

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:
ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТ РЕСТОРАНУ
«ТЕРРАКОТА», М. КИЇВ

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

Маківчук Марія
Владленівна

*підпис
студента*

Науковий керівник
к.е.н., доц.

Сененко Інна
Анатоліївна

підпис керівника

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

Ведмідь Надія
Іванівна

підпис гаранта

Київ 2018

Київський національний торговельно-економічний університет

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

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

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

_____ М. Г. Бойко
« ____ » _____ 2017 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентів
Маківчук Марії Владленівни

(*прізвище, ім'я, по батькові*)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: «Івент-менеджмент ресторану «ТЕРРАКОТА», м. Київ». Затверджена наказом ректора від «18» грудня 2017 р. № 4328.
2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 1 листопада 2018 року
3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:
Мета роботи – дослідження теоретичних засад формування і реалізації івент-менеджменту та розроблення рекомендацій щодо його імплементації в діяльність суб'єкта ресторанного господарства.
Об'єкт дослідження – процес формування і реалізації івент-менеджменту суб'єкта ресторанного господарства.
Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та реалізації івент-менеджменту суб'єкта ресторанного господарства.
4. Перелік графічного матеріалу, рис.:
Рис. 1.1. Типологія основних категорій запланованих подій;
Рис. 1.2. Методи оцінки ефективності івент - менеджменту ресторану;
Рис. 2.1. Етапи прийняття рішень у процесі планування заходів ресторану «Терракота», м. Київ;
Рис. 2.2. Стандартні питання для планування івент заходу в ресторані «Терракота»;
Рис. 2.3. Організаційної структури проведення івент заходу в ресторані «Терракота»;
Рис. 2.4. Організаційна структура ресторану «Терракота»;
Рис. 3.1. Запропоновані етапи життєвого циклу івенту для ресторану «Терракота».

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

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Поняття та зміст івент-менеджменту

1.2. Технологія розробки, організації івент-менеджменту ресторану

1.3. Методи оцінки ефективності івент-менеджменту ресторану

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАНУ «ТЕРРАКОТА», М. КИЇВ

2.1. Характеристика діяльності та організації планування івентів ресторану

2.2. Аналіз складу та функції персоналу в організації івентів

2.3. Оцінка інструментів просування і продажів івентів

2.4. Оцінка ефективності івент-менеджменту ресторану

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАНУ «ТЕРРАКОТА», М. КИЇВ

3.1. Стратегічні напрями удосконалення івент-менеджменту ресторану

3.2. Обґрунтування програми заходів з реалізації фінансового управління

івентами

3.3. Прогнозування успішності реалізації запропонованих заходів

Висновки до розділу 3

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

6. Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2017 р.- 31.10. 2017 р.	
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	01.11.2017 р.- 31.12.2017 р.	

3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.01.2018 р.- 11.05.2018 р.	
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	14.05.2018 р.- 18.05.2018 р.	
5	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	до 18.05.2018 р.	
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	18.05.2018 р.- 07. 09. 2018 р.	
7	<i>Попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	07.09.2018 р.- 10. 09. 2018 р.	
8	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	11.09.2018 р. - 28.10.2018 р.	
9	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	29.10.2018 р.- 31.10.2018 р.	
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедрі</i>	01.11.2018 р	
11	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	12.11.2018р. 16.11.2018 р	
12	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	19.11.2018 р.- 07.12.2018 р.	
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>	

7. Дата видачі завдання «28» грудня 2017 р.

8. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

Сененко І.А.

(прізвище, ініціали, підпис)

9. Гарант освітньої програми

Ведвідь Н. І.

(прізвище, ініціали, підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

(підпис студента)

11. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

12. Керівник випускної кваліфікаційної роботи

_____ (підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента

_____ Маківчук М.В.

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми

_____ Н.І. Ведмідь

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри

_____ М.Г. Бойко

(підпис, прізвище, ініціали)

« » _____ 2018 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ	
ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	10

1.1.Поняття та зміст івент-менеджменту	10
1.2.Технологія розробки, організації івент-менеджменту ресторану.....	17
1.3.Методи оцінки ефективності івент-менеджменту ресторану.....	24
Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ	
РЕСТОРАНУ «ТЕРРАКОТА», М. КИЇВ.....	33
2.1. Характеристика діяльності та організації планування івентів ресторану.....	33
2.2. Аналіз складу та функції персоналу в організації івентів	48
2.3. Оцінка інструментів просування і продажів івентів	53
2.4. Оцінка ефективності івент-менеджменту ресторану.....	55
Висновки до розділу 2	59
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАНУ «ТЕРРАКОТА», М. КИЇВ.....	61
3.1.Стратегічні напрями удосконалення івент-менеджменту ресторану.....	61
3.2. Обґрунтування програми заходів з реалізації фінансового управління інвентами.....	67
3.3. Прогнозування успішності реалізації запропонованих заходів	74
Висновки до розділу 3	80
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	87
ДОДАТКИ	94

ВСТУП

Актуальність теми. У центрі уваги event-management (далі «івент-менеджмент»), лежать питання, що стосуються того, як правильно і послідовно планувати, а також реалізувати подію. Поняття івент відображає не якусь об'єктивно вимірювану якість, а винятковий характер певного заходу або події, що сприймається суб'єктивно. Івент виникає у свідомості та почуттях тих, хто його переживає.

На сьогоднішній день івент-менеджмент являється важливою складовою для успішного функціонування різних закладів, кожен з яких повинен мати позитивно налаштовані стосунки зі своїми клієнтами та іншими партнерами і організаціями. Для цього необхідно постійно проводити збір інформації для визначення актуальних тем і новинок у сучасному світі, потреб і актуальність цільової аудиторії, її стан у процесі формування бажаної поведінки.

Проблемами формування і реалізації івент-менеджменту займалися такі вчені як: У. Хальцбаур, Є. Йеттінгер, Б. Кнаузе, Р. Мозер, М. Целлер та інші.

Метою даної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад формування і реалізації івент-менеджменту та розроблення рекомендацій щодо його імплементації в діяльність суб'єкта ресторанного господарства.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити ряд науково-практичних завдань:

- розкрити поняття та зміст івент-менеджменту;
- розглянути технологія розробки, організації івент-менеджменту ресторану;
- дослідити методи оцінки ефективності івент-менеджменту ресторану;
- розглянути характеристику діяльності та організацію планування івентів ресторану;

- ознайомитися зі складом та функціями персоналу ресторану в організації івентів;
- проаналізувати інструменти просування і продажів івентів ресторану;
- оцінити ефективність івент-менеджменту ресторану;
- розробити стратегічні напрями удосконалення івент-менеджменту ресторану;
- обґрунтувати програму заходів з реалізації фінансового управління івентами;
- спрогнозувати успішність реалізації запропонованих заходів.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та реалізації івент-менеджменту суб'єкта ресторанного господарства.

Методи дослідження. В роботі використані різні способи і прийоми наукових досліджень: метод дослідження, опитування, анкетування, метод інтерв'ю, фокус-групи, експертна думка, людина - «монітор», маркетингові дослідження, метод "мозкового штурму", документація ідей, конкурс ідей. Для виявлення тенденцій розвитку підприємств ресторанного бізнесу та систематизації отриманої інформації використані методи комп'ютерної обробки здійснені за допомогою пакетів прикладних програм.

Інформаційна база. Основними інформаційними джерелами, що були використані в процесі виконання випускової кваліфікаційної роботи є матеріали наведені в вітчизняній та закордонній літературі, законодавчих та нормативних актах, наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених та мережі Інтернет, внутрішня звітність ресторану.

Наукова новизна отриманих результатів дослідження полягає у обґрунтуванні теоретичних положень івент-менеджменту ресторанних підприємств, формуванні та реалізації івент-менеджменту, що є актуальним для визначення конкретноспроможності підприємств ресторанного господарства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні положень, висновків та рекомендацій, що можуть бути методичною основою для розроблення ефективного просування івент-заходів в підприємствах ресторанного господарства.

Публікації. Основні положення дипломної кваліфікаційної роботи опубліковано у збірнику наукових статей (Додаток А).

Структура роботи. Дипломна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 70 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 93 стор., на яких представлено 8 таблиць та 7 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1 Поняття та зміст івент-менеджменту

Event-management, з англійської мови дослівно перекладається як управління подією. В Україні цей вид діяльності називається організацією подій або event-менеджментом, який спрямований на отримання довготривалого ефекту у формуванні іміджу підприємства та його впливу на суспільні інтереси і потреби. [3]

Поняття event відображає не якусь об'єктивно вимірювану якість, а винятковий характер певного заходу або події, що сприймається суб'єктивно. Event виникає у свідомості та почуттях тих, хто його переживає. [4]

Також існує ще декілька визначень цього терміну:

Перше, належить Роберту Ф. Джані, одному з керівників парку розваг Уолта Діснея: «Заходи - це те, що відрізняється від звичайного життя.»

Друге, - Д-р Джо Голдблатт, один з event-гуру, визначив заходи так: «Захід – це унікальний відрізок часу, що проводиться з використанням ритуалів і церемоній для задоволення особливих потреб.»

Третє, визначення належить Олександрю Шумовічу, який являється директором компанії Eventum Premo більше ніж 20 років, член міжнародної асоціації ISES, член AmCham (практичний підхід). Захід - це вид людської діяльності, що передбачає зустріч і взаємодію різних людей, обмежений за часом і пов'язаний з реалізацією будь-яких спільних цілей (табл.1.1).

Приймаючи рішення про проведення заходу, кожен організатор повинен задуматися про те, для чого він це робить, тобто визначити цілі і задачі. Формування цілей і задач заходу - є ключовим моментом для початку

роботи. Це являється обов'язковим етапом. Пропустивши цей етап на початку роботи, можна втратити зміст і направлення всій роботі загалом.

Таблиця 1.1

Підхід О.Шумовича до класифікації заходів в event-менеджменті

Вид заходу	Результат для учасників	Результат для організаторів
Для ЗМІ Прес-конференції Прес-тури	Отримання актуальної та достовірної інформації з перших рук.	Залучення уваги преси. Публікації. Позиціонування компанії. Антикризові дії.
Виїзні заходи, презентації, заходи по стимулюванню збуту	Отримання інформації про новинки. Отримання особливих умов для придбання товарів/послуг.	Збільшення обсягів продажів. Збільшення лояльності клієнтів. Залучення нових клієнтів
Розважальні корпоративні свята. Внутрішньо-корпоративні свята для розвитку командного духу	Розваги. Спілкування. Зміцнення колективу.	Підвищення лояльності працівників. Залучення уваги преси.
Святкові банкети, фуршети Ювілеї Прийом гостей	Формування традицій. Спілкування. Підтримка статусу.	Підвищення власного статусу.
Благодійні обіди, концерти, акції по збору коштів	Можливість допомогти нужденним. Спілкування.	Демонстрація соціальної відповідальності. Залучення уваги преси.
Масові Міські свята Фестивалі Виставки Концерти	Розваги. Спілкування.	Залучення спонсорів. Підтримання культури. Демонстрація соціальної відповідальності.
Спортивні змагання	Визнання досягнень. Розваги.	Масова непряма реклама. Залучення туристів. Демонстрація соціальної відповідальності.

Джерело [7].

У табл. 1.1 представлено типологію основних категорій запланованих подій, що базуються на окремих власних формах та відрізняються за своїми цілями та програмами [15].

Організація заходу-це творча робота і захоплюючий процес. Тут багато деталей, можливостей для реалізації ідей, фантазії, і завжди хочеться скоріше розпочати обговорення і підготовку чогось конкретного. Вкладаючи в якийсь проект сили і ресурси, ви розраховуєте на віддачу. Процес

підготовки заходу передбачає, що з вашого боку будуть зроблені певні вклади, які по вашому плану повинні привести до певного результату - цілей заходу. [5]

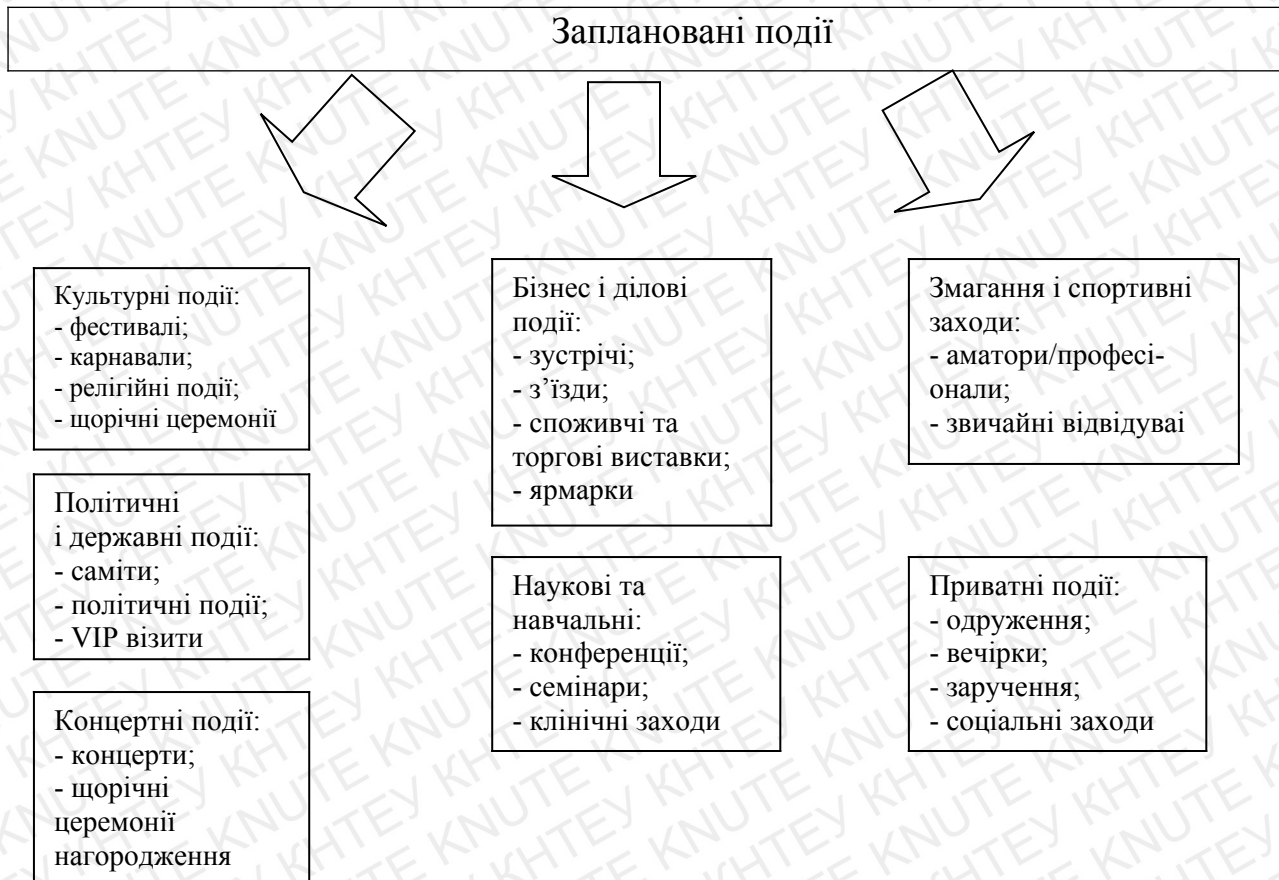


Рис. 1.1. Типологія основних категорій запланованих подій [15]

Як правило менеджмент івентами вимагає певного роду технічних і фінансових засобів, а також способів і механізмів управління цими засобами, а також способів і механізмів управління цими засобами з метою проведення спеціальних подій.

