораном на території замовника з використанням його устаткування для приготування страв. Замовник і ресторан, що надає послугу соціального кейтерингу, заздалегідь обговорюють дату, меню, особливості сервіровки й обслуговування. В обов'язки ресторану входить також прибирання приміщення після проведення заходу. Послугами соціального кейтерингу користується замовник під час організації сімейної урочистості. При цьому ресторан може надати замовникові згідно з угодою окремі предмети для сервіровки столу й аксесуари.

Роздрібний продаж готової кулінарної продукції – це торгівля продуктами харчування (бутербродами, борошняними кондитерськими виробами, упакованими в целофанову плівку), а також прохолодними напоями під час проведення спортивних змагань, фестивалів, карнавалів.

VIP-кейтеринг передбачає виїзне ресторанне обслуговування із залученням висококваліфікованих кухарів та офіціантів. У приміщенні замовника і під його наглядом здійснюється оброблення продуктів і приготування страв. Ці працівники

можуть супроводжувати замовника в його тривалих турне.

Кейтеринг напоїв і коктейлів (виїзний бар) є активною самостійною ланкою у проведенні святкових заходів, тому вона повноцінно супроводить інші види кейтерингу. Варто відрізнити поняття «коктейльний кейтеринг» від такого виду виїзного ресторанного обслуговування, як «коктейль», хоча їхні корені, безумовно, спільні. Виїзний бар – це передусім наявність на заході «безпосередньо бару», а саме мобільної збірної конструкції, що дає змогу, де б то не було, організувати повноцінний процес приготування коктейлів. Також мається на увазі робота фахівців (барменів, помічників барменів, офіціантів), наявність барного устаткування, інвентарю, посуду, доставка на місце проведення алкоголю, соків, напоїв, фруктів, льоду тощо – загалом, усього комплексу заходів і засобів, необхідних для приготування в окремо взятому місці (незалежно від наявності приміщення) коктейлів і мікс-дринків [26].

Таким чином, проведений аналіз тенденцій вітчизняного кейтерингу та його класифікації дозволили нам систематизувати особливості івент-менеджменту кейтерингових підприємств, до яких доцільно віднести наступні:

1. Найбільш поширеними організаційними формами івент-менеджменту кейтерингових підприємств в Україні є івент-компанії (кейтерингові підприємства, агентства), окремі підрозділи або менеджери (креативні агентства, ресторани, кафе), фрілансери (професійні виконавці в основному в організації офісних обідів). Так, зокрема практично всі ресторани мережі мають власні кейтерингові агенції, а виїзним обслуговуванням займаються навіть збиткові ресторани, які у такий спосіб намагаються врятувати бізнес. Крім того на ринку обслуговування замовника, за межами приміщення, спостерігається поява нового підходу в прийнятті замовлень креативними агентствами, які знаходять клієнта, а кейтерингова компанія, яка відповідає тому рівню сервісу, на який розраховує клієнт, виступає в ролі субпідрядника, здійснюючи повністю все заплановане.

2. На івент-менеджмент кейтерингових підприємств прямий вплив має комплекс послуг, що надаються. Кейтерингові послуги поділяються на основні та додаткові. До основних належать приготування та доставка продукції

ресторанного господарства, послуги офіціантів, барменів; до додаткових - організація культурного дозвілля та дизайнерська робота під час оформлення приміщень, де буде проводитись замовлений бенкет, прибирання приміщення після бенкету. Разом з тим важливе місце посідає розважальна частина. Організатори бенкету намагаються, щоб цей рядок став не тільки окремим, але й найяскравішим. В процесі переговорів про майбутнє свято завжди обговорюється концепція, культурна програма. Вияснивши у клієнта, що саме він хоче показати своїм гостям, чим порадувати і здивувати, менеджери і керівники кейтерингової компанії починають виконувати побажання: сценаристів, клоунів, музикантів, артистів естради і кіно, фото дизайнерів, оформлювачів приміщень, піротехніків і всіх інших, хто буде потрібен для свята. Як правило, всі вони є партнерами кейтерингових компаній і мають необхідний досвід участі в кейтерингу.

3. Одним з головних критеріїв успіху кейтерингових підприємств є правильно організована робота креативного відділу, оскільки кожен захід кейтерингової компанії має відповідати єдиній концепції та усі деталі відповідати їй. Ідея заходу має бути присутня в кейтерингу, у костюмах персоналу та оздобленні майданчику. Складність реалізації полягає у постійному пошуку нового, аби кейтерингова компанія не працювала по шаблонам, які використовуються повсемісно та повсякчас.

4. Визначальним критерієм діяльності з кейтерингу є питання професійної компетентності самої команди. Практично всі крупні кейтерингові компанії мають власні базові кухні, а також складські та підсобні приміщення, в яких працюють кухарі та інший обслуговуючий персонал сфери ресторанного господарства. У штаті, як правило, є шеф-кухар і менеджер із продажу послуг фірми. Решта персоналу наймається для проведення конкретного заходу. Разом з тим в нашій країні зовсім не розвинена культура обслуговування. Ніхто з офіціантів не сприймає свою роботу як покликання. Як правило, офіціанти – це студенти, заробітчани – словом ті, хто знаходиться на переломному етапі свого життя. Виникає велика плинність кадрів, а отже, знайти гідний персонал практично неможливо, тому в організації заходів завжди будуть недоліки, адже на

великих проектах обійтись без фрілансерів неможливо. Крім того однією зі специфічних проблем кейтерингу є необхідність подавати багато страв у короткі строки в презентабельному вигляді без втрати якості смаку.

5. Необхідність дотримання санітарних норм приготування, збереження, транспортування і подачі страв для виїзного обслуговування. Основні вимоги щодо роботи суб'єктів господарської діяльності, що здійснюють діяльність на території України у сфері ресторанного господарства, закріплено в Правилах роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства № 219 [27], розроблених відповідно до Законів України «Про захист прав споживачів» і «Про безпечність та якість харчових продуктів». Оскільки в ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація», кейтеринг віднесено до підприємств ресторанного господарства, Правила роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства № 219 поширюються і на діяльність підприємств кейтерингу. Зокрема, до основних вимог, наведених в правилах і які безпосередньо мають виконуватися підприємствами кейтерингу, чи ресторанами, які надають послуги кейтерингу, відносять [27]:

- розрахунки за продукцію й надані послуги в закладах ресторанного господарства здійснюються за готівку та/або в безготівковій формі із застосуванням реєстраторів розрахункових операцій або зареєстрованих у встановленому порядку розрахункових книжок;
- при прийманні попереднього замовлення на обслуговування суб'єкти господарської діяльності зобов'язані гарантувати виконання його замовлення в узгоджені із замовником строки;
- усі працівники, зайняті в ресторанному господарстві, повинні мати особові медичні книжки, професійну спеціальну освіту та повинні бути забезпечені на робочих місцях технологічними картами;
- на торговельно-технологічне обладнання, інвентар і посуд суб'єкт господарської діяльності повинен мати сертифікат відповідності;
- при виготовленні продукції повинні дотримуватися технологічні режими виробництва продукції, визначених нормативною документацією (збірниками

рецептур страв, кулінарних, борошняних кондитерських і булочних виробів, затвердженими в установленому порядку, державними стандартами, технічними умовами, а також Санітарними правилами);

- забороняється встановлювати мінімум вартості замовлення й пропонувати споживачу обов'язковий асортимент продукції, а також виготовляти продукцію з продовольчої сировини, наданої замовником.

Для кейтерингової компанії обов'язковим є наявність документів, які підтверджують обов'язковість технічного процесу приготування їжі. Для кожного запланованого заходу в органи санітарно-епідеміологічного нагляду представляється опис умов попередньої підготовки і приготування продуктів на базовому підприємстві. Відділ гігієни харчування органів санстанції вивчає ці умови і видає висновок про можливість роботи підприємства громадського харчування. Це є дозвіл на проведення фуршету, пікніку або будь якого іншого виїзного заходу. Тому, організовуючи будь який захід, досвідчені менеджери і адміністратори не обмежуються турботою про блискуче виконання цього замовлення. Головна їх стратегічна мета: зробити все настільки добре, щоб клієнт не шукав іншу кейтерингову компанію у майбутньому, а став постійним клієнтом.

6. З метою просування власних послуг кейтерингові підприємства не проводять широкомасштабних рекламних кампаній, залишаючись або за межами інформаційного поля, або легалізуючись в іншій сфері діяльності, наприклад, ресторанів швидкого харчування, оскільки рентабельність такого бізнесу, за оцінками операторів ринку, дуже невисока і становить усього близько 20%. З такими кількісними параметрами масштабні рекламні акції можуть бути просто збитковими. Попри це в останні два-три роки просувати кейтеринг-напрям почав кожен третій український ресторан. При цьому обсяг таких послуг щорічно зростає на стабільні 20 – 25%.

7. В організації виїзного обслуговування особливими є й фактори ціноутворення. Так, вартість замовлення кейтерингової компанії залежить від:

- рівня кейтерингової фірми (класу та типу базисного закладу);
- кількості гостей (чим більше персон обслуговується на бенкеті, тим

дешевше обходитися частування для кожного з гостей). Наприклад, якщо готується вечеря на двох, замовнику доведеться оплатити не тільки вартість вечері, а й послуги офіціанта та водія. У разі масового замовлення ці послуги надаються безкоштовно;

- складності меню, програми (сценарію) проведення свята та переліку додаткових послуг.

Обслуговування на виїзді завжди дорожче, ніж проведення звичайного банкету в ресторані. Адже в цьому разі клієнт оплачує оренду залів, транспорту, гонорари запрошених музикантів і оформлення. Крім того, обсяг замовлення «на виїзді» більший, ніж звичайний середній чек у ресторані. На банкет замовляють кілька холодних і гарячих закусок, салати, кілька видів гарячих страв і десертів. Тому якщо середній чек у ресторані може бути близько 200 грн., то проведення виїзного банкету обійдеться в 300 – 500 грн. на людину. Іноді, щоб трохи зекономити, клієнтам дозволяють принести спиртне з собою. Витрати на проведення виїзних заходів передбачають і гонорари артистів і музикантів, якщо клієнт хоче бачити «зірок», їх оплата може становити десятки тисяч доларів. Популярним завершенням вечора є феєрверк – теж недешеве задоволення. У результаті виїзний банкет на 100 осіб може обійтися замовнику 10 – 20 тис. доларів і більше. Заробіток кейтерингової компанії при цьому становитиме 30 – 50% від цієї суми.

8. В організації діяльності кейтерингових підприємств особливого значення набувають питання логістичного забезпечення. Так, А. Кизим та В. Бабак зазначають, що в систему кейтерингових послуг слід активніше впроваджувати передові логістичні концепції, зокрема, концепцію економного виробництва, що може призвести до оптимізації видатків виробництва у цілому. Мова йде про комплекс заходів під назвою «економне виробництво + концепція 6 сігма» (англ. Lean Six Sigma). Серед основних інструментів «економного виробництва» виділяють: система Kaizen та Gemba Kaizen (Кайдзен та Гемба кайдзен (яп.) - теорія і практика «економного виробництва», у т.ч. на робочому місці), система 5S (основа Кайдзен, 5S - це (у перекладі з англ.) - сортування, раціональне

розміщення, чистота робочого місця, стандартизація, удосконалення), система KANBAN (Канбан (яп.), система організації виробництва та постачання за принципом «точно вчасно»), система ERP (Enterprise Resource Planning - англ., ефективне управління ресурсами підприємства), система TPM (Total Productive Maintenance - англ., загальна виробнича експлуатаційна система), система швидкої переналадки SMED (Single-Minute Exchange or Die - англ., переналадка устаткування у лічені хвилини - менше 10), система менеджменту якості ISO 9000, система VMI (Vendor Managed Inventory - англ., коли запасами підприємства управляє постачальник), система SCM (Supply Chain Management - англ., управління ланцюжком поставок) [14].

1.3. Методичні підходи до оцінювання івент-менеджменту

Питання методології оцінки результативності івент-менеджменту у вітчизняній науковій літературі, на жаль, не розглядаються взагалі або у досить вузькому значенні. Тому наші дослідження в більшості випадків базувались на використанні здобутків зарубіжної наукової думки. Крім того, дослідивши наявну наукову базу з цього питання, доцільним є визначення ключової особливості оцінки системи івент-менеджменту, яка полягає в тому, що сама діяльність та її результат – організована спеціальна подія є її об'єктом. Отже, говорячи про оцінку системи івент-менеджменту у нашому дослідженні, ми фактично маємо на увазі оцінку комплексу реалізованих заходів кейтерингової компанії, що знаходяться у її портфоліо, основним джерелом інформації про яку є відгуки замовників, а головним мірилом ефективності – стабільність клієнтської бази та темпи її розширення (лояльність клієнтів до послуг івент-компанії).

У більшості існуючих методик оцінка івент-менеджменту, як правило, асоціюється з оцінкою маркетингових показників, що на нашу думку, не є досить обґрунтованим, оскільки реалізація заходу має дві складові оцінки, а саме: організаційну та маркетингову ефективність відповідно до існування двох близьких, але різних за змістом понять «event-менеджмент» та «event-маркетинг».

Організаційна ефективність визначає те, наскільки якісно був виконаний процес планування і організації заходу відповідно до поставлених цілей. Маркетингова ж ефективність визначає як ступінь реалізації цілей, так і правильність їх постановки у відповідності з глобальними маркетинговими завданнями, що стоять перед компанією-замовником.

Ці два підходи до ефективності не перебувають у прямій залежності один від одного. Так, бездоганно організований захід може не привести до бажаних результатів, а подія з неідеальною організацією – блискуче вирішити поставлені завдання. Розділити оцінку події за цими двома показниками – найправильніший підхід. Їх змішування заважає оцінити івент-менеджмент по-справжньому.

Так, event-менеджмент, як ми вже зазначали раніше, передбачає професійне управління заходом. Іншими словами, те, наскільки успішно було реалізовано захід, чи проведено його на високому професійному рівні, чи організований він без накладок. В даному випадку слід оцінювати, наскільки був реалізований сценарій заходу, виконані всі завдання, дотриманий тимчасовий план, регламент, чи вклалися в обумовлений кошторис. Саме ці показники в першу чергу повинні цікавити професійного event-менеджера і event-агентство, і за них будуть звітувати перед керівником і замовником менеджери і агентство.

Прикладом критеріїв оцінки івент-менеджменту підприємства можуть бути, наприклад, відповідність обраного місця заходу кількості учасників, дотримання правил розсаджування, наявність логотипу замовника при реєстрації учасників, наявність логотипу замовника у залі проведення заходу, дотримання регламенту, своєчасна відправка звітів в офіс замовника, надання відео звіту тощо.

Чи досяг замовник поставленої мети? Це питання знаходиться поза компетенцією івент-менеджменту. Не беручи участі в прийнятті стратегічних рішень замовника, агентство не може вплинути на кінцевий результат заходу для замовника. Агентство може лише рекомендувати, як в рамках цієї події найкраще реалізувати поставлену мету, як залучити аудиторію. Крім того, результат навряд чи буде помітним безпосередньо на заході, – оцінити його можна лише з плином часу, і це зможе зробити тільки сам замовник. Основне правило при оцінці якості

послуг з управління заходом: критерії повинні бути визначені заздалегідь і зафіксовані на стадії переговорів. Включати це в договір послуг або не включати, залежить від домовленостей, але критерії оцінки в будь-якому випадку слід обумовити заздалегідь.

Сьогодні первинним джерелом інформації для оцінки івент-менеджменту виступають відгуки про реалізовані заходи та опитування різних видів, тому й найчастіше використовують два методи оцінки: резонансний і соціологічний. *Резонансний метод* за основні показники приймає індекс цитування (кількісний показник) і коефіцієнт співвідношення позитивних і негативних відгуків (якісний показник) клієнтів. *Соціологічний метод* пов'язаний з вимірами думки цільової аудиторії. Його перевагою є те, що він дозволяє укладати в кількісні рамки такий нерациональний показник, як лояльність клієнта, а недоліком – суб'єктивна оцінка отриманих даних.

Варто зазначити, що опитування – це один з найбільш доступних методів збору інформації, проте не на тему «що нам слід удосконалити?» через ряд причин, зокрема, у клієнтів не вистачає уяви для нових ідей, часто клієнт не мислить категоріями заходу і пропонує не те (неможливе, марне, дороге), не хоче давати рекомендації, цінуючи свою репутацію. Але, незважаючи на це, опитування носять хороший терапевтичний ефект. Висловивши негатив, людина заспокоюється. Вона підсвідомо вірить, що його думка буде врахована і якимось вплине на вас або на процес підготовки інших заходів.

Визначивши вищезазначені особливості існуючих підходів до оцінки івент-менеджменту й відсутність єдиного підходу до його оцінки з позицій організаційної ефективності, ми пропонуємо власну методику інтегральної оцінки. Її вихідними положеннями є складові оцінки, що включають два об'єкти оцінки, нерозривно пов'язані між собою, систему івент-менеджменту та захід (подію). На ефективність системи івент-менеджменту, на нашу думку, в узагальненому вигляді справляють найбільший вплив три підсистеми івент-менеджменту: логістична, кадрова та техніко-технологічна. А результуючими показниками оцінки заходу (події) є показники з оцінки лояльності клієнта,

економічні показники ефективності заходу для івент-компанії, та конкурентоспроможність послуг івент-компанії. Розглянемо їх зміст та набір показників, що використовуватимуться для їх оцінки в рамках нашої методики з врахуванням специфіки діяльності кейтерингових підприємств, більш детально.

Однією з найбільш важливих складових івент-менеджменту кейтерингових підприємств є логістична. У типовому варіанті логістична структура кейтерингового підприємства передбачає наявність: офісу, в якому розміщується персонал, що займається продажем та організацією заходів; зали для дегустацій (за можливістю); виробничого цеху; складів до зберігання продуктів, інвентарю, спеціального устаткування; автотранспорту (за необхідності регулярних виїздів). Разом з тим сфері кейтерингу притаманні свої специфічні особливості функціональних видів логістики у діяльності підприємства, особливо логістики постачання та логістики збуту.

Щодо першого напрямку, то пріоритетним шляхом підвищення якості послуг та зниження витрат у кейтеринговому бізнесі є використання логістичної концепції вибору постачальників, оскільки дуже часто кейтерингове підприємство зтикається з проблемами непоставки, недопоставки або поставки із запізненням; низькою якістю продукції, що поставлена тощо. Як показали дослідження, що були здійснені серед російських підприємств, ресторанного бізнесу 50% резервів для скорочення їхніх витрат знаходиться у сфері закупівель; решта - в управлінні та організації виробництва, логістиці та інших сферах діяльності [13]. Це свідчить про наявність величезних можливостей для оптимізації процесу закупівель, у т. ч. у ресторанно-кейтеринговому бізнесі.

Якщо говорити про логістику збуту, то тут мова йде про реалізацію проектів, що передбачають виїзд на великі відстані, зокрема від найближчого передмістя відстанню 10 - 30 км до інших регіонів на відстань понад 100 км. Основні труднощі полягають не стільки в обслуговуванні, скільки у логістичній підготовці проекту. З метою його якісної реалізації співробітники кейтерингової компанії обов'язково виїжджають на технічну зустріч під час підготовки, хоча в умовах праці на віддалених майданчиках така інспекція є не завжди можливою

через її затратність. Брак або недостатня інформація про майданчик, неточні домовленості з представниками замовника на місцях, перешкоди у комунікації можуть потенційно створити великі складнощі у праці під час логістичного обслуговування самого кейтерингового проекту. Ще одна проблема виїзного ресторанного обслуговування полягає в тому, що не всюди можливо знайти постачальників дійсно високоякісних продуктів у достатньо широкому асортименті для приготування високоякісних страв, адже виїзд до іншого міста чи регіону може означати, що деякі страви не можуть бути приготовані в межах власного виробництва. Крім цього, виникає проблема залучення стороннього персоналу до обслуговування заходу на істотній віддаленості. Найчастіше використання місцевого найманого персоналу є неминучим при здійсненні значних віддалених проектів з кейтерингу, адже перевезення персоналу у значній кількості та супутні великі витрати здатні перетворити такий проект у недоцільний з комерційної точки зору. Таким чином, ключовим чинником успішної реалізації кейтерингового проекту на значній віддаленості є вміння банкетних менеджерів організувати чітку взаємодію із залученим персоналом, здійснити якісний інструктаж та контроль їхньої праці.

При підготовці значно віддалених заходів із використанням місцевих продуктів неминуче зростають ризики відповідальності кейтерингової компанії за кінцеву якість приготованих страв. З найменшим ризиком для успішного здійснення проекту на віддаленому майданчику «гастролюючий» кейтеринг може ефективно залучити на місці лише підсобний персонал, що не потребує особливих навичок та вмінь. Наймані кухарі та офіціанти, навіть під ретельним керівництвом штатних виїзних співпрацівників кейтерингових компаній, вимагають величезної уваги та відповідальності. Логістичні витрати з доставки необхідного інвентарю та персоналу, а також з проживання останнього, звісно, бере на себе замовник, при цьому застосовується стандартний алгоритм розрахунку вартості заходу. Безумовно, що подібний досвід у кейтеринговому бізнесі є завжди розвитком, тому що кожний складний проект допомагає кейтеринговій компанії стати краще та вдосконалювати роботу. Будь-які проекти підвищеної складності, до яких

належать і значно віддалені від виробничої бази заходи, є корисними для виїзного ресторану в якості додаткової перевірки узгодженості в праці усіх служб кейтерингу.

З огляду на вищезазначене для оцінки логістичної складової досліджуваного підприємства пропонуємо використовувати такі показники, як питома вага непридатної продукції у загальних закупівлях, рівень виконання договірних умов постачальниками, ступінь відповідності продукції постачальників стандартам якості та технічним умовам, середня віддаленість наданих кейтерингових послуг від виробничих потужностей, відсоток організованих заходів з відхиленням у графіку проведення будь-якої тривалості.

Наступною за важливістю складовою є кадрова складова кейтерингового обслуговування, за результатами організації якої, як правило, формується репутація кейтерингового підприємства. Варто зазначити, що найбільш суттєву роль в даному випадку відіграє якість роботи обслуговуючої частини основного виробничого персоналу кейтерингового підприємства, а саме офіціантів, барменів, адміністраторів, касирів тощо. Фактором ризику в даному випадку, як вже зазначалось раніше, є досить часта необхідність додаткового найму обслуговуючого заходів персоналу залежно від його масштабів та необхідність його правильного підбору та організації його діяльності.

До ключових показників, що можуть охарактеризувати дану складову організації кейтерингового обслуговування, на нашу думку, належать: рівень професійної підготовки (кількість персоналу з профільною освітою), відсоток обслуговуючого персоналу зі знанням іноземних мов, середній досвід роботи у сфері ресторанного обслуговування, відсоток скарг замовників на дії персоналу, норма обслуговування гостей одним працівником.

Останньою, але менш важливою за попередні дві, ми вважаємо техніко-технологічну складову івент-менеджменту кейтерингового підприємства, оскільки навіть наявність досить зношеного обладнання й відсутність окремих видів інструментів у роботі професійного кухаря може бути чимось компенсовано, за винятком окремих випадків збереження придатності продуктів

або їх температурного режиму на певному рівні, що може бути необхідним та залежним від ефективності забезпечення на належному рівні техніко-технологічної бази. Тому серед показників, що характеризують ефективність її забезпечення ми обрали такі показники, як норма виробничої площі, що приходить на одного основного виробничого працівника, відсоток забезпечення необхідним обладнанням для приготування, зберігання та транспортування страв, відсоток продукції, що не відповідає технічним умовам приготування, співвідношення складських та виробничих площ, ступінь надійності конструкцій, що використовуються під час проведення заходу.

Найбільш важливим показником результативності системи івент-менеджменту кейтерингового підприємства є сформована лояльність його клієнтів, тобто їх стійке бажання постійної співпраці з ним. У цьому питанні визначальними факторами успіху, на нашу думку, є чітке дотримання договірних умов в частині дотримання графіку виконання, меню та програми подачі, якості страв та напоїв, створення незабутнього враження від побаченого та спробованого, а також від рівня сервісного обслуговування присутніх на заході учасників. Тож, виходячи зі змісту цього комплексного результуючого показника, можемо запропонувати наступні показники для оцінки: клієнтська база підприємства, стабільність клієнтської бази (питома вага клієнтів, що робили замовлення не менше 2 разів за останні 2 роки), середня частота замовлень постійної клієнтської бази, питома вага нових клієнтів за рекомендацією у базі нових клієнтів підприємства, питома вага позитивних відгуків замовників.

Традиційною для всіх сфер управління є оцінка економічної ефективності й івент-менеджмент не є винятком в даному випадку. Розгляд цього питання варто розпочати з особливостей формування бюджету проведення заходів івент-компаніями. Планування бюджету івент заходу має певні особливості, зокрема, у більшості випадків він є гнучким та має буфер бюджету – заздалегідь зарезервовані кошти на термінові непередбачені потреби; в процесі його складання використовують реалістичні й зрозумілі всім методи оцінки заходу; інформаційною базою його складання, як правило, виступають дані проведених

досліджень, на підставі яких можна припускати, скільки буде учасників і які будуть приблизні витрати (і приблизні доходи); він є балансом творчого та фінансового планування, тобто прямо корелює з реальними можливостями замовника.

Доцільним є також визначення джерел доходів та класифікація основних витрат, що є специфічними для івент-компаній. Так, до доходів івент-компанії варто віднести такі їх різновиди, як: *реєстраційні внески* – фіксована плата за можливість бути присутнім на заході, наприклад, квитки, як правило, масових заходів – виставок, концертів; *допомога фінансових, технічних та інформаційних спонсорів*; *доходи від реклами* інших компаній, що використовують захід, як майданчик для власних рекламних цілей; *доходи від оренди площ* – класична стаття доходів організаторів виставок; *комісійні*, наприклад, за розміщення замовлення в окремих кейтерингових агентствах, ресторанах, готелях тощо; *бартерні угоди*; *гранти, дотації*, як джерело фінансування при проведенні заходів за замовленням урядової або громадської організації.

Щодо класифікації витрат івент-компанії в процесі її операційної діяльності варто виокремити: *прямі постійні (фіксовані витрати)* – це всі витрати, що не залежать від того, скільки людей брало участь у заході, наприклад, витрати на маркетинг і рекламу, витрати на оренду приміщення заходу, винагорода консультантам, витрати на допоміжний персонал, витрати на оформлення, звук, світло, музику, декорації, забезпечення шоу-програми, транспортні витрати (якщо це витрати на всіх учасників, загальний автобус), проживання (якщо це витрати на всіх учасників, наприклад оренда пансіонату) тощо; *прямі змінні витрати* – це всі витрати, що залежать від кількості осіб на заході, наприклад, роздаткові матеріали, закуски, харчування (послуги кейтерингу), подарунки, транспорт і проживання (якщо ці витрати враховуються індивідуально, наприклад таксі з аеропорту); *непрямі (накладні) витрати* – не пов'язані безпосередньо з самим заходом, але необхідні для його організації: зарплата для постійного персоналу, оренда офісу, зв'язок, офісні, канцелярські витрати, телефонний зв'язок, інтернет, амортизація тощо. Зарплата персоналу є помітною частиною витрат бюджету

більшої кількості івент-компаній. Щоб ефективно її розраховувати, облік непрямих витрат можна вести пропорційно часу, витраченому співробітником на організацію заходу.

Як правило, під аналізом економічної ефективності реалізації проекту будь-якого заходу мається на увазі аналіз його прибутковості. Традиційно дохідність оцінюється за абсолютними і відносними показниками. До *абсолютних показників* відносять показники, що формують фінансовий результат за фактом реалізації проекту; перш за все це прибуток від реалізації наданої послуги, в даному випадку прибуток від продажу пакета на участь в заході, балансовий прибуток і, в кінцевому рахунку, чистий прибуток. Розрахунок вищезазначених фінансових показників здійснюється наступним чином:

1. Прибуток від реалізації розраховується як виручка за вирахуванням собівартості послуги.

2. Балансовий прибуток в даному випадку дорівнює сумі прибутку від реалізації послуги + прибуток від іншої реалізації + дохід від позареалізаційних операцій (оборот грошей, повернення боргу і т. д.) – витрати за позареалізаційними операціями.

3. Чистий прибуток розраховується як балансовий прибуток за вирахуванням податку на прибуток, рівного 18% від балансового прибутку.

Відносні показники – це розрахункові показники господарської діяльності. Основним відносним показником прибутковості заходу є *рентабельність*, що характеризує отриманий чистий прибуток на одну фінансову одиницю витрат і розраховується як відношення чистого прибутку від реалізації проекту до витрат на його підготовку і проведення, помножене на 100%. Можна стверджувати, що рентабельність комплексно відображає ступінь використання матеріальних, трудових і грошових ресурсів у процесі підготовки та проведення заходу.

В рамках нашої методики найбільш доцільним вважаємо розрахунок таких показників, як рентабельність продукції, рентабельність продажів, рентабельність за рівнем збутових витрат, рентабельність за рівнем витрат на оплату праці обслуговуючого персоналу, рентабельність за рівнем матеріальних витрат.

Цікавим підходом до класифікації подій з позицій оцінки економічної ефективності їх реалізації запропонувала О. М. Радіонова, згрупувавши їх у *заходи, що безпосередньо приносять прибуток*, наприклад, деякі семінари та конференції, фестивалі, виставки, концерти, аукціони, спортивні змагання; *самоокупні заходи*, коли організація-замовник не ставить перед собою цілі отримати вигоду з самого заходу, але не хоче особливо витратитися на його проведення, тобто покривати витрати з власних коштів, профільна організація event-менеджменту прагне звести до одного рівня доходи і витрати заходу (деякі конференції (наукові та професійні) і семінари (консультаційні що проводяться з метою реклами товарів чи послуг), а також міські свята, спортивні змагання, ділові сніданки); *заходи, що опосередковано приносять прибуток*, наприклад, прес-конференції, презентації, промо-акції, BTL-акції, заходи щодо стимулювання продажів, заходи для партнерів, міські свята, відкриття нових торгових центрів, тощо; *безприбуткові або планово збиткові заходи*, наприклад, корпоративні свята, урочисті прийоми, ювілеї, весілля, дні народження та ін. [29].

Крім того, вважаємо, що оцінку системи івент-менеджменту та заходів івент-компаній з цих позицій, доцільно доповнити існуючою методологічною базою аналізу конкурентоспроможності їх, як об'єктів оцінки, на основі використання класичного інтегрального методу та його графічної інтерпретації у вигляді багатокутника конкурентоспроможності.

В основі класичного застосування даного методу лежить експертна оцінка окремих критеріїв конкурентоспроможності послуг, що надаються, досліджуваного підприємства та кількох найближчих його конкурентів, їх узагальнення за заздалегідь встановленими ваговими коефіцієнтами та підсумовування, що дає інтегральний рівень конкурентоспроможності послуги. В нашій методиці ми застосовуватимемо основний принцип описаної інтегральної оцінки, але лише у порівнянні з одним еталонним для ринку кейтерингу підприємством за набором таких критеріїв конкурентоспроможності послуг кейтерингу, як рівень креативності послуг (питома вага унікально організованих заходів), якість обслуговування заходу (питома вага позитивних відгуків про

кейтерингове підприємство), ціна послуг (середня ціна послуги на одну особу), широта асортименту страв та напоїв, що пропонуються, кількість додаткових послуг з обслуговування заходу (прибирання, миття посуду, організація розважальної програми тощо).

Для визначення інтегрального показника оцінки рівня івент-менеджменту кейтерингового підприємства розраховані окремі показники за складовими нормуватимуться за формулою (1.1):

$$x'_i = \frac{x_i^{+i_i}}{x_n} \text{ або } x'_i = \frac{x_n}{x_i^{-i_i} \cdot (1.1)^{i_i}}$$

де x'_i – нормований показник оцінки складової системи івент-менеджменту кейтерингового підприємства, долях одиниці;

$x_i^{+i_i}$ ($x_i^{-i_i}$) – показник оцінки складової системи івент-менеджменту досліджуваного кейтерингового підприємства залежно від напрямку градієнту впливу, долях одиниці;

x_n – показник оцінки складової системи івент-менеджменту еталонного кейтерингового підприємства залежно від напрямку градієнту впливу, долях одиниці.

Варто зазначити, що у рамках нашого дослідження за еталон порівняння буде обрана кейтерингова компанія «Фігаро», як один з лідерів ринку з найбільш широко оприлюдненою інформацією про свою діяльність, окрім показників, пов'язаних з ціною, де будуть використовуватись дані найближчих конкурентів Agiar catering service, що працюють в одному ціновому сегменті.

Наступним кроком застосування методики буде знаходження частинних інтегральних показників складових івент-менеджменту кейтерингового підприємства за формулою (1.2):

$$I_i = k_i \times x'_i, (1.2)$$

де I'_i – частинний інтегральний показник складової системи івент-менеджменту кейтерингового підприємства, долях одиниці;

k_i – ваговий коефіцієнт окремого показника складової системи івент-менеджменту кейтерингового підприємства, долях одиниці;

x'_i – нормований показник оцінки складової системи івент-менеджменту кейтерингового підприємства, долях одиниці.

На останньому етапі методики інтегральної оцінки івент-менеджменту кейтерингового підприємства інтегральні частинні показники його складових зводитимуться до загального інтегрального показника за формулою (1.3):

$$I = a_i \times I'_i, (1.3)$$

де I – інтегральний показник оцінки системи івент-менеджменту кейтерингового підприємства, долях одиниці;

a_i – ваговий коефіцієнт частинного інтегрального показника системи івент-менеджменту кейтерингового підприємства, долях одиниці;

I'_i – частинний інтегральний показник складової системи івент-менеджменту кейтерингового підприємства, долях одиниці.

Узагальнена інформація про зміст складових, вагові коефіцієнти показників складових та частинних інтегральних показників системи івент-менеджменту кейтерингового підприємства представлено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Методика інтегральної оцінки системи івент-менеджменту кейтерингового підприємства

Показник	Вага показника	Вага складової	Лінгвістичні межі інтегрального показника
<i>Кадрова складова</i>			
Рівень професійної підготовки (кількість персоналу з профільною освітою)	0,15		
Відсоток обслуговуючого персоналу зі знанням іноземних мов	0,10		

Продовження таблиці 1.3

Середній досвід роботи у сфері ресторанного обслуговування	0,15	0,30	0 – 0,35 – низький рівень івент менеджменту; 0,36 – 0,80 – середній рівень івент менеджменту; 0,81 – 1 – високий рівень івент менеджменту.
Відсоток скарг замовників на дії персоналу	0,35		
Норма обслуговування гостей одним працівником	0,25		
<i>Логістична складова</i>			
Питома вага непридатної продукції у загальних закупівлях	0,30	0,30	
Рівень виконання договірних умов постачальниками	0,20		
Ступінь відповідності продукції постачальників стандартам якості та технічним умовам	0,15		
Середня віддаленість наданих кейтерингових послуг від виробничих потужностей	0,25		
Відсоток організованих заходів з відхиленням у графіку проведення будь-якої тривалості	0,10		
<i>Техніко-технологічна складова</i>			
Норма виробничої площі, що приходить на одного основного виробничого працівника	0,10	0,05	
Відсоток забезпечення необхідним обладнанням для приготування зберігання та транспортування страв	0,25		
Відсоток продукції, що не відповідає технічним умовам приготування	0,15		
Співвідношення складських та виробничих площ	0,25		
Ступінь надійності конструкцій, що використовуються під час проведення заходу	0,25		
<i>Результуюча складова за критерієм лояльності клієнтів</i>			
Клієнтська база підприємства	0,15	0,15	
Стабільність клієнтської бази	0,25		
Середня частота замовлень постійної клієнтської бази	0,10		
Питома вага нових клієнтів за рекомендацією у базі нових клієнтів підприємства	0,25		
Питома вага позитивних відгуків замовників	0,25		
<i>Результуюча складова за критерієм конкурентоспроможності кейтерингових послуг</i>			
Рівень креативності послуг (питома вага унікально організованих заходів)	0,25	0,15	
Якість обслуговування заходу (питома вага позитивних відгуків про кейтерингове підприємство)	0,25		
Ціна послуг (середня ціна послуги на одну особу)	0,10		
Широта асортименту страв та напоїв	0,15		
Кількість додаткових послуг з обслуговування заходу (прибирання, миття посуду, організація розважальної програми тощо)	0,25		

Продовження таблиці 1.3

<i>Результуюча складова за критерієм ефективності івент-менеджменту</i>		
Рентабельність продукції	0,30	0,05
Рентабельність продажів	0,30	
Рентабельність за рівнем збутових витрат	0,10	
Рентабельність за рівнем витрат на оплату праці обслуговуючого персоналу	0,10	
Рентабельність за рівнем матеріальних витрат	0,20	

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, за результатами застосування методики інтегральної оцінки системи івент-менеджменту кейтерингового підприємства ми можемо ідентифікувати її, як таку, що має низький рівень ефективності, якщо інтегральний показник складає 0 – 0,35, середній рівень – 0,36 – 0,80 та високий рівень – 0,81 – 1 відповідно.

Висновки до розділу 1

У першому розділі дипломної роботи нами були розглянуті теоретичні основи івент-менеджменту у діяльності кейтерингових підприємств й за результатами проведеного аналізу наукової літератури з цього питання було зроблено наступні теоретичні узагальнення:

1. Івент-менеджмент з позицій управлінського підходу – процес планування, організації, контролю та управління спеціальними подіями, що ґрунтується на переважному використанні методології PR та проектного менеджменту з метою отримання довготривалого ефекту в формуванні корпоративної культури, іміджу підприємством-замовником, його впливу на суспільні інтереси та потреби. Найбільш узагальненими видами івент-менеджменту є корпоративний та комерційний.

2. Реалізація моделі життєвого циклу івент відбувається в межах комплексного підходу до організації та проведення подій, який реалізує модель життєвого циклу івенту за моделлю Голдблатта, структуру бізнес-процесів і областей знань EMBOK і сценарії виконання процесів «E-reference model framework for event management».

3. Івент-менеджмент у структурі підприємства займає місце залежно від джерела послуги з організації заходу на сучасному етапі його становлення у таких організаційних формах, як: івент-компанія, PR-агентство, рекламне та BTL-агентство, рекреаційна індустрія (HoReCa), корпоративні івент-відділи і менеджери, фрілансери (розпорядники свят).

4. Кейтеринг – це самостійний вид підприємницької діяльності чи додаткова послуга закладу ресторанного господарства, яка полягає в наданні сервісу з організації харчування, виїзного обслуговування заходів різного призначення, роздрібного продажу готових страв і напоїв, у місцях, обраних замовниками. Кейтерингове обслуговування з'явилося на українському ринку в 90-х роках минулого сторіччя й сьогодні ємність перспективного за прибутковістю ринку кейтерингу України оцінюється у 72 млн. грн. Основними споживачами кейтерингових послуг в Україні є корпоративні клієнти, їхня частка – приблизно 70%, до 80% яких є вітчизняними компаніями. На сьогодні виокремлюють такі найбільш типові види кейтерингу, як кейтеринг у приміщенні (on-premise catering), кейтеринг поза рестораном (off-premise catering), контракт на постачання, соціальний кейтеринг, роздрібний продаж готової кулінарної продукції, VIP-кейтеринг, виїзне барне обслуговування.

5. До специфічних особливостей надання кейтерингових послуг належить більш широке застосування організаційної форми івент-компаній (кейтерингові підприємства, агентства) за відсутності широкомасштабних рекламних кампаній, пряма залежність ефективності івент-менеджменту кейтерингових компаній від комплексу послуг, що надаються, правильної організації роботи креативного відділу, професійної компетентності самої команди, дотримання санітарних норм приготування, збереження, транспортування і подачі страв для виїзного обслуговування, специфіки ціноутворення в межах високої конкурентної боротьби й логістичного забезпечення.

6. Досліджені методичні підходи до оцінки івент-менеджменту кейтерингового підприємства у наукових джерелах виявили їх вузьку спрямованість та відсутність розмежування понять «івент-менеджмент» та «івент-

маркетинг». Більшість науковців в оцінці івент-менеджменту пропонують використовувати маркетингові показники ефективності проведеного заходу, що абсолютно не стосуються організаційної ефективності заходу. Тому, враховуючи цей недолік та практику управлінської науки, ми запропонували власну методика інтегральної оцінки рівня ефективності системи івент-менеджменту кейтерингового підприємства, що ґрунтується на оцінці окремих показників її 6 складових, зокрема кадрової, логістичної, техніко-технологічної та результуючих за критеріями лояльності клієнта, ефективності організованих івентів, конкурентоспроможності послуг. Ключовою особливістю даної методики буде процедура нормалізації показників за значеннями еталонного підприємства, за яке у рамках нашого дослідження було запропоновано обрати компанію «Фігаро» та найближчих конкурентів Agiar catering service у частині нормалізації показника ціни, як діючих у одному ціновому сегменті.

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ІВЕНТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

«ARIAR CATERING SERVICE», М. КИЇВ

2.1. Аналіз фінансово-господарських показників діяльності підприємства

Ariar Catering Service – кейтерингове підприємство, створене у 2014 році у м. Київ в організаційно-правовій формі малого суб'єкта підприємництва – фізична-особа підприємець Артемчук Наталія Петрівна (далі – ФОП Артемчук Н. П.). Відповідно до витягу з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, наведеного у Додатку Б, ФОП Артемчук Н. П. розташовано за місцем проживання фізичної особи: 01004, м. Київ, Голосіївський район, вулиця Толстого, будинок 5А/1, квартира 19 й займається основним видом діяльності 56.12 Постачання готових страв для подій та додатковими видами діяльності, зокрема 10.86 Виробництво дитячого харчування та дієтичних харчових продуктів, 85.59 Інші види освіти, н. в. і. у., 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування, 58.19. Інші види видавничої діяльності, 73.11 Рекламні агентства.

Аналіз фінансово-господарських показників діяльності кейтерингового підприємства Ariar Catering Service проводитимемо з використанням горизонтального та вертикального аналізу показників фінансового звіту ФОП, коефіцієнтного аналізу показників ефективності використання матеріально-технічної бази, персоналу та оцінки фінансової стійкості та ймовірності банкрутства підприємства за моделлю Альтмана. В якості інформаційної бази використовуватимемо дані спрощеного фінансового звіту суб'єкта малого підприємництва за 2015 – 2017 рр., передбаченого П(С)БО 25 «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва» [28] з врахуванням того, що ФОП Артемчук Н.

П. належить до 3 класу фізичних-осіб підприємців зі спрощеною системою оподаткування та не є платником податку на додатну вартість (далі – ПДВ).

Результати горизонтального та вертикального аналізу показників фінансового звіту Ariar Catering Service за 2015 – 2017 рр. представлено у табл. 2.1, а їх динаміка продемонстрована на рис. 2.1 – 2.2.

Таблиця 2.1

Динаміка, склад та структура фінансового звіту Ariar Catering Service

Статті фінансового звіту	2015		2016		Δ _{2016/2015}		2017		Δ _{2017/2016}	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Необоротні активи:	115	23	126	23	11	0	115	13	-11	-10
Основні засоби:	115	23	126	23	11	0	115	13	-11	-10
- первісна вартість	150	30	178	33	28	3	189	22	11	-11
- знос	35	7	52	10	17	3	74	9	22	-1
Оборотні активи:	380	77	411	77	31	0	753	87	342	10
Запаси	22	4	49	9	27	5	79	9	30	0
Гроші та їх еквіваленти	358	72	362	67	4	-5	674	78	312	10
Власний капітал:	495	100	537	100	42	0	868	100	331	0
Капітал	267	54	267	50	0	-4	267	31	0	-19
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	228	46	270	50	42	4	601	69	331	19
Баланс	495	100	537	100	42	0	868	100	331	0
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг):	2016	100	4825	100	2809	0	11160	100	6335	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	994	49	3687	76	2693	27	8863	79	5176	3
Інші витрати	756	38	429	9	-327	-29	556	5	127	-4
Фінансовий результат до оподаткування:	266	13	709	15	443	1	1741	16	1032	1
Податок на прибуток	11	4	35	5	25	1	87	5	52	0
Чистий прибуток (збиток)	255	96	674	95	418	-1	1654	95	980	0

Джерело: спрощений фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва ФОП Артемчук Н. П.

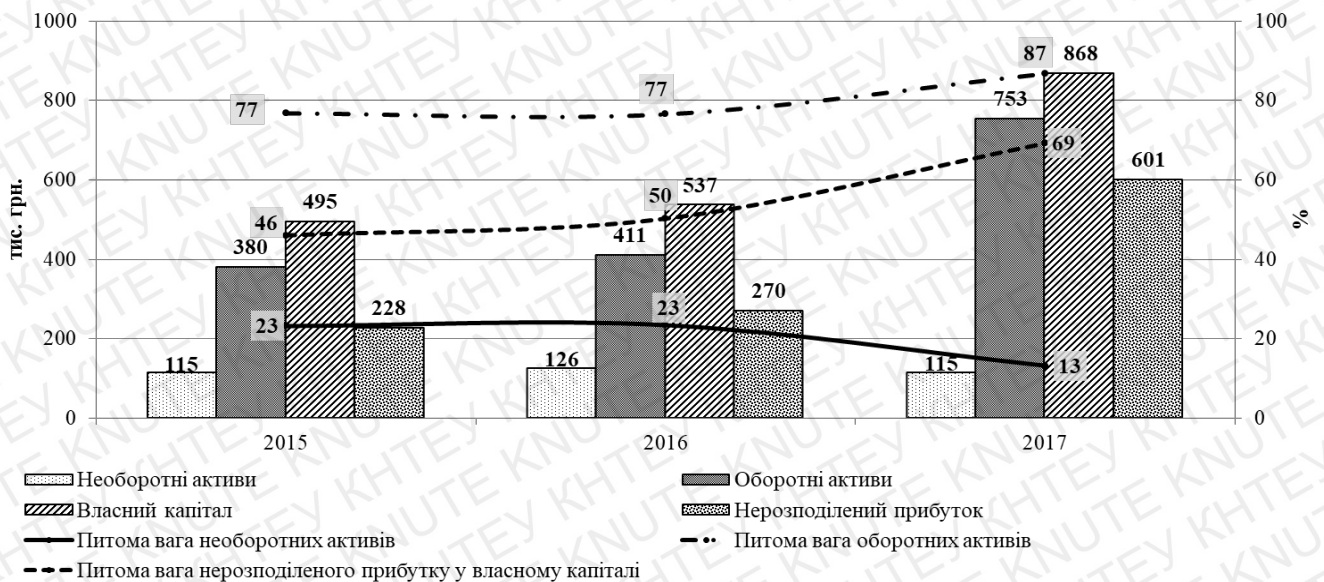


Рис. 2.1. Динаміка складових та структури майна й джерел його формування Agiar Catering Service 2015 – 2017 рр. Джерело: спрощений фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва ФОП Артемчук Н. П.

З результатів аналізу динаміки складових та структури майна й джерел його формування Agiar Catering Service 2015 – 2017 рр., представлених у табл. 2.1 та на рис. 2.2, бачимо їх стабільне зростання за рахунок розширення діяльності, відображене у рості нерозподіленого прибутку ФОП Артемчук Н. П. на 373 тис. грн. або 23% структури власного капіталу протягом аналізованого періоду. Так, щорічно в межах 40% чистого прибутку спрямовується на збільшення власного капіталу, оскільки єдиним джерелом фінансування підприємства є власні кошти. За рахунок цього протягом 2015 – 2017 рр. було збільшено основні засоби на 39 тис. грн., запаси необхідного приладдя (скатертини, ресторанный аксесуари, інструменти тощо) на 57 тис. грн., особливо у 2017 році, коли Agiar Catering Service було обрано виконавцем за тендерним договором з надання послуг кейтерингу під час організації та проведення шоу пісенного конкурсу Євробачення – 2017, грошових коштів на поточному рахунку в банку на 316 тис. грн. Станом на кінець року 2017 року у структурі активів ФОП Артемчук Н. П. найбільшу питому вагу мають грошові кошти у розмірі 78% та основні засоби – 13%, а у структурі пасивів – нерозподілений прибуток 69%, що цілком відповідає специфіці діяльності досліджуваного підприємства.

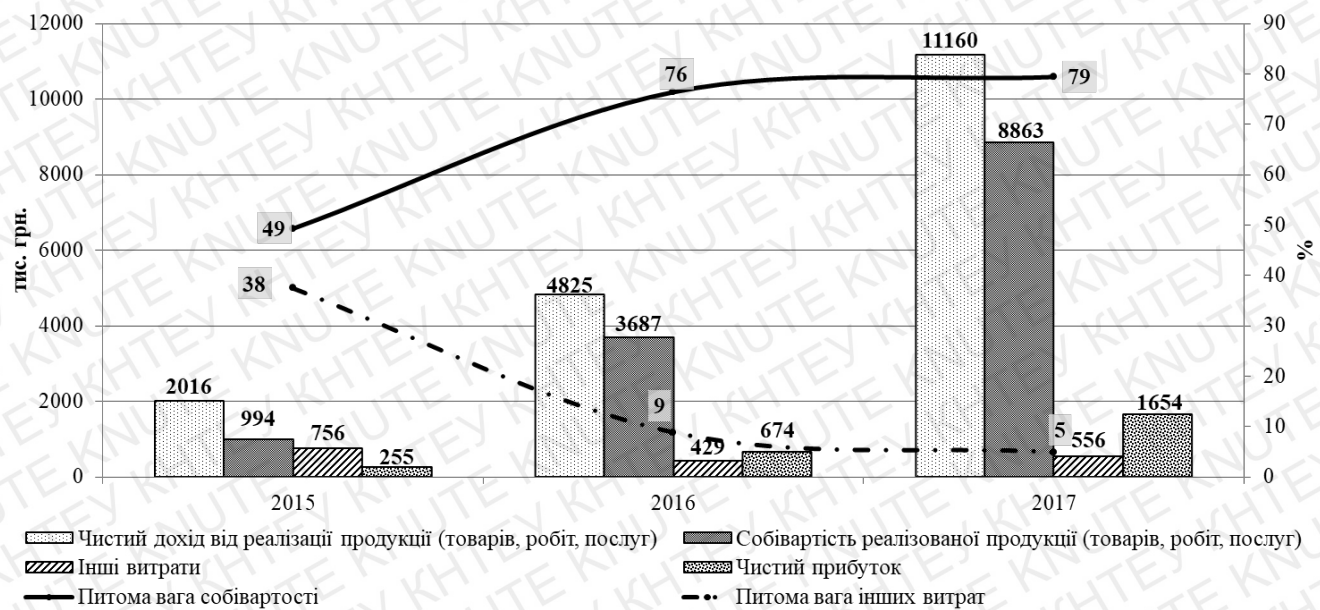


Рис. 2.2. Динаміка складових та структури фінансових результатів діяльності Ariar Catering Service 2015 – 2017 рр. Джерело: спрощений фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва ФОП Артемчук Н. П.