Короткий огляд професійних асоціацій, що мають відношення до різних напрямів діяльності свідчить про те, що у 1885 році з'явилася Міжнародна Асоціація Виставок (IAFE), тоді як вже у 1928 році була заснована Національна Асоціація Експозиції. Ці організації вперше став представляти інтереси менеджерів виставок та експозицій. У 2005 році відзначила своє 50-річчя Міжнародна Івентивна Асоціація, метою діяльності якої є відзначення ювілеїв та святкувань. У 1972 році була зареєстрована

Спілка Міжнародних Професіоналів, яка є самопроголошеною провідною організацією глобального характеру, що формує та визначає певні окремі напрями івентивної індустрії та індустрії гостинності. У 1987 році було засновано Міжнародне Спеціальне Івент Товариство (The International Special Events Society, ISEC), що охопило івент дизайнерів, певну кількість їхніх постачальників, а також різного роду культурні та спортивні асоціації, карнавали різної специфіки, що функціонують на локальних, національних або на міжнародних рівнях [13].

Вчений В.Л. Музикант представляє свою модель класифікації івентів (табл.2) [4].

Таблиця 1.2

Класифікація видів івент за Музикантом В. Л.

Критерії класифікації	Вид події	Форма події
Тип маркетингового середовища	Політичні, корпоративні, соціальні Культурні Спортивні Наукові	Мітинг, демонстрація, інаугурація, презентація, виставка, благодійний концерт. Концерти, фестивалі, спортивні змагання, збори, семінари, конференції
Характер взаємодії учасників	Формальні/ неформальні	Залежать від типу маркетингового середовища
Масштаби цільової аудиторії	Міжнародні, державні, корпоративні, мікроподії, події, що закріплюють отримані результати	Саміт, конференція, офіційне свято, інаугурація, корпоративна вечірка, промоакція, ділова зустріч, звітна конференція та інші заходи, що завершують цикл дії
Маркетингові завдання	Події, спрямовані на кардинальні зміни	Презентація нового продукту

Результати завжди повинні значно перевищувати вкладені ресурси. Захід повинен стати мультиплікатором ваших маркетингових зусиль. В іншому випадку його взагалі краще не проводити.

Івент (від англ. Event – подія) – розважальна або рекламна вистава, здійснювана на театральній сцені, кіно, або телеекрані, на спортивній або цирковій арені з використанням різного роду сюжетних ходів, образотворчих прийомів, світлової техніки, комп'ютерної графіки, і. т.п. Поняття івент включає в себе подію, захід, церемонію та шоу. [24]

Івент – запланована соціально-суспільна подія (захід), що відбувається в певний час, із певною метою та має певний резонанс для суспільства. У перекладі поняття event означає подію, проте включає в себе також смислові відтінки сприятливого випадку, виняткової події, найбільш ймовірного бажаного результату, заходу, спортивного змагання.

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. Масштаби впливу також можуть бути різними – від одного підприємства або кількох компаній, до великих громадських мас.[4]

Event-менеджмент є цікавою галуззю, що розвивається та дає можливість кар'єрного росту для всіх, хто захоплюється організацією та плануванням заходів. Цей вид діяльності включає вивчення бренду, цільової аудиторії, розробку концепції заходу, планування логістики та координацію технічних аспектів перед безпосереднім виконанням умов заходу.

Event-менеджмент, по суті, є програмою управління заходом, яка залежно від поставлених цілей передбачає виконання event-менеджером різнопланових дій, тобто побудову логістики, сценографії заходу тощо. Організація заходу – це кожного разу новий проект, який є цілим комплексом підготовчих робіт, що вимагає професіоналізму від організатора, гнучкості у прийнятті рішень, вміння прогнозувати і передбачати непередбачені обставини і швидко орієнтуватися у нових умовах. Для event-менеджера найголовнішими особистими якостями, якими він повинен володіти є:

- Стресостійкість
- Висока працездатність
- Комунікабельність
- Високий рівень організаторських здібностей
- Постійне самовдосконалення своїх вмінь та навиків
- Аналітичне мислення

➤ Лідерство

Тому людина, яка присвятила своє життя цій професії, повинна володіти такими якостями, які напряду перетинаються з її професійною діяльністю. Ця професія являється не тільки роботою, а й способом життя людини.[14]

Отже, event-менеджмент включає функції планування, організування та контролювання проведення унікального, єдиного в своєму роді заходу, причому унікальність забезпечується не стільки оригінальністю ідеї, скільки способами доведення її до кінцевого споживача.

Організація будь-якої події задумується з певними цілями, які обов'язково потрібно врахувати на етапі планування заходу. Крім цілей важливою є інформація про кількість учасників, вікову категорію аудиторії, процентне співвідношення чоловіків та жінок (необхідно враховувати при виборі музики, артистів, тематики заходу та інтерактивних розваг). На основі даної інформації розробляється певний план-сценарій (концепція) заходу.

Як правило, event-менеджер пропонує декілька варіантів проведення заходу, один з яких в майбутньому стане сценарієм з по хвилинним розкладом дій та текстом ведучого.

Для успішного проведення заходу важливим є вдалий вибір місця проведення, програми, учасників та підрядників. Ці питання вирішуються на етапі організування. Разом з початком заходу для event-менеджера розпочинається контролююча функція, яка включає слідкування за вчасною подачею фонограми звукорежисером, виходом артистів, виступом ведучого та ін.

Ще однією особливістю є велика ємність ринку, яка з часом заповниться сотнями нових компаній, що дає можливість талановитим event-менеджерам зайняти свою нішу. На даний момент event-менеджмент - це один з найдинамічніших інструментів роботи BTL-агентств(below-the-line)-елемент реклами, що є частиною довгострокової стратегії виведення бренду (марки) на ринок. Він пропонує короткі (або довгострокові) маркетингові інструменти для досягнення специфічних ринкових цілей протягом певного

періоду часу) на комунікаційному ринку. Кількість агентств, що надають послуги event-менеджменту, постійно зростає, а організація та проведення заходів досягає європейського рівня. Отже, як і PR-галузь event-менеджмент має великі перспективи розвитку в Україні.

Ринок івент-послуг в Україні став активно розвиватися з 2005 року. За період свого становлення ринок значно змінився не лише кількісно, але і якісно. Підвищилась якість послуг, що надавалися; розширився спектор послуг; застосовується гнучка цінова політика компаній; стають доступними ціни для більшості з них.[3]

Зниження активності івент-ринку сталося на самому початку 2009 році, оскільки основними клієнтами івент-компанії були банківські і страхові компанії, будівельні фірми. За оцінками експертів у 2009 році бюджети більшості компаній на проведення різних заходів і урочистих подій скоротилися в середньому на 20%. Великі холдинги знизили фінансування програм на 40%.

У середньому в 2009 році сталося падіння в 4 рази в порівнянні з 2007 роком. Скорочення ринку в 2009 році у порівнянні з 2008 роком склало 30%. Скоротилася кількість івент-агенств у 2,5 рази.

У столиці України м. Київ у до кризовий період налічувалося 500 івент-агенств, а сьогодні залишилося менше ніж 200. Великих івент-агенств в Україні біля 20% [9].

В Україні event знаходиться на стадії розвитку. Наша країна має багатий історико-культурний, природний та творчий потенціал для розвитку саме цього виду відпочинку. Етнічна українська музика, традиції, фольклор є основною базою для розвитку фестивалів, що будуть розвивати українську культуру та демонструвати колорит нашої нації та країни. На території України мають право на існування різноманітні фестивалі, паради, свята, виставки і т.д.

Основною задачею є те, як вивести їх на світовий рівень та зробити об'єктами масового туристичного попиту даного сегменту ринку. У першу

чергу українським івентам не вистачає якісного рівня організації дійства. Деякі фестивалі, свята ще досі мають стихійний характер, що перешкоджає притоку туристів. Тому потрібно звернути увагу на розбудову інфраструктури навколо заходу, адже це є одним із ключових факторів, що впливають на вибір туристів.

1.2 Технологія розробки, організації івент-менеджменту ресторану

Підприємства ресторанного господарства здійснюють обслуговування прийомів та банкетів.

Залежно від події і складу учасників, з приводу і на честь яких організуються свята, розрізняють офіційні і неофіційні прийоми. Приводом до офіційних прийомів можуть бути прийом глави уряду, дипломатичних представників, ювілейне торжество яке влаштовується на честь особи або події державного масштабу, коли гості запрошені винятково завдяки їхньому становищу. На офіційних прийомах, як правило, здійснюються державні і міждержавні акції. Для неофіційних прийомів можуть служити події які несуть особистий характер: сімейні свята(день народження, ювілей), традиційне свято, товариські зустрічі, весілля тощо.

Банкет - це урочистий званий сніданок, обід або вечеря, яка влаштовується на честь якоїсь особи або події.

В залежності від форми обслуговування розрізняють наступні види банкетів [10],[11]:

1. Банкет за столом з повним обслуговуванням офіціантами (додаток рис.1)

Цей вид банкету частіше проводиться як офіційний банкет-прийом.

При проведенні банкету за столом з повним обслуговуванням офіціантами застосовують повне нервування столу, при цьому використовують підставні, закусочні і пиріжкові тарілки, виделки і ножі(столові, рибні, закусочні, столові ложки, десертні набори: ніж, виделку,

ложку). Кількість скляного посуду залежить від асортименту напоїв і може досягати до шести найменувань. Усі предмети розташовують на столі до приходу гостей. Також обов'язково на стіл ставлять спеції(сіль та перець).

Правіше над закусочною тарілкою до столового набору кожного учасника банкету кладуть кувертну картку, в якій вказано прізвище та ініціали запрошеного. Також гостю може видаватися карточка-пам'ятка особисто в руки, де вказана схема розташування столу і номер столу.

При організації банкету за столом з повним обслуговуванням офіціантів з великою кількістю учасників, розробляється детальний план обслуговування. Людина, яка координує докладно пояснює схему організації обслуговування називається метрдотелем. Він ділить офіціантів на групи, визначає хто, коли і яким способом здійснює подачу страв і напоїв гостям, збирає використаний посуд тощо. Кількість офіціантів залежить від асортименту страв включених у меню, і кількості гостей на банкеті.

Загальний час подавання страв, напоїв, заміни посуду і приборів, при повному обслуговуванні офіціантів на банкеті, не повинен перевищувати 45-60 хвилин.

2. Банкет за столом з частковим обслуговуванням офіціантами (додаток рис.2)

Банкет за столом із частковим обслуговуванням офіціантами несе дружній або сімейний характер і є більш поширеним.

Кількість предметів столового посуду та приборів зменшується при сервіруванні столів. Стіл можна сервірувати без підставної тарілки, тобто гостям при частковому обслуговуванні офіціантами можна ставити лише закусочну і пірижкову тарілки, два набори приборів(закусочний і столовий ніж та виделку). На стіл ставлять фужери, чарки для вина та горілки. Десертні прибори подають разом з десертами. На середину стола ставлять холодні страви та закуски, алкогольні та безалкогольні напої (соки, води, морс тощо). Сервірування столу здійснюють завчасно з урахуванням часу, виділеним на підготовку до банкету.

У меню такого виду банкету пропонують різноманітний асортимент холодних страв та закусок, які замовляють по $\frac{1}{2}$ порції на кожного гостя, а іноді і менше. Також гостям можуть бути запропоновані гарячі закуски і другі страви по 1-2 найменуванню.

При великій кількості учасників банкету офіціантів поділяють на групи для обслуговування одного або декількох столів. Столи у свою чергу можна поділити на сектори, за кожним із яких закріплюють офіціанта. Кількість офіціантів, що беруть участь в обслуговуванні і підготовці банкету визначають з урахуванням установлених витрат часу на виконання окремих операцій.

3. Банкет-чай (додаток рис. 3, 4)

Час влаштування такого виду прийому між 16.00 та 18.00, тривалість прийому не більше 1-1,5 години. Прийом цього виду зазвичай влаштовують тільки жінки і для жінок.

Розміщення гостей може бути зосереджене чи розосереджене, що залежить від чисельності запрошених. Зазвичай на прийом запрошують від 7 до 15 осіб. Обслуговує цей банкет група офіціантів, кількість членів якої визначається з розрахунку два офіціанта на 10 гостей.

Меню прийом-чай обмежене. До нього включають наступне: легкі закуски, коктейль-салати, канапе, сандвічі, кондитерські вироби виготовлені з борошна та цукру, пиріжки з різним солодким фаршем, шоколад в асортименті, східні ласощі, фрукти тощо. Чай або каву подають із різними наповнювачами, такими як: цукор або його заміниками, з вершками або молоком, з варенням, з повидлом, з лимоном, конфітуром, цитрусовими, цукатами тощо. Подають до страв десертні та сухі вина, у деяких випадках подають шампанське.

Для банкету-чай використовують красивий чайний або кавовий набори посуду, десертні тарілки, десертні і фруктові набори, кришталеві келихи, розетки, вазочки для варення, вази для квітів і фруктів, кондитерських виробів.

4. Lunch (сніданок) (додаток рис.5,6)

Прийом-сніданок ("Lunch") влаштовують з нагоди приїзду та від'їзду послів, високих іноземних гостей, а також з метою підтримання контактів з іноземними дипломатичними представництвами.

Починається прийом о 12.00 або 13.30 і триває до 15.00. Тривалість прийому 1-1,5 години, з них 30 хвилин гості проводять за кавою.

Меню враховує національні традиції. Зазвичай на сніданок подають одну або дві холодні закуски (рибна, м'ясна), одну гарячу закуску, одну чи дві другі страви, десерт, каву, чай. Якщо початок прийому о 15.00, то в меню може бути включений суп.

Перед ланчем подають аперитив - соки, охолоджені напої, пиво, квас, воду мінеральну та газовану, в тому числі з льодом (влітку). До страв подають білі та червоні сухі вина, до десерту - шампанське. Спосіб подавання страв - переважно французький (в обніс).

Оскільки сніданок має здебільшого діловий характер, гості приходять без подружжя.

5. Business lunch (діловий сніданок) (додаток рис.7)

Business lunch полягає в тому, що подають одну холодну, одну гарячу закуску та одну гарячу другу страву.

Тривалість прийому не більше 1-1,5 години. На нього запрошується обмежена кількість гостей(цей вид прийому дуже поширений у Сполучених Штатах Америки).

Він також влаштовується з нагоди прибуття делегації з робочим візитом тощо.

6. Фуршет (A la Furchette) (додаток рис.8, 9)

Назва **банкет-фуршет** походить від французького «а-ля фуршет», що означає «на виделку». Основним столовим прибором під час їжі є закусочна виделка.

Цей вид прийому дуже поширений. Особливістю його є те, що проведення відбувається без розсаджування гостей за столами, а гості їдять і

п'ють стоячи, таким чином є можливість обслужити на певній площі приміщення велику кількість осіб. Цей прийом влаштовується із нагоди національного свята, ювілейних дат, презентацій осіб тощо. Залежно від події, на фуршет зазвичай запрошують від 80 до 500 осіб, а в деяких випадках і значно більше.

Час влаштування цього виду банкету між 17.00 та 20.00 (у деяких випадках, банкет-фуршет може розпочатися о 20.00 або навіть пізніше). Тривалість зазвичай 2 години але може бути і більше. Меню дуже різноманітне, до складу якого входять майже всі групи страв із різних видів сировини, для приготування яких використовують різноманітні види теплової обробки та форми банкетного нарізування продуктів. Оформлення страв – банкетне, та головною особливістю є те, що усі страви дрібно порціоновані і їх можна наколотити виделкою, і майже не користуватися ножем.

7. Банкет-обід (додаток рис.10)

Прийом-обід ("Dinner") - найбільш почесний вид прийому, який влаштовується з розсаджуванням гостей за столами. Час влаштування прийому 20.00-20.30 чи навіть пізніше (починається о 21.00).