Протягом 2015 – 2017 рр. чиста виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) зросла на 9144 тис. грн., собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – на 7869 тис. грн., чистий прибуток підприємства – на 1399 тис. грн. (див. табл. 2.1). Скорочення зазнали лише інші витрати Ariar Catering Service на 200 тис. грн., основну частину з яких складають орендні витрати та витрати на просування послуг кейтерингового підприємства. Зі структури фінансових результатів Ariar Catering Service (рис. 2.2) видно, що найбільшу частку у їх структурі займає собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). Разом з тим на чистий прибуток підприємства незначний негативний вплив справило зростання норми оподаткування прибутку з 4% до 5% у 2016 році. В цілому динаміка фінансових результатів діяльності Ariar Catering Service відповідає стабільному зростанню частки його присутності на регіональному ринку м. Києва.

Для оцінки показників ефективності використання матеріально-технічної бази, персоналу та оцінки фінансової стійкості та ймовірності банкрутства підприємства за моделлю Альтмана скористаємось коефіцієнтним методом. Методологія та результати їх розрахунку для Ariar Catering Service за 2015 – 2017

пр. представлено у табл. 2.2 та на рис. 2.3.

Таблиця 2.2

Аналіз показників ефективності Ariar Catering Service за 2015 – 2017 рр., %

Показник	Формула	Норматив	2015	2016	2017	$\Delta_{2016/2015}$	$\Delta_{2017/2016}$
<i>Показники ефективності використання основних засобів</i>							
Коефіцієнт зносу основних засобів	$K_z = \frac{З}{ПВ} \times 100$	$\leq 50\%$	23,3	29,2	39,2	5,9	9,9
Коефіцієнт оновлення основних засобів	$K_o = \frac{Н}{ПВ} \times 100$	$\geq 10\%$	0,0	15,7	5,8	15,7	-9,9
Фондовіддача	$\Phi = \frac{ЧД}{ОЗ}$	↑	17,5	38,3	97,0	20,8	58,7
<i>Показники ділової активності</i>							
Коефіцієнт оборотності активів, разів	$O_A = \frac{B}{A}$	↑	4,1	9,0	12,9	4,9	3,9
Коефіцієнт оборотності запасів, разів	$O_{зп} = \frac{C}{ЗП}$	45-80	45,2	75,2	112,2	30,1	36,9
<i>Показники ефективності використання персоналу</i>							
Продуктивність, тис. грн./чол.	$\Pi = \frac{B}{Ч}$	↑	77,5	185,6	429,2	108,0	243,7
Плинність персоналу	$\Pi_{пл} = \frac{Ч_{зг}}{Ч} \times 100$	↓	1,5	0,5	0,2	-1,0	-0,3
Стабільність персоналу	$K_c = 1 - \Pi_{пл}$	↑	98,5	99,5	99,8	1,0	0,3
<i>Показники фінансової стійкості</i>							
Коефіцієнт маневрування власного капіталу	$K_m = \frac{ВОК}{ВК} \times 100$	↑	76,8	76,5	86,8	-0,2	10,2
Коефіцієнт забезпеченості власним оборотним капіталом	$K_{ВОК} = \frac{ВОК}{ОА} \times 100$	↑	100,0	100,0	100,0	0,0	0,0
Коефіцієнт забезпечення матеріальних запасів власними оборотними коштами	$K_{зп} = \frac{ВОК}{ЗП} \times 100$	$\geq 50\%$	1727,3	838,8	953,2	-888,5	114,4
Стан фінансової стійкості	$ЗП \leq ВОК$ – абсолютно стійкий $ЗП < ВОК$ – кризовий		$ЗП \leq ВОК$	$ЗП \leq ВОК$	$ЗП \leq ВОК$	-	-

Продовження таблиці 2.2

Показники ефективності діяльності							
Рентабельність продажів	$P_p = \frac{ЧП}{В} \times 100$	↑	12,7	14,0	14,8	1,3	0,9
Рентабельність продукції	$P_{п} = \frac{ЧП}{С} \times 100$	↑	25,7	18,3	18,7	-7,4	0,4
Модель оцінки ймовірності банкрутства Альтмана							
Частка оборотних засобів у активах, разів	$Ч_{об}$	↑	0,8	0,8	0,9	0,0	0,1
Рентабельність активів, обчислена за нерозподіленим прибутком, разів	$P_{нп} = \frac{НП}{А}$	↑	0,5	0,5	0,7	0,0	0,2
Рентабельність активів, разів	$P_A = \frac{ЧП}{А}$	↑	0,5	1,3	1,9	0,7	0,7
Коефіцієнт покриття за ринковою вартістю власного капіталу, разів	$K_n = \frac{К}{К_3}$	↑	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Коефіцієнт оборотності активів, разів	$O_A = \frac{В}{А}$	↑	4,1	9,0	12,9	4,9	3,9
Інтегральний показник ймовірності банкрутства	$Z = 1,2Ч_{об} + 1,4P_{нп} + 3,3P_A + 0,6K_n + 1,0O_A$	$\leq 1,8$ – дуже висока; $1,81 - 2,7$ – висока; $2,8 - 2,9$ – можлива; $\geq 3,0$ – дуже низька	7,3	14,7	21,2	7,4	6,4

Примітки: З – знос основних засобів; ПВ – первісна вартість основних засобів; Н – вартість надходження основних засобів; ВОК – власний оборотний капітал підприємства (частка власного капіталу, яка вкладена в оборотні активи); ВК – власний капітал; ОА – оборотні активи підприємства; ЗП – запаси підприємства; ЧП – чистий прибуток підприємства; В – виручка від реалізації продукції (надання послуг); С – собівартість реалізації продукції (надання послуг); ОЗ – основні засоби; Ч – середньорічна чисельність персоналу підприємства; Чзв – чисельність звільнених з усіх причин; К – капітал; Кз – короткострокові зобов'язання підприємства. Джерело: [52], спрощений фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва ФОП Артемчук Н. П.

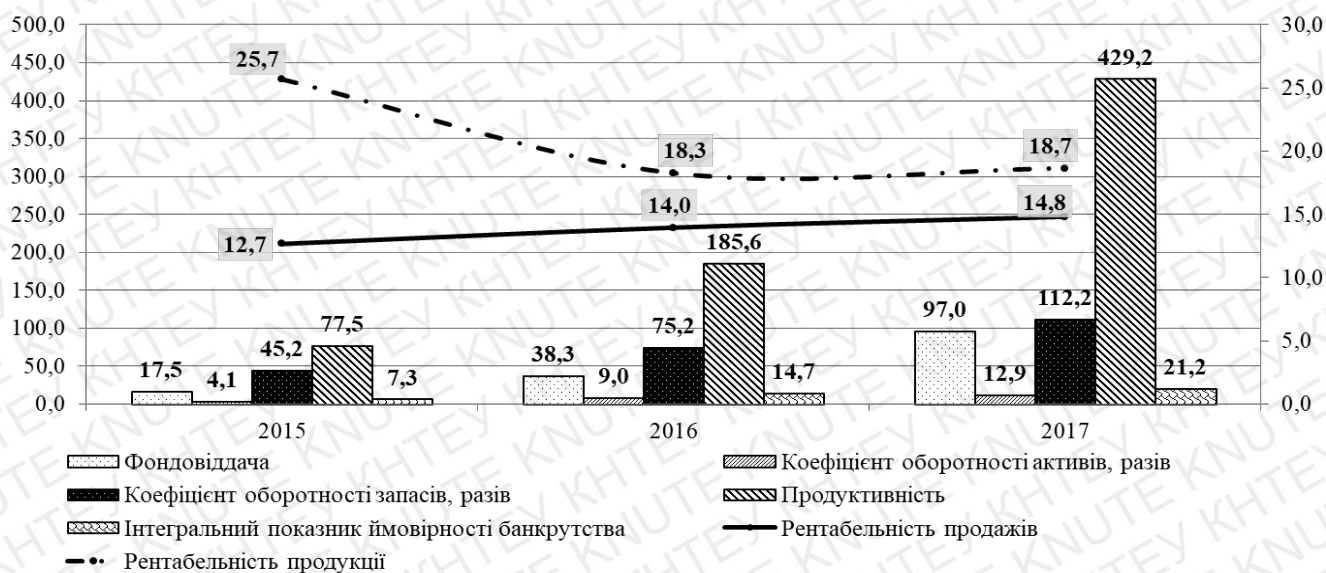


Рис. 2.3. Динаміка окремих показників ефективності діяльності Ariar Catering Service у 2015 – 2017 рр. Джерело: спрощений фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва ФОП Артемчук Н. П.

Динаміка показників ефективності діяльності Ariar Catering Service у 2015 – 2017 рр. (табл.2.2 та рис. 2.3) є позитивною, більшість з них знаходяться в межах нормативних значень. Так, протягом досліджуваного періоду фондовіддача, як показник ефективності використання основних засобів, зросла на 79,5; прискорила оборотність, а отже й ділова активність підприємства, в частині оборотності активів на 8,8 та оборотності запасів на 67; зросла продуктивність на 351,7 тис. грн./чол. на тлі зменшення плинності персоналу на 1,3%; власних оборотних коштів достатньо для забезпечення операційної діяльності за рахунок зростання маневрування власного капіталу на 10%; рентабельність продажів зросла на 2,2% та рентабельність продукції – на 0,4%, що свідчить про досить високу ефективність діяльності порівняно з середньогалузевою рентабельністю 15 – 20% для сфери кейтерингу. Разом з тим протягом 2015 – 2017 рр. ймовірність банкрутства Ariar Catering Service знаходилась на дуже низькому рівні з тенденціями підвищення рівня буферу безпеки з 244% у 2015 році до 705% у 2017 році відповідно. Отже, можемо стверджувати, що ефективність використання матеріально-технічної бази, персоналу, фінансова стійкість та фінансова безпека підприємства є високою.

2.2. Характеристика івентів у діяльності досліджуваного підприємства

Кейтерингове підприємство Agiar Catering Service переважно працює на регіональному ринку м. Києва та Київської області з надання кейтерингових послуг вже 4 роки, протягом яких вже надано більше 800 послуг, здійснено обслуговування найбільшого банкету на 3000 осіб та фуршету – 10000 осіб [46]. Прямими конкурентами підприємства за критеріями ціни, переліку послуг та наявними виробничими потужностями є такі кейтерингові підприємства, як ТОВ «Ай Джі кейтеринг», ТОВ «Знак якості», ТОВ «Оріон кейтеринг», ТОВ «Тигр кейтеринг», УАВ «Pontem». Разом з тим до непрямих конкурентів можемо віднести безліч готельно-ресторанних закладів, креативних агентств, кафе, барів тощо, відсоток концентрації яких у Київському регіоні є найвищим в Україні, а тому породжує більш високу інтенсивність конкурентної боротьби. Варто зазначити, що за досвідом відкриття філіалів кейтерингових агентств лідируючою на ринку компанією «Фігаро», до ключових факторів відкриття та функціонування кейтерингових підприємств у м. Києві належить гучність відкриття, креатив команди та цінова політика [3].

На офіційній сторінці веб-сайту Agiar Catering Service, Facebook та Instagram, що є основними каналами просування кейтерингових послуг підприємства, воно позиціонується, як команда професіоналів, які забезпечують логістику постачання смачної їжі і правильних напоїв [46] за рахунок таких конкурентних переваг, як високий ступінь занурення всієї команди в кожен проект, власна фабрика-кухня, кваліфіковані кухарі з досвідом роботи більше 10 років, попередня дегустація вподобаних страв, стилізація страв під концепцію заходу, смачне і корисне дитяче меню, лояльна цінова політика, бездоганний сервіс та сучасне технічне обладнання.

Agiar Catering Service надає всі види кейтерингових послуг, зокрема з продовольчого забезпечення проведення банкету, фуршету в рамках презентації, конгресу, семінару, конференції або виставки, барбекю, каво-брейків, корпоративного харчування, дитячих свят та виїзного ресторанного

обслуговування у домашніх умовах. Крім того підприємство займається реалізацією готових напівфабрикатів (пельмені з яловичиною, м'ясом домашньої курки; млинці з овочами в стилі Тай, млинці з жульеном та шампінйонами, лососем та шпинатом, з куркою та грибами; котлети з м'яса домашньої курки, індика, яловичини та судака; вареники з картоплею та грибами, картоплею, капустою; равіолі з сиром Рікотта, шпинатом і болгарським перцем, равіолі з лососем, сиром і шпинатом, равіолі с м'ясом кролика й сиром Пармезан) та тортів (кондитерських виробів) за індивідуальним замовленням. Галерея робіт Ariar Catering Service за різними видами кейтерингу та додаткових послуг представлена на рис. В.1.

До найбільш успішних та гучних івентів, проведених за участю Ariar Catering Service, можемо віднести відкриття ЖК «Бульвар Фонтанів» 3 червня 2016 року (1500 осіб), Національна ресторанна премія «СІЛЬ» 2 грудня 2016 року (500 осіб), Creative Cheefs Summit 1 грудня 2016 року (450 осіб), Barometer bar show 29 жовтня 2016 року (10000 осіб), Міжнародна презентація в сфері ІТ технологій 12 січня 2017 року (200 осіб), Міжнародний форум Cosmetics Ukraine-2016 1 – 2 червня 2016 року (350 осіб), організація VIP обслуговування благодійного аукціону Бориса Ложкіна 28 березня 2015 року (300 осіб).

Крім того Ariar catering-service було організовано серію корпоративних заходів для Luxoft, VI, Prom ua, A-light, Kodi, Innovecs, ЖК Central park, Komfort Town, Loreal, Elka, KAN, WOG, Компаньон Финанс, Сити Мода, CMS, VS group, PZTV, ITT invest, Сократ, ГАС Концерт, Елідон, Franz Glasse тощо; обслуговування концертів та забезпечення райдерів гуртів в тому числі іноземних, а саме: Bastille, M 83, Океан Ельзи, Бумбокс, О. Торвальд, БГ Symphonia, концерт пам'яті Кузьми Скрябіна (райдер для всіх учасників), Elton John, 50 Cent, Deep Dish, Bob Sinclar, Armin Van Buuren, Paul Oukenfold, Paris Combo, Zuccherо. З 2015 року Ariar catering-service щоденно забезпечує 4-х разовим харчуванням більш ніж 300 учнів Академії Сучасної Освіти, а також обслуговує всі святково-урочисті заходи Академії та діяльність кафе. Успішний досвід надання кейтерингових послуг Ariar catering-service підтверджується численними подяками клієнтів,

окремі з яких представлено у Додатку Г.

Надання кейтерингових послуг Ariar Catering Service відбувається на базі підписаного з замовником типового договору про надання послуг. Для визначення характерних ознак івент-менеджменту кейтерингових послуг Ariar Catering Service нами було проаналізовано 13 договорів підприємства, один з яких представлено у Додатку Д, та супровідної документації у тендерних торгах 2017 року, переможцем яких стала ФОП Артемчук Н. П., наведеної у Додатках Е - К.

Так, з аналізу договорів ФОП Артемчук Н. П. було визначено, що Ariar Catering Service надає послуги з організації виїзного обслуговування заходів в основному поза приміщенням приготування страв за місцем визначеним у договорі (приміщення замовника, заклад, під відкритим небом тощо) та конкретно визначеним терміном виконання (дата та час проведення) за системою «self-service», що включає наступний перелік послуг:

- організація процесу закупівлі й транспортування продуктів;
- доставка страв на локацію відповідно до графіку;
- організація технічного приміщення з можливістю доготування та видачі їжі відповідно до затвердженого графіку;
- організація необхідної кількості посадочних місць для вживання їжі та забезпечення місця проведення посудом з фарфору, металевими столовими приборами, склом, скатертинами, необхідними аксесуарами та елементами декору;
- організація викладки й виносу готового продукту у місця їх вживання, зокрема організація роботи фуршетних станцій: салат-бару (свіжі овочі, салати, сири, масла та заправки, готові салати, соуси та спеції), хлібної станції (свіжа різноманітна випічка), гарячих страв, закусок, станції – десерту, барної станції (алкогольні та безалкогольні напої, гарячі напої), – а також виїзного барного сервісу з приготуванням гарячих напоїв, десертів та сандвічів;
- організація доставки продуктів та нічного харчування за необхідністю;
- забезпечення регулярного бактеріологічного контролю продуктів харчування;

- організація обслуговування учасників заходу під час його проведення з передбаченою можливістю пакування їжі в ланч бокси;
- забезпечення належного миття посуду, прибирання та вивезення сміття (договір № СМ-46-16 від 01.12.2016 року).

Крім того Ariar Catering Service додатково пропонує послуги своїх постійних партнерів з організації розважальної частини заходу на бартерній основі, зокрема Event agency «А+», студії Blossom design з надання послуг оформлення заходів, Event Bar Planet Z, позитивного анімаційного сервісу PZTV, синдикату ведучих Vla-Vla-Vla тощо.

Для забезпечення належного виконання своїх послуг в частині організації процесу закупівлі й транспортування продуктів харчування Ariar Catering Service має стабільні договірні відносини з перевіреними постачальниками, зокрема ТОВ «Метро Кеш енд Кері Україна», ТОВ «ДіДжіЕф Інтернешнл Кулінарі Концепт», ТОВ «Торговий дім «Еталон», ТОВ «Експансія», ТОВ «Гастро Ном», ТОВ «Гранде дольче», ФОП Чорништан В. В., та власний транспортний засіб.

Зберігання продуктів, підготовка до приготування, а також їх основне приготування відбувається на фабриці-кухні Ariar Catering Service, розташованій за двома незалежними виробничими площами, зокрема в Ariar catering service по вул. Каунаська площею 27500 м² (Додаток Е) та в Академії Сучасної Освіти по вул. Регенераторна 4в площею 300 м², – територіальне розміщення яких поблизу міжнародного виставкового центру Лівобережний (далі – МВЦ Лівобережний) є найбільш вигідним з позицій максимально швидкого постачання готових страв та напівфабрикатів з подальшим доготуванням безпосередньо у місці проведення більшості заходів, обслуговування яких здійснює досліджуване підприємство.

Для приготування страв та обслуговування учасників заходу використовується обладнання у задовільному стані, зокрема відкрита база для гарячої лінії, барна вітрина та барна стійка, гриль, духовка, витяжний зонтик, посудомийна машина, мікрохвильова піч, морозильна камера, холодильник, міксер, м'ясорубка, овочеве- та скибкорізка, соковитискач, тістоміс, фритюрниця, столи, стільці, полиці, шафи, дивани тощо (Додаток Ж).

Для забезпечення швидкої роботи функціонування кухні й надання послуг з харчування Ariar Catering Service використовує виробничий штатний (Додаток 3) та позаштатний персонал на 100% забезпечений санітарними книжками, а також штатного санепідем лікаря. Структура штатного виробничого персоналу представлена на рис. 2.4, а його кваліфікаційні характеристики на рис. 2.5.

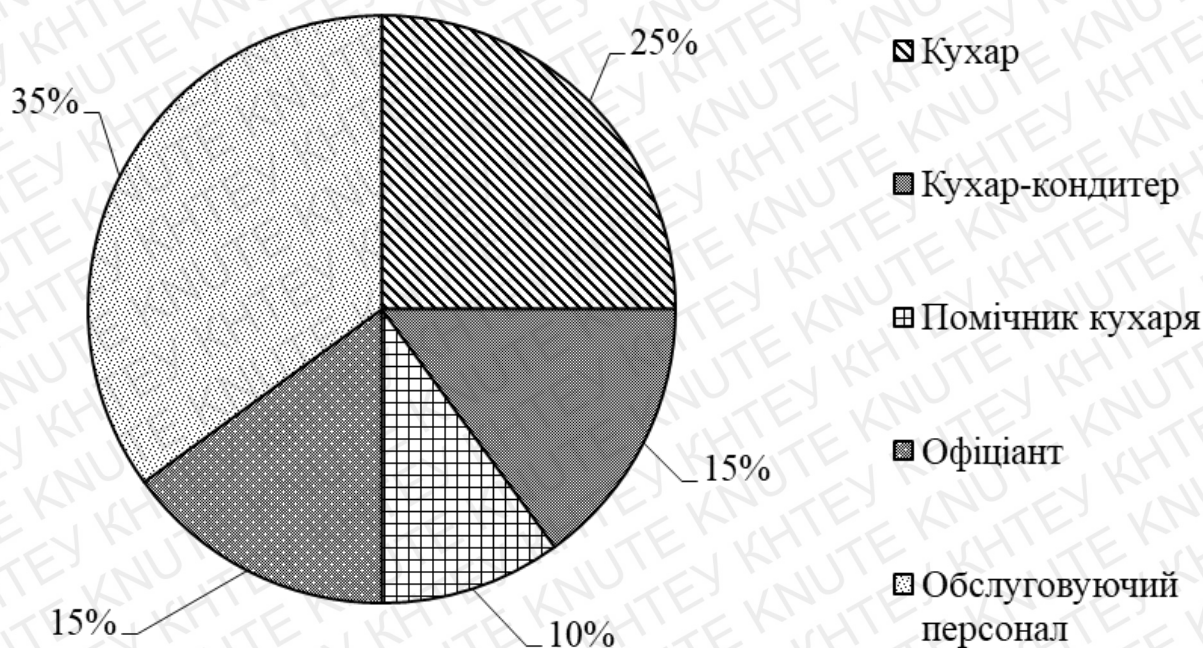


Рис. 2.4. Структура штатного виробничого персоналу Ariar Catering Service.

Джерело: Додаток 3

З рис. 2.4 видно, що 65% виробничого штатного персоналу Ariar Catering Service є основним, зокрема 25% кухарі, 15% кухарі-кондитери, 10% помічники кухаря, 15% офіціанти, а решта обслуговуючий персонал основного виробничого процесу, а саме: прибиральниці, посудомийниці, охоронці відповідальні за доступ на територію, водій тощо. Отже, структура виробничого персоналу Ariar Catering Service цілком відповідає тим послугам, які воно надає, окрім виїзного барного обслуговування, оскільки штатного бармена підприємство не має.

Щодо відповідності виробничого персоналу Ariar Catering Service основним кваліфікаційним критеріям у сфері кейтерингу (рис. 2.5), то лише 15% мають вищу освіту, 10% володіють англійською мовою (за вимогою замовників більшості міжнародних заходів середній відсоток англійськомовних осіб серед

обслуговуючого заход персоналу має бути не нижче 30%), 55% мають трудовий стаж 2-5 років, 25% – 6-10 років та решта 20% – понад 11 років. В цілому для підприємства сфери кейтерингу, яке має досвід організації кейтерингового обслуговування заходів міжнародного рівня, такий кваліфікаційний рівень виробничого персоналу може бути охарактеризований, як середній.



Рис. 2.5. Структура штатного виробничого персоналу Agiar Catering Service за кваліфікаційними критеріями. Джерело: Додаток 3

Разом з тим весь персонал Agiar Catering Service повністю забезпечений фірмовою робочою формою червоно-чорної кольорової гами (рис. 2.6) для обслуговування, узгодженою з замовником, яка за умовами договорів має бути у бездоганному вигляді, як під час роботи, так і під час обслуговування.



Рис. 2.6. Фірмова робоча форма персоналу Agiar Catering Service. Джерело: [46]

Враховуючи те, що у портфоліо Agiar catering service є офіційні заходи

міжнародних, державних, комерційних та благодійних організацій, підприємство дотримується необхідних норм у сфері виїзного обслуговування харчуванням, що засвідчено Висновками Київського міського лабораторного центру Держсанепідслужби України (Додаток К). Крім того згідно з Законом України «Про стандартизацію» продукція, процеси та послуги Ariar catering service перевірено на відповідність технічним вимогам харчової продукції Державним підприємством «Всеукраїнський Державний науково-виробничий центр стандартизації, метрології, сертифікації та захисту прав споживачів» (Додаток К).

Ключове місце в організації заходів кейтеринговим підприємством Ariar catering service займає вибір меню. За договором замовник обирає формат і кухню, а підприємство складає індивідуальне меню з попередньою дегустацією страв. Ariar catering service пропонує широкую асортиментну лінійку страв української кухні, а також національних страв країн світу. За креативність ідей Ariar catering service у команді відповідає керівник підприємства та шеф-кухар з досвідом роботи понад 33 роки. В цілому креативна подача страв Ariar catering service більш відповідає критеріям охайності та систематизованості, ніж оригінальності та неповторності.

Відповідно до договорів ФОП Артемчук Н. П. оплата здійснюється замовником у розмірі 80%, якщо замовник – державне або комунальне підприємство, та 100% у всіх інших випадках за не менше, ніж сім днів до проведення заходу у сумі визначеній калькуляцією, що є невід’ємною частиною договору. У всіх без винятку договорах встановлено, що документом, який підтверджує надання послуг кейтерингу Ariar catering service, є підписаний у двосторонньому порядку Акт про надані послуги відповідно до рахунків за послуги. Крім того чітко визначена відповідальність сторін, зокрема Ariar catering service за неналежне виконання своїх зобов’язань, а замовник за несвоєчасну оплату послуг, сплачують штраф у розмірі подвійної облікової ставки Національного Банку України (далі – НБУ) за кожен день невиконання зобов’язань (прострочення платежів); замовник сплачує штраф у розмірі 50% вартості послуг за умови необґрунтованої відмови від їх надання; Ariar catering

service не несе відповідальності за нанесення шкоди здоров'ю, життю та майну замовника внаслідок дій третіх осіб, що знаходяться поза межами його волі.