Меню прийому-обіду підпорядковується національним традиціям і зазвичай включає в себе одну-дві холодні закуски, одну гарячу закуску (рибну, м'ясну, з овочів чи грибів), суп, гарячу рибну, м'ясну страву чи страву з птиці; десерт одного чи двох найменувань, каву, чай.

Асортимент алкогольних напоїв наступний: горілка, настоянки, херес, шампанське, коньяк, лікери, колекційні вина, столові білі та червоні вина. Перед початком прийому організують подавання аперитиву, до якого входять міцні алкогольні напої, шампанське переважно "Брют" чи "Сухе", натуральні соки. Тривалість прийому-обіду складає 2-3 години, в окремих випадках більше 3 годин. Під час обіду може бути невеликий концерт класичної чи естрадної музики. За столом гості знаходяться годину, решту часу - у вітальні (одній чи двох), де їм подають чай, каву і відповідні

алкогольні напої до них (коньяки, лікери тощо). Лише дуже обмежена кількість гостей запрошується з подружжям.

У деяких випадках одразу після обіду влаштовується прийом-коктейль. Тоді гості з основного залу переходять до іншого приміщення, де збираються запрошені тільки на коктейль. Як правило, це представники науки, культури, мистецтва, ділових кіл, засобів масової інформації. Такі прийоми мають назву змішаних і найчастіше влаштовуються у зв'язку з перебуванням високого гостя.

8. Обід-буфет (Dinner-Buffer) (додаток рис.11, 12)

Відмінністю в організації цього прийому полягає в тому, що може бути організовано один чи декілька столів, на яких розмішують страви за групами (столи з холодними стравами та закусками, гарячі напої в асортименті, бар для випуску алкогольних напоїв). Відбувається самообслуговування, тобто гості беруть тарілки і прибори із загального столу або із спеціалізованого, підходять до столів із закусками, вибирають страви і влаштовуються за окремими столами.

Існує два види організації обід-буфету:

1) типу шведського столу (характеризується тим, що після вибору страви гості сідають за окремі столи, попередньо сервіровані. На прийомі цього виду може бути присутня значна кількість гостей :100 і більше осіб);

2) обід-буфет в англійському стилі (характеризується тим, що після вибору страв гості сідають за один круглий чи овальний стіл, який попередньо урочисто сервірують з обов'язковою наявністю окрім квітів та композицій з них, канделябрів із запаленими свічками. Цей вид прийому найчастіше організують пізніше 20.00. Запрошують не велику кількість високопоставлених гостей із чоловіками та дружинами. Офіціанти подають алкогольні напої а також можуть подавати певні страви на замовлення гостей).

9. Вечеря (Supper) (додаток рис.13)

Цей вид прийому не дуже відрізняється від прийому-обід і зазвичай він розпочинається о 21.00, а інколи пізніше. Першою відмінністю цього виду прийому є те, що він влаштовується безпосередньо після відвідування Національної опери, Національної філармонії, театру, концерту тощо. Другою важливою відмінністю є обслуговуючий персонал, які повинні обслуговувати тільки офіціанти-чоловіки у смокінгах чи фраках, застосовуються також білі бавовняні рукавички.

Меню і карта вин прийому-вечері в більшості збігається з меню і картою вин прийом-обіду, за винятком супів.

Форма розміщення гостей за столами – розосереджена.

10. Келих шампанського (Couple de champagne) (додаток рис.14, 15)

Початок цього прийому – о 12.00 дня, тривалість – не більше години. Під час прийому подається лише шампанське, але можна окремо організувати бар або подавати на тацях віскі, джін, горілку, вина, соки, мінеральну воду тощо. Закускою можуть бути канапе, сандвічі, тарталетки, профітролі з різними начинками, фрукти, цитрусові тощо.

Влаштовують цей прийом із нагоди національного свята, приїзду делегації, остаточного від'їзду посла тощо.

11. Келих вина (Vin d'Honneur) (додаток рис.16)

Цей вид прийому головним чином нагадує попередній. Його також влаштовують із нагоди відкриття виставок, фестивалів тощо. Час влаштування – о 12.00.

На цей та попередній прийоми є можливим запрошення гостей з дружинами.

Особливість цих прийомів полягає також в тому, що вони не вимагають складної та тривалої підготовчої роботи, столів і стільців не розставляють, за винятком столів для тютюнових виробів і паління.

Із напоїв подають переважно вина, із закусок – різні види твердого та м'якого сиру, фрукти та закуски з них, маслини, оливки з начинкою, канапе, сандвічі, тарталетки, профітролі з різними наповнювачами.

12. Коктейль (Cocktail) (додаток рис.17)

Час початку прийому-коктейлю – від 17.00 до 20.00, тривалість – від 1,5 до 2 годин. В обслуговуванні гостей бере участь бригада офіціантів, чисельність якої визначають із розрахунку 10-15 запрошених на одного офіціанта. До бармена прикріплюють одного-двох помічників, що підносять протягом вечора відсутні напої, лід, чистий посуд, збирають використаний.

При організації банкету-коктейлю в залі банкетних столів не ставлять, а обмежуються лише невеликими окремими столиками, розставлених в зручних місцях залу. На цьому бенкеті тарілки і столові набори індивідуального використання не застосовуються, замість виделок гості використовують спеціальні пластмасові або дерев'яні шпажки, на які наколюють шматочки спеціально приготовлених страв.

Усі закуски покладені на блюда, а також напої в чарках і келихах пропонуються гостям офіціантами. Фужери, келихи та інший скляний посуд підбирають з урахуванням кількості учасників банкету та асортименту напоїв. Один стіл використовують для розливу напоїв, другий – для закусок.

На бенкеті-коктейлі напої подають у різноманітному асортименті: горілка, настоянки, коньяк, лікери, вина, соки, води, коктейлі, шампанське.

Меню не є настільки різноманітним, як на прийомі – фуршеті – воно навіть є обмеженим, але алкогольні напої представлені в дуже широкому асортименті, в тому числі і змішані.

Меню прийому включає: канапе, тарталетки з різними наповнювачами, закуски на шпажках, коктейльні бутерброди, гарячі закуски в порційному посуді та інші гарячі дрібнопорціоновані страви без гарніру. Порціоновані фрукти, десерти, морозиво тощо.

1.3 Методи оцінки ефективності івент - менеджменту ресторану

Організація заходу починається з дослідження, далі настає період пошуку ідей для заходу, його планування і реалізація, оцінка результатів.

Розглянемо більш детально кожен з методів оцінки ефективності івент-менеджменту.[30]

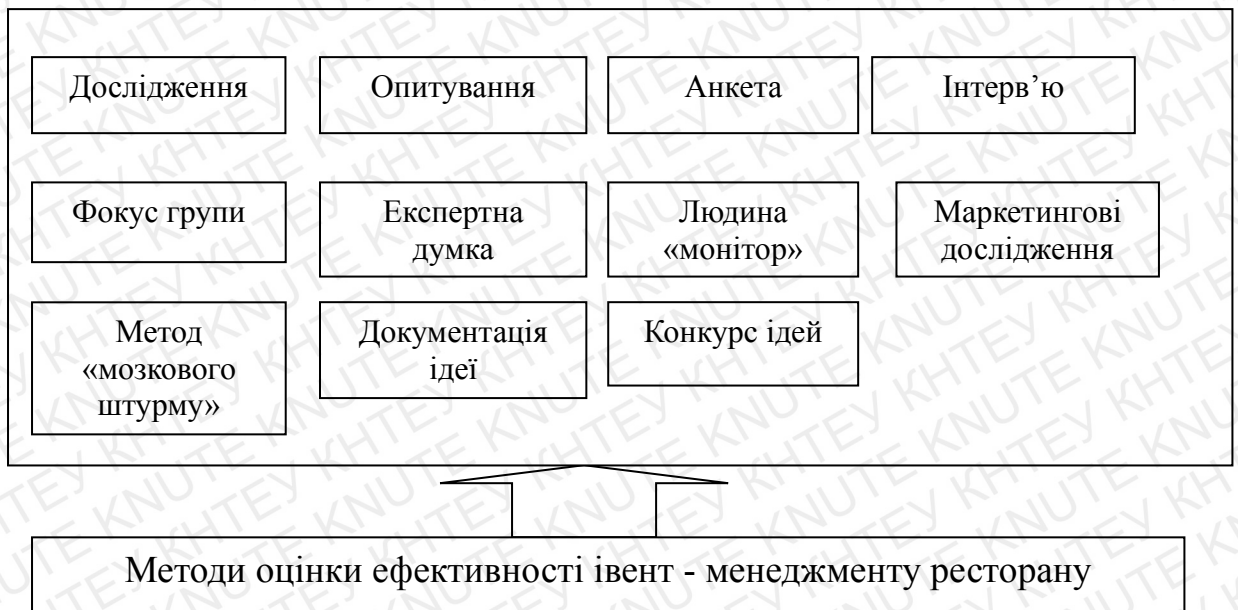


Рис. 1.2. Методи оцінки ефективності івент - менеджменту ресторану

1. Дослідження – це пошук нових знань або систематичне розслідування з метою встановлення фактів; науковий метод (процес) вивчення чого-небудь. **Дослідження можна розділити на зовнішні та внутрішні.**

До внутрішніх досліджень відносять інтерпретацію власних даних компанії.

До зовнішніх досліджень відносять опитування, анкетування учасників, проведення інтерв'ю, аналіз конкурентного середовища, тощо.

При організації івенту можна використовувати дані які були отримані раніше, при організації інших заходів.

У першу чергу потрібно враховувати наступні показники:

- загальне число учасників;
- число учасників по різних сегментах і категоріях;
- активність учасників;
- ефективність рекламних каналів;
- задоволеність учасників;

➤ фінансові показники.

Потрібно використовувати ці дані в якості відправної точки при плануванні чергового заходу. Іноді власних даних буває цілком достатньо для планування чергового заходу. Ці дані повинні бути максимально достовірними.

2. Опитування – це метод збору інформації про досліджуваний об'єкт під час безпосереднього (усне опитування, інтерв'ю) або опосередкованого (письмове опитування, анкетування) спілкування того хто опитує.

Під час опитування необхідно мати набір базових питань, на основі яких можна розробляти індивідуальні питання під різні заходи. Категорії питань можуть бути наступними:

- основна програма (чи було донесено головне повідомлення проекту до аудиторії в потрібному обсязі, а також загальні враження відвідувачів від заходу);
- сервіс - ця категорія включає в себе усе, починаючи від роботи супроводжуючого персоналу до якості кейтерингового обслуговування;
- інші питання (стосуються специфічних моментів заходу).

Учасників заходу, потрібно опитувати. Отримання відгуку від клієнта корисно для роботи компанії. Звертаючись до клієнта, ви покажете, що його думка для вас є дуже важливою і що ви піклуєтеся про його задоволення, і плануєте поліпшити свою діяльність.

3. Анкета - це письмове опитування, яке є одностороннім каналом зв'язку.

У будь-якому випадку це буде поверхневе дослідження при якому ви не зможете взаємодіяти з клієнтом, відповідаючи на його питання по ходу заповнення анкети. Він, у свою чергу, буде змушений слідувати заданому вами алгоритму(тобто відповідати тільки на те, про що ви його запитаете). При такому методі оцінювання ви не отримаєте чіткої і вичерпної інформації.

4. Інтерв'ю – це усна форма опитування, яка передбачає набагато більший елемент особистої участі організаторів. Цей вид методу являє собою

бесіду, побудовану за певним планом через безпосередній контакт інтерв'юера з респондентом з обов'язковою фіксацією відповідей. У ході цього інтерв'ю, розмова, може обернутися абсолютно непередбачуваним чином. Учасник може розповісти вам щось таке, чого ви не могли припустити заздалегідь.

Інтерв'ю дозволить набагато глибше, чіткіше і зрозуміліше дізнатися думку співрозмовника.

5. Фокус-групи.

У деяких випадках, особливо на початковому етапі підготовки, можливо організувати інтерв'ю у фокус-групі. Для цього потрібно змодельовати аудиторію та скласти приблизний портрет того, хто міг би увійти в фокус-групу, і запросити деяких потенційних учасників на інтерв'ю. Фокусоване групове інтерв'ю – це якісний метод дослідження, яке організоване у вигляді розмови кількох респондентів (6-12 осіб) на задану інтерв'юером - модератором тему.

Відмінність від звичайного інтерв'ю полягатиме в тому, що люди відповідають на питання в групі і думка інших учасників впливатиме на їх власну. В результаті ви отримаєте думку саме групи.

6. Експертна думка. Експертне опитування являється різновидом опитування, в ході якого респондентами є експерти, тобто висококваліфіковані фахівці в галузі івент.

Метод передбачає компетентну участь фахівців в аналізі та вирішенні певної задачі. Перевага запрошення експерта полягає в тому, що він не тільки спирається на свою особисту думку, але й може оцінити ситуацію в цілому. Він допоможе відокремити важливе, зробити висновки на основі даних які отримав.

Недоліком подібного підходу є те, що інколи експерти забігають далеко вперед і можуть бути відірвані від ринкової реальності. Те, що йому зараз вже здається важливим, клієнтами може поки не усвідомлюватися і не враховуватися при прийнятті рішень.

7. Людина - «монітор» – це метод дослідження, що передбачає запрошення спеціальної людини, яка знаходиться на івент заході і записує все, що відбувається в спеціально розроблену анкету. Такий метод дуже цікавий і зазвичай досить об'єктивний інструмент досліджень.

Така людина - «монітор», може оцінювати число запрошених на різних етапах заходу та оцінювати їх активність. Може бути об'єктивним суддею якості організаційної роботи, оскільки здатна виявити проблеми, яких організатори івенту не помічають.

8. Маркетингові дослідження – збір, опрацювання й аналіз інформації та можливостей, розроблення рекомендацій на підставі цих даних. Маркетингові дослідження надають інформацію про споживачів, ефективність методів просування і продажу, конкурентів, стан ринку та інші аспекти зовнішнього середовища.

Мета маркетингових досліджень полягає в тому, щоб визначити інформаційні потреби і надати інформацію, необхідну керівникам для підвищення ефективності маркетингових рішень, які ухвалюються.

Маркетинговим дослідженням властивий систематичний і об'єктивний характер при визначенні маркетингових проблем і допомозі в їх розв'язанні.

Будь-яке маркетингове дослідження починається з визначення його цілей. Їх може бути безліч, проте маркетингологи поділяють дослідження на чотири групи, які легко ідентифікуються:

- **пошукове** — збирання маркетингової попередньої інформації, яка допоможе визначити проблему і висунути гіпотези;
- **описове** — маркетингове дослідження, яке проводиться для того, щоб точніше визначити маркетингові проблеми, ситуації або ринки, такі як характеристики і погляди споживачів;
- **експериментальне** — перевірка маркетингових гіпотез і форм причинно-наслідкових зв'язків між попитом й істотними характеристиками товару та споживача;

➤ **виправдовувальне** — підтверджують об'єктивною інформацією вже сформовану думку, переконання, позицію або погляд керівника фірми.

У свою чергу маркетингові дослідження поділяються на такі види:

- **Спеціальні дослідження** здійснюють спеціально під замовлення фірми.
- **Ексклюзивні** - передбачають комплексне дослідження для однієї компанії. (В такому разі інформацією, отриманою в процесі маркетингових досліджень, не можуть користуватися інші підприємства.)
- **Універсальні** – це ті дослідження, що проводяться у комплексі для кількох фірм за їх погодженням.
- **Регулярні дослідження** здійснюють маркетингові агенції з певною періодичністю, незалежно від замовлень компаній, з метою накопичення баз даних, які згодом можна використовувати для визначення загальних тенденцій ринку.
- **Якісні дослідження** передбачають збирання якісної інформації, яка не підлягає вимірюванню. Такі дослідження припускають оцінку суджень і думок.
- **Кількісні дослідження** передбачають збирання інформації, яку можна виміряти у натуральних та вартісних показниках (кількість відвідувачів івент заходу, кількість проданих квитків на івент), тобто припускають вираження результатів досліджень у вигляді цифр.