Таким чином, з проведеного аналізу договорів на надання послуг кейтерингового обслуговування досліджуваним підприємством, бачимо, що підприємство у більшості випадків не працює за передплатою, а отже не акумулює дебіторську та кредиторську заборгованість, має чіткі критерії якості надання послуг й вимог до дій замовника, а тому вже у договорі практично 100% забезпечує собі фінансову стійкість. Разом з тим після завершення кейтерингового обслуговування керівництво Ariar catering service реалізує контроль та оцінку досягнутих результатів шляхом встановлення зворотного зв'язку з замовником з метою підтвердження своєї репутації перед потенційними клієнтами (залишені відгуки та рекомендаційні листи) та визначення основних напрямків розвитку івент-менеджменту підприємства.

2.3. Оцінка системи івент-менеджменту підприємства

Для оцінки системи івент-менеджменту Ariar catering service скористаємось власною методикою її інтегральної оцінки, попередньо визначивши частинні інтегральні показники за складовими. Результати проведених розрахунків за 2015 – 2017 рр. представлено у табл 2.3 – 2.6.

Таблиця 2.3

Оцінка кадрової складової івент-менеджменту Ariar catering service

Показник	Вага показника	x_n	Значення			I_i			$\Delta_{2016/2015}$	$\Delta_{2017/2016}$
			2015	2016	2017	2015	2016	2017		
Рівень професійної підготовки (кількість персоналу з профільною освітою), %	0,15	85,00	65,00	59,00	68,00	0,11	0,10	0,12	-0,01	0,02
Відсоток обслуговуючого персоналу зі знанням іноземних мов, %	0,10	30,00	5,00	8,00	10,00	0,02	0,03	0,03	0,01	0,01
Середній досвід роботи у сфері ресторанного обслуговування	0,15	5,60	2,90	3,30	4,50	0,08	0,09	0,12	0,01	0,03

Продовження таблиці 2.3

Відсоток скарг замовників на дії персоналу, %	0,35	1,50	4,30	3,10	3,30	0,12	0,17	0,16	0,05	- 0,01
Норма обслуговування гостей одним працівником, гостей / 1 працівника обслуговування	0,25	17,00	23,00	21,00	25,00	0,18	0,20	0,17	0,02	- 0,03
Частинний інтегральний показник						0,52	0,59	0,60	0,07	0,01

Джерело: власні польові дослідження

Отже, за результатами розрахунку кадрової складової (табл 2.3) бачимо, що частинний інтегральний показник демонструє позитивну динаміку зростання за рахунок поступового нестабільного росту частки персоналу з профільною освітою, стабільного зростання частки персоналу, що володіє іноземними мовами та показника середнього досвіду роботи у сфері ресторанного обслуговування. Разом з тим нестабільну динаміку з покращення впливу мають показники норми обслуговування гостей одним працівником та відсоток скарг замовників на дії персоналу, що є досить неоднозначним з позицій покращення кадрового забезпечення ефективності івент-менеджменту Ariar catering service.

Розглянемо результати розрахунку показників логістичної складової івент-менеджменту Ariar catering service, представленої у табл 2.4.

Таблиця 2.4

Оцінка логістичної складової івент-менеджменту Ariar catering service

Показник	Вага показника	x_n	Значення			I'_i			Δ_{20}	Δ_{20}
			2015	2016	2017	2015	2016	2017		
Питома вага непридатної продукції у загальних закупівлях, %	0,30	5,00	10,00	8,00	6,00	0,15	0,19	0,25	0,04	0,06
Рівень виконання договірних умов постачальниками, %	0,20	98,00	89,00	94,00	92,00	0,18	0,19	0,19	0,01	0,00
Ступінь відповідності продукції постачальників стандартам якості та	0,15	95,00	82,00	89,00	91,00	0,13	0,14	0,14	0,01	0,00

технічним умовам, %										
---------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Продовження таблиці 2.4

Середня віддаленість наданих кейтерингових послуг від виробничих потужностей, км	0,25	564,00	56,00	97,00	159,00	0,02	0,04	0,07	0,02	0,03
Відсоток організованих заходів з відхиленням у графіку проведення будь-якої тривалості, %	0,10	1,00	3,40	2,80	5,00	0,03	0,04	0,02	0,01	0,02
Частинний інтегральний показник						0,52	0,60	0,67	0,08	0,07

Джерело: власні польові дослідження

З позицій логістичної складової (табл 2.4) позитивна динаміка її частинного показника справлятиме найбільший вплив на зростання інтегрального показника ефективності івент-менеджменту Ariar catering service за рахунок часткового налагодження договірних відносин з постачальниками необхідних продуктів та розширення географії збутової логістики більш віддаленими місцями проведення заходів, ніж у перші роки роботи, наприклад, м. Яготин Київської області (89 км від виробничих потужностей).

Проаналізуємо динаміку показників техніко-технологічної складової Ariar catering service, представивши результати розрахунку у табл 2.5.

Таблиця 2.5

Оцінка техніко-технологічної складової івент-менеджменту Ariar catering service

Показник	Вага показника	x_n	Значення			I'_i			Δ_{20}	Δ_{20}
			2015	2016	2017	2015	2016	2017		
Норма виробничої площі, що приходить на одного основного виробничого працівника, м ² /працівника	0,10	48,40	15,00	22,00	40,00	0,03	0,05	0,08	0,01	0,04
Відсоток забезпечення необхідним обладнанням для приготування зберігання та транспортування страв, %	0,25	95,00	81,00	87,00	84,00	0,21	0,23	0,22	0,02	0,01

Відсоток продукції, що не відповідає технічним умовам приготування, %	0,15	2,00	3,50	3,10	2,70	0,09	0,10	0,11	0,01	0,01
---	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Продовження таблиці 2.5

Співвідношення складських та виробничих площ, %	0,25	20,00	50,00	46,00	22,00	0,10	0,11	0,23	0,01	0,12
Ступінь надійності конструкцій, що використовуються під час проведення заходу, %	0,25	97,00	94,00	96,00	97,00	0,24	0,25	0,25	0,01	0,00
Частинний інтегральний показник						0,67	0,73	0,89	0,06	0,16

Джерело: власні польові дослідження

Таким чином, розрахунки показників техніко-технологічної складової (табл. 2.5) засвідчили її найбільше наближення до еталонного значення за всіма складовими, що свідчить про досить високий рівень забезпеченості Ariar catering service необхідним обладнанням та технологіями приготування готових страв та напоїв порівняно з кадрами та логістикою.

Проаналізуємо результативність системи івент-менеджменту за системою ключових показників ефективності проведених заходів. Результати розрахунків згрупуємо у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Оцінка показників ефективності проведених заходів Ariar catering service

Показник	Вага показника	x_n	Значення			I_i			Δ_{20}^0	Δ_{20}
			2015	2016	2017	2015	2016	2017		
<i>Результуюча складова за критерієм лояльності клієнтів</i>										
Клієнтська база підприємства, замовників	0,15	1500	320	370	450	0,03	0,04	0,05	0,01	0,01
Стабільність клієнтської бази, %	0,25	90,00	65,00	69,00	67,00	0,18	0,19	0,19	0,01	-0,01
Середня частота замовлень постійної клієнтської бази, разів/рік	0,10	1,60	0,22	0,56	0,43	0,01	0,04	0,03	0,02	-0,01
Питома вага нових клієнтів за рекомендацією, %	0,25	70,00	53,00	56,00	58,00	0,19	0,20	0,21	0,01	0,01

Питома вага позитивних відгуків замовників, %	0,25	97,00	95,00	96,00	97,00	0,24	0,25	0,25	0,00	0,00
Частинний інтегральний показник						0,66	0,71	0,72	0,05	0,00

Продовження таблиці 2.6

<i>Результуюча складова за критерієм конкурентоспроможності кейтерингових послуг</i>										
Рівень креативності послуг (питома вага унікально організованих заходів)	0,25	60,00	36,00	42,00	45,00	0,15	0,18	0,19	0,03	0,01
Якість обслуговування заходу (питома вага позитивних відгуків про кейтерингове підприємство)	0,25	97,00	95,00	96,00	97,00	0,24	0,25	0,25	0,00	0,00
Ціна послуг (середня ціна послуги на одну особу)	0,10	320	350	420	586	0,09	0,08	0,05	-	-
Широта асортименту страв та напоїв	0,15	164,00	59,00	65,00	92,00	0,05	0,06	0,08	0,01	0,02
Кількість додаткових послуг з обслуговування заходу (прибирання, миття посуду, організація розважальної програми тощо)	0,25	25,00	3,00	5,00	5,00	0,03	0,05	0,05	0,02	0,00
Частинний інтегральний показник						0,57	0,61	0,63	0,04	0,02
<i>Результуюча складова за критерієм ефективності івент-менеджменту</i>										
Рентабельність продукції	0,30	32,00	25,70	18,30	18,70	0,24	0,17	0,18	-	0,00
Рентабельність продажів	0,30	21,00	12,70	14,00	14,80	0,18	0,20	0,21	0,02	0,01
Рентабельність за рівнем збутових витрат	0,10	526,0	513,8	365,4	373,20	0,10	0,07	0,07	-	0,00
Рентабельність за рівнем витрат на оплату праці обслуговуючого персоналу	0,10	174	102,8	10,4	30,40	0,06	0,01	0,02	-	0,01
Рентабельність за рівнем матеріальних витрат	0,20	42,00	36,70	3,70	10,90	0,17	0,02	0,05	-	0,03
Частинний інтегральний показник						0,75	0,46	0,53	-	0,06

Джерело: власні польові та соціологічні дослідження

Отже, з результатів аналізу показників ефективності проведених заходів Ariar catering service (табл. 2.6) бачимо, що найвища ступінь ефективності організованих заходів мала місце у частині формування лояльності клієнтів та

конкурентоспроможності кейтерингових послуг, проте економічна складова ефективності навпроти мала нестабільну тенденцію схильну до зменшення. Значний вплив на ситуацію, що склалася справила задоволеність замовників та розширення діяльності на фоні росту витрат та перерозподілу їх структури.

За розрахованим раніше частинними інтегральними показниками складових івент-менеджменту Ariar catering service розрахуємо інтегральний показник його ефективності. Результати його розрахунків наведено у табл 2.7., а динаміка його складових представлена на рис. 2.7.

Таблиця 2.7

Оцінка інтегрального показника ефективності івент-менеджменту Ariar catering service

Показник	Вага показника	I_i			I			Δ_{20}	Δ_{20}
		2015	2016	2017	2015	2016	2017		
Кадрова складова	0,30	0,52	0,59	0,60	0,16	0,18	0,18	0,02	0,00
Логістична складова	0,30	0,52	0,60	0,67	0,16	0,18	0,20	0,02	0,02
Техніко-технологічна складова	0,05	0,67	0,73	0,89	0,03	0,04	0,04	0,00	0,01
Лояльність клієнтів	0,15	0,66	0,71	0,72	0,10	0,11	0,11	0,01	0,00
Конкурентоспроможність послуг кейтерингу	0,15	0,57	0,61	0,63	0,09	0,09	0,09	0,01	0,00
Економічна ефективність проведених заходів	0,05	0,75	0,46	0,53	0,04	0,02	0,03	-0,01	0,00
Інтегральний показник					0,57	0,61	0,65	0,05	0,04

Джерело: власні польові дослідження

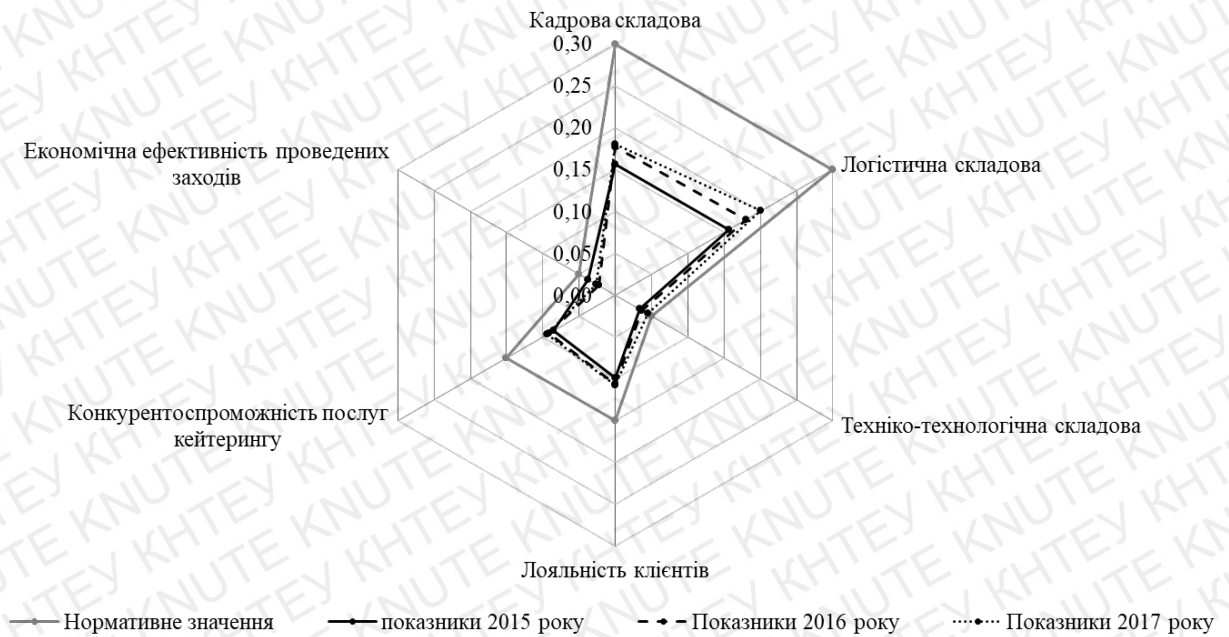


Рис. 2.7. Багатокутник інтегрального показника ефективності івент-менеджменту Ariar Catering Service. Джерело: власні польові дослідження

Таким чином, за результатами розрахунку інтегрального показника ефективності івент-менеджменту Ariar Catering Service у 2015 – 2017 рр. (табл. 2.7 та рис. 2.7) можемо сказати, що протягом всього досліджуваного періоду він залишався на середньому рівні, оскільки його значення знаходились у межах відповідної лінгвістичної шкали оцінки 0,36 – 0,80. Разом з тим протягом 2015 – 2017 рр. він має тенденцію до постійного зростання на 14% з 0,57 у 2015 році до 0,65 у 2017 році відповідно, що свідчить про його поступовий розвиток. Крім того багатокутника інтегральної оцінки івент-менеджменту підприємства, зображеного на радіальній діаграмі рис. 2.7, чітко видно, що найбільш віддаленими від нормативних значень є кадрова, логістична складові та конкурентоспроможність послуг кейтерингу Ariar Catering Service, що й будуть основою визначення основних напрямків його розвитку.

Висновки до розділу 2

У другому розділі дипломної роботи нами були досліджені практичні основи інвентивного менеджменту Ariar Catering Service й визначено, що:

1. Ariar Catering Service – кейтерингове підприємство, створене у 2014 році у м. Київ в організаційно-правовій формі малого суб'єкта підприємництва – фізична-особа підприємець Артемчук Наталія Петрівна (далі – ФОП Артемчук Н. П.). Відповідно до витягу з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань основним видом діяльності ФОП Артемчук Н. П. є 56.12 Постачання готових страв для подій. ФОП Артемчук Н. П. належить до 3 класу фізичних-осіб підприємців зі спрощеною системою оподаткування та не є платником податку на додатну вартість (далі – ПДВ).

2. Протягом 2015 – 2017 рр. Ariar Catering Service працювало зі стабільним зростанням фінансово-економічних показників за рахунок розширення діяльності, відображеного у рості нерозподіленого прибутку ФОП Артемчук Н. П. на 373 тис. грн. або 23% структури власного капіталу протягом аналізованого періоду (щорічно в межах 40% чистого прибутку спрямовується на збільшення власного капіталу, оскільки єдиним джерелом фінансування підприємства є власні кошти). За рахунок цього протягом 2015 – 2017 рр. було збільшено основні засоби на 39 тис. грн., запаси необхідного приладдя (скатертини, ресторанный аксесуари, інструменти тощо) на 57 тис. грн., особливо у 2017 році, коли Ariar Catering Service було обрано виконавцем за тендерним договором з надання послуг кейтерингу під час організації та проведення шоу пісенного конкурсу Євробачення – 2017, грошових коштів на поточному рахунку в банку на 316 тис. грн. Станом на кінець року 2017 року у структурі активів ФОП Артемчук Н. П. найбільшу питому вагу мають грошові кошти у розмірі 78% та основні засоби – 13%, а у структурі пасивів – нерозподілений прибуток 69%, що цілком відповідає специфіці діяльності досліджуваного підприємства. Проведений аналіз показників ефективності використання ресурсної бази та майна Ariar Catering Service протягом досліджуваного періоду дозволив зробити висновок про те, що ефективність використання матеріально-технічної бази, персоналу, фінансова стійкість та фінансова безпека підприємства є високою.

3. Кейтерингове підприємство Ariar Catering Service переважно працює на регіональному ринку м. Києва та Київської області з надання кейтерингових

послуг вже 4 роки. Прямими конкурентами підприємства за критеріями ціни, переліку послуг та наявними виробничими потужностями є такі кейтерингові підприємства, як ТОВ «Ай Джі кейтеринг», ТОВ «Знак якості», ТОВ «Оріон кейтеринг», ТОВ «Тигр кейтеринг», УАВ «Pontem». Разом з тим до непрямих конкурентів можемо віднести безліч готельно-ресторанних закладів, креативних агентств, кафе, барів тощо, відсоток концентрації яких у Київському регіоні є найвищим в Україні, а тому породжує більш високу інтенсивність конкурентної боротьби. Підприємство позиціонується як команда професіоналів, які забезпечують логістику постачання смачної їжі і правильних напоїв за рахунок таких конкурентних переваг, як високий ступінь занурення всієї команди в кожен проект, власна фабрика-кухня, кваліфіковані кухарі з досвідом роботи більше 10 років, попередня дегустація вподобаних страв, стилізація страв під концепцію заходу, смачне і корисне дитяче меню, лояльна цінова політика, бездоганний сервіс та сучасне технічне обладнання.

Ariar Catering Service надає всі види кейтерингових послуг, зокрема з продовольчого забезпечення проведення банкету, фуршету в рамках презентації, конгресу, семінару, конференції або виставки, барбекю, каво-брейків, корпоративного харчування, дитячих свят та виїзного ресторанного обслуговування у домашніх умовах. Крім того підприємство займається реалізацією готових напівфабрикатів та тортів (кондитерських виробів) за індивідуальним замовленням.

До найбільш успішних та гучних івентів, проведених за участю Ariar Catering Service, можемо віднести відкриття ЖК «Бульвар Фонтанів», Національна ресторанна премія «СІЛЬ», Creative Cheefs Summit, Barometer bar shot, організація VIP обслуговування благодійного аукціону Бориса Ложкіна, серія корпоративних заходів для Luxoft, VI, Prom ua, A-light, Kodi, Innovecs, ЖК Central park, обслуговування концертів та забезпечення райдерів вітчизняних та іноземних гуртів, щоденне забезпечення 4-х разовим харчуванням більш ніж 300 учнів Академії Сучасної Освіти.

Надання кейтерингових послуг Ariar Catering Service відбувається на базі

підписаного з замовником типового договору про надання послуг з організації виїзного обслуговування заходів в основному поза приміщенням приготування страв за місцем визначеним у договорі (приміщення замовника, заклад, під відкритим небом тощо) та конкретно визначеним терміном виконання (дата та час проведення) за системою «self-service», що включає наступний перелік послуг: організація процесу закупівлі й транспортування продуктів; доставка страв на локацію відповідно до графіку; організація технічного приміщення з можливістю доготування та видачі їжі відповідно до затвердженого графіку; організація необхідної кількості посадочних місць для вживання їжі та забезпечення місця проведення посудом, столовими приборами, скатертинами, необхідними аксесуарами та елементами декору; організація викладки й виносу готового продукту у місця їх вживання; забезпечення регулярного бактеріологічного контролю продуктів харчування; організація обслуговування учасників заходу під час його проведення з передбаченою можливістю пакування їжі в ланч бокси; забезпечення належного миття посуду, прибирання та вивезення сміття (договір № СМ-46-16 від 01.12.2016 року). Крім того Ariar Catering Service додатково пропонує послуги своїх постійних партнерів з організації розважальної частини заходу на бартерній основі, зокрема Event agency «A+», студії Blossom design з надання послуг оформлення заходів, Event Bar Planet Z, позитивного анімаційного сервісу PZTV, синдикату ведучих Bla-Bla-Bla тощо.

4. Протягом всього досліджуваного періоду інтегральний показник ефективності івент-менеджменту Ariar Catering Service залишався на середньому рівні, оскільки його значення знаходились у межах відповідної лінгвістичної шкали оцінки 0,36 – 0,80. Разом з тим протягом 2015 – 2017 рр. він має тенденцію до постійного зростання на 14% з 0,57 у 2015 році до 0,65 у 2017 році відповідно, що свідчить про його поступовий розвиток. Крім того, з багатокутника інтегральної оцінки івент-менеджменту підприємства видно, що найбільш віддаленими від нормативних значень є кадрові, логістичні складові та конкурентоспроможність послуг кейтерингу Ariar Catering Service, що й будуть основою визначення основних напрямків його розвитку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ «ARIAR CATERING SERVICE», М. КИЇВ

3.1. Формування напрямків розвитку івент-менеджменту підприємства

За результатами оцінки ефективності системи івент-менеджменту Ariar Catering Service раніше було визначено, що основні напрямки з його розвитку мають бути орієнтовані на вдосконалення та розвиток його кадрового та логістичного забезпечення й конкурентоспроможність послуг кейтерингу, що надаються підприємством.

Для того, щоб обґрунтувати напрямки з вдосконалення кадрової та логістичної складової системи івент-менеджменту Ariar Catering Service, необхідно звернутись до концепції логістичного ланцюга з виїзного обслуговування заходів та його більш детальної організаційної характеристики в умовах досліджуваного підприємства.

Так, раніше було визначено, що Ariar Catering Service за договором надання послуг організує закупівлю, зберігання, первинну обробку продуктів та приготування готових страв за системою довготривалих договірних відносини з ТОВ «Метро Кеш енд Кері Україна», ТОВ «ДіДжіЕф Інтернешнл Кулінарі Концепт», ТОВ «Торговий дім «Еталон», ТОВ «Експансія», ТОВ «Гастро Ном», ТОВ «Гранде дольче», ФОП Чорништан В. В. Разом з тим більшість з них є оптовими постачальниками продуктів харчування різних вітчизняних та зарубіжних виробників, простежити відповідність якої технічним умовам продукції, строкам зберігання фактично неможливо, що завчасно закладає відсоток втрат кейтерингового підприємства на якості вихідної сировини та обсягах продуктів придатних для приготування страв, збільшуючи обсяг закупівлі. Разом з тим значну частину приросту витрат підприємства складає приріст витрат на закупівлю одноразового посуду та аксесуарів в основному імпортного походження, що залежить від коливань курсу національної валюти.

Щодо планування закупівель, то у поточному стані воно не здійснюється, тобто підприємство розраховує потребу та здійснює замовлення необхідного обсягу продукту після узгодження меню за 7 – 10 днів до проведення заходу, розраховуючи, що наявність кількох постачальників у портфелі підприємства будуть додатковим буфером безпеки на випадок відсутності необхідного обсягу або виду продукту у одного з них.

Щодо організації логістики збуту готових страв, то аналіз договорів з надання кейтерингових послуг, а також технологічних карт з організації та обсягів доготування готових страв на локаціях, засвідчив, що їх питома вага не перевищує 20% не залежно від віддаленості локації від виробничих потужностей Ariar Catering Service.

Проблемним питанням Ariar Catering Service за результатами попереднього аналізу є також відсутність штатної посади бармена попри наявність станції барного обслуговування та виїзного барного обслуговування у 100% випадків організації заходів, належної організації роботи та контролю основного виробничого та обслуговуючого заходи персоналу а також його недостатньо високий кваліфікаційний рівень для кейтерингового підприємства, що обслуговує різні рівні заходів, в тому числі міжнародні. Найбільш значимим факторами цього, на нашу думку, є те, що для обслуговування заходу використовується в середньому 90% позаштатного персоналу й при визначенні необхідної кількості персоналу не враховуються середньогалузеві норми обслуговування з метою економії витрат фонду заробітної плати, що відбивається на якості обслуговування учасників заходу й репутації Ariar Catering Service у кінцевому випадку. Крім того не сформована ефективна система контролю якості обслуговування, оскільки основними джерелами інформації сьогодні виступають відгуки та скарги учасників проведених заходів, а також періодичний хронометраж роботи виробничого та обслуговуючого персоналу підприємства.

Вищезазначені невирішені проблемні питання організації кейтерингового обслуговування Ariar Catering Service варто доповнити й асортиментом страв та напоїв, які пропонує підприємство та їх креативною подачею. З дослідження

галереї робіт Ariar Catering Service ми помітили, що у портфелі підприємства переважають корпоративні та особисті свята оформлені практично в одному стилі за стилістикою подачі страв, практично відсутні організовані тематичні (спеціальні) заходи, що потребують розробки креативної концепції, як в принципі, і варіанти кондитерських виробів, що пропонуються для прямої реалізації за індивідуальним замовленням. Крім того, попри широкий асортимент страв та напоїв вітчизняної та національних кухонь країн світу, у меню досить малим відсотком представлені дієтичні та вегетаріанські страви та напої, що є головним трендом у вітчизняній та світовій індустрії масового харчування.