9.Метод "мозкового штурму" (Brainstorming) являє собою методику спільної одноразової роботи групи експертів, спрямованої на творчий пошук, як правило, нетрадиційних, креативних підходів до вирішення певної задачі.

Це найбільш типовий підхід до творчої розробки. Основна технологія – зібрати разом людей, здатних генерувати ідеї, поставити їм проблему і сподіватися, що спільна робота буде підтримувати творчий дух кожного з членів команди і в результаті буде отримано безліч ідей для івент заходу.

При проведенні мозкового штурму варто дотримуватися деяких правил: 1) Чітке формулювання завдання і однакове його розуміння учасниками.

2) Створювати ідеї та концепції.

3) Для успішної генерації ідей висловлені ідеї не можна критикувати, тобто заборонено будь-яку критику. Все, навіть самі божевільні, ідеї варто розглядати і записувати. Вони можуть дати ниточку міркувань, які приведуть вас до вирішення проблеми.

4) Не боятися нововведень.

5) У процесі експертизи слід уважно обмірковувати всі ідеї, навіть ті, котрі видаються відверто абсурдними.

Відомі такі різновиди мозкового штурму:

– зворотний штурм (мета - визначити недоліки предмета або процесу);

– індивідуальний та парний штурм;

– двостадійний (проводиться в два етапи, у перерві – невимушене обговорення без ведення записів);

– поетапний (почергово обговорюються формулювання проблеми, постановка задачі, розвиток ідеї, проблема впровадження.)

10. Документація ідей. Слід документувати ідеї та дбайливо зберігати їх. Робити це потрібно послідовно. Обов'язково записувати і зберігати напрацювання, які виникли в ході мозкових штурмів. Навіть нереалізовані ідеї можуть надалі стати в нагоді або стати відправною точкою для нових. Варто використовувати всі джерела інформації, розглядати всі ідеї. Якщо яскрава ідея виникла, не варто довіряти своїй пам'яті, бо можна забути і не згадати потім. Краще поділитися ідеєю з колегами, або записати її в спеціальну папку з назвою «Архів ідей».

11. Конкурс ідей. Знайшовши ряд ідей для івент заходу, варто влаштувати конкурс ідей. Подібне обговорення має бути більш ширше, ніж

мозковий штурм. Під час його можна тестувати ідеї, що виникли та виявити найбільш життєздатні.

Етапи оцінювання конкурсних заявок: відбірковий та власне конкурсний.

Оцінювання конкурсних заявок проходить за наступними критеріями:

- Актуальність теми та глибина її розкриття.
- Рівень технічної культури повідомлення.
- Оригінальність та креативність підходу до теми.
- Аргументованість суджень і обґрунтованість висновків.
- Практичне застосування та час на впровадження.
- Прибутковість та строки самоокупності.

Зміст конкурсної заявки повинен включати:

1. Змістовний опис мети та бачення бізнес ідеї проекту.
2. Орієнтовний план в якому чітко визначена ціль та детальний план заходів на впровадження у життя як окремих ділянок, так і взагалі усього івент проекту.
3. Проект має знаходитись на стадії ідеї, тобто його пілотний запуск ще не здійснювався.
4. Проект повинен чітко зазначати, яким чином він спроможеться досягти конкретних івент результатів, що мають бути реалістичні та вимірювані.
6. Ідея, проект повинні мати раціональні бюджети та демонструвати ефективність витрачання коштів.
7. Проект має бути підготовлений та поданий на конкурс у електронному форматі та в письмовій формі.

Висновки до розділу 1

1. Таким чином, event-менеджмент - це насамперед інструмент маркетингових комунікацій спрямованих не тільки на просування товарів і послуг підприємства, але і його самого.

Івент менеджмент як нова індустрія в сфері управління та економіки набуває дедалі більшого розвитку, оскільки позиціонується як комерційно значиме явище, як засіб підприємницької комунікації та активізації цільових груп.

Івент менеджмент – це управління спеціальними, унікальними в своєму роді подіями, такими як, наприклад фестивалі, ярмарки, виставки, бізнес-зустрічі, конференції, особисті святкування тощо.

2. Спеціальні заходи стають успішною альтернативою і доповненням традиційних маркетингових заходів .

Можна виокремити наступні групи спеціальних заходів:

- Ділові події – семінари, конференції, прес-релізи, виставки
- Інформаційні події – відкриття та оформлення магазинів, офісів, представництв
- Розважальні заходи – урочисті події, корпоративні свята
- Заходи по проведенню дозвілля – концерти, спортивні заходи
- Приватні свята – дні народження, ювілеї.

3. Головною метою проведення івент менеджмент – це залишити незабутні враження учасників від побаченого та подарувати вибуховий настрій із повним багажем позитивних емоцій.

Незалежно від обраного виду класифікації, використання будь-яких заходів event- менеджменту в діяльності компанії приведе до бажаного результату, якщо правильно побудувати процес планування та реалізації заходу

Event-менеджмент - перспективний напрямок, що дозволяє компаніям підвищити рівень конкурентоспроможності на ринку, збільшити прибуток і рівень лояльності клієнтів і партнерів.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАНУ «ТЕРРАКОТА», М. КИЇВ

2.1. Характеристика діяльності та організації планування івентів ресторану.

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

Але на тлі конкуренції, яка виникає у ресторанному бізнесі, все частіше постає питання відходу від традиційних методів обслуговування, кухні, розважальних заходів та очікуваного контингенту споживачів.

Тому підприємства ресторанного бізнесу вимушені впроваджувати найновітніші технології, методи та методики як на рівні управління закладом, так і на рівні обслуговування.

Однією із таких інноваційних методик залучення клієнтів, одним із найбільш ефективних інструментів маркетингової політики у ресторанному бізнесі є event - менеджмент.

Ціллю event-менеджменту в закладах громадського харчування є залучення та утримання клієнтів і як результат – отримання більшого прибутку.

Ресторан «Терракота» 373,49 м² розміщений на останньому поверсі готелю, має три балкони та терасу звідки відкривається чудова перспектива на історичний центр Києва.

Стилістичні рішення інтер'єра ґрунтуються на взаємодії класичних елементів з використанням сучасних покриттів, що роблять ресторан світлим з просторими залами.

Є зона для людей, які палять, зона для не курящих. Два VIP зали: перший - в основі вирішення даного приміщення лежить тема білого з сріблом.

Акцент інтер'єру - дизайнерська люстра "VERPAN", стіл круглий, діаметром 1750 мм. Стільці з індивідуальною оббивкою, яка збігається з кольором основних штор. Кімната ідеальна для проведення індивідуальних та романтичних зустрічей; другий – основний колір – кофе з молоком, люстра фірми NPV, стіл з чотирьох модулів 1000x1000, стільці з м'якими підлокітниками. Ароматичні свічки та приховане карнизне освітлення надає стиль кімнаті, з якої не хочеться йти.

Зона для проведення банкетів, в якій одна зі стін облицьована дзеркальною плиткою, в результаті чого простір візуально розширюється. столи 100x100, стільці з м'якими підлокітниками і освітленням над кожним столом і приховане карнизне освітлення, що надає залу шарм, красу і затишок.

Сигарна кімната має подвійне значення: зранку та в денний час використовується для проведення обідів та сніданків, а в вечері за прямим призначенням зі спеціальною сигарною картою з широким вибором.

Зона для встановлення мартитів для проведення сніданків є зоною, яка об'єднує і одночасно розділяє дві основні зони ресторану. Межа поділу приходить на винну кімнату, яка в обробці діаметрально відрізняється від всіх інших приміщень.

Стіни та шафи – червоного дерева . В кімнаті панує клімат, який прийнятний для зберігання вин, які в повному асортименті вказані в спеціальній карті вин.

В барі ресторану можливо насолодитися ароматною кавою чи чаю.

Нові форми обслуговування в ресторанах з'являються, як правило, завдяки нетрадиційним підходам, внаслідок свіжих ідей в обслуговуванні

клієнтів. Завоювати довіру гостей – найважливіше завдання обслуговуючого персоналу.

Багато що залежить від професійних якостей працівника ресторану, від відповідальності, яку він повинен відчувати, обслуговуючи гостей і виконуючи їхні побажання.

«Новий колір смаку» - напевно, нікого не залишила байдужим ця фраза. А якщо бути точним, то ресторан «Терракота» - це вишуканий заклад середземноморської кухні.

Чому саме «Терракота»? Якщо заглянути в енциклопедію, то дізнаємося, що по-італійськи «terra» означає «земля», «глина» та «cotta» - «обпалена».

Тому, можете уявити, як виглядає цей колір елегантності і пристрасті, багатогранності та духовності. Саме такі визначення підходять до нашого ресторану.

А які тут готують частування - це просто фантастика! Пропозиції найкращих страв країн середземноморського басейну, таких як Італія, Іспанія, Франція, Греція, Марокко, Туніс, Туреччина.

До цього слід додати досвід і фантазію шеф-кухаря і все це заправити високохудожнім духом Києва.

Якщо ж вирішите запросити подругу або друга для романтичної вечері, то Вас просто зачарує вид з вікна ресторану. Адже Вам відкриється панорама чарівного Києва.

Для оцінювачів справжнього вина є виняткова можливість зазирнути у винну кімнату і вибрати вино на найвишуканіший смак.

Сильні сторони Вашого вибору:

1. Зал для проведення банкетів може комфортно розташувати до 110 гостей. Раді запропонувати Вам затишне, сонячне, елегантне місце для проведення Вашого свята.
2. Вишукана кухня, приготування страв із застосуванням новітніх технологій низькотемпературної теплової обробки;

3. Три вір-залу в яких може розміститися до десяти чоловік у кожному;
4. Винна кімната з колекцією вин з більш ніж 260 найменувань;
5. Безкоштовний паркінг для відвідувачів ресторану;
6. Розташування в центрі міста (зручне місце для ділової зустрічі);
7. Програма лояльності для постійних гостей (Premier Palace Family Restaurants);
8. Підвищена безпека (територія, що охороняється).

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

Для цього треба визначити форму та програму заходу, бюджет, партнерів проекту(якщо такі є), реклама та робота зі ЗМІ, календарний план підготовчих робіт, ціль проведення заходу, організація та контроль.

Нижче представлена рис. 2.1 з етапами прийняття рішень у процесі планування заходів.

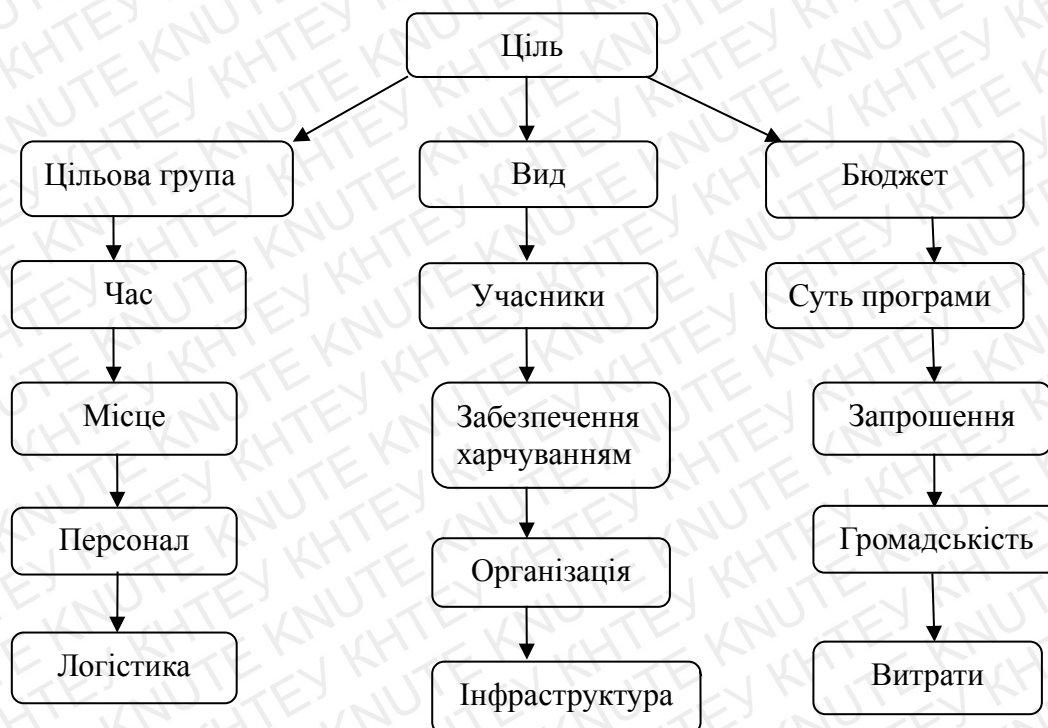


Рис. 2.1. Етапи прийняття рішень у процесі планування заходів ресторану “Терракота”, м. Київ

Також для більш зручної роботи організатори івент-заходів використовують для планування заходу лист із стандартними питаннями, який наведений на рис. 2.2:

Лист івент заходу	
Назва заходу	_____
Дата	_____
Час проведення	_____
Місце проведення	_____
Кількість запрошених	_____
Приміщення	_____
Місця в залі	_____
Оформлення	_____
Музика	_____
Розважальна програма	_____
Вимоги	_____
Контакти	_____
Артисти	_____
Контактна інформація	_____
Сума витрат	_____
Їжа та напої	_____
Час на підготовку	_____
Вимоги	_____

Рис. 2.2. Стандартні питання для планування івент заходу в ресторані «Терракота»

У ресторані приділяють достатньо уваги створенню атмосфери заходу. Це той образ, те загальне враження, яке відзначають і запам'ятають учасники.

Музичний супровід в ресторані створює комфортну атмосферу для відвідувачів, що налаштовує їх до відпочинку і приємного проведення часу. Грамотно підібраний музичний супровід може дуже швидко створити певне враження у гостей про ресторан.

Музичне обслуговування в закладах ресторанного господарства можна поділити на такі види:

1. Жива музика з використанням класичного фортепіано, струнного оркестру, джазу, музики лаунж у виконанні ді- джея, живе виконання вокалістів;

2. Використання музичних автоматів, відео- та аудіоапаратури.

Бажано, щоб музика зустрічала гостей вже при в ході до ресторану.

Ще однією важливою деталлю в організації івентів в ресторанах є розробка і оформлення меню.

При створенні меню важливою розробкою є концепції, дизайну, тексту, що потребує творчого підходу. Своїм оформленням меню підкреслює стиль, загальну атмосферу, концепцію та рівень даного заходу. Професійно та грамотно підібрані страви, якісно оформлений друкований текст меню, вишукана обкладинка свідчать про елітність ресторану. Меню містить перелік страв у певній послідовності, їх вихід та ціну.

При складанні меню необхідно враховувати такі фактори:

- приблизний асортимент страв, напоїв і виробів;
- наявність сировини і продуктів на складі;
- сезонність продуктів;
- наявність стандартів приготування страв (збірників рецептур, техніко-технологічних карт на нові і фірмові страви);
- особливості контингенту, що обслуговується (вікові, національні, професійні, релігійні);
- час обслуговування (сніданок, обід, вечеря);
- форми обслуговування, які рекомендуються для даного контингенту споживачів (бізнес - ланч, шведський стіл, сімейний обід та ін.);
- трудомісткість страв, кулінарних і кондитерських виробів;
- спеціалізація кухні стосовно конкурентів;
- передбачуваний рівень прибутку;
- витрати на придбання продуктів, оренду приміщень, заробітну плату персоналу;
- режим роботи підприємства.

Закуси і взагалі їжа, яка подається в ресторані, відповідає запрошеній аудиторії. Подається достатньо якісних страв, екзотичні, індивідуально оформлені блюда, яскраві з вишуканим ароматом.