Отже, враховуючи все вищезазначене, ми пропонуємо наступні напрямки розвитку івент-менеджменту Ariar Catering Service, зокрема:

1. Переглянути існуючу базу постачальників у бік її скорочення за основними продуктовими групами й переходу на співпрацю з вітчизняними виробниками екологічно чистої продукції на умовах щомісячного планування закупівель на основі екстрапольованих показників річного бюджету з врахуванням фактору сезонності надання кейтерингових послуг та формування портфелю замовлень за місяць до проведення заходу з метою підвищення рівня контролю за якістю продукції постачальників й формування договірних відносин з ними на необхідному резервному місячному обсязі продукту не менше 80% запланованого з метою мінімізації ризику зриву поставок необхідної продукції.

2. Змінити основного постачальника одноразового посуду та аксесуарів в основному імпортного походження, що залежить від коливань курсу національної валюти, на вітчизняного виробника на вигідних умовах співпраці для мінімізації частки витрат підприємства на їх закупівлю.

3. Встановити технологічну карту питомої ваги обсягів доготування готових страв на локаціях залежно від її віддаленості від виробничих потужностей Ariar Catering Service з метою скорочення частоти відхилень від графіку реалізації запланованого заходу.

4. Ввести штатну посаду бармена й сформувати кадровий резерв обслуговуючого персоналу, що відповідає кваліфікаційним вимогам, провести

навчання штатного персоналу для підвищення його кваліфікаційного рівня, ввести обов'язків інструктаж й навчання специфіці кожного заходу обслуговуючого персоналу за 5 днів до його проведення, запровадити автоматизовану систему контролю за якістю обслуговування на основі використання принципів системи збалансованих показників з метою підвищення рівня сервісного обслуговування.

5. Ввести посаду креативного кухаря, основним завданням якого буде створення концептуальної ідеї заходів, в тому числі й тематичних, а також естетичної та незвичної подачі готових страв та кондитерських виробів, розробка рекомендацій щодо розширення меню та обсягу додаткових послуг з метою підвищення конкурентоспроможності послуг Ariar Catering Service.

3.2. Розроблення пропозицій щодо ретроспективного планування івентів

В рамках першого напрямку розвитку івент-менеджменту Ariar Catering Service нами було запропоновано переглянути існуючу базу постачальників у бік її скорочення за основними продуктовими групами й переходу на співпрацю з вітчизняними виробниками екологічно чистої продукції. Дослідження Київського регіонального ринку та найближчих регіональних ринків до нього дала можливість сформуванню орієнтовний перелік постачальників екологічно чистої продукції вітчизняного виробництва за товарними групами, що складатимуть 80% продукції, що постачається (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Характеристика запропонованих постачальників сировини для Ariar Catering Service

Найменування	Товарна група	Місце розташування	Відношення середньої ціни до середньої ціни попереднього постачальника
ФГ «Ніна»	Овочі, м'ясо, молочна продукція	Київська обл., Обухівський р-н, с. Жуківці	1,10

Продовження таблиці 3.1

ФГ «Валентина»	Фрукти	Київська обл., Обухівський р-н	0,90
ПП «Агрофірма «Розвложжя»	Молочна продукція	с. Гайворон, Володарський р-н, Київська обл.	0,95
The Lavka	М'ясо, птиця, риба, молоко та яйця, овочі та фрукти, бакалія, напої	м. Київ, вул. Бережанська, 4-А	0,98
Середня ціна			0,98

Джерело: власні маркетингові дослідження

Крім того в якості альтернативи зміни основного постачальника одноразового посуду та аксесуарів Pro)master в основному імпортного походження, що залежить від коливань курсу національної валюти, пропонуємо встановити договірні відносини з його вітчизняним виробником та постачальником Partyosud, ціни якого є нижчими на 20% й ми можемо укласти договір на умовах бартерної компенсації вартості зданої у переробку вторинної сировини (вивезене розсортоване сміття разового посуду після організації заходу), що дозволить компенсувати нам ще 1% вартості нового. Для реалізації цієї умови необхідно ініціювати внесення додаткових змін до договору № СМ-46-16 від 01.12.2016 року щодо надання послуг з вивезення сміття.

Результати розробленої технологічної карти питомої ваги обсягів доготування готових страв на локаціях залежно від її віддаленості від виробничих потужностей Ariar Catering Service з метою скорочення частоти відхилень від графіку реалізації запланованого заходу представлено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Технологічна карта обсягів доготування готових страв на локаціях залежно від її віддаленості від виробничих потужностей Ariar Catering Service

Відстань ВП від локації, км	Питома вага:, %	
	основного приготування	доготування
30 – 50	80	20
51 - 70	65	35
71 - 100	55	45
101 - 160	50	50

Джерело: польові дослідження автора

Для введення до штатного розкладу посади бармена та креативного кухаря необхідно визначитись з головними кваліфікаційними вимогами посади, розміром оплати праці та визначити головні функціональні обов'язки зазначених працівників. Так, проаналізувавши пропозиції з оплати праці за даними посадами у Київському регіоні [56], пропонуємо встановити бармену місячний оклад у розмірі 9000 грн., а креативному кухарю – 25000 грн.

В процесі підбору та набору за посадами мають враховуватись такі вимоги:

- бармена: чоловіча стать, досвід роботи на посаді не менше 5 років, вік від 23 – 27 років, порядність та чесність, підтверджена рекомендаціями з минулих місць роботи, комунікабельність, знання англійської мови на рівні Intermediate;
- креативного кухаря: досвід роботи від 15 років, наявність портфоліо власних креативних розробок, організованість та цілеспрямованість, інноваційність мислення, наявність смаку та профільної освіти, знання сучасних трендів харчової індустрії, ресторанного обслуговування, зокрема кейтерингу.

На базі встановлених місячних окладів та визначених основних кваліфікаційних вимог за посадами бармена та креативного кухаря мають бути розроблені та затверджені керівником посадові інструкції для працівників, що в перспективі займуть дані посади. В цілому до функціональних обов'язків, визначених посадовою інструкцією, на нашу думку, доцільно віднести наступні:

а) бармен має виконувати наступні функції:

- професійне приготування страв та напоїв, обслуговування відвідувачів на основі використання знань з технології приготування фірмових напоїв, коктейлів, різних закусок і страв, кондитерських і солодких виробів, техніки обслуговування за барною стійкою і в залі, сервірування столу, правил подання та оформлення алкогольних та безалкогольних напоїв, умов і термінів зберігання кулінарної продукції та покупних товарів, призначення інвентарю, столового та скляного посуду, приладів, необхідних для приготування та відпуску напоїв, закусок і страв;
- володіти та застосовувати знання щодо правил експлуатації побутової техніки й устаткування, відео- та звуковідтворювальної апаратури, контрольно-

касової машини і техніки розрахунку з відвідувачами.

- обслуговувати відвідувачів виключно в охайному фірмовому одязі, бути ретельно причесаним і підстриженим й мати відмітку про проходження санітарно-медичного огляду;

- повинен дотримуватися норм професійної етики, тобто уважно і попереджувально, ввічливо і тактовно обслуговувати відвідувачів, володіти витримкою, бути емоційно стійким, врівноваженим;

б) креативний кухар має виконувати такі функціональні обов'язки, як:

- створювати концептуальні ідеї заходів, в тому числі й тематичних, а також естетичної та незвичної подачі готових страв, напівфабрикатів та кондитерських виробів власного виробництва;

- готувати та презентувати замовнику проект концепції заходу, узгоджувати з ним всі технічні умови й можливість його реалізації;

- готувати проекти пропозицій щодо розширення меню та обсягу додаткових послуг Ariar Catering Service з метою підвищення рівня конкурентоспроможності його послуг.

Крім того, вже зараз в зв'язку з введенням штатної одиниці бармена високого професійного рівня вважаємо доцільним Ariar Catering Service розширити спектр послуг послугами: шоу бармена, організація пошуку місця проведення заходу через сформовані численні партнерські зв'язки за чотири роки функціонування, тематична кондитерська випічка (короваї, паски, кулички, поминальні булочки та ін.) тощо.

Оскільки 90% обслуговуючого заходи персоналу Ariar Catering Service є позаштатним, необхідним є формування кадрового резерву. Для цього варто скористатися інформаційною базою інтернет-сайтів з пошуку персоналу, зв'язками з профільними ВУЗами м. Києва, інформацією щодо фрілансерів, які надають такі послуги разового характеру, розмістити об'яву у всіх студентських гуртожитках з чітким зазначенням ключових вимог. Для того, щоб персонал сформованого кадрового резерву, був якісною основою зростання загальної кваліфікації персоналу підприємства, доцільно за ключові обрати найважливіші

критерії кейтерингового персоналу, а саме: профільна освіта, досвід роботи та знання англійської мови на рівні Intermediate. З проаналізованих раніше норм обслуговування та середнього числа учасників організованих заходів Ariar Catering Service доцільно сформувати резерв з 50 осіб, зокрема, 42 офіціантів, 2 барменів та 3 кухарів для досягнення нормативного значення нормативу обслуговування. Крім того необхідним є не лише формування контактної бази резервістів, згодних на періодичну підрядну форму зайнятості, а й їх базове навчання історії створення, принципам роботи та етичним нормам Ariar Catering Service, після чого адміністратором буде проведено проміжну атестацію та остаточне зарахування до кадрового резерву. Разом з тим був запропонований обов'язковий інструктаж зі специфічних особливостей кожного окремого заходу за 5 днів до його проведення, що є своєрідним допуском-атестацією відібраного персоналу для його обслуговування.

Крім того у штаті Ariar Catering Service є 3 офіціанти та 8 кухарів, що мають недостатній досвід роботи та лише 1 з них володіє англійською мовою. Тому ми пропонуємо підняти кваліфікаційний рівень працівників підприємства шляхом проведення внутрішньо організаційного навчання 2 офіціантів англійській мові з залученням викладача одного з Київських ВУЗів та 11 виробничих працівників, в тому числі, офіціантів, основам кейтерингового обслуговування з залученням послуг сторонньої організації.

З метою підвищення контролю за якістю обслуговування учасників заходів пропонуємо скористатися принципами системи збалансованих показників, в якій оцінка вкладу кожного окремого працівника у досягнення підприємством своїх кінцевих цілей за рядом критеріїв визначає рівень його оплати праці, зрозумілий йому. Дана система дозволяє бачити реальну картину ефективності роботи кожного окремого співробітника не лише керівництву для вжиття заходів управлінського впливу з метою її підвищення, а й самому працівнику, реально оцінюючи свої можливості для росту у даній компанії з метою корегування напрямку своїх дій. Вихідними умовами реалізації цих принципів в умовах Ariar Catering Service є автоматизація процесу збору та обробки інформації та чітке

зонування відповідальності персоналу. Оскільки на якість послуг кейтерингу найбільший вплив має робота кухарів та офіціантів, то й дана система контролю буде розроблена для даних категорій персоналу на базі автоматизованої системи «Control». Алгоритм дії автоматизованої системи «Control» в рамках контролю якості обслуговування та визначення оплати праці персоналу, пов'язаного з обслуговуванням Ariar Catering Service, представлено на рис. 3.1.

Шеф-кухар			
1. Відсоток відповідності списаної сировини виходу готової продукції. 2. Якість обслуговування (питома вага позитивних відгуків).			
Кухар (салати та закуски)	Кухар (гарячі страви)	Кухар (хлібобулочні вироби, напівфабрикати)	Кухар (кондитерські вироби)
1. Відсоток відповідності списаної сировини виходу готової продукції. 2. Якість обслуговування (питома вага позитивних відгуків).	1. Відсоток відповідності списаної сировини виходу готової продукції. 2. Якість обслуговування (питома вага позитивних відгуків).	1. Відсоток відповідності списаної сировини виходу готової продукції. 2. Якість обслуговування (питома вага позитивних відгуків).	1. Відсоток відповідності списаної сировини виходу готової продукції. 2. Якість обслуговування (питома вага позитивних відгуків).
Адміністратор			
1. Час відсутності в зоні обслуговування. 2. Середній час обслуговування одного столика. 3. Якість обслуговування (питома вага позитивних відгуків).			
Офіціант (зона 1)	Офіціант (зона 2)	Офіціант (зона 3)	Офіціант (зона n)
1. Час відсутності в зоні обслуговування. 2. Середній час обслуговування одного столика. 3. Якість обслуговування (питома вага позитивних відгуків).	1. Час відсутності в зоні обслуговування. 2. Середній час обслуговування одного столика. 3. Якість обслуговування (питома вага позитивних відгуків).	1. Час відсутності в зоні обслуговування. 2. Середній час обслуговування одного столика. 3. Якість обслуговування (питома вага позитивних відгуків).	1. Час відсутності в зоні обслуговування. 2. Середній час обслуговування одного столика. 3. Якість обслуговування (питома вага позитивних відгуків).

Рис. 3.1. Алгоритм роботи програми «Control» в умовах Ariar Catering Service.

Джерело: власна розробка автора

При закритті рахунку в формі електронного замовлення офіціантом у програмі «Control» на планшеті, у 1С, що підв'язана до неї автоматично списується нормативна вартість витраченої сировини та матеріалів за реалізованими стравами. Після проведення заходу та інвентаризації шеф-кухар вносить до 1С фактичні витрати, після чого формується ключовий показник ефективності його роботи перевитрати (нестачі) матеріалів на складі. У офіціантів подібна система автоматичної фіксації даних про його перебування в зоні обслуговування, середнього часу обслуговування одного столика, що міститься в планшетах, з якими вони обслуговують клієнта. Разом з тим у спеціально відведеному місці має бути встановлена електронна книга скарг та пропозицій, в якій учасники можуть окремо висловити думку про обслуговування, як кухарів так і офіціантів, збір та обробка даних відбувається за принципом зонування діяльності й відображається у кожного з працівників на планшеті у вигляді відсотку премії, яку вони отримують за результатами заходу. Під поняттям премії в даному випадку розуміємо поділ окладу працівників на 2 частини (1 – мінімальний розмір оплати праці в країні, зокрема сьогодні це 3700 грн., нижче якого ми не можемо проводити оплату праці; 2 – різниця між місячним окладом, встановленим у штатному розкладі та мінімальним розміром оплати праці в країні). Наприклад, якщо бармен за результатами місяця отримав інтегральний коефіцієнт ефективності обслуговування 0,85, то це означає, що його місячна зарплата складатиме 7355 грн. ($3700 + 4300 \cdot 0,85$) без врахування відрахувань з заробітної плати. Запропоновані показники в перспективі можуть бути доповнені системою інших, більш специфічних для кейтерингового підприємства. Чим більше показників використовується, але не більше 8-10, тим більша точність та об'єктивність отриманих оцінок.

Отже, систематичне відстежуванні динаміки показників ефективності обслуговування окремих працівників є досить важливою базою оцінки рівня підготовки персоналу, пошуку шляхів його розвитку або заміни й оцінки ефективності управлінського впливу керівного складу, зокрема шеф-кухаря та адміністратора для керівника Ariar Catering Service.

3.3. Прогнозування успішності реалізації запропонованих заходів

Для прогнозування успішності реалізації запропонованих заходів перш за все необхідно побудувати кореляційно-регресійну модель залежності виручки від інтегрального показника ефективності системи івент-менеджменту Ariar Catering Service. Для цього скористаємось вбудованим функціоналом аналітичного пакету функцій редактора Excel, даним про чисту виручку від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) кейтерингового підприємства за 2015 – 2017 рр. та розрахованими у другому розділі інтегральними показниками оцінки ефективності системи івент-менеджменту підприємства. У табл. 3.3 представлено вибір найбільш адекватної кореляційно-регресійної моделі залежності.

Таблиця 3.3

Вибір кореляційно-регресійної моделі виручки Ariar Catering Service

Назва моделі	Модель	Адекватність моделі (R^2), %
Лінійна модель	$y = 103799x - 57538$	93,12
Експонентна модель	$y = 0,0287 e^{19,637x}$	99,88
Логарифмічна модель	$y = 62875 \ln x + 36963$	92,05
Степенева модель	$y = 2E+0,6x^{11,953}$	99,70

Джерело: власні розрахунки автора

Таким чином, з представлених результатів побудови кореляційно-регресійної моделі чистої виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) кейтерингового підприємства бачимо, що найвищий ступінь адекватності (описує 99,88% залишків моделі) має експонентна модель залежності виручки від інтегрального показника оцінки ефективності системи івент-менеджменту Ariar Catering Service. Тому прогнозу виручку за результатами запропонованих організаційно-економічних заходів з ретроспективного планування івентів ми можемо здійснити саме за нею після визначення прогнозного інтегрального показника оцінки ефективності системи івент-менеджменту Ariar Catering Service, розрахунок якого наведено у табл 3.4.

Таблиця 3.4

Визначення інтегральної оцінки системи івент-менеджменту Ariar Catering Service у 2018 році (прогноз)

Показник	Вага показника	Значення		Частинний показник		Вага складової	Інтегральний показник		$\Delta_{2018/2017}$
		2017	2018 (прогноз)	2017	2018 (прогноз)		2017	2018 (прогноз)	
Рівень професійної підготовки (кількість персоналу з профільною освітою)	0,15	68,00	78,00	0,12	0,14	0,30	0,18	0,25	0,07
Відсоток обслуговуючого персоналу зі знанням іноземних мов	0,10	10,00	24,00	0,03	0,08				
Середній досвід роботи у сфері ресторанного обслуговування	0,15	4,50	4,90	0,12	0,13				
Відсоток скарг замовників на дії персоналу	0,35	3,30	2,30	0,16	0,23				
Норма обслуговування гостей одним працівником	0,25	25,00	17,00	0,17	0,25				
<i>Кадрова складова</i>	1,00	-	-	0,60	0,83	0,30	0,20	0,25	0,05
Питома вага непридатної продукції у загальних закупівлях	0,30	6,00	2,00	0,25	0,14				
Рівень виконання договірних умов постачальниками	0,20	92,00	97,00	0,19	0,08				
Ступінь відповідності продукції постачальників стандартам якості та технічним умовам	0,15	91,00	94,00	0,14	0,13				
Середня віддаленість наданих кейтерингових послуг від виробничих потужностей	0,25	159,00	159,00	0,07	0,23				
Відсоток організованих заходів з відхиленням у графіку проведення будь-якої тривалості	0,10	5,00	1,50	0,02	0,25	0,05	0,04	0,04	-0,01
<i>Логістична складова</i>	1,00	-	-	0,67	0,83				
Норма виробничої площі, що приходить на одного основного виробничого працівника	0,10	40,00	40,00	0,08	0,08				
Відсоток забезпечення необхідним обладнанням для приготування зберігання та транспортування страв	0,25	84,00	84,00	0,22	0,22				

Продовження таблиці 3.4

Відсоток продукції, що не відповідає технічним умовам приготування	0,15	2,70	2,10	0,11	0,00				
Співвідношення складських та виробничих площ	0,25	22,00	22,00	0,23	0,23				
Ступінь надійності конструкцій, що використовуються під час проведення заходу	0,25	97,00	97,00	0,25	0,25				
<i>Техніко-технологічна складова</i>	1,00	-	-	0,89	0,78				
Клієнтська база підприємства	0,15	450,0 0	560,00	0,05	0,06	0,15	0,11	0,13	0,02
Стабільність клієнтської бази	0,25	67,00	84,00	0,19	0,23				
Середня частота замовлень постійної клієнтської бази	0,10	0,43	1,20	0,03	0,08				
Питома вага нових клієнтів за рекомендацією у базі нових клієнтів підприємства	0,25	58,00	63,00	0,21	0,23				
Питома вага позитивних відгуків замовників	0,25	97,00	97,00	0,25	0,25				
<i>Лояльність клієнтів</i>	1,00	-	-	0,73	0,84				
Рівень креативності послуг (питома вага унікально організованих заходів)	0,25	45,00	59,00	0,19	0,25	0,15	0,09	0,11	0,02
Якість обслуговування заходу (питома вага позитивних відгуків про кейтерингове підприємство)	0,25	97,00	97,00	0,25	0,25				
Ціна послуг (середня ціна послуги на одну особу)	0,10	586,0 0	593,00	0,05	0,05				
Широта асортименту страв та напоїв	0,15	92,00	135,00	0,08	0,12				
Кількість додаткових послуг з обслуговування заходу (прибирання, миття посуду, організація розважальної програми тощо)	0,25	5,00	8,00	0,05	0,08				
<i>Конкурентоспроможність послуг</i>	1,00	-	-	0,62	0,75				
Рентабельність продукції	0,30	18,70	24,50	0,18	0,23	0,05	0,03	0,04	0,01
Рентабельність продажів	0,30	14,80	18,90	0,21	0,27				
Рентабельність за рівнем збутових витрат	0,10	373,2 0	496,00	0,07	0,09				
Рентабельність за рівнем витрат на оплату праці обслуговуючого персоналу	0,10	30,40	96,00	0,02	0,06				

Рентабельність за рівнем матеріальних витрат	0,20	10,90	34,00	0,05	0,16					
Ефективність проведених заходів	1,00	-	-	0,53	0,81					
<i>Інтегральний показник</i>							0,65	0,81	0,16	

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, з результатів оцінки прогнозного значення інтегрального показника ефективності системи івент-менеджменту Ariar Catering Service внаслідок реалізації організаційно-економічних заходів розвитку івент-менеджменту (табл 3.4) його значення зросло на 0,16 пунктів до 0,81, що за лінгвістичною шкалою оцінки відповідає високому рівню ефективності, отже запропоновані заходи є обґрунтованими. Тоді прогнозна виручка 2018 року складатиме: $y = 0,0287 e^{19,637x} = 2555180,8 \text{ тис. грн.}$

Проаналізуємо вплив запропонованих організаційно-економічних заходів на основні фінансово-економічні показники діяльності Ariar Catering Service у прогнозному 2018 році. Результати розрахунків згрупуємо у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Вплив організаційно-економічних заходів на фінансово-економічні показники діяльності Ariar Catering Service у прогнозному 2018 році

Показник	2017 (факт)	2018 (прогноз)	$\Delta_{2018/2017}$
Виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	11160	2555181	2544021
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	8863	2018593	2009730
Додаткові витрати, пов'язані з реалізацією організаційно-економічних заходів, тис. грн.:	0	-188	-188
Економія від постачання продукції вітчизняних виробників	-	-723	-
Економія від закупівлі разового посуду у вітчизняного виробника	-	-44	-
Оплата праці та соціальних відрахувань додаткових штатних одиниць (бармена та креативного кухаря)	-	489	-
Витрати на закупівлю 25 планшетів та інтеграцію програми «Control»	-	62,5	-
Витрати на оплату послуг з навчання персоналу сторонніх організацій	-	27,5	-
Інші витрати	556	127759	127203
Чистий прибуток	1741	408829	407088
Рентабельність продукції	19,64	20,25	0,61
Рентабельність продажів	15,60	16,00	0,39

Джерело: власні розрахунки автора

Таким чином, з результатів розрахунку фінансово-економічних показників в результаті реалізації заходів розвитку івент-менеджменту підприємства у табл 3.5, бачимо, що всі вони зросли, зокрема виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 2544021 тис. грн, чистий прибуток на 407088 тис. грн., рентабельність продукції на 0,61%, а рентабельність продажів на 0,39%, що підтверджує економічну ефективність запропонованих заходів.

Висновки до розділу 3

За результатами дослідження напрямків розвитку івент-менеджменту Ariar Catering Service у третьому розділі дипломної роботи нами було зроблено такі узагальнення:

1. Основними напрямками розвитку івент-менеджменту ми вважаємо наступні:

- переглянути існуючу базу постачальників у бік її скорочення за основними продуктовими групами й переходу на співпрацю з вітчизняними виробниками екологічно чистої продукції на умовах щомісячного планування закупівель на основі екстрапольованих показників річного бюджету з врахуванням фактору сезонності надання кейтерингових послуг та формування портфелю замовлень за місяць до проведення заходу з метою підвищення рівня контролю за якістю продукції постачальників й формування договірних відносин з ними на необхідному резервному місячному обсязі продукту не менше 80% запланованого з метою мінімізації ризику зриву поставок необхідної продукції;

- змінити основного постачальника одноразового посуду та аксесуарів в основному імпортного походження, що залежить від коливань курсу національної валюти, на вітчизняного виробника на вигідних умовах співпраці для мінімізації частки витрат підприємства на їх закупівлю;

- встановити технологічну карту питомої ваги обсягів доготування готових страв на локаціях залежно від її віддаленості від виробничих потужностей Ariar Catering Service з метою скорочення частоти відхилень від графіку реалізації

запланованого заходу;

- ввести штатну посаду бармена й сформувати кадровий резерв обслуговуючого персоналу, що відповідає кваліфікаційним вимогам, провести навчання штатного персоналу для підвищення його кваліфікаційного рівня, ввести обов'язків інструктаж й навчання специфіці кожного заходу обслуговуючого персоналу за 5 днів до його проведення, запровадити автоматизовану систему контролю за якістю обслуговування на основі використання принципів системи збалансованих показників з метою підвищення рівня сервісного обслуговування.

- ввести посаду креативного кухаря, основним завданням якого буде створення концептуальної ідеї заходів, в тому числі й тематичних, а також естетичної та незвичної подачі готових страв та кондитерських виробів, розробка рекомендацій щодо розширення меню та обсягу додаткових послуг з метою підвищення конкурентоспроможності послуг Ariar Catering Service.

2. В рамках вищезазначених напрямків розвитку івент-менеджменту було запропоновано реалізацію ряду заходів та обґрунтовано їх економічну ефективність, зокрема визначено, що в результаті реалізації запропонованих заходів рівень інтегральної ефективності системи івент-менеджменту зросте на 0,16 пунктів й складе 0,81, що відповідає її високому рівню; виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 2544021 тис. грн, чистий прибуток на 407088 тис. грн., рентабельність продукції на 0,61%, а рентабельність продажів на 0,39%, що підтверджує економічну ефективність запропонованих заходів.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Сучасний готельно-ресторанний бізнес, як ніколи раніше, пропонує широку номенклатуру послуг, що постійно оновлюється їх абсолютно новими видами, зокрема виїзний кейтеринг з організацією дозвілля та широким спектром різноманітних послуг, поняття якого, нещодавно увійшовши в наше суспільство, стрімко набрало оберти та перспективи, про що свідчать маркетингові дослідження щодо популярності кейтерингових фірм, яких на даний час існує велика кількість.

Метою дипломної роботи було визначено дослідження теоретичних засад івент-менеджменту та формування практичних рекомендацій щодо його розвитку в діяльності суб'єкта кейтерингового обслуговування.

Об'єктом дослідження обрано процес реалізації івент-менеджменту у діяльності суб'єкта кейтерингового обслуговування, а предметом – теоретичні, методологічні та практичні аспекти реалізації івент-менеджменту суб'єкта кейтерингового обслуговування.

В процесі написання роботи було використано такі наукові методи: аналізу, синтезу та теоретичного узагальнення для дослідження наукових підходів до визначення поняття «івент-менеджмент», «кейтеринг», характеристики системи івент-менеджменту, методичних підходів до оцінки її ефективності; горизонтального та вертикального, коефіцієнтного аналізу для визначення фінансово-економічних показників діяльності кейтерингового підприємства «Ariar Catering Service», м. Київ; соціологічного опитування та маркетингового моніторингу для збору та аналізу інформації щодо ефективності функціонування системи івент-менеджменту «Ariar Catering Service», м. Київ; методи прогнозування для визначення прогнозних показників реалізації запропонованих заходів з розвитку івент-менеджменту досліджуваного підприємства.

З позицій теоретичного узагальнення основ івент-менеджменту у діяльності кейтерингових підприємств ми можемо розглядати івент-менеджмент як процес планування, організації, контролю та управління спеціальними подіями, що

ґрунтується на переважному використанні методології PR та проектного менеджменту з метою отримання довготривалого ефекту в формуванні корпоративної культури, іміджу підприємством-замовником, його впливу на суспільні інтереси та потреби й найчастіше реалізується у формі корпоративних або комерційних івентів.

З позицій управлінського підходу реалізація системи івент-менеджменту відбувається в рамках комплексного підходу до організації та проведення подій, який реалізує модель життєвого циклу івенту за моделлю Голдблатта, структуру бізнес-процесів і областей знань EMBOK і сценарії виконання процесів «E-reference model framework for event management». Разом з тим, приймаючи різні організаційні форми, івент-менеджмент може бути реалізований в межах івент-компанії, PR-агентства, рекламного та BTL-агентства, рекреаційної індустрії (HoReCa), корпоративних івент-відділів і менеджерів, фрілансерів (розпорядників свят).

Однією з сучасних інноваційних форм івент-менеджменту є кейтеринг, як самостійний вид підприємницької діяльності чи додаткова послуга закладу ресторанного господарства, яка полягає в наданні сервісу з організації харчування, виїзного обслуговування заходів різного призначення, роздрібного продажу готових страв і напоїв, у місцях, обраних замовниками. Кейтерингове обслуговування з'явилося на українському ринку в 90-х роках минулого сторіччя й сьогодні ємність перспективного за прибутковістю ринку кейтерингу України оцінюється у 72 млн. грн. Основними споживачами кейтерингових послуг в Україні є корпоративні клієнти, їхня частка – приблизно 70%, до 80% яких є вітчизняними компаніями. На сьогодні виокремлюють такі найбільш типові види кейтерингу, як кейтеринг у приміщенні (on-premise catering), кейтеринг поза рестораном (off-premise catering), контракт на постачання, соціальний кейтеринг, роздрібний продаж готової кулінарної продукції, VIP-кейтеринг, виїзне барне обслуговування.

До специфічних особливостей надання кейтерингових послуг належить більш широке застосування організаційної форми івент-компаній (кейтерингові

підприємства, агентства) за відсутності широкомасштабних рекламних кампаній, пряма залежність ефективності івент-менеджменту кейтерингових компаній від комплексу послуг, що надаються, правильної організації роботи креативного відділу, професійної компетентності самої команди, дотримання санітарних норм приготування, збереження, транспортування і подачі страв для виїзного обслуговування, специфіки ціноутворення в межах високої конкурентної боротьби й логістичного забезпечення.

Досліджені методичні підходи до оцінки івент-менеджменту кейтерингового підприємства у наукових джерелах виявили їх вузьку спрямованість та відсутність розмежування понять «івент-менеджмент» та «івент-маркетинг». Більшість науковців в оцінці івент-менеджменту пропонують використовувати маркетингові показники ефективності проведеного заходу, що абсолютно не стосуються організаційної ефективності заходу. Тому, враховуючи цей недолік та практику управлінської науки, ми запропонували власну методику інтегральної оцінки рівня ефективності системи івент-менеджменту кейтерингового підприємства, що ґрунтується на оцінці окремих показників її 6 складових, зокрема кадрової, логістичної, техніко-технологічної та результатуючих за критеріями лояльності клієнта, ефективності організованих івентів, конкурентоспроможності послуг. Ключовою особливістю даної методики буде процедура нормалізації показників за значеннями еталонного підприємства, за яке у рамках нашого дослідження було запропоновано обрати компанію «Фігаро» та найближчих конкурентів Agiar catering service у частині нормалізації показника ціни, як діючих у одному ціновому сегменті.

Agiar Catering Service – кейтерингове підприємство, створене у 2014 році у м. Київ в організаційно-правовій формі малого суб'єкта підприємництва – фізична-особа підприємець Артемчук Наталія Петрівна (далі – ФОП Артемчук Н. П.). Відповідно до витягу з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань основним видом діяльності ФОП Артемчук Н. П. є 56.12 Постачання готових страв для подій. ФОП Артемчук Н. П. належить до 3 класу фізичних-осіб підприємців зі спрощеною системою

оподаткування та не є платником податку на додатну вартість (далі – ПДВ).

Протягом 2015 – 2017 рр. Ariar Catering Service працювало зі стабільним зростанням фінансово-економічних показників за рахунок розширення діяльності, відображеного у рості нерозподіленого прибутку ФОП Артемчук Н. П. на 373 тис. грн. або 23% структури власного капіталу протягом аналізованого періоду (щорічно в межах 40% чистого прибутку спрямовується на збільшення власного капіталу, оскільки єдиним джерелом фінансування підприємства є власні кошти). За рахунок цього протягом 2015 – 2017 рр. було збільшено основні засоби на 39 тис. грн., запаси необхідного приладдя (скатертини, ресторанный аксесуари, інструменти тощо) на 57 тис. грн., особливо у 2017 році, коли Ariar Catering Service було обрано виконавцем за тендерним договором з надання послуг кейтерингу під час організації та проведення шоу пісенного конкурсу Євробачення – 2017, грошових коштів на поточному рахунку в банку на 316 тис. грн. Станом на кінець року 2017 року у структурі активів ФОП Артемчук Н. П. найбільшу питому вагу мають грошові кошти у розмірі 78% та основні засоби – 13%, а у структурі пасивів – нерозподілений прибуток 69%, що цілком відповідає специфіці діяльності досліджуваного підприємства. Проведений аналіз показників ефективності використання ресурсної бази та майна Ariar Catering Service протягом досліджуваного періоду дозволив зробити висновок про те, що ефективність використання матеріально-технічної бази, персоналу, фінансова стійкість та фінансова безпека підприємства є високою.

Кейтерингове підприємство Ariar Catering Service переважно працює на регіональному ринку м. Києва та Київської області з надання кейтерингових послуг вже 4 роки. Прямими конкурентами підприємства за критеріями ціни, переліку послуг та наявними виробничими потужностями є такі кейтерингові підприємства, як ТОВ «Ай Джі кейтеринг», ТОВ «Знак якості», ТОВ «Оріон кейтеринг», ТОВ «Тигр кейтеринг», УАВ «Pontem». Разом з тим до непрямих конкурентів можемо віднести безліч готельно-ресторанних закладів, креативних агентств, кафе, барів тощо, відсоток концентрації яких у Київському регіоні є найвищим в Україні, а тому породжує більш високу інтенсивність конкурентної

боротьби. Підприємство позиціонується як команда професіоналів, які забезпечують логістику постачання смачної їжі і правильних напоїв за рахунок таких конкурентних переваг, як високий ступінь занурення всієї команди в кожен проект, власна фабрика-кухня, кваліфіковані кухарі з досвідом роботи більше 10 років, попередня дегустація вподобаних страв, стилізація страв під концепцію заходу, смачне і корисне дитяче меню, лояльна цінова політика, бездоганний сервіс та сучасне технічне обладнання.

Ariar Catering Service надає всі види кейтерингових послуг, зокрема з продовольчого забезпечення проведення банкету, фуршету в рамках презентації, конгресу, семінару, конференції або виставки, барбекю, каво-брейків, корпоративного харчування, дитячих свят та виїзного ресторанного обслуговування у домашніх умовах. Крім того підприємство займається реалізацією готових напівфабрикатів та тортів (кондитерських виробів) за індивідуальним замовленням.

До найбільш успішних та гучних івентів, проведених за участю Ariar Catering Service, можемо віднести відкриття ЖК «Бульвар Фонтанів», Національна ресторанна премія «СІЛЬ», Creative Cheefs Summit, серія корпоративних заходів для Luxoft, VI, Prom ua, обслуговування концертів та забезпечення райдерів вітчизняних та іноземних гуртів, щоденне забезпечення 4-разовим харчуванням більш ніж 300 учнів Академії Сучасної Освіти.

Надання кейтерингових послуг Ariar Catering Service відбувається на базі підписаного з замовником типового договору про надання послуг з організації виїзного обслуговування заходів в основному поза приміщенням приготування страв за місцем визначеним у договорі (приміщення замовника, заклад, під відкритим небом тощо) та конкретно визначеним терміном виконання (дата та час проведення) за системою «self-service», що включає наступний перелік послуг: організація процесу закупівлі й транспортування продуктів; доставка страв на локацію відповідно до графіку; організація необхідної кількості посадочних місць для вживання їжі та забезпечення місця проведення посудом, столовими приборами, скатертинами, необхідними аксесуарами та елементами декору;

організація викладки й виносу готового продукту у місця їх вживання; забезпечення регулярного бактеріологічного контролю продуктів харчування; організація обслуговування учасників заходу під час його проведення з передбаченою можливістю пакування їжі в ланч бокси; забезпечення належного миття посуду, прибирання та вивезення сміття (договір № СМ-46-16 від 01.12.2016 року). Крім того Ariar Catering Service додатково пропонує послуги своїх постійних партнерів з організації розважальної частини заходу на бартерній основі, зокрема Event agency «А+», студії Blossom design з надання послуг оформлення заходів, Event Bar Planet Z, позитивного анімаційного сервісу PZTV, синдикату ведучих Vla-Vla-Vla тощо.

Протягом всього досліджуваного періоду інтегральний показник ефективності івент-менеджменту Ariar Catering Service залишався на середньому рівні, оскільки його значення знаходились у межах відповідної лінгвістичної шкали оцінки 0,36 – 0,80. Разом з тим протягом 2015 – 2017 рр. він має тенденцію до постійного зростання на 14% з 0,57 у 2015 році до 0,65 у 2017 році відповідно, що свідчить про його поступовий розвиток. Крім того, з багатокутника інтегральної оцінки івент-менеджменту підприємства видно, що найбільш віддаленими від нормативних значень є кадрова, логістична складові та конкурентоспроможність послуг кейтерингу Ariar Catering Service, що й будуть основою визначення основних напрямків його розвитку.

Основними напрямками розвитку івент-менеджменту ми вважаємо наступні:

- переглянути існуючу базу постачальників у бік її скорочення за основними продуктовими групами й переходу на співпрацю з вітчизняними виробниками екологічно чистої продукції на умовах щомісячного планування закупівель на основі екстрапольованих показників річного бюджету з врахуванням фактору сезонності надання кейтерингових послуг та формування портфелю замовлень за місяць до проведення заходу з метою підвищення рівня контролю за якістю продукції постачальників й формування договірних відносин з ними на необхідному резервному місячному обсязі продукту не менше 80% запланованого

з метою мінімізації ризику зриву поставок необхідної продукції;

- змінити основного постачальника одноразового посуду та аксесуарів в основному імпортного походження, що залежить від коливань курсу національної валюти, на вітчизняного виробника на вигідних умовах співпраці для мінімізації частки витрат підприємства на їх закупівлю;

- встановити технологічну карту питомої ваги обсягів доготування готових страв на локаціях залежно від її віддаленості від виробничих потужностей Ariar Catering Service з метою скорочення частоти відхилень від графіку реалізації запланованого заходу;

- ввести штатну посаду бармена й сформувати кадровий резерв обслуговуючого персоналу, що відповідає кваліфікаційним вимогам, провести навчання штатного персоналу для підвищення його кваліфікаційного рівня, ввести обов'язків інструктаж й навчання специфіці кожного заходу обслуговуючого персоналу за 5 днів до його проведення, запровадити автоматизовану систему контролю за якістю обслуговування на основі використання принципів системи збалансованих показників з метою підвищення рівня сервісного обслуговування.

- ввести посаду креативного кухаря, основним завданням якого буде створення концептуальної ідеї заходів, в тому числі й тематичних, а також естетичної та незвичної подачі готових страв та кондитерських виробів, розробка рекомендацій щодо розширення меню та обсягу додаткових послуг з метою підвищення конкурентоспроможності послуг Ariar Catering Service.

В рамках вищезазначених напрямків розвитку івент-менеджменту було запропоновано реалізацію ряду заходів та обґрунтовано їх економічну ефективність, зокрема визначено, що в результаті реалізації запропонованих заходів рівень інтегральної ефективності системи івент-менеджменту зросте на 0,16 пунктів й складе 0,81, що відповідає її високому рівню; виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 2544021 тис. грн, чистий прибуток на 407088 тис. грн., рентабельність продукції на 0,61%, а рентабельність продажів на 0,39%, що підтверджує економічну ефективність запропонованих заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агеев В. С. Механизмы Event-концепции / В. С. Агеев // Менеджмент. – 2008. – № 2. – С. 12 – 16
2. Академічний тлумачний словник української мови. В 11 т. Т. 4. / ред. А. А. Бурячок, П. П. Доценко [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sum.in.ua/>
3. Александр Котолуп, основатель «Фигаро-Кейтеринг» о развитии отрасли в Украине [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://landlord.ua/razvitie-keyteringa-v-ukraine/>
4. Англо-русский словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.emotion-labs.com/services/online/lite/?text=catering&dict=3>
5. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства: Навчальний посібник / В. В. Архіпов – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 280 с.
6. Браймер Р. Основы управления в индустрии гостеприимства: пер. с англ. / Р. Браймер – М.: Аспект Пресс, 1995. – 325 с.
7. Васильева М. Г. Мотивация персонала в условиях внедрения инноваций / М. Г. Васильева // Управление персоналом. – 2009. – № 10. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/issue.html?2028>
8. Васютинська Р. Ресторан – це коли або пан, або пропав / Р. Васютинська, О. Тарасова // Галицькі контракти. – 2003. – № 6. – С. 236 – 242
9. Єпіфанова І. Ю. Фінансовий аналіз та звітність : практикум / І. Ю. Єпіфанова, В. В. Джеджула. – Вінниця: ВНТУ, 2017. – 143 с.
10. Заклади ресторанного господарства. Класифікація: ДСТУ 4281:2004. – К.: Держспоживстандарт України, 2004. – 18 с.
11. Івашина Л. Л. Перспективи та проблеми кейтерингу в Україні / Л. Л. Івашина // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – Вип. 17. – С. 314 – 317
12. Касьянов Ю. В. PR-кампания своими силами / Ю. В. Касьянов. – Санкт-Петербург: Питер, 2008. – 250 с.
13. Кизим А. А. Логистика в системе кейтеринга как ключевой составляющей

ресторанного бізнеса / А. А. Кизим, В. А. Бабак // Логістика. – 2012. – № 12. – С. 28 – 31

14. Кизим А. А. Соціальний кейтеринг як домінуюча складова суспільного харчування / А. А. Кизим, В. А. Бабак // Теорія і практика суспільного розвитку. – 2012. – № 11. – С. 35 – 40

15. Кононенко Т. П. Сучасний кейтеринг та обладнання / Т. П. Кононенко, В. О. Єфімова // Прогресивні техніки та технології харчових виробництв ресторанного господарства і торгівлі: зб. наук. пр. – Харків: ХДУХТ, 2006. – Вип. 2(4). – С. 264 – 270

16. Копылова Н. С чего начинается событие / Н. Копылова // Альманах лаборатория рекламы, маркетинга и Public Relation. 2004. – № 5(36). – [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.advlab.ru/articles/article340.htm>

17. Копылова, Н. Что такое eventmanagement? // Лаборатория рекламы и PR. – 2007, № 3 (52). – С. 77 – 82

18. Лемер Синди. Искусство организации мероприятий: стоит только начать! / Синди Лемер. – Ростов н/Д : Феникс, 2006. – 288 с.

19. Манихин А. А. Событийный маркетинг: понятие, сущность и преимущества событийного маркетинга // Российское предпринимательство. – Москва, 2010. – № 3/1. – С. 69 – 73

20. Назимко А. Событийный маркетинг: руководство для заказчиков и исполнителей / А. Назимко. – М.: Вершина, 2006. – С. 5 – 94

21. Нестеренко О. О., Коробкіна І. С. Класифікація кейтерингових послуг для організації їх обліку / О. О. Нестеренко, І. С. Коробкіна // Бізнесінформ. – 2014. – № 4. – С. 251 – 256

22. П'ятницька Г. Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація: Монографія / Г. Т. П'ятницька – К.: КНТЕУ, 2007. – 465 с.

23. П'ятницька Н. О. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: підручник / Н. О. П'ятницька – К.: Центр учбової літератури, 2011.

– 584 с.

24.Панасюк Н. В. Украинский рынок кейтеринга активно развивается [Электронный ресурс] / Н. В. Панасюк. – Режим доступа: <http://cateringcon-http://cateringconhttp://cateringconsulting.ru/publications/ukrainskiy-rynok-keyteringaaktivno-razvivaetsya>

25.Пашкевич М. Ю. Івент-технології у сфері дозвілля / Ю. М. Пашкевич // Культурно-дозвіллева діяльність у сучасному світі: кол. монографія. – Київ: Вид-во: Ліра-К, 2017. – 328 с.

26.Погодин К. С. Кейтеринг. Практическое руководство для владельцев и управляющих / К. С. Погодин – М.: Ресторанные ведомости, 2009. – 176 с.

27.Правила роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства: Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 24.07.2002 р. – № 219 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/>

28.Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 25 «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва»: Наказ Міністерства фінансів України від 25 лютого 2000 року № 39 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.help/law/39/nopagination>

29.Радіонова О. М. Конспект лекцій з курсу «Івент-технології» (для студентів 2-го курсу денної та заочної форм навчання напрямів підготовки 6.140101 – «Готельно-ресторанна справа», 6.140103 – «Туризм») /О. М. Радіонова; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. – 67 с.

30.Ратова З. Т. Організація кейтерингу в Україні в умовах економічної кризи / З. Т. Ратова, А. В. Попеляр [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://tourlib.net/statti_ukr/ratova.htm

31.Резникова С. С. Структура концепта «событие и способы его вербальной репрезентации в СМИ : дис... на соиск. учён. степ. канд. фил. Наук : 10.02.04 / С. С. Резникова; Рос. гос. пед. ун-т им. А. И. Герцена. – Санкт-Петербург, 2006. – 178 с.

32.Романцов А. Н. Event-маркетинг: Сущность и особенности организации /

Романцов А. Н. – М.: Изд-во-Дашков и Ко, 2011. – 116 с.

33.Симановская О. М. Event-менеджмент в свете мотивационных теорий / О. М. Симановская // Мотивация и оплата труда. – 2008. – № 4. – С. 258 – 263

34.Симановская О. М. Организация HR-событий – успешная российская практика / О. М. Симановская. – Москва: Вершина, 2006. – 192 с.

35.Смирнов І. Г. Ресторанна логістика: міжнародний та український аспекти / І. Г. Смирнов // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2009. – №4(45). – С. 4 – 18

36.Степанова Т. Ю. Возможности событийного маркетинга в управлении имиджем организации // Проблемы современной экономики. 2010. – №3. – С. 269 – 272

37.Сушальская Т. Кейтеринг: новые возможности ресторанного бизнеса / Т. Сушальская // Бухгалтерия. – 2008. – № 21. – С. 47

38.Толкачев А. Н. Special events : секреты эффективности / А. Н. Толкачев // Личные продажи. – 2010. – № 3. – С. 216 – 231

39.Топ-5 кейтеринговых компаний України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ckp.in.ua/lifestyle/19603>

40.Тульчинский Г. Л. Менеджмент специальных событий в сфере культуры / Г. Л. Тульчинский, С. В. Герасимов, Т. Е. Лохина. – СПб.: Лань, 2016. – 381 с.

41.Уокер Дж. Р. Введение в гостеприимство: Учебник: Пер. с англ. - 2-е изд. / Дж. Р. Уокер – М.: Юнити-Дана, 2002. – 607 с.

42.Франкель Н., Румянцев Д. Event-маркетинг. Все об организации и продвижении событий / Н. Франкель, Д. Румянцев. – СПб.: Питер, 2017. – 320 с.

43.Халворсен Ф. Основы кейтеринга. Как организовать выездное обслуживание. М.: Ресторанные ведомости, 2005. – 304 с.

44.Хальцбаур У. Event-менеджмент / У. Хальцбаур, Э. Йеттингер, Б. Кнаузе, Р. Мозер, М. Целлер; [пер.с нем. Т. Фоминой] – М.: Эксмо, 2007. – 384 с.

45.Шумович А. В. Великолепные мероприятия. Технологии и практика event-management / А. В. Шумович. – Изд.-во: Манн, Иванов и Фербер, 2009, – 336 с.

46.Ariar Catering Service: офіційний сайт підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ariarfactory.com/>

47. Carter L. Event Planning / L. Carter. – 2nd Ed. – Author House: Blumington, Indiana, 2013. – 192 p.
48. Getz D. Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events / D. Getz. – Butterworth-Heinemann, 2007. – P. 18.
49. Godblatt J. Special Events. Fourth edition, 2012. – 535 p.
50. Julia Rutherford Silvers Professional Event Coordination (The Wiley Event Management Series); Одинцово – Москва, 2003. – 157 p.
51. Moss S. Entertainment management : towards best practice / S. Moss, B. Walmsley. – Boston, MA: CABI, 2014. – P. 3
52. Shone A. Successful event management: a practical handbook / A. Shone, B. Parry. – Cengage Learning: EMEA, 2004. – P. 13.
53. Tassiopoulos D. Event Management: A Professional and Developmental Approach / D. Tassiopoulos ed. – Juta Pty Ltd, 2013. – 510 p.
54. Thomas O. Reference model-based event management // International Journal of Event Management Research. Vol. 4, N 1. – 2008. – P. 8 – 16
55. Tum J. Management of Event Operations / J. Tum, P. Norton, J. Nevan Wright. – Oxford: Elsevier/Butterworth-Heinemann, 2006. – 280 p.
56. Work.ua - сайт пошуку роботи №1 в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://landlord.ua/razvitie-keyteringa-v-ukraine/><https://www.work.ua/ua/jobs-kyiv/>

Додаток А
Класифікація кейтерингових послуг

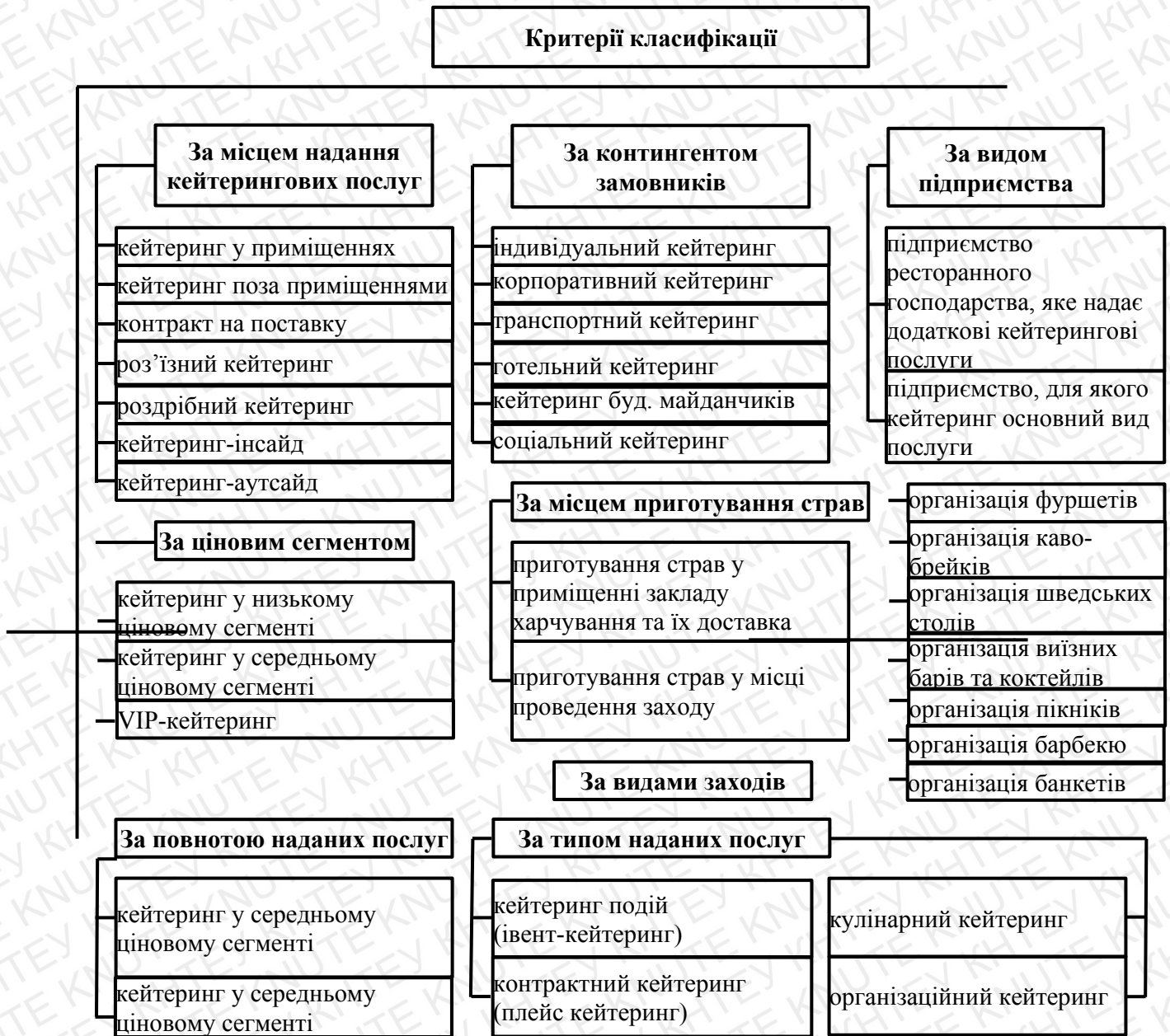


Рис. А.1. Комплексна класифікація послуг кейтерингу. Джерело: [21]

Додаток Б

Витяг з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань ФОП Артемчук Н. П.