Вегетаріанське, пісне, сезонне меню ресторанів, що спеціалізуються на приготуванні страв української кухні, передбачає включення в основне меню розширеного асортименту млинців у дні святкування Масниці або вегетаріанських (пісних) страв під час християнських постів. У деяких ресторанах української кухні пісне меню розробляється окремо від основного і включає різноманітний асортимент страв.

Меню тематичних заходів складають для зустрічі Різдва, Нового року, 8 Березня, Дня Святого Валентина, з урахуванням національних традицій, яких дотримуються у кожній країні.

Так, у меню різдвяної і новорічної вечері включають страви, приготовлені цілими: гусак, качка, індичка, порося фаршировані. У меню традиційного свята Масниці входить різноманітний асортимент млинців з ікрою, малосольною рибою, олією, сметаною, медом, варенням і т. д.

В меню ресторану входять фірмові страви, страви від шефа, різноманітність закусок, холодних страв, салатів (рибні, м'ясні, гарячі, холодні, овочеві), страви гострі, пряні, супи, солодкі страви, фрукти, напої (гарячі, холодні, спеціальних сортів чаю та кави), напої власного виробництва, кондитерські вироби. Широкий асортимент вин, пива, коктейлів.

Карти напоїв. Перелік алкогольних напоїв у ресторанах прийнято давати в кінці меню, після переліку страв, або друкувати в окремій карті напоїв.

Для винно-горілчаних виробів, слабоалкогольних і безалкогольних напоїв, інших товарів та тютюнових виробів також існує певна послідовність розміщення в бланку меню. Спочатку горілка і горілчані вироби, потім виноградні вина - кріплені, столові білі, столові червоні, далі - десертні вина, шампанське та інші ігристі вина, коньяки і бренді, лікери. Завершують список мінеральні і фруктові води, соки, пиво та тютюнові вироби. Для напоїв, якість яких після відкупорювання пляшки не погіршується (горілка, коньяк, лікери, міцні виноградні вина), ціна вказується за 50 гр.

Карта вин. При складанні карти вин враховують такі правила:

- розливні вина з бочок записують перед винами в пляшках;
- вітчизняні мають розміщуватися перед імпортованими;
- білі вказують перед рожевими;
- рожеві розміщують перед червоними;
- марочні і колекційні вина мають розміщуватися перед молодими і дешевими;
- сухі вина розміщують перед ігристими.

Карта вин легко читатися і має оригінальне оформлення. Вона показує відвідувачам, що якісне вино завжди є гармонійним додатком до вишуканих страв. Зрозуміло, необхідно, щоб запропоновані вина відповідали позначеним у меню стравам.

Труднощі, які виникають у відвідувачів з характеристикою вин (походження, сорту винограду, рік виготовлення і та ін.) і згідно з особистим вибором відвідувача повинні вирішуватися за допомогою фахівця з вин - сомельє.

Карта пива. При складанні карти пива враховують послідовність, що склалася, і вказують такі характеристики:

- безалкогольні види пива ставлять в меню перед пивом, яке містить алкоголь, та міцними його сортами;
- вітчизняні сорти розміщують перед імпортованими;
- розливне - перед пивом у пляшках;
- спеціальні сорти пива розміщують в кінці карти;
- окрім назви пива, необхідно зазначати країну-виробника та вміст у ньому алкоголю.

Карта бару. Природним і популярним є розміщення стійки бару в ресторанному залі. В цьому випадку карта бару може виконувати функцію карти напоїв та інших товарів ресторану. Бар, розміщений окремо від ресторанного залу, спеціалізується на подачі гостям коктейлів, змішаних напоїв та напоїв, які вживаються у перервах між застіллям.

Зразковий зміст карти бару:

- аперитиви (шеррі, портвейни, вермут, анісові напої, гіркі настоянки типу «Кампарі»);
- передобідні коктейлі - аперитиви (безалкогольні коктейлі на основі фруктових соків, коктейлі із солодкого або сухого шампанського, класичні коктейлі типу «Мартіні драй»);
- післяобідні коктейлі-діджестиви (безалкогольні та алкогольні коктейлі на основі цитрусових соків типу «сауер»);
- десертні коктейлі;
- десертні вина;
- віскі в асортименті (шотландський, ірландський, канадський та ін.);
- коньяки, арманьяки, бренді, фруктові бренді;
- гроги, пунші;
- горілка, джин, текіла;
- ром білий і темний;
- лікери;
- безалкогольні напої та мінеральна вода.

Спеціальна карта чаю. За її допомогою відвідувачів інформують про наявність сортів чаю, що подається до столу. Такі карти зручні під час презентацій нових сортів, проведенні дегустації, а також необхідні в закладах, які спеціалізуються на подачі цього напою. При складанні карти чаю необхідно вказати найменування продукту і кількість порцій (чашок, склянок) чайнику.

Складання карти чаю здійснюється у такій послідовності:

Листовий чай:

- ферментований листовий чай (чорний);
- напів-ферментований листовий чай (оолонг);
- неферментований листовий чай (зелений).

Гранульований чай:

- ферментований брокен тіз;

- ферментований фаннінгс тіз.

Чайна суміш (східна суміш, англійська суміш).

Ароматизований чай (з бергамотом, апельсиновий, манго, вишневий).

Плодовий і лікарський чай (чай із фенхелю, шипшини, ромашковий).

Чайні напої гарячі (гrog, пунш).

Чайні напої холодні (чай з льодом, чай з крюшоном).

Спеціальна карта кави. При складанні карти кави рекомендується вказувати сорт. На початку карти слід розміщувати гарячі кавові напої без змісту алкоголю:

- мала кава мокко, велика кава мокко;
- мала чорна кава, велика чорна кава;
- кава чорна із збитими вершками;
- кава капучіно;
- кава по-східному.

Потім вказують гарячі кавові напої з додаванням алкоголю, наприклад кава по-французьки, кава по-ірландськи та ін. Після цього йдуть холодні кавові напої без змісту алкоголю, наприклад кава-глясе по-віденськи, кава-глясе по-берлінськи, кава-глясе по-американськи та ін.

Завершують карту холодні кавові напої, які містять алкоголь.

Залежно від контингенту споживачів, типу підприємства і форм обслуговування меню поділяють на такі види: з вільним вибором страв; скомплектованих обідів (сніданків, вечерь); денного раціону; дієтичне; дитячого харчування; банкетне; спеціальних видів обслуговування.

Всі страви, що включаються в замовлене меню, готують за індивідуальними замовленнями і подають через 15-20 хвилин.

Меню чергових страв у ресторані складається для швидкого обслуговування відвідувачів. До нього включаються страви, готові до відпуску (табл. 2.1).

Меню банкету складається в кожному конкретному випадку при прийомі замовлення, з урахуванням характеру свята та побажань замовника.

До нього включають кілька холодних закусок (для розширення асортименту їх можна замовляти з розрахунку 1/2 і 1/3 порції на людину), одну гарячу закуску, для банкету-обіду - суп, другі гарячі страви з риби, м'яса, птиці, десертні страви, фрукти та напої. Так само, як і при складанні меню інших видів, тут дотримуються певного порядку розміщення закусок і страв.

Таблиця 2.1

Банкет обід на 10 персов в ресторані «Терракота»

Найменування / Item	Вихід , г / Output, g	Кількість/А mount	Ціна, грн. / Price, uah	Сума,грн/ Sum,uah
14:00 Хлібний кошик №1 / Bread basket №1	25/25/30/30	10	1,00	10,00
Салат / Salad				
Салат з курки в соусі унагі /Chicken salad in unagi sauce	300	10	265,00	2 650,00
Основна страв на вибір/Main course for your choice				
по факту Качина грудка на вишнях з соусом з червоного вина Темпранільо / Breast of duck on bed of cherries with Tempranillo red wine sauce	140/150	0	325,00	0,00
або / or				
по факту Філе лосося на парових овочах з соусом песто / Salmon filet on stewed vegetables with Pesto sauce	180/150/30	10	415,00	4 150,00
Десерт / Dessert				
Торт "Київ" за оригінальним рецептом / Original Kyiv Torte	100/30/20	10	175,00	1 750,00
Безалкогольні напої / Soft drinks				
по факту Мінеральна вода Моршинська(негазована/газована)/ Mineral water Morshinskaya (still/sparkling)	750	5	145,00	725,00
Гарячі напої / Hot drinks				
по факту Кава з молоком / Coffee with milk	130	5	100,00	500,00
або / or				
по факту Чай / Tea	350	5	100,00	500,00
Всього харчування /Total		10 285,00		
Обслуговування, 10% /Service,10%		1 028,50		
Всього до сплати / All payment		11 313,50		

На прикладі ресторану «Теракота» розглянемо розробку та калькуляцію меню івент-заходу.

У таблиці наведеній нижче буде представлений обід на 10 персон з розрахунком виходу страв, кількості блюд, ціни блюд та загальної ціни заходу, яку повинні оплатити замовники.

Меню для спеціальних видів обслуговування складається, наприклад, для зустрічі Нового року, святкування весілля, дня народження, торжеств у дні традиційних свят. Тут має враховуватися характер свята.

Меню для спеціальних форм обслуговування характеризується різноманітністю холодних закусок; із гарячих страв зазвичай включаються два-три види - рибна, м'ясна, із птиці, на десерт - фрукти, морозиво, кондитерські вироби, гарячі напої, вина.

У меню зазначається не тільки асортимент закусок і страв, а й кількість порцій, тому що деякі закуски готують з розрахунку 1/2 або 1/3 порції на людину.

Комерційна інформація, яка міститься в меню: адреса підприємства, номер його телефону, режим роботи, особливості кухні, перелік додаткових послуг, їх вартість, умови резервування місць.

Інформація може бути доповнена цікавою історичною довідкою про підприємство або окремі страви.

Наприкінці меню дається інформація про порядок оплати послуг.

У таблиці, наведеній нижче, будуть представлені баланс і фінансова звітність ресторану «Теракота» за останні 3 роки (табл. 2.2.).

В 2015 році сумарний обсяг чистого доходу склав 41540 тис. грн. В 2016 році приріст склав 10 % порівняно з роком раніше. В 2017 році сумарний обсяг чистого доходу збільшується на 10.05 % порівняно з попереднім роком. Приріст обсягу наданих товарів та послуг позитивно впливає на фінансове становище підприємства, збільшує його частку ринку. На кінець 2017 року сумарний обсяг чистого доходу становив 50286 тис. грн.

В 2016 році приріст собівартості продукції перевищує приріст виручки. Це однозначно негативна тенденція, яка вказує на те, що в підприємства залишається менше коштів для здійснення інших витрат.

Таблиця 2.2

**Показники фінансово-економічного аналізу ресторану “Терракота”
за 2015-2017рр.**

Показники	2015	2016	2017	Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
				2016 до 2015	2017 до 2016	2016 до 2015	2017 до 2016
Доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	48602	53462	58835	4860	5373	10	10.05
Податок на додану вартість	7062	7768	8549	706	781	10	10.05
Акцизний збір	0	0	0	0	0	0	0
Інші вирахування з доходу	0	0	0	0	0	0	0
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	41540	45694	50286	4154	4592	10	10.05
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	29078	31994	35200	2916	3206	10.03	10.02
Валовий прибуток(збиток)	12462	13700	15086	1238	1386	9.93	10.12
Інші операційні доходи	0	0	0	0	0	0	0
Адміністративні витрати	8157	14729	13529	6572	-1200	80.57	-8.15
Витрати на збут	41	55	58	14	3	34.15	5.45
Інші операційні витрати	0	0	0	0	0	0	0
Фінансові результати від операційної діяльності:	1680	15	-801	-1665	-816	-99.11	-5440
Доход від участі в капіталі	0	0	0	0	0	0	0
Інші фінансові доходи	1	2	3	1	1	100	50
Інші доходи	11	23	5	12	-18	109.09	-78.26
Фінансові витрати	0	0	0	0	0	0	0
Втрати від участі в капіталі	0	0	0	0	0	0	0
Інші витрати	4	35	42	31	7	775	20
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:	1687	3	-838	-1684	-841	-99.82	-28033.33
Податок на прибуток від звичайної діяльності	311	2	134	-309	132	-99.36	6600
Фінансові результати від	1376	1	-972	-1375	-973	-99.93	-97300

звичайної діяльності:							
Чистий прибуток(збиток)	1376	1	-972	-1375	-973	-99.93	-97300

У другій половині періоду ситуація протилежна і собівартість змінюється більш повільним темпом порівняно з сумою виручки. Приріст значення показника становить 10.02 % порівняно з роком раніше.

В 2015 році сума валового прибутку становила 12462 тис. грн. У загальному випадку позитивне значення показника свідчить про ефективний контроль за собівартістю продукції. Зворотне явище означає перевищення собівартості над доходами від реалізації товарів і послуг підприємства. В 2016 році сума валового прибутку склала 13700 тис. грн., а в останньому - 15086 тис. грн.

Спочатку, а саме у 2015 році сума витрат на збут становила 41 тис. грн. Приріст витрат на збут становив у 2016 році 34.15 % в порівнянні з роком раніше. Витрати на збут вкрай необхідні для просування продукції, нарощування об'єму продажу. Наступного року спостерігається подальше збільшення суми витрат на збут на 5.45 % в порівнянні з роком раніше. На кінець 2017 року сума комерційних витрат становила 58 тис. грн.

На початок 2015 року сума адміністративних витрат становила 8157 тис. грн. Приріст статті витрат становив у 2016 році 80.57 % в порівнянні з попереднім періодом. Після цього спостерігаємо зміну тенденції та зменшення суми управлінських витрат на -8.15 %. На кінець 2017 року сума управлінських витрат становила 13529 тис. грн.

В 2015 році сума фінансового результату від операційної діяльності становила 1680 тис. грн. Позитивне значення показника свідчить про ефективну основну діяльність підприємства, яка здатна генерувати прибуток. Негативне значення показника означає низьку ефективність операційного процесу. В 2016 році сума прибутку (збитку) від операційної діяльності склала 15 тис. грн., а в останньому — -801 тис. грн.

Станом на 2015 рік обсяг доходів від участі в інших організаціях склав 0 тис. грн. За першу половину досліджуваного періоду значення показника

обсягу доходів від участі в інших організаціях залишається стабільним. Очевидно, що підприємство не отримує прибутку від інвестування фінансових ресурсів у цінні папери, що свідчать про участь у статутному фонді інших підприємств.

Фінансова політика підприємства дозволила отримати йому в 2015 році 1 тис. грн. Приріст відсотків, які підприємство отримало в 2016 році, становить 100 % в порівнянні з роком раніше. Фінансова політика підприємства націлена на отримання процентних доходів від інвестування в боргові цінні папери та надання фінансових ресурсів в користування іншим учасникам фінансового ринку. У другій половині періоду спостерігається подальший приріст обсягу відсотків до отримання - на 50 % в порівнянні з роком раніше. За 2017 рік сума процентних доходів склала 3 тис. грн.

Значення інших доходів коливається з року в рік.

Сума відсотків до сплати залишається на стабільному рівні. Підприємство не використовує дорогі джерела позичок, тому сума процентних витратою дорівнює нулю.

Щорічно сума інших витрат росла.

В 2015 році сума фінансового результату до оподаткування становила 1687 тис. грн. Позитивне значення показника свідчить про ефективну діяльність підприємства. Негативне або низьке значення показника вказує на необхідність шукати шляхи зниження витрат і підвищення доходів підприємства. В 2016 році сума прибутку (збитку) до оподаткування склала 3 тис. грн., а в останньому році — -838 тис. грн.

Значення показника поточного податку на прибуток коливається з року в рік.

Як результат розглянутих вище факторів підприємство сформувало позитивний чистий фінансовий результат в 2015 році, який склав 1376 тис. грн. Сума чистого прибутку в 2016 році, становить 1 тис. грн. Це позитивне явище, яке свідчить про те, що підприємство діє ефективно і може генерувати прибуток для своїх інвесторів. У другій половині періоду

ситуація змінюється і підприємство отримує збиток. За 2017 рік сума чистого фінансового результату від діяльності підприємства склала -972 тис. грн.

2.2. Аналіз складу та функції персоналу в організації івентів

На івен-заходах ресторану «Терракота» залучаються наступний персонал:

1. Менеджер ресторану. Він інформує персонал про майбутні івенти та проводить організацію і підготовку до них. В повноваження менеджера входить розрахунок необхідної кількості матеріально-технічних ресурсів для проведення того чи іншого заходу.

2. Адміністратор ресторану. Контролює роботу ресепшеоністів, офіціантів, барменів і підсобних робітників ресторану. Перевіряє справність обладнання, визначає позиції для кожного з офіціантів та забезпечує наявність необхідного інвентарю.

3. Обслуговуючий персонал. Для забезпечення операційної діяльності івент заходів залучаються офіціанти із штату ресторану «Терракота». При проведенні заходу від 50 і більше осіб використовуються послуги аутсорса – виїзного обслуговування. За необхідністю є можливість залучення офіціантів з банкетного відділу. В залежності від масштабу проведення заходу також можуть залучатися бармени. Під час роботи весь обслуговуючий персонал знаходиться на своїх позиціях, стежать за гостями, виконують їх прохання і побажання незалежно від того, на чий позиції вони знаходяться.

4. Музиканти. В ресторані «Терракота» використовується жива музика, тому у штаті передбачено посада піаніста і саксофоніста.

5. Аніматори. Це можуть бути запрошені ведучі, діджеї, артисти, яких запрошують безпосередньо самі гості. Також ресторан може надати список аніматорів з якими він співпрацює на вибір замовників свята.

Завдяки злагодженій і оперативній роботі всіх працівників, які були запрошені на проведення івент заходу, усі гості будуть задоволені високим сервісом і якістю надання послуг ресторану. Це допоможе до залучення

нових клієнтів, можливості утримання конкурентоспроможної позиції на ринку ресторанних послуг класу «Люкс», залученню нових ресурсів, які допоможуть удосконалювати як роботу персоналу, так і матеріально-технічне забезпечення підприємства ресторанного господарства.

Нижче представлена схема організаційної структури проведення івент заходу в ресторанні «Терракота».

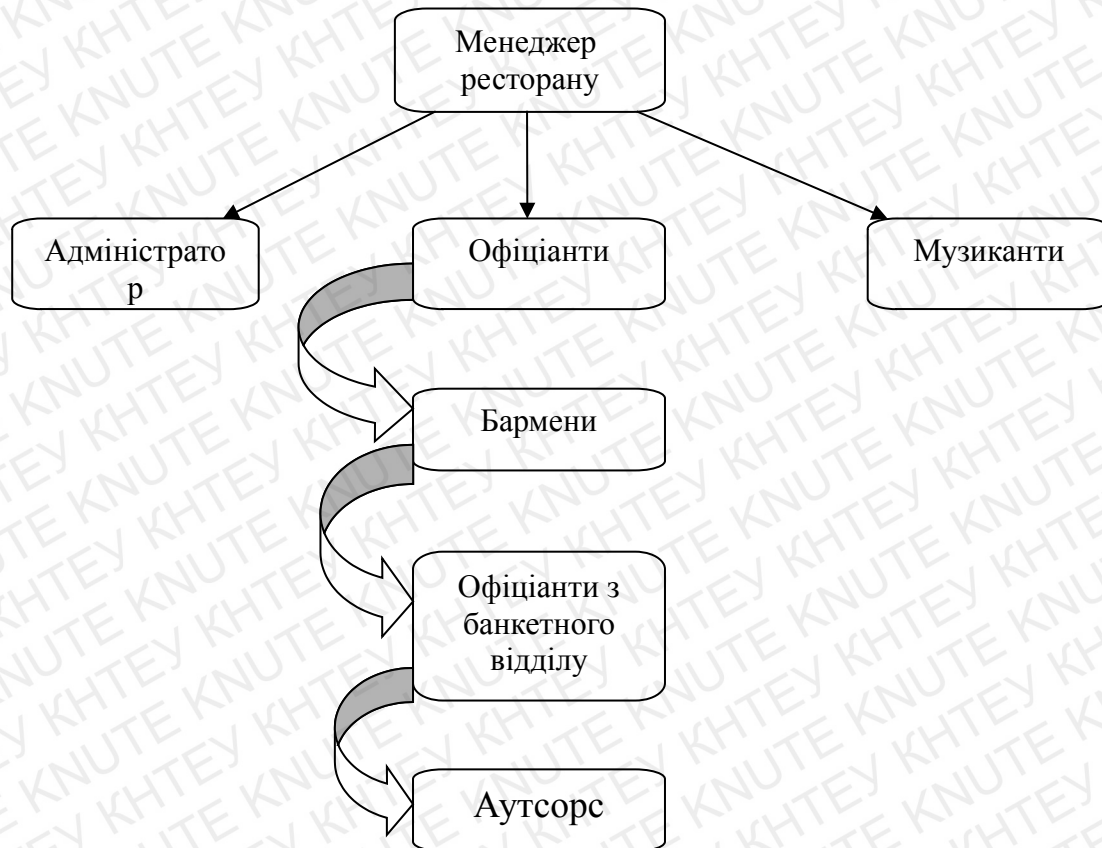


Рис. 2.3. Організаційної структури проведення івент заходу в ресторанні «Терракота»

Для своєї конкурентоспроможності ресторан «Терракота» використовує унікальні у своєму роді івент-заходи, які можуть ознайомити своїх гостей з тематичними сніданками, фуршетами, корпоративами, святкуванням міжнародних свят (Новий рік, 8 березня та ін.).

У таблиці 2.3 наведеній нижче, представлені приклади свят та тематичних сніданків, які проходять у ресторані «Терракота» за рік.

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

Таблиця 2.3

**Динаміка івент заходи, які проходять в ресторані «Терракота»
за 2015-2017 рр.**

№	Назва заходу	Коротка характеристика заходу	Кількість заходів проведених за рік			Відхилення	
			2015 р	2016 р	2017 р	2016/2015	2017/2016
1.	«Смак Франції»	Вечеря, яка вшановує незмінність традицій французької кухні. Всім гостям буде запропоноване спеціальне меню від шеф-кухара.	1	3	7	2	4
2.	Місяць іспанських сніданків в ресторані «Терракота»	Відвідування безлімітних сніданків доступно не тільки для проживаючих гостей, але й для гостей з міста. Усі гості зможуть насолодитися і проїнятися колоритом іспанської кухні.	0	2	5	2	3
3.	Святкування Нового рогу 2019	Новорічна ніч під назвою Casino Royal, яка буде проходити у вигляді банкету. Святкування розпочинається з ночі 31.12.2018 на 01.01.2019. Час початку о 22.00	1	1	1	0	0
4.	Фуршет в ресторані «Терракота»	Весілля, яке проходить у вигляді фуршету. Розпочинається о 18.30, приблизний час закінчення 21.00	4	3	8	-1	5

При банкетному обслуговуванні замовлення приймають заздалегідь попередньо узгодивши усі нюанси щодо проведення заходу, приміщення святково оформлюють, застосовується повне сервірування столу, підбирають банкетні страви і напої.

Чітка організація обслуговування залежить від того, наскільки детально і своєчасно були обумовлені всі деталі проведення банкету між замовником і адміністрацією. Замовлення на обслуговування свят приймає адміністратор ресторану (на прикладі ресторану «Терракота» можна ознайомитися з посадовими інструкціями адміністратора ресторану) (дод.)

При прийомі замовлення обов'язково повинні бути узгоджені дата проведення банкету, його тривалість, привід для його влаштування, час початку і закінчення обслуговування, кількість гостей, тип розстановки столів і стільців, вид сервіровки столу, розклад заходу і план розсадження гостей.

При будь-якій підготовці до проведення банкету необхідно визначити певне число офіціантів та інших працівників, які необхідні для його обслуговування. Зазвичай необхідне число офіціантів визначається залежно від складності меню, частоти зміни приборів тощо.

В залежності від виду банкету використовують певні норми обслуговування. За існуючими нормами на банкеті з повним обслуговуванням офіціантами, один офіціант може обслужити 3-4 гостей. При організації банкету з частковим обслуговуванням офіціантами, один офіціант може обслужити 9-12 гостей.

Банкету обіду на 10 персон. Це банкет з повним обслуговуванням офіціантів. Для проведення цього банкету будуть задіяні 2 офіціанти. Використовується повне сервірування столу, при цьому використовуються як підставні, закусочні та пиріжкові тарі, виделки і ножі (столові, закусочні, десертні). Посуд використовується порцеляновий, усі прибори зі срібла, посуд для чаю та кави також порцеляновий, для безалкогольних напоїв у даному випадку мінеральна вода (газована/негазована) використовується скляний посуд для води. Серветки - лляні.

Адміністратор перед банкетом проводить інструктаж офіціантів, під час якого повідомляє їм, хто і на честь кого або якої події влаштовується банкет. Ознайомлює офіціантів із планом розставлення столів, кількості гостей за кожним із них і планом розміщення запрошених за столом. Складає план обслуговування столів, розділяє їх на сектори, закріплює кожен за кваліфікованим офіціантом, повідомляє меню страв та напоїв, особливості сервірування столу.

Адміністратор ресторану регулює роботу офіціантів даючи розпорядження на вихід до залу з черговою стравою. Особливу увагу адміністратор повинен приділяти на своєчасність і синхронність виходу до залу офіціантів, що подають вина і страви.

Одна з найважливіших і необхідних умов гарної організації банкету є безшумна робота офіціантів, без зайвих розмов, без гучних питань. Офіціант повинен заздалегідь з'ясувати для себе схему обслуговування і черговість подачі закусок, вин, страв і обов'язково дотримувати прийнятий порядок обслуговування гостей, що має особливо велике значення на офіційних прийомах.

Обслуговування гостей починається з моменту входу їх до залу ресторану. Офіціанти кожен у своєму секторі обслуговування зустрічають гостей, проводять їх до своїх столів і допомагають їм сісти. Потім починається робота за чітко визначеним на передодні планом.

Нижче представлена організаційна структура ресторану «Терракота», де ми бачимо кількість працівників які працюють в ресторані і хто кому підпорядковується (рис. 2.4).

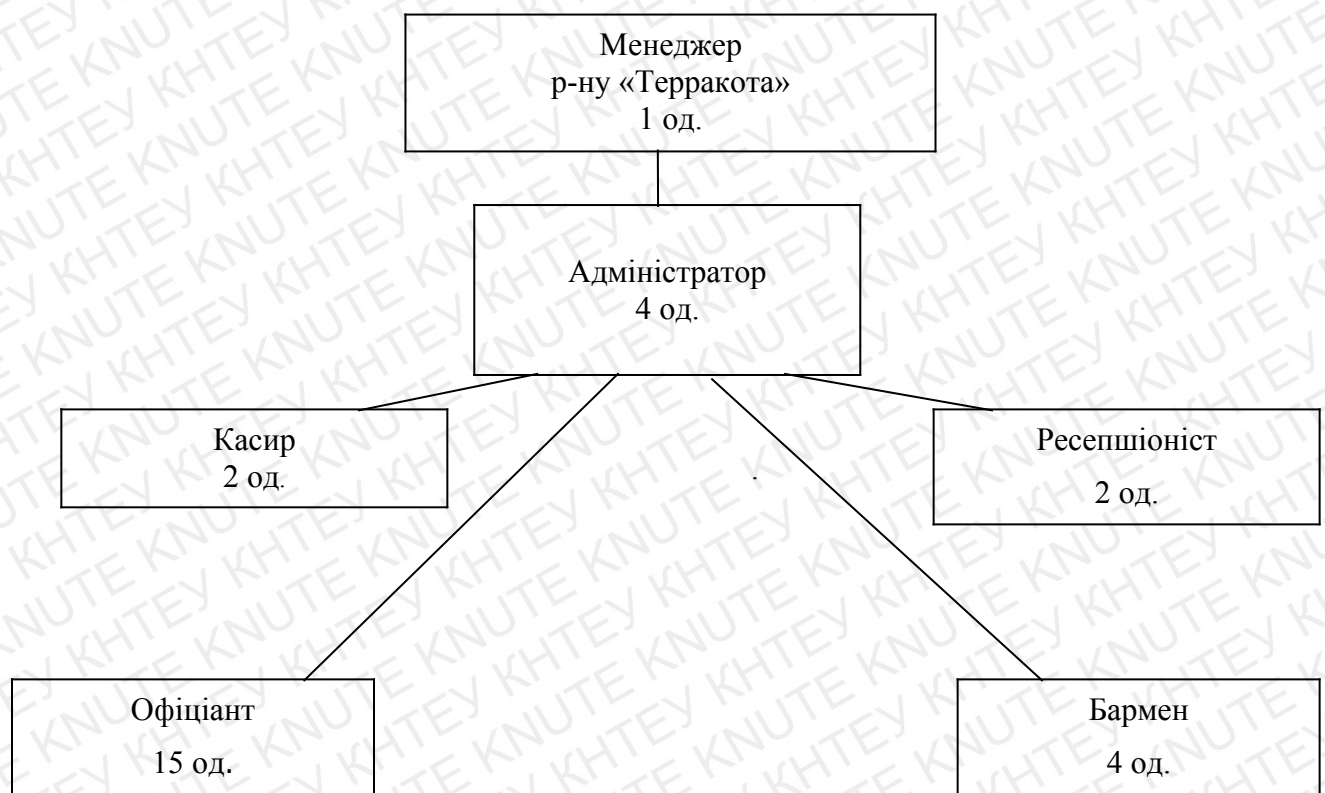


Рис. 2.4. Організаційна структура ресторану «Терракота»

Всі офіціанти повинні чітко знати свій сектор обслуговування і свої безпосередні обов'язки на банкеті.

Кваліфікована робота, елегантний зовнішній вигляд, доброзичливе ставлення до гостей, все це є обов'язковими умовами обслуговування і сприяють створенню гарної обстановки і настрою у гостей банкету.

Від офіціанта потрібні дисципліна, організованість, безумовне і досконале виконання всіх розпоряджень адміністратора. (детально з посадовими обов'язками офіціанта ресторану «Терракота» можна ознайомитися в додатку)

Організаційно – управлінська діяльність базується на організації праці персоналу та визначається раціональним використанням. Саме правильно налагоджена робота дозволяє організувати процес ресторанного виробництва, управляти ним, контролювати та координувати з метою досягнення найкращих результатів, раціонально використовуючи працю, інтелект та мотиви поведінки людей та матеріально – фінансові ресурси.

При організації робочих місць необхідно врахувати потужність і спеціалізацію підприємства ресторанного господарства, характер здійснюваних у ньому технологічних процесів, послідовність їх виконання, ступінь розподілу праці.

2.3 Оцінка інструментів просування і продажів івентів

Реклама – це один із видів передачі інформації та один із елементів комплексу маркетингу ресторану, а також будь-яка оплачена форма не персонального представлення і просування ідеї та послуг ресторану.

Види реклами:

1. Зовнішня реклама - це реклама, яка розміщена на фасаді будівель

2. Завдяки в закладах ресторанного господарства відкриваються нові можливості для проведення рекламних акцій: можна ефективно представити свій бренд за допомогою системи електронного меню. Практично усуваються причини для конфліктних ситуацій під час прийняття замовлення. Відкриваються нові можливості і для зворотного зв'язку зі споживачами: проведення опитування і завдяки цьому можливість ефективно управляти програмами лояльності (див. рис.).
3. Внутрішня реклама (настінна, підвісна, настільна, напільна). Найчастіше внутрішню рекламу застосовують для ще більшого зацікавлення споживачів ресторанно-готельного підприємства, що належать до нового сегменту ринку. Таку рекламу можна побачити в ліфтах підприємства, на стійці рецепшену.
4. Друкована реклама (листівки, буклети, проспекти);
5. Реклама в мережі Інтернет;
6. Реклама в соціальних мережах;
7. Сувенірна реклама.