ВИТЯГ

з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань

Відповідно до статті 11 Закону України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань" на запит: від 21.03.2017 за № 1002350778 станом на 21.03.2017 відповідно до наступних критеріїв пошуку:

Реєстраційний номер облікової картки платника податків: XXXXXXXXXX

надається інформація з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань (ЄДР) у кількості 1 записів:

Запис 1

Прізвище, ім'я, по батькові фізичної особи:

АРТЕМЧУК НАТАЛІЯ ПЕТРІВНА

Місце проживання:

01004, М.КИЇВ, ГОЛОСІЇВСЬКИЙ РАЙОН, ВУЛИЦЯ ТОЛСТОГО, БУДИНОК 5А/1, КВАРТИРА 19

Види діяльності:

10.86 Виробництво дитячого харчування та дієтичних харчових продуктів, 85.59 Інші види освіти, н. в. і. у., 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами, 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування, **56.21 Постачання готових страв для подій**, 58.19 Інші види видавничої діяльності, 73.11 Рекламні агентства

Дата та номер запису про проведення державної реєстрації фізичної особи-підприємця:

23.12.2013, 2 068 000 0000 026614

Місцезнаходження реєстраційної справи:

Голосіївська районна в місті Києві державна адміністрація



Відомості, отримані в порядку взаємного обміну інформацією з відомчих реєстрів органів статистики, Міндоходів, Пенсійного фонду України:

Дата та номер запису про взяття та зняття з обліку, назва та ідентифікаційні коди органів статистики, Міндоходів, Пенсійного фонду України, в яких фізична особа-підприємець перебуває на обліку:

24.12.2013, ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СТАТИСТИКИ, 21680000
24.12.2013, 265013202317, ДПІ У ГОЛОСІЇВСЬКОМУ РАЙОНІ ГУ ДФС У М. КИЄВІ,
39468461 (дані про взяття на облік як платника податків)
24.12.2013, 10000000087937, ДПІ У ГОЛОСІЇВСЬКОМУ РАЙОНІ ГУ ДФС У
М. КИЄВІ, 39468461 (дані про взяття на облік як платника єдиного внеску)

Не підлягає постановці на облік в ПЕНСІЙНОМУ ФОНДІ УКРАЇНИ у зв'язку з прийняттям Закону України від 04.07.2013 № 406-VII "Про внесення змін до деяких законодавчих актів України у зв'язку з проведенням адміністративної реформи"

Дата надходження від органів Міндоходів, Пенсійного фонду України до державного реєстратора документів (повідомлень, інформації), передбачених Законом України "Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань", у зв'язку з припиненням підприємницької діяльності фізичної особи-підприємця із зазначенням прізвища, імені та по батькові посадової особи, яка підписала документ:
відомості відсутні

Дані органів державної статистики про основний вид економічної діяльності фізичної особи-підприємця, визначений на підставі даних державних статистичних спостережень відповідно до статистичної методології за підсумками діяльності за рік:

56.21 Поставання готових страв для подій

Дані про реєстраційний номер платника єдиного внеску, клас професійного ризику виробництва платника єдиного внеску за основним видом його економічної діяльності:
10000000087937, 5

Термін, до якого фізична особа-підприємець перебуває на обліку в органі Міндоходів за місцем попередньої реєстрації, у разі зміни місця проживання фізичної особи-підприємця:
відомості відсутні

Дані про перебування фізичної особи-підприємця в процесі припинення підприємницької діяльності, банкрутства:

відомості відсутні

Прізвище, ім'я, по батькові особи, яка призначена управителем майна фізичної особи-підприємця:

відомості відсутні



Продовження Додатку Б

Відомості про строк, визначений фізичною особою-підприємцем або спадкоємцем, опікуном, піклувальником чи управителем майна фізичної особи-підприємця, для заявлення кредитором своїх вимог:

відомості відсутні

Дата та номер запису про державну реєстрацію припинення підприємницької діяльності фізичною особою-підприємцем, підстава для його внесення:

відомості відсутні

Дата відміни державної реєстрації припинення підприємницької діяльності фізичною особою-підприємцем, підстава її внесення:

відомості відсутні

Інформація про здійснення зв'язку з фізичною особою-підприємцем:

+380507223636, palagecha@mail.ru

Дані про реєстраційні дії:

Державна реєстрація фізичної особи-підприємця; 23.12.2013
2068000000026614; Миколайчук Вікторія Миколаївна; Голосіївська районна в місті Києві державна адміністрація

Державна реєстрація змін до відомостей про фізичну особу-підприємця;
22.06.2015 20680010001026614; Кіщенко Анжела Анатоліївна;
Голосіївська районна в місті Києві державна адміністрація; зміна видів діяльності

Номер, дата та час формування витягу:

1002350778, 21.03.2017 10:44:16

Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань знаходиться у стані формування. Інформація про юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань зареєстрованих до 01.07.2004 та не включених до Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань отримується в органі виконавчої влади, в якому проводилась державна реєстрація.

Відповідно до п. 2 наказу Міністерства юстиції України від 31.03.2015 № 466/5 "Про деякі питання надання відомостей з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців" витяги та довідки в паперовій та електронній формах відповідно до Закону України "Про електронні документи та електронний документообіг", мають однакову юридичну силу, автентичність цього документу може бути перевірена на сайті Міністерства юстиції України за адресою: <https://usr.minjust.gov.ua/>.



Додаток В

Галерея робіт Ariar Catering Service

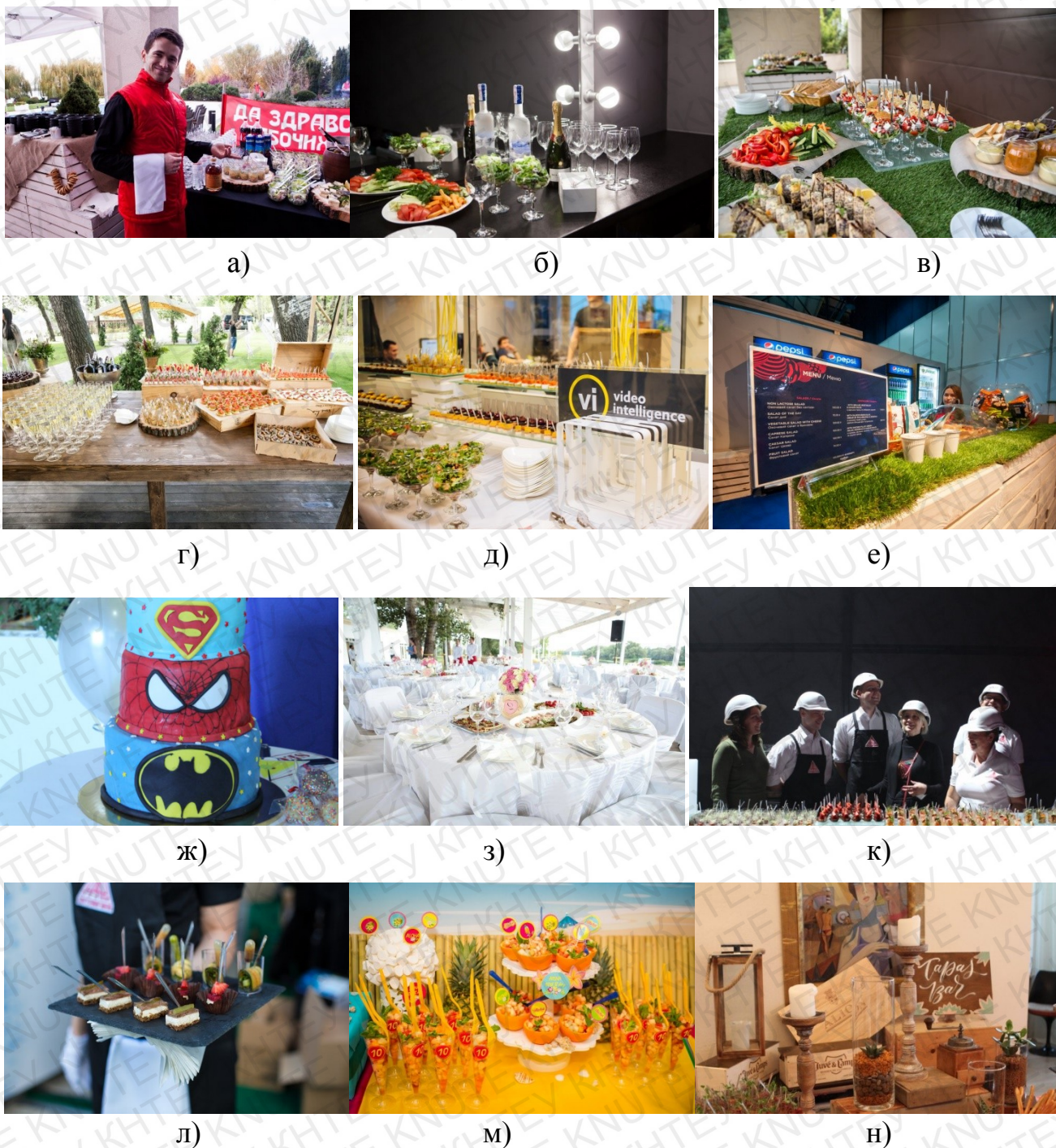


Рис. В.1. Зразки робіт з надання кейтерингових послуг Ariar Catering Service за різними видами кейтерингу та послуг, зокрема: а) тематичний захід; б) Rider Catering; в) Open-air events; г) весілля у стилі Бохо; д) корпоративне свято в офісі замовника; е) обслуговування пісенного конкурсу Євробачення – 2017; ж) торти (кондитерські вироби) за індивідуальним замовленням; з) банкет; к) презентація; л) фуршет; м) дитячий день народження; н) вечірка на дому. Джерело: [46]

Додаток Г

Подяки замовників послуг **Agia Catering Service**



Товариство з обмеженою відповідальністю
«Академія Сучасної Освіти»

Україна, 01011, м. Київ, вул. Рибальська, буд. 22, код ЄДПРОУ 38005272,
п/р № 26001013109801 в ПАТ «АЛЬФА-БАНК» п.м. Київ, МФО 300346
+38(044) 364-1-364, study@academy.com.ua

№ 38
від 16.03.2017 р.

РЕКОМЕНДАЦІЙНИЙ ЛИСТ

Товариство з обмеженою відповідальністю «АКАДЕМІЯ СУЧАСНОЇ ОСВІТИ» даним листом підтверджує, що протягом 2-х років успішно співпрацює з ФОП Артемчук Наталією Петрівною на підставі Договору про організацію харчування учнів, вихованців, слухачів та працівників ТОВ «АКАДЕМІЯ СУЧАСНОЇ ОСВІТИ».

ФОП Артемчук Наталія Петрівна та її працівники професійно та сумлінно виконують покладені на неї договірні обов'язки, своєчасно та якісно забезпечують регулярне щоденне чотириразове харчування більше ніж 300 учнів та вихованців навчального закладу. Наталія Петрівна оперативною реакцією на всі побажання клієнтів щодо харчування, постійно контролює якість сировини та готових страв.

ФОП Артемчук Н.П. також забезпечує діяльність буфету в навчальному закладі з 8.30 до 19.30 з широким асортиментом товарів, а також обслуговує святкові заходи.

Під час співпраці ФОП Артемчук Наталія Петрівна зарекомендувала себе як добросовісний контрагент.

Генеральний директор
ТОВ «Академія Сучасної Освіти»



Т.В. Курмаз

Address:
7 Serhiya Mikheyed St
04073 Kyiv, Ukraine 04073
Tel.: +044/ 228 73 10
e-mail: seo@barometer.show
<http://www.barometer.show>



Address:
7 Serhiya Mikheyed St
04073 Kyiv, Ukraine 04073
Tel.: +044/ 228 73 10
e-mail: seo@barometer.show
<http://www.barometer.show>

KIEV 2016

17 марта 2017 г.
ООО Барометер
head@barometer.show
Владислав Буйвал
Директор

От лица Барного шоу (Barometer) хотим выразить искреннюю благодарность нашим партнерам – кейтеринговой компании «Арнари» за плодотворное сотрудничество на проекте «Барометер».

Мы высоко ценим их подход к делу, готовность с легкостью решать рабочие, иногда весьма сложные вопросы, которые возникают в процессе организации.

Работа с такими партнерами как «Арнари» на проектах международного уровня доставляет удовольствие, их профессионализм не вызывает сомнений, а подход к любому делу вызывает уважение и желание продолжать наше сотрудничество.

Мы искренне желаем кейтерингу «Арнари» дальнейших успехов и покорения новых вершин!

Директор ООО «Барометер»



В. Буйвал



KAN DEVELOPMENT

16th floor, IQ Business Center, 13-15, Bolsunovskaya str., Kyiv, Ukraine, 01014
tel/fax: +380 44 247-57-46/49, e-mail: office@kandevelopment.com

www.kandevelopment.com

20.03.2017

Рекомендаційний лист

Виконуючи функції організації обслуговування на заходах KAN Development, компанія Arirag catering-service зарекомендувала себе надійним та добросовісним партнером. Всі послуги були надані високоякісно та у встановлені терміни. Особливо зазначаємо добросовісне відношення до своїх обов'язків працівників компанії, яких виділяє високий професіоналізм та чітка організація труда.

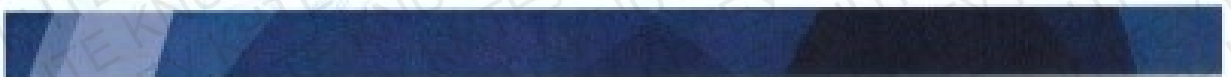
Рекомендуємо Arirag catering-service, як надійного підрядника у сфері надання послуг по організації корпоративних заходів.

Генеральний директор

ТОВ «К.А.Н. Девелопмент»



Г. А. Мурованський



LUXOFT-UKRAINE, LLC
10/14 Pivdentshchyna
Str. building D
02680 Kiev

T: +380 44 238 8008
F: +380 44 238 8009
www.luxoft.com



Компанія Luxoft виражає подяку.

Agia catering-service за багаторічне співробітництво.

Пользуясь услугами вашей компании, мы всегда уверены в том, что сервис будет на высоком уровне, а блюда порадовать не только качеством и вкусом, но и креативностью оформления и подачи.

Особо приятно, что для нас в равной степени важны мероприятия как на 4 гостя, так и на 3000 персон.

Agia catering-service - надежные партнеры в организации питания для наших мероприятий.

Директор
ООО «Люксофт-Україна»

А. С. Альшимова

Address:
7 Semena Skliarenko str.,
04073, Kyiv, Ukraine 04073
Tel.: +380 44 228 73 10
e-mail: ceo@barometer.show
<http://www.barometer.show>



Адрес:
7 Семена Скляренка ул.,
04073, Киев, Украина
Тел.: +380 44 228 73 10
e-mail: ceo@barometer.show
<http://www.barometer.show>

17 марта 2017 г.
Клуб Хотелиеро
club@hoteliero.ua
Андрей Скипьян
Генеральный директор

Уважаемые партнеры, кейтеринг «Ариар»!

Мы высоко ценим совместную работу с Вашей компанией на таких масштабных мероприятиях как Национальная Ресторанная Премия «СОЛЬ» и Creative Chefs Summit, организаторами которых мы являемся.

Мы хорошо осознаем, что своими успехами обязаны, прежде всего, компаниям, предлагающим услуги высшего уровня, и, в частности, успешному сотрудничеству с Вами. Ваша компания является образцом качества, вы выгодно отличаетесь своим умением в короткие сроки выполнять сложные задачи, а также творческим подходом к работе.

Выражаем надежду на продолжение успешного сотрудничества на благо наших общих интересов.

Желаем Вам и Вашей компании успехов и процветания!

Директор клуба отельеров и рестораторов
Хотелиеро



А. Скипьян

Ariar catering-service

Выражаем благодарность коллективу **ARIAR CATERING-SERVICE** за профессионализм в организации кейтеринга на мероприятиях нашей компании. За индивидуальный подход, творческое воплощение всех идей и отличный сервис. За быстрое, качественное, красивое обслуживание и внимательное отношение ко всем пожеланиям клиента!

Желаем вам творческого и креативного роста, новых идей и масштабных проектов.

Надеемся на дальнейшее сотрудничество.

С благодарностью,

Председатель Правления
ПРАТ ИК «ИТТ-ИНВЕСТ»



М.П.

(Литвинюва А.А.)



Благодарственное письмо

Уважаемая компания Agia catering-service !

Страховая компания «УНИКА» выражает благодарность за оказанные услуги организации питания на наших мероприятиях, креативный подход со знанием своего дела, высокие вкусовые качества, качественный уровень обслуживания.

Отдельная благодарность менеджерам-координаторам Литвиновой Натальи и Артемчук Наталье за оперативное реагирование на все наши пожелания, возникающие уже в процессе мероприятия.

Желаем Вам новых оригинальных идей, вдохновения и неисчерпаемого оптимизма.

С уважением,
Директор Генерального представительства
по работе с премиум клиентами



Дарков Д.В.

Додаток Д

Типовий договір з надання послуг Ariar catering service

ДОГОВІР № 01/12/2014-1

про надання послуг

м. Київ

« 2 » грудня 2014 р.

Фізична особа-підприємець Артемчук Наталія Петрівна (надалі - «Виконавець») взареєстрована в єдиному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців 23 грудня 2013 року, номер запису 2 068 000 0000 026614

та «Представництво «Дольче Люфтваганза Акцієнгезельшафт» 04070, м.Київ, вул. **Боричів Тік, 33/6 А** (надалі - «Замовник»), в особі регіонального директора в РФ та країнах СНД Акселя Хільгерса.

Виконавець і Замовник надалі разом час від часу іменуються „Сторони”, а кожен з них окремо – „Сторона”;

уклали цей договір про надання послуг № 12/12/2014 від «2» грудня 2014 р. (надалі - «Договір») про наступне:

Стаття 1. ПРЕДМЕТ ДОГОВОРУ

1.1. Замовник доручає і зобов'язується сплатити, а Виконавець приймає на себе зобов'язання надати послуги по організації вечірки на 85 (вісімдесят п'ять) осіб (надалі - «Послуги»)

1.2. Послуги відповідно до Договору надаються в приміщенні Замовника, розташованому за адресою: м. Київ, вул. Боричів Тік, 33/6 А (надалі - «Заклад»), починаючи з 18 години 00 хвилин 12.12.2014 року до 23 години 00 хвилин 12.12.2014 року.

Стаття 2. ПРАВА І ОБОВ'ЯЗКИ СТОРІН

2.1. Виконавець зобов'язаний:

2.1.1. При наданні Послуг дотримуватися встановлених чинним законодавством України санітарно-гігієнічних, екологічних вимог, правил техніки безпеки і протипожежних вимог у Закладі;

2.1.2. Самостійно вирішувати питання забезпечення сировиною, харчовими продуктами, напоями, а також предметами матеріально-технічного призначення, забезпечувати естетично оформлений інтер'єр, меблі, посуд, прилади й інший необхідний інвентар для належного виконання Послуг за Договором;

2.1.3. При приготуванні харчової продукції дотримуватися санітарних правил і норм, технологічних режимів виробництва (сумісність продуктів, їх взаємозамінність, режим холодної і теплої обробки сировини й інше).

2.2. Замовник зобов'язаний:

2.2.1. Здійснити оплату Вартості послуг відповідно до умов ст. 3 даного Договору;

2.2.2. Повернути підписаний належним чином уповноваженим представником Замовника один примірник Акту про надані Послуги не пізніше 3 (трьох) робочих днів з моменту його одержання.

2.3. Виконавець має право:

2.3.1. Вимагати від Замовника здійснення оплати Вартості Послуг належним чином.

2.4. Замовник має право:

2.4.1. Вимагати від Виконавця надання Послуг за даним Договором належним чином.

Стаття 3. ВАРТІСТЬ ПОСЛУГ І ПОРЯДОК РОЗРАХУНКІВ

3.1. Вартість Послуг за Договором становить 68 230,00 грн. (шістьдесят вісім тисяч

двісті тридцять гривень грн. 00 коп.)

3.2. Замовник сплачує Виконавцю 100 % вартості Послуг, зазначеної в пункті 3.1. Договору, не пізніше 5 грудня 2014 року.

3.3. Виконавець надає Замовнику Акт про надані Послуги відповідно до рахунків за Послуги, підписаних уповноваженими співробітниками Замовника. При цьому положення Акта не можуть суперечити інформації, що міститься в рахунках за Послуги, котрі підписані уповноваженими співробітниками Замовника.

Замовник зобов'язаний протягом 3 (трьох) робочих днів з документально підтвердженої дати надання Актів Виконавцем, підписати їх, або у той же строк надати мотивовану письмову відмову від їх підписання.

У випадку, якщо Замовник не підпише Акти і не надасть відмову від їх підписання у вищезазначений строк, Акти вважаються підписаними Замовником, а зобов'язання Виконавця по Договору виконаними належним чином і у повному обсязі.

Стаття 4. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ СТОРІН

4.1. Сторони несуть відповідальність за збитки, заподіяні іншій Стороні Договору, невиконанням або неналежним виконанням своїх зобов'язань за Договором, відповідно до діючого законодавства України.

4.2. У випадку неналежного виконання Виконавцем зобов'язань, зазначених у п.2.1. Договору, останній сплачує Замовнику штраф у розмірі подвійної облікової ставки Національного Банку України, що діяла в період такого неналежного виконання, від вартості Послуг за Договором за кожен день неналежного виконання Виконавцем своїх зобов'язань.

4.3. За прострочення оплати вартості Послуг відповідно до п. 3.2. Договору Замовник сплачує Виконавцю пеню в розмірі подвійної облікової ставки Національного Банку України, що діяла в період прострочення, від неоплаченої суми за кожний день прострочення.

4.4. У випадку необгрунтованої відмови Замовника від надання Послуг, Виконавець утримує штраф у розмірі 50% вартості Послуг, зазначеної в пункті 3.1. даного Договору.

4.5. Виконавець не несе відповідальності за нанесення шкоди здоров'ю, життю, та майну Замовника внаслідок дій третіх осіб, що знаходяться поза межами його волі.

Стаття 5. ФОРС-МАЖОР

5.1. Жодна із Сторін не несе відповідальності перед іншою Стороною за затримку, або невиконання зобов'язань за цим Договором, обумовлених обставинами, що виникли незалежно від волі і бажання Сторін, і які не можна передбачити або уникнути, включаючи оголошену або фактичну війну, епідемії, блокаду, ембарго, землетруси, повені, пожежі та інші стихійні лиха.

5.2. Свідоцтво, видане відповідною торгівельною палатою або іншим уповноваженим чинним законодавством України компетентним органом, є достатнім підтвердженням наявності і тривалості дії непереборної сили.

5.3. Сторона, що не виконує свого зобов'язання, повинна сповістити іншу Сторону про перешкоду і її вплив на виконання зобов'язань за Договором у 3 (три) денний строк.

5.4. Якщо обставини непереборної сили діють протягом 3 (трьох) послідовних місяців, Договір може бути розірваний Виконавцем і Замовником шляхом направлення письмового повідомлення іншій Стороні.

5.5. Після закінчення дії обставин непереборної сили, Сторони в найкоротший термін зобов'язані відновити виконання своїх зобов'язань по даному Договору та усунути, у випадку їх наявності, наслідки дії обставин непереборної сили, що перешкоджають подальшому виконанню умов даного Договору.