Важливим рішенням під час рекламування заходу є вибір каналів поширення інформації. Важливо обрати такий канал поширення інформації, який максимально збільшить кількість рекламних контактів з потенційною аудиторією.

Public Relations (з англ. публічні відносини, зв'язки з громадськістю, відносини з громадськістю, суспільні зв'язки, громадська взаємодія; скорочено: PR) – технології створення та впровадження при суспільно-економічних і політичних системах конкуренції образу об'єкта (ідеї, товару, послуги, персоналії, організації - фірми, бренду) в ціннісний ряд соціальної групи, з метою закріплення цього образу як ідеального і необхідного в житті.

У широкому сенсі Public Relations – управління громадською думкою, вибудовування взаємовідносин суспільства і державних органів або

комерційних структур, у тому числі, для об'єктивного осмислення соціальних, політичних чи економічних процесів.

В практиці івент, PR –більш м'якіша форма реклами.

PublicRelations – це саме відносини з громадськістю, відносини з потенційними і реальними учасниками ваших заходів.

Привернути увагу аудиторії можна й іншими способами – а для цього потрібно знати аудиторію та її інтереси.

2.4. Оцінка ефективності івент - менеджменту ресторану

Event – це потужна галузь, яка активно розвивається, проте на даний момент не існує єдиної методики оцінки ефективності спеціальних заходів. За даними досліджень кожен четвертий директор з маркетингу в США вважає події заходи найрезультативнішим комунікаційним засобом. Разом з тим майже 80% івент-агенцій не мають певної системи оцінки івент заходів.

Найбільш популярними методами при оцінці special event, які багатьма експертами визнаються основними, є: – опитування, в основі методу лежить система запитань, пропонуваніх опитуваному, відповіді котрого і створюють необхідну інформацію.

Існує два різновиди опитування, пов'язаних із письмовою або усною формою спілкування інтерв'юера із респондентом: анкетування та інтерв'ю.

Кожний варіант опитування являє собою один із найбільших різновидів соціально психологічного спілкування, обумовленого рядом обставин: змістом анкети чи інтерв'ю (перелік питань), якістю роботи анкетера чи інтерв'юера, ситуацією опитування, умовами його проведення та ін.;

– оцінка роботи партнерів і підрядників (робота має будуватися на партнерських взаємовигідних відносинах, що забезпечить усім сторонам найкращі можливості і максимальний прибуток);

– рентабельність інвестицій (return on investments (ROI)) – фінансовий коефіцієнт, який ілюструє рівень прибутковості або збитковості бізнесу, враховуючи суму зроблених в цей бізнес інвестицій.

Дані, зібрані завдяки цим дослідженням, допоможуть зрозуміти плюси і мінуси проведеного івенту, вибудувати картину громадської думки, виявити переваги аудиторії, тощо.

Фінансове планування і грамотний фінансовий контроль – важливий аспект при проведенні будь-якого заходу. Навіть якщо проводиться захід, який не приносить прибутку, все одно загальна логіка міркування залишається такою ж. Просто в графі доходів стоятиме 0, і основну увагу потрібно приділити тому, щоб «збиток» (загальна вартість проведення заходу) не перевищив допустиму для вас межу.

Важливо точно знати, скільки саме було витрачено на конкретний захід, причому ще в ході його підготовки.

На думку експертів у 2017 році найбільшими трендами у поширенні інформації щодо майбутніх подій, в тому числі ресторанного бізнесу, будуть:

- гейміфікація – особливо цікава як спосіб залучення учасників заходів;
- візуалізація подій, в тому числі у соціальних мережах;
- для ресторанного бізнесу буде зростати попит на їжу здорового харчування, що змусить переглянути меню більшості ресторанів, а також ретельно планувати заходи із фокусуванням на нових тенденціях харчування.

За оцінками експертів журналу «ТОП-100. Крупнейшие компании сферы услуг» у 2019 році у ресторанному бізнесі України спостерігатиметься тенденція до зростання оборотів.

На прикладі ресторану «Теракота» розглянемо загальну кількість банкетів за останні 3 роки та порівняємо данні у таблиці наведеній нижче:

Таблиця 2.4

Кількість банкетів проведених за 2015-2017 рр. в ресторані «Теракота»

Рік	2015	2016	2017	Відхилення	
				2016/2015	2017/2016
Кількість банкетів	118	122	127	4	5
Разом	367				

У цій таблиці ми бачимо як зростав попит на банкети в продовж 3 років. У ресторані проводять всі види банкетів (від банкету обіду до банкету

весілля). Також ми бачимо що попит на проведення банкетів за кожен рік зростає.

Так, у 2016 році лише у Києві відкрилося 100 нових ресторанів (закрилось – 35), а кризовий 2014 рік змінився на поступове зростання у 2015 році. Наприкінці 2016 року в ресторани повернулись постійні клієнти, і рівень відвідуваності їх зріс на 30%, компенсуючи падіння 2014 року.

За даними компанії «Ресторанний консалтинг» у 2015 році обсяг ресторанного ринку Києва який являється лідером ресторанного бізнесу, виріс на 20% (або до 5,6 млрд. грн.), а в кінці 2016 році становив 7 млрд. грн., продемонструвавши таким чином зростання більш ніж на 20% за рік.

Не зважаючи на це, загальні обороти діяльності ресторанного бізнесу України у 2016 році склали \$ 250 млн., хоча у до кризовому 2013 році вони становили \$ 400 млн. Термін окупності інвестицій у цій сфері зріс від 6 міс.-2-х років у до кризові часи, до 3-6 років – у 2016 році.

Станом на початок 2016 року, за даними експертів «Ресторанного консалтингу», в Україні налічувалося близько 15 тисяч закладів ресторанного господарства, що на 5,6 тисяч менше, ніж на початку 2016 р. З них близько 1,5 тис. ресторанів закрилися, не витримавши кризи, а ще трохи більше 4 тис. залишилися в окупованому Криму та зоні АТО.

Найпотужніша хвиля закриття спостерігалась у лідера ресторанної галузі – м. Києві. У 2016 році з ринку столиці пішло 117 закладів, у 2017-му – ще 85. І це тільки «чисті» втрати, які не змогло компенсувати відкриття нових закладів.

Найважчі часи настали для ресторанів, які працюють за франшизою, що вимагає від них дотримання міжнародних стандартів, зокрема, використання імпортованих продуктів.

Крім того, з ринку зникає преміум - сегмент ресторанів, що обумовлено зниженням рівня платоспроможності українського населення. Такі фактори та тенденції дозволяють спрогнозувати поступове зростання обороту ресторанного бізнесу. Проте, сучасні споживачі від закладів

громадського харчування вимагають не тільки смачної їжі, прийнятних цін та приємного дизайну.

Сучасний споживач стає все більш вимогливим щодо організації його вільного часу і акцентує все більше уваги на цікавому проведенні вільного часу, поєднавши приємне з корисним.

На нашу думку, в сучасних умовах розвитку ресторанного бізнесу в Україні надзвичайно важливим є питання аналізу всіх потенційних ризиків та загроз, пов'язаних із проведенням заходів різного масштабу.

Пояснюється це, насамперед, мінливістю зовнішніх факторів планування заходів, нестабільністю економічного та законодавчого середовища функціонування, зміною кон'юнктури ринку, підвищеною терористичною небезпекою тощо, що визначає необхідність проведення аудиту ризику настання непередбачуваних подій.

Проведення аудиту ризиків є важливим компонентом розробки плану управління подіями. Аудит ризиків включає в себе виявлення та оцінку всіх ризиків, так щоб план проведення заходів можна було швидко відкоригувати задля уникнення небажаної події, що може заподіяти шкоду людям або збиток для організації.

Таким чином, івент-менеджер повинен не лише організувати роботу персоналу, а й провести заходи, які підвищують рівень безпеки учасників заходу, та зменшують ризики настання непередбачуваних подій, що можуть нашкодити репутації закладу.

Висновки до розділу 2

1. Заходи event – менеджменту спрямовані не тільки на просування товарів і послуг підприємства ресторанного господарства, а також самого ресторанного закладу. Це також являється інструментом маркетингових комунікацій, що дозволяє формувати імідж підприємства, залучати нових як партнерів, так і нових гостей, лояльність клієнтів.

2. Організація заходу являє собою кожного разу новий проект, який включає функції планування, організації та контролю над проведенням унікального і єдиного у своєму роді заходу.

З цього можна зазначити, що event – менеджмент включає в себе проведення таких етапів заходу:

- Визначення цілі проведення заходу;
- Планування заходу, для чого потрібно визначити: бюджет та наявні ресурси, форму заходу, програму заходу, цільову аудиторію, партнерів проекту(якщо такі є), робота за ЗМІ, реклама, календарний план проведення та підготовчих робіт, виконавців і персонал та інше.

Проведення заходу являє собою цілий комплекс підготовчих робіт, що вимагає від організаторів заходу професіоналізму, гнучкості в прийнятті рішень, вміння передбачати непередбачені обставини, швидко орієнтуватися у нових умовах.

Ретельно продуманий план проведення заходу – є запорукою його успіху. Для того, щоб спланувати подію, необхідно врахувати певну низку деталей, які допоможуть у подальшій роботі і яка буде залежати від масштабу, і важливості події.

3. У сфері ресторанного бізнесу, заходами займається окрема людина, яка приймає на себе відповідальність у прийнятті управлінських рішень. До івент – директора ставляться дуже високі вимоги, що вимагають від нього значного досвіду у цій сфері, ефективної організації.

Основною роллю івент – директора являється координація та комунікація усіх учасників заходу, оптимальне використання ресурсів, їх контроль.

Event – менеджмент являє собою перспективний напрямок, який дозволяє ресторанам підвищити свій рівень конкурентоспроможності на ринку ресторанної сфери обслуговування, збільшити свій прибуток, стати більш популярним, привабити все більше нових клієнтів і утримати постійних.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАНУ «ТЕРРАКОТА», М. КИЇВ

3.1. Стратегічні напрями удосконалення івент - менеджменту ресторану

Для того щоб організувати івент - захід треба знати його життєвий цикл. У схемі нижче представлені основні етапи життєвого циклу івент - заходу.



Рис. 3.1. Запропоновані етапи життєвого циклу івенту для ресторану «Терракота»

Тепер розглянемо кожен з етапів детальніше.

1. Дослідження.

Дослідження – це пошук нових знань або систематичне розслідування з метою встановлення і вивчення різних методів, які допоможуть у удосконаленні івенту в ресторані.

Цей метод при організації заходу проводять для розуміння, навіщо проводиться івент і навіщо люди йдуть на нього.

Дослідження у свою чергу можна поділити на зовнішні і внутрішні. До зовнішніх досліджень відносять опитування учасників у вигляді анкетування або проведення інтерв'ю, аналіз конкурентного середовища. У ході дослідження необхідно порівнювати отримані результати з поставленими цілями.

У свою чергу опитування це метод збору інформації про досліджуваний об'єкт (ресторан, готель) під час безпосереднього тобто усного опитування, інтерв'ю або опосередкованого спілкування, тобто письмове опитування або анкетування.

До внутрішніх досліджень відносять власні дані компанії. Іноді цих даних буває цілком достатньо для планування чергового заходу. Також. Ці данні повинні бути максимально достовірними, і можуть бути цілком точним інструментом дослідження.

2. Творча розробка.

Другий етап життєвого циклу івент заходу передбачає розроблення програми та озвучування ідей щодо реалізації заходу, тобто іншими словами підготовка події, яка вимагає креативного, оригінального та нестандартного підходу.

При розробці концепції заходу в ресторані необхідно враховувати низку аспектів таких як, можливість втілення всіх запропонованих ідей, відповідність бюджету, чи достатня кількість обслуговуючого персоналу, розрахунок часу який необхідний на підготовку та реалізацію івента.

Визначення аудиторії. Аудиторію при організації заходу можна поділити на первинну і вторинну. До первинної аудиторії належать власне учасники заходу, тобто запрошені гості, а до вторинних відносять тих, хто не присутній особисто, проте все, що відбувається їх стосується, тобто це персонал, який займається обслуговуванням заходу.

Також не менш важливим є тема організації заходу. Вона повинна бути цікавою і не відхилятися від основної ідеї івенту. Сюжет для сценарію не повинен бути дуже довгим.

3. Планування

До основних елементів планування будь-якого івент - заходу належать:

- Концепція. Вона може використовуватися в якості основи для інформаційних брошур, може в себе включати інформацію про мету і завдання заходу, цільову аудиторію, дату і місце проведення, вартість запропонованої продукції, контактні дані тощо.
- Час і місце проведення.
- Час і темп виконання. Складається план робіт, їх виконання, час початку і закінчення реалізації кожного з поставлених завдань.
- Шляхи досягнення цілей.
- Необхідні ресурси та розподіл робіт (персонал, техніка та устаткування, необхідний бюджет).
- Робота з постачальниками та субпідрядниками.

4. Реалізація та координація.

Цей етап можна представити у вигляді алгоритму: виконання плану, прийняття рішення, вирішення питань в процесі виконання задуманого плану. Розподіл робіт, який здійснюється між персоналом який буде обслуговувати захід.

5. Аналіз результатів.

Події можуть бути проаналізовані на кожному етапі управління подіями або через загальний огляд всіх етапів. Аналізи результатів можуть бути у письмовому вигляді опитування для визначення рівня задоволеності гостя, телефонне або поштове опитування.

У ресторані «Терракота» використовується усне опитування гостей, після того, як гість оплатив свій рахунок. Офіціант ввічливо ставить запитання чи все сподобалося і чи залишився гість задоволений їжею та обслуговуванням.

Також кожен гість може залишити свій відгук у соціальних мережах, на таких сайтах як: «TripAdvisor», «TopClub» «Tomato», а так безпосередньо може залишити свій відгук та пропозиції на сайті ресторану.

На таких сайтах людина може ознайомитися з меню закладу, цінами закладу, програмою лояльності, тобто проходження різних акцій, ексклюзивних новинок, ексклюзивних подій та топ-пропозицій від шеф-кухара. Забронювати столик на зручний для гостя час.

До стратегій закладу ресторанного господарства (у даному випадку ресторан «Теракота») можна віднести декілька основних, які допоможуть збільшити прибуток, оптимізувати розвиток ресторану, реалізувати поставлені цілі ресторану, підвищити конкурентоспроможність та залишатися лідером у ресторанному господарстві. Розглянемо ці стратегії ресторану детальніше.

Перша стратегія – це стратегія маркетингу, або маркетингові дослідження. Ця стратегія надає інформацію про споживачів, ефективність методів просування і продажу продукції в ресторані, конкурентів, стан ринку. Основною метою цієї стратегії є визначення інформаційних потреб і надати певну інформацію, яка необхідна керівникам ресторану за для підвищення ефективності маркетингових рішень. Це систематичний та об'єктивний характер при визначенні проблем і допомозі в їх вирішенні.

Результат такої стратегії використовують при плануванні та контролі діяльності. Вони часто супроводжуються збиранням та пошуком первинних даних.

При цій стратегії розробляються і висвітлюються такі характеристики як, методи та засоби розповсюдження продукції та послуги, ресурси, ціноутворення і прогнозування цін на продукцію закладу, стратегія стимулювання збуту продукції та послуг, реклама закладу, розробка нових товарів та послуг, стратегії охоплення ринків, функції та завдання відділу маркетингу.