Стаття 6. ПОВІДОМЛЕННЯ

6.1. Листування та інші повідомлення між Сторонами вважаються виконаними належним чином, якщо вони направлені на адресу Сторони засобами пошти, кур'єрської пошти, або передані через представника Сторони, з одночасним обов'язковим дублюванням факсимільним зв'язком за адресою та/або номером, що зазначені в статті 9 Договору.

Стаття 7. СТРОК ДІЇ ДОГОВОРУ

7.1. Договір набирає сили з моменту його підписання і діє до повного виконання Сторонами своїх зобов'язань.

Стаття 8. ІНШІ УМОВИ

8.1. Жодна із Сторін не має права відмовитися в односторонньому порядку від виконання Договору або в односторонньому порядку змінити умови даного Договору.

8.2. Усі зміни і доповнення до даного Договору мають юридичну силу і є невід'ємною частиною Договору, якщо вони викладені в письмовій формі і підписані належним чином уповноваженими на це представниками Сторін.

8.3. У випадках, не передбачених цим Договором, Сторони керуються чинним законодавством України.

8.4. Недійсність частини цього Договору не зумовлює недійсність інших його частин, оскільки можна припустити, що цей Договір був укладений і без включення недійсної частини Договору.

8.5. У випадку правонаступництва прав і зобов'язань будь-якої із Сторін за Договором зазначені права і зобов'язання будуть поширюватися на правонаступників Сторін.

8.6. У випадку зміни місцезнаходження, номеру факсимільного апарату, а також банківських реквізитів Сторона, у якій відбулися такі зміни, зобов'язана сповістити про це іншу Сторону протягом 7 (семи) робочих днів з моменту настання таких змін.

8.7. Даний Договір укладено українською мовою, в двох ідентичних оригінальних примірниках по одному для Виконавця та Замовника. Кожен примірник має однакову юридичну силу.

Стаття 9. МІСЦЕЗНАХОДЖЕННЯ І БАНКІВСЬКІ РЕКВІЗИТИ СТОРІН

Виконавець:

**Фізична особа підприємець
Артемчук Наталія Петрівна**

Юридична адреса: 01004, м. Київ, вул. Л.Толстого 5а/1, кВ.19
Код ЄДРПОУ 2764711281
р/р 26002056105536 в Філії «Київ Сіті» ПАТ КБ ПРИВАТ БАНК, МФО 380775
Виписка з Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців
Серія АД № 323036
Тел./факс:

Директор

М.П.

Н.П. Артемчук

Замовник:

**Представництво «Дольче Люфтганза
Акціонерного товариства»**

Юридична адреса: 01004, м. Київ, вул. В.Васильківська 9/2
Фактична адреса: 04070, м. Київ, вул. Боричев Тік, 33/6 А
Код ЄДРПОУ 24268405
р/р 26008100055007
АКБ «Сіті Банк (Україна)», МФО 300584
Свідоцтво платника ПДВ № 200136192
Не є платником податків на території України
Тел./факс: 38 044 490 38 26

Регіональний директор

М.П.

Кільгерс А..

Додаток Е

Забезпеченість Ariar catering-service виробничими приміщеннями

Головне управління Держпродспоживслужби в м. Києві розглянуло Вашу заяву про державну реєстрацію потужності та повідомляє про прийняття рішення про державну реєстрацію потужності.

Найменування або прізвище, ім'я та по батькові оператора ринку	Особистий реєстраційний номер потужності	Адреса потужності	Вид діяльності, що планується здійснювати з використанням потужності	Дата прийняття територіальним органом компетентного органу рішення про державну реєстрацію потужності
1	2	3	4	5
ФОП Артемчук Н.П.	г-UA-26-26-6748	вул. Каунаська, 27, м. Київ, 02160	діяльність закладів громадського харчування за категоріями: стаціонарна потужність (ресторан, бар, кафе, піцерія тощо)	11.04.2017

Дана інформація розміщена в Державному реєстрі потужностей операторів ринку за посиланням www.consumer.gov.ua



Додаток Ж

Інформація про наявність та стан обладнання Ariar catering-service

ФО-П Артемчук Н.П.
Україна, 01004 м. Київ,
вул. Л.Толстого, 5-А/1, оф.19
Тел/факс: (050)722-36-36
e-mail: LN@ariarfactory.com



FO-P Artemchuk N.P.
of. 19, 5 A/1, str.L. Tolstogo,
Kyiv, 01004, Ukraine
Phone/Fax: 38(050)722-36-36
e-mail: LN@ariarfactory.com

р/р 26002056105536 в філії
«Київ Сіті» ПАТ КБ
«ПРИВАТБАНК» МФО 380775

с/а 26007056112892 (USD)
SWIFT Code PBANUA2X
«Privatbank»

Вих. № 2
«24» березня 2017 року

**ПАТ "НАЦІОНАЛЬНА СУСПІЛЬНА
ТЕЛЕРАДІОКОМПАНІЯ УКРАЇНИ"**

Довідка про перелік обладнання Учасника, необхідного для надання послуг та розподіл у відсотках, власного обладнання Учасника до залученого у субпідрядників

На виконання вимог Оголошення про проведення попереднього відбору учасників на закупівлю: "Послуги щодо виїзного ресторанного обслуговування (кейтерінгу) та інші послуги щодо забезпечення харчуванням під час організації та проведення шоу Пісенного Конкурсу Євробачення 2017" я, Фізична особа – підприємець Артемчук Наталія Петрівна, повідомляю, що маю необхідне обладнання для надання послуг кейтерінгу. Приготування їжі, подача страв, харчування учасників заходу і т.д. буде відбуватися на власному обладнанні (залучення обладнання субпідрядників не планується)

Нижче надано інформацію про основне обладнання, яке буде використовуватись при наданні послуг. Крім нищевказаних позицій, ми повністю забезпечені посудом, столовими приборами, скатерттинами та іншими ресторанными аксесуарами.

№ п/п	Найменування обладнання	Кількість	Відомості про технічний стан
1.	База відкрита для гарячої лінії 800мм. 800x550x600	1	задовільний
2.	База відкрита для гарячої лінії 800мм.	1	задовільний
3.	База під піч з направляючими	1	задовільний
4.	База під посудомийну машину	1	задовільний
5.	Бак для сміття пересувний 120л 450*450*610	2	задовільний
6.	Барна вітрина	1	задовільний
7.	Барна стійка	1	задовільний
8.	Блендер 1,5л.	1	задовільний
9.	Ванна миєчна двохсекційна	2	задовільний
10.	Візок	1	задовільний
11.	Візок для підносів та дек GN-EN 1/1, 10 пар направляючих з відстанню 105 мм.	2	задовільний
12.	Візок платформений вантожопід'ємність 150 кг. 970*600*900	2	задовільний



Продовження Додатку Ж

50.	Міксер для коктейлів 1,5л.	1	задовільний
51.	Морозильна камера б/м	1	задовільний
52.	Морозильний ларь	3	задовільний
53.	Морозильний холодильник	1	задовільний
54.	М'ясорубка	2	задовільний
55.	М'ясорубка настільна н/ж сталь	1	задовільний
56.	Настільна овочерізка корпус з нержавіючої сталі	1	задовільний
57.	Низькотемпературна камера холодильна	1	задовільний
58.	Пароконвектомат Unox 10 пр.	1	задовільний
59.	Пароконвекційна піч	1	задовільний
60.	Піч конвекційна XV 203G	1	задовільний
61.	Планетарний міксер 7л.	1	задовільний
62.	Планетарний міксер 8л	3	задовільний
63.	Плита електрична PALUX	2	задовільний
64.	Плита електрична 4-х конф.	1	задовільний
65.	Плита електрична ES 80/ 4-х конф/	1	задовільний
66.	Плита з суцільною поверхнею, 4 зони нагріву верхнього розташування 800мм. ZANUSSI	2	задовільний
67.	Плита на 4 зони нагріву	1	задовільний
68.	Полиця для гриля настінна	1	задовільний
69.	Полиця навісна 1 рівнева 1700*350*300	2	задовільний
70.	Полиця навісна 2 - х рівнева відкрита по бокам 1800*350*350	1	задовільний
71.	Полиця навісна 2-х рівнева відкрита по бокам 1000*350*350	1	задовільний
72.	Полиця навісна 2-х рівнева відкрита по бокам 1200*350*300	3	задовільний
73.	Полиця навісна 2-х рівнева відкрита по бокам 1400*350*350	1	задовільний
74.	Полиця настільна 2 –х рівнева відкрита по бокам 1500*350*600 (01397)	2	задовільний
75.	Полиця настільна дворівнева 1500*350*600		задовільний
76.	Полиця під посуду	1	задовільний
77.	Полиця однорівнева	2	задовільний
78.	Полка навісна	6	задовільний
79.	Полка-шафа навісна	1	задовільний
80.	Посудомийна машина капотного типу 1440 тар /год ZANUSSI	1	задовільний
81.	Рукомийник	1	задовільний
82.	Рукомийник навісний 500*500*850	2	задовільний
83.	Рукомийник стаціонарний 500*500*850	2	задовільний
84.	Скиборізка	1	задовільний
85.	Сковорідка електрична PALUX	1	задовільний
86.	Сковорода електрична перекидна з дном із композитного матеріалу 60л. 800мм. ZANUSSI	1	задовільний
87.	Слайсер	2	задовільний
88.	Соковитискач для цитрусових	1	задовільний
89.	Соковитискач для твердих плодів	1	задовільний
90.	Сокоохолоджувач	1	задовільний
91.	Стелаж	2	задовільний



Продовження Додатку Ж

92.	Стелаж на чотири полиці 900*400*1800	1	задовільний
93.	Стелаж на чотири полиці 1000*400*1800	5	задовільний
94.	Стелаж на чотири полиці 1100*500*1800	1	задовільний
95.	Стелаж на чотири полиці 1200*400*1800	1	задовільний
96.	Стелаж на чотири полиці зварний 900*500*1800	1	задовільний
97.	Стелаж на чотири полиці зварний 1400*500*1800	1	задовільний
98.	Стелаж 4 полиці	3	задовільний
99.	Стерилізатор	1	задовільний
100.	Стіл без борта та полиці 1100*700*850	1	задовільний
101.	Стіл вставка	1	задовільний
102.	Стіл виробничий	4	задовільний
103.	Стіл виробничий СРПН	2	задовільний
104.	Стіл виробничий з ванною	5	задовільний
105.	Стіл для м'яса	1	задовільний
106.	Стіл для харчових відходів	1	задовільний
107.	Стіл з бортом та вузькою полицею	12	задовільний
108.	Стіл з бортом з обв'язкою по боках та вузькою полицею	1	задовільний
109.	Стіл з дерев'яною стільницею з бортом та полицею	1	задовільний
110.	Стіл з металевою основою	11	задовільний
111.	Стіл з мийкою	1	задовільний
112.	Стіл з полицею	4	задовільний
113.	Стіл з полицею без борта	1	задовільний
114.	Стіл обідній	19	задовільний
115.	Стіл письмовий	1	задовільний
116.	Стіл – приставка до посудомийної машини з направляючими для касет (700*700*910)	1	задовільний
117.	Стіл – приставка до посудомийної машини з полицею (1200*700*910)	1	задовільний
118.	Стіл - холодильник	5	задовільний
119.	Стіл холодильний	1	задовільний
120.	Стіл холодильний двохдверний	2	задовільний
121.	Стіл холодильний 4-х дверний	1	задовільний
122.	Стіл шестифутовий складний фуршетний 183*76*74	36	Нові (не були у експлуатації)
124.	Стіл круглий фуршетний діаметр 180 см.	10	Нові (не були у експлуатації)
125.	Стілець прямокутний білого кольору 40*41	100	Нові (не були у експлуатації)
126.	Стілець	65	задовільний
127.	Стілець барний Лука	32	задовільний
128.	Стілець барний шкірзам. білий	4	задовільний
129.	Стілець дерев'яний	36	задовільний
130.	Стойка полка	3	задовільний
131.	Теплова шафа GGG GmbH TCOBC 001B44KO34	1	задовільний
132.	Теплова шафа GGG GmbH TCOBC 001B44KO14	1	задовільний
133.	Тістоміс 20л	1	задовільний
134.	Тістоміс 50л	1	задовільний
135.	Тісторозкатка електрична	1	задовільний
136.	Тумба з підігрівом	1	задовільний



Продовження Додатку Ж

137.	Фритюрниця	1	задовільний
138.	Фритюрниця на 1 в.	1	задовільний
139.	Фритюрниця PALUX	1	задовільний
140.	Холодильник	3	задовільний
141.	Холодильна камера	1	задовільний
142.	Шафа	1	задовільний
143.	Шафа для зберігання одягу та особистих речей	7	задовільний
144.	Шафа комбінована з мийкою	1	задовільний
145.	Шафа конвекційна електрична SANUSSI	1	задовільний
146.	Шафа морозильна 700л.	2	задовільний
147.	Шафа на ніжках	1	задовільний
148.	Шафа низька клен	1	задовільний
149.	Шафа пароварочна PALUX	1	задовільний
150.	Шафа холодильна	3	задовільний
151.	Шафа холодильна на 600л.	1	задовільний
152.	Шафа холодильна 700л.	3	задовільний
153.	Шестифутовий складний фуршетний стіл 183*76*74	14	задовільний
154.	Шокер	2	задовільний
155.	Robot coupe CL 50	1	задовільний

Фізична особа – підприсмець



Артемчук Н.П

Додаток 3

Інформація про забезпеченість персоналом Ariar catering service та його кваліфікацію

ФО-П Артемчук Н.П.
Україна, 01004 м. Київ,
вул. Л.Толстого, 5-А/1, оф.19
Тел/факс: (050)722-36-36
e-mail: LN@ariarfactory.com



FO-P Artemchuk N.P.
of. 19, 5 A/1, str.L. Tolstogo,
Kyiv, 01004, Ukraine
Phone/Fax: 38(050)722-36-36
e-mail: LN@ariarfactory.com

р/р 26002056105536 в філії
«Київ Сіті» ПАТ КБ
«ПРИВАТБАНК» МФО 380775

с/а 26007056112892 (USD)
SWIFT Code PBANUA2X
«Privatbank»

Вих. № 4
«24» березня 2017 року

ПАТ "НАЦІОНАЛЬНА СУСПІЛЬНА
ТЕЛЕРАДІОКОМПАНІЯ УКРАЇНИ"

Довідка про керівний персонал Учасника, із зазначенням посад, освіти та досвіду роботи на зазначеній посаді, який буде задіяний під час надання послуг, а також про наявність штатних працівників учасника у кількості не менше, ніж 20 осіб

№ п/п	Керівник/ Виконавець	Посада	ПІБ	Освіта	Навчальний заклад у якому здобута вища освіта	Стаж (досвід) роботи	Володіння іноземною мовою	Наявність медичної книжки
1	Керівник	ФО-П	Артемчук Наталія Петрівна	Середньо - спеціальна		21 рік	Англ.	Має
2	Керівник	Адміністратор		Середньо - спеціальна		6 років	Англ.	Має
3	Керівник	Шеф-кухар	Артюх Алла Василівна	Середньо - спеціальна		33 роки	-	Має
4	Виконавець	Санітарний лікар	Заграюк Юлія Петрівна	Вища	Київський медичний Університет ім. Богомольця	22 роки	-	Має
5	Виконавець	Бухгалтер	Василенко Тетяна Олександрівна	Вища	Київський національний торговельно – економічний університет.	22 роки	-	Має
6	Виконавець	Бухгалтер	Дубинська Світлана Анатоліївна	Вища	Національний педагогічний університет ім. Драгоманова	5 років	Англ.	Має
7	Виконавець	Касир	Коротка Ольга Вікторівна	Середньо - спеціальна		8 років	-	Має
8	Виконавець	Кухар	Адаменко Тетяна Анатоліївна	Середньо - спеціальна		10 років	-	Має
9	Виконавець	Кухар	Сторожук Світлана Вікторівна	Середньо - спеціальна		13 років	-	Має
10	Виконавець	Кухар	Зуй Наталія Володимирів на	Середньо - спеціальна		5 років	-	Має
11	Виконавець	Кухар	Харітонов Сергій Миколайович	Середньо - спеціальна		5 років	-	Має



Продовження Додатку 3

12	Виконавець	Кухар	Кривенко Костянтин Васильович	Середньо - спеціальна		4 роки	-	Має
13	Виконавець	Кухар-кондитер	Волошина Вікторія В'ячеславівна	Середньо - спеціальна		6 років	-	Має
14	Виконавець	Кухар-кондитер	Комар Вікторія Миколаївна	Середньо - спеціальна		6 років	-	Має
15	Виконавець	Кухар-кондитер	Дубовик Ярослав Володимиров ич	Середньо - спеціальна		5 років	-	Має
16	Виконавець	Помічник кухаря	Кобзар Людмила Василівна	Середньо - спеціальна		4 роки	-	Має
17	Виконавець	Помічник кухаря	Селезнов В'ячеслав Володимиров ич	Середньо - спеціальна		2 роки	-	Має
18	Виконавець	Офіціант	Абдурашитов а Марина Романівна	Вища	Національний педагогічний університет імені М.П. Драгоманова	2 роки	-	Має
19	Виконавець	Офіціант	Ладигіна Марія Олегівна	Середньо - спеціальна		2 роки	-	Має
20	Виконавець	Офіціант	Семак Вікторія Анатоліївна	Вища	Київський Національний Університет Культури і Мистецтв	2 роки	Англ.	Має
21	Виконавець	Мийник посуду	Хлебнікова Валентина Василівна	Середня		10 років	-	Має
22	Виконавець	Прибиральниця	Прокопенко Ірина Олегівна	Середня		2 роки	-	Має
23	Виконавець	Прибиральниця	Погрібна Людмила Володимирів на	Середня		4 роки	-	Має
24	Виконавець	Охоронець, відповідальний за допуск на територію	Жир Роман Юрійович	Середньо - спеціальна		2 роки	-	Має
25	Виконавець	Охоронець, відповідальний за допуск на територію	Рушак Андрій Васильович	Вища	Український транспортний університет	18 років	Англ.	Має
26	Виконавець	Водій	Клавдієнко Олександр Михайлович	Середньо - спеціальна		18 років		Має
Всього працівників:						26		
- в т.ч. керівного складу:						3		
- в т.ч. володіють іноземною мовою:						5		
- з вищою освітою:						6		

Фізична особа – підприсмець



Артемчук Н.П.

Додаток К

Дозвільні документи Ariar catering service



МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ ДЕРЖАВНА САНІТАРНО-ЕПІДЕМІОЛОГІЧНА СЛУЖБА

ЗАТВЕРДЖУЮ

ДЕРЖАВНА САНІТАРНО-ЕПІДЕМІОЛОГІЧНА
СЛУЖБА УКРАЇНИ

(місця установи)

вул. Грушевського, 7, м. Київ, 01601

(місця виконання)

253-94-84, 559-29-33

Заступник головного державного
санітарного лікаря України



С.В. Протас

Висновок державної санітарно-епідеміологічної експертизи

від 17.02.2016р.

№ 05.03.02-06/4432

Зміна № 1 до ТУ У 10.8-2764711281-001:2014 "Продукція кулінарна. Страви готові, гарніри, соуси, десерти, напої та напівфабрикати страв. Технічні умови"

(об'єкт експертизи, визначений у вказівках ТУ, ДСТУ, ГОСТ)

код за ДКПП: 10.85.1

(код за ДКПП, артикул)

Харчова промисловість. Для промислового використання в якості нормативного документу.

(сфера застосування та регіоналі об'єкта експертизи)

ФОП Артемчук Наталія Петрівна, Україна, м. Київ, вул. Регенераторна, 4В, тел.: (050) 722 36 36, код ЄДРПОУ: 2764711281

(сфера, регіон/обл., адреса, місцевознаклення, телефон, факс, E-mail, WWW)

ФОП Артемчук Наталія Петрівна, Україна, 01064, м. Київ, вул. Толстого, 5А/1, кв. 19, тел.: (050) 722 36 36, код ЄДРПОУ: 2764711281

(сфера, регіон/обл., адреса, місцевознаклення, телефон, факс, E-mail, WWW)

За результатами державної санітарно-епідеміологічної експертизи Зміна № 1 до ТУ У 10.8-2764711281-001:2014 "Продукція кулінарна. Страви готові, гарніри, соуси, десерти, напої та напівфабрикати страв. Технічні умови" відповідає вимогам діючого санітарного законодавства України і може бути погоджений (затверджений)

Висновок дієвий до: протягом терміну дії ТУ У 10.8-2764711281-001:2014 "Продукція кулінарна. Страви готові, гарніри, соуси, десерти, напої та напівфабрикати страв. Технічні умови"

При внесенні змін до нормативного документа щодо сфери застосування, умов застосування об'єкта експертизи даний висновок втрачає силу.

Комісія з державної санітарно-епідеміологічної експертизи при Головному державному санітарному лікарю України Наукового центру превентивної токсикології, харчової та хімічної безпеки імені академіка Л.І. Медведя Міністерства охорони здоров'я України

05680, м. Київ, вул. Героїв Оборони, 6, тел.: (044) 258-47-73

(місцевознаклення, місцевознаклення, телефон, факс, E-mail, WWW)

Протокол експертизи

№ 1001/07/15 від 18.01.2016р.

(№ протоколу, дата його затвердження)

Заступник голови експертної комісії

Власик Л.І.



МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНА САНИТАРНО-ЕПІДЕМІОЛОГІЧНА СЛУЖБА

ЗАТВЕРДЖЕНО

ДЕРЖАВНА САНИТАРНО-ЕПІДЕМІОЛОГІЧНА
СЛУЖБА УКРАЇНИ

вул. Гоголя, 12, м. Київ, 01601

т. (044) 254-74-88



О.П. Колецька

Висновок державної санітарно-епідеміологічної експертизи

№ 01/С 2014р.

№ 05.03.02-06/14/УД

ТУ У 10:52:04711281:001:2014:Торгов. підприємств з продажу продукції харчування. Торговельні заклади

м. Київ

Назва підприємства

ПІДПРИЄМСТВО «МАЙ АРЕНДЕРС ІНСТАЛЮВАННЯ», Україна, 01004, м. Київ, вул. Тарасівська, 14/1, кабінет 15, код ЄДРПОУ: 2764711281

ПІДПРИЄМСТВО «МАЙ АРЕНДЕРС ІНСТАЛЮВАННЯ», Україна, 01004, м. Київ, вул. Тарасівська, 14/1, кабінет 15, код ЄДРПОУ: 2764711281

За результатами проведення державної санітарно-епідеміологічної експертизи ТУ У 10:52:04711281:001:2014 в Торгов. підприємств з продажу продукції харчування. Торговельні заклади, м. Київ, вул. Тарасівська, 14/1, кабінет 15, код ЄДРПОУ: 2764711281 (далі зазначено як об'єкт експертизи) встановлено відповідності до вимог законодавства України.

Про результати експертизи повідомлено державного органу виконавчої влади, уповноваженого здійснювати державний контроль за виконанням вимог законодавства.

Самостійно у разі відсутності запиту на проведення експертизи

м. Київ, вул. Тарасівська, 13, каб. 524-54-04

Промислова експертиза

№ 10029 від 07.09.2014р.

Від Єдиного державного реєстру

О.П. Колецька

ДКПП 10.85.1

УКМД 07.040

ПОГОДЖЕНО

Головний Державний
санітарний лікар України
Начесное державной санитарно-
епідеміологічної експертизи
МЗС України
м.д. 14.10.2014 р.
№ 05.03.02.46/ ДГ РЛФ

Затверджую

Фізична особа-підприємець
АРТЕМЧУК НАТАЛІЯ ПЕТРІВНА



Н.П. Артемчук
14.10.2014 р.

Продукція кулінарна

Страви готові, гарніри, соуси, десерти, напої та напівфабрикати страв

Технічні умови

ТУ У 10.8-2764711281-001:2014



Уперше

Дата надання чинності з 16.10 2014 р.
Чинні до 15.10 2019 р.

РОЗРОБЛЕНО

Фізична особа-підприємець
АРТЕМЧУК НАТАЛІЯ ПЕТРІВНА



Н.П. Артемчук
14.10.2014 р.

МІНІСТЕРСТВО ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
 Державна санітарно-епідеміологічна експертна станція
 Міністерства охорони здоров'я України
 Київ, вул. Гоголя, 15
 Контактний телефон: 044 255 10 10
 Факс: 044 255 10 11

ПЕРСОНАЛО
 Підписано: 16.10 2014 р. 15
 [Signature]

ДКШІ 10.71.1

УКШД 67.060

ПОСЛАДЖЕНО

Міністерство охорони здоров'я
України
Виступок державної
санітарно-епідеміологічної
служби
№ 05.03.02-06/в.2453
від 09.09.2014

ЗАТВЕРДЖЕНО

Фізична особа-підприємець
АРТЕМУК НАТАЛІЯ ПЕТРІВНА



Н.П. Артемука
15.09.2014 р.

**Вироби хлібобулочні, кондитерські борошніві
та тістові заготовки високого ступеня готовності**

Технічні умови

ТУ У 10.7-2764711281-002:2014
(уведено вперше)



Дата видавання чинності 26.09.2015р
Чинна до 01.10.2019р

РОЗРОБЛЕНО

Фізична особа-підприємець
АРТЕМУК НАТАЛІЯ ПЕТРІВНА



Н.П. Артемука
15.09.2014 р.

МІНЕКОНОМРАЗВИТКУ УКРАЇНИ
Міністерство економіки та інфраструктури
Державне підприємство «Інститут економіки та прогнозування»
Міністерство охорони здоров'я України
Державна санітарно-епідеміологічна служба

ПІДПИСАНО
М.П. Артемука
15.09.2014

С.В. МАРКЕВИЧ