Друга стратегія – стратегія використання конкурентних переваг ресторану. У ці стратегії розглядається аналіз факторів макросередовища, інфраструктура регіону і мікросередовище ресторану, аналіз стану техніки, технології, організації, адаптація стратегічних факторів конкурентної переваги до стратегії ресторану.

Третя не менш важлива стратегія – це стратегія розвитку виробництва і оновлення продукту закладу ресторанного господарства. У цій стратегії розглядаються наступні питання: підвищення якості товарів та послуг, ресурсозбереження у закладі, прогнозування показників конкурентоспроможності ресторану «Терракота» та основних його конкурентів, аналіз організаційно – технічного рівня виробництва, аналіз ефективності виробництва, аналіз діяльності ресторану у сфері охорони навколишнього середовища, наукові підходи, системи, методи, технології та принципи, які застосовуються під час розробки оновлення продукту.

До четвертої стратегії розвитку організаційно-обслуговуючої системи та забезпечення виробництва входять аналіз діючої організаційно-обслуговуючої системи закладу ресторану, форми збутової діяльності які використовуються, аналіз ефективності організації процесу обслуговування, організаційна структура управління, виявлення нових вимог до виробництва, налагодження оптимальних зв'язків з постачальниками продукції, інформації, документів.

Розробка нової стратегії забезпечення виробництва нормативно-методичними документами.

Аналіз якості методичного, інформаційного, ресурсного, правового забезпечення виробництва і виявлення вузьких місць.

У п'ятій стратегії фінансовий план ресторану розглядається економічний показник ціни, рентабельності, ефективності конкретних товарі та послуг, прогноз зміни фінансового показника ресторану в цілому.

Економічний показник функціонування ресторану, його обсяг продажів, його прибуток. Показники використання різних видів ресурсів. Загальні економічні показники. Стійкість ресторану.

До шостої стратегії входять кадрова стратегія ресторану, яка розкриває питання щодо майбутньої кадрової політики закладу ресторану (оплата праці, трудові відносини, зайнятість), створення можливості для посадового та професійного просування працівників по кар'єрній сходові.

Адаптація знань працівників до умов, що змінюються. Забезпечення розвитку кадрів для виконання нової роботи. Система мотивації праці персоналу у ресторані.

Організація реалізації стратегії розкриває зміст наступних питань таких, як систему мотивацій, регулювання, облік виконання стратегічних планів, виявлення вузьких місць в організації процесів реалізації контролю.

Бізнес-план описує процес функціонування ресторану, показує, як керівники збираються досягти свою мету і завдання, насамперед підвищення прибутковості роботи. Бізнес-план систематично оновлюється, до нього вносять зміни, які пов'язані і з змінами, що відбуваються всередині ресторану.

Перераховані вище види стратегій взаємопов'язані між собою. Найважливішою умовою успішного функціонування ресторану на ринку є обґрунтування і реалізація стратегій на кожному рівні управління.

У ресторанному господарстві дії конкурентів в основному орієнтовані на пошук нових конкурентних переваг за рахунок нових асортиментів продукції та послуг, принципових змін в технології товаропостачання, нових форм та методів збуду, реклами.

Конкурентна стратегія у свою чергу це прагнення ресторану зайняти конкурентну ринкову позицію в галузі ресторанного обслуговування, щоб досягти стійкої і вигідної позиції, яка дозволить ресторану протистояти натиску, які визначають конкурентну боротьбу.

Ресторан «Теракота» являється одним із основних конкурентом та лідером у наданні якісних ресторанних послуг класу «Люкс». У цьому ресторані гість отримує максимальне задоволення від запропонованих страв та напоїв. Обслуговуючий персонал ресторану являються майстрами свого діла. Швидко зорієнтують по даному меню, порекомендують найкращі страви для гостя.

Ресторан «Теракота» використовує на своїй практиці всі перераховані стратегії, які допомагають цьому ресторану утримуватися у рядах лідерства по якості; стійкості переваг над конкурентами у витратах; отримувати високі прибутки; повному залученні ресурсів до виробництва і максимальне використання всіх їх можливостей.

Кожен ресторан повинен визначити, яка стратегія краще спрацює, враховуючи його положення в галузі, цілі, можливості а також ресурси. Сукупність стратегій, спрямовані на адаптацію ресторану до змін в умовах конкуренції та зміцнення довгострокової конкурентоспроможної позиції на ринку.

Формування конкурентної стратегії повинен мати комплексний характер і яка має самостійне значення та вимагає застосування специфічних, з розробки і реалізації конкурентних стратегій, процедур і методик направлених на досягнення ділового успіху, високої конкурентної переваги на ринку.

3.2. Обґрунтування програми заходів з реалізації фінансового управління івентами

Івент-захід це заздалегідь запланована подія, яка відбувається у певний час та певну мету. Це творча робота і захоплюючий процес який містить багато деталей і нюансів при його організації. Весь процес підготовки до заходу повинен постійно контролюватися.

Організація будь-якого банкету включає прийом і оформлення замовлення, підготовка до проведення банкету та його обслуговування. Чітка організація банкету залежить від того, як детально і своєчасно були обговорені усі деталі між замовником свята і адміністрацією ресторану.

При прийомі замовлення на проведення банкету повинні обов'язково бути узгоджені такі питання як дата проведення свята, тривалість, привід для його влаштування (день народження, весілля, діловий обід тощо), час початку і час завершення банкету, кількість запрошених, вид сервіровки, чи необхідне гостям технічне устаткування, приблизне меню, музичний супровід, також обговорюється порядок відшкодування можливих збитків, умови оплати, контактні дані замовника.

З дозволу ресторану та замовника оплата за банкет може здійснюватися в різні строки і різними способами. Після з'ясування порядку проведення банкету встановлюється порядок розрахунку.

Клієнт ознайомлюється з приміщенням де у подальшому буде проходити банкет, узгоджують план розстановки столів, розсадку гостей, оформлення банкетного залу.

Важливим етапом підготовки до банкету є впорядкування банкетного меню.

При обговоренні банкетного меню рекомендується запрошувати шеф-кухара, який допоможе у виборі страв та дасть рекомендації щодо їх.

Відповідно до меню вибирають столовий посуд і прибори (їх кількість буде залежити від виду банкету, кількості офіціантів які беруть участь у обслуговуванні).

Кількість приборів для розкладання дорівнює кількості багато порційному посуду.

Розглянемо детальніше івент-заходів ресторані «Терракота» (табл. 3.1).

Дитячі свята зазвичай проводять у вихідні дні в денний час. На свято запрошують клоунів, артистів дитячих театрів, аніматорів тощо. У програмі такого заходу є дитячі аудіо- і відео програми.

**Запропонований асортимент івент заходів ресторану «Терракота»
на 2018-2019 рр.**

№	Назва заходу	Коротка характеристика заходу	Кількість заходів проведених за рік
1.	«Смак Франції»	Вечеря, яка вшановує незмінність традицій французької кухні. Всім гостям буде запропоноване спеціальне меню від шеф-кухара.	2
2.	Місяць іспанських сніданків в ресторані «Терракота»	Відвідування безлімітних сніданків доступно не тільки для проживаючих гостей, але й для гостей з міста. Усі гості зможуть насолодитися і проїнятися колоритом іспанської кухні.	1
3.	Святкування Нового рогу 2019	Новорічна ніч під назвою Casino Royal, яка буде проходити у вигляді банкету. Святкування розпочинається з ночі 31.12.2018 на 01.01.2019. Час початку о 22.00	1
4.	Фуршет в ресторанні «Терракота»	Весілля, яке проходить у вигляді фуршету. Розпочинається о 18.30, приблизний час закінчення 21.00	1
5.	Романтична вечеря до дня закоханих 2019	До дня Святого Валентина, найромантичніший ресторан у Києві – «Терракота» підготує для закоханих сердець вишукані смаколики з 5-и страв, пляшку ігристого вина і приємні сюрпризи!	1
6.	Свято ікри у ресторані «Терракота»	У 2019 році на святкування Маслиниці, шеф-кухар запропонує ексклюзивні сети млинців з ікрою сибірського осетра, шуки та кетовою ікрою	1
7.	Свято до дня Святого Миколая	Свято для найменших гостей ресторану «Терракота», на яких чекає зустріч з Святим Миколаєм, шоу-програма, ціві конкурси, призи та вручення найсмачніших смаколиків ручної роботи.	1

На прикладі ресторану «Терракота» розглянемо як проходить підготовка до обслуговування банкет-обіду споживачів ресторанних послуг. Як зустрічають гостей, у якій формі буде проводитися обслуговування, яку білизну і посуд будуть використовувати, правила подавання страв та зовнішній вигляд офіціантів.

Цей банкет-обід буде розпочинатися о 14:00 дня, приблизний час тривалості 2 години. Замовник банкету захотів щоб його захід був проведений із повним обслуговуванням офіціантів. Враховуючи кількість запрошених гостей, цей банкет буде обслуговувати 2 офіціанта за для зручного та швидкого обслуговування.

Так як, меню було оговорено і затверджено заздалегідь ми можемо визначити потрібну кількість столових приборів, який посуд буде використовуватися для подання страв, кількість скляного посуду і кількість фарфорових чашок.

При підготовці до цього банкету будуть використовувати білу столову білизну. Для накриття банкетних столів поверх скатертин будуть використані на перони.

Для більш зручного проведення цього банкету, замовнику було запропоновано окрема частина ресторану для тої кількості запрошених гостей. Вона знаходиться у більш закритій частині, де гості зможуть спокійно насолодитися стравами, обговорювати свої питання і милуватися гарним краєвидом який відкривається у цій зоні.

Найголовніша умова для проведення банкету - є безшумна робота офіціантів, без зайвих розмов, гучних питань. Напередодні банкету офіціант отримує вказівки про схему обслуговування і черговості виносу страв та напоїв. За увесь час проведення банкету офіціант обов'язково повинен дотримуватися порядку обслуговування гостей.

При обслуговуванні цього банкету офіціанти одягнуть спеціальну білу уніформу, яка призначена саме для таких урочистих заходів та білі

рукавички, стежачи за тим, щоб вони були вчасно замінені якщо забрудняться.

Також слід враховувати, що гості можуть палити і в цьому випадку так як у ресторані «Терракота» палити заборонено, офіціанти повинні ввічливо повідомити про це і запропонувати відвідати сигарну кімнату, яка знаходиться у повністю закритому приміщенні у ресторані і яка оснащена потужними витяжками.

Прибори із спеціями встановлюються попарно, один прибор на двох гостей. Банкетні столи прикрашають спеціально зробленими квітковими композиціями. Також для зручності на столах можуть бути розташовані кувертні картки в яких вказані імена запрошених гостей банкету для розсаджування.

При обслуговуванні банкету особливо яскраво виявляється кваліфікація офіціантів, вміння їх бути елегантними, ввічливими, тактовними а також уважними відносно гостей, що являється обов'язковою умовою високої культури в ресторані «Терракота» і сприяє гарному настрою у гостей. Так не менш важливо щоб офіціанти вміли взаємодіяти між собою для своєчасного і організованого входу і виходу в зал, а також синхронності в обслуговуванні банкету.

Обслуговування гостей починається з моменту їх приходу до банкетного залу. Офіціанти зустрічають гостей, проводять їх до своїх столів і допомагають їм сісти. Від офіціантів у цьому випадку вимагають дисципліну, організованість, безперечне виконання всіх розпоряджень від свого менеджера і вказівок адміністратора.

При банкету-обіду обслуговування буде вестися строго за протоколом. Офіціанти будуть обслуговувати гостей синхронно виносячи страви згідно з вказаним часом і заздалегідь оговореним планом.

Салат з курки в соусі подають у гарній плоскій фарфоровій тарілці для салатів, подають в обніс з лівої сторони і використовують закусочні прибори. Після того як гості закінчили їсти салат, офіціанти забирають брудний посуд

и роблять до сервіровку столу столовими приборами для іншої страви. В даному випадку будуть використовуватися не тільки столові прибори, а ще додатково буде покладений ніж для риби. Після закінчення, офіціанти збирають використаний посуд.

Перед подачею десерту зі столу прибирають усі використані тарілки та прибори, пиріжкові тарілки і спеції. Десерти офіціанти виносять в зал на мілких десертних тарілках.

Чай і каву подають у чашках що наповнюються у підсобному приміщенні, або розставляють їх після того як гості повернуться до своїх столів і розливають гарячі напої по чашкам. У даному випадку обслуговування гарячих напоїв буде подане в обніс за протоколом.

Після закінчення банкету-обіду прибирають використаний посуд і прибори у такий спосіб: спочатку прибирають використані полотняні серветки (використовувалися лляні серветки), потім чашки з блюдами, кавові і чайні ложки. Так як банкет був на 10 персон, використаний посуд будуть виносити на підносах. При зборі скляного посуду його сортирують за видами у даному випадку використовувалися скляні фужери для води. В останню чергу прибирають аксесуари якими були прикрашені столи, далі знімають брудні скатертини і на перони зі столу і складають їх у спеціальну корзину для брудної білизни.

При обслуговуванні банкету-обіду з повним обслуговуванням, офіціанти ресторану «Терракота» повинні і зобов'язані знати такі правила:

1. Будь-яка страва або напій подається всіма офіціантами одночасно.
2. Всі страви, закуски, основні страви, гарніри, холодні закуски тощо, пропоновані гостям в обніс, подаються на лівій руці з лівого боку.
3. Офіціант тримає страву на долоні лівої руки, заздалегідь покривши її салфеткою-ручником, щоб зберегти руку від опіків або перехолодження. Ручник-серветку він повинен взяти так, щоб він не звисав у офіціанта з руки.

4. Якщо гість відмовляється від запропонованої страви, обов'язково прибирають прибори, призначені для подачі цієї страви. Обов'язково перед подачею наступної страви зі столу прибираються усі прибори і посуд від попередньої страви, навіть якщо гість ними не користувався.
5. Використані тарілки та прибори при заміні забираються як з правого боку гостя правою рукою, так і з лівого боку лівою рукою..
6. Всі напої, як правило наливають правою рукою з правого боку, тримаючи пляшку етикеткою до гостя, при умові якщо на банкеті у меню присутні алкогольні напої.
7. Чергова зміна або прибирання тарілок і приборів всіма офіціантами проводиться одночасно, коли всі учасники банкету, або більша її частина закінчили їсти подану страву раніше.

Після закінчення банкету офіціанти допомагають гостям встати з їх місці з-за столу і проводять їх до виходу ресторану.

Відвідувачі дуже прискіпливо ставляться до якості обслуговування особливо коли це стосується ресторану класу «Люкс». Тому працівники ресторанного сервісу ніколи не повинні забувати, що вони в прямому і постійному контакті з гостями.

Для підвищення якості обслуговування кожному підприємству ресторанного господарства необхідно сформулювати власні правила роботи, за якими судитимуть про імідж закладу. Оцінка якості обслуговування буде залежити від типу, класу, фірмового стилю підприємства та від кваліфікації його працівників.

Професійні якості обслуговуючого персоналу оцінюються по швидкості обслуговування, дотримання бездоганної чистоти при виконанні будь-яких видів робіт по наданню обслуговування, умінню надати пораду, по турботі про відвідувача, уміння швидко налагодити контакт з відвідувачами і ретельна уважність при обслуговування кожного гостя.

Також у відвідувача ресторану складається враження про заклад і від того, як одягнуті його працівники, причесані і взагалі який вони мають зовнішній вигляд. Це також формує імідж ресторану в очах гостя.

Завоювати довіру гостя – це найважливіше завдання обслуговуючого персоналу. Багато що залежить від професійних якостей працівників ресторанного сервісу, від їх відповідальності до своїх обов'язків.

Здебільшого як показує практика, попадаючи до ресторану, гість відчуває себе невпевнено при замовленні страв і напоїв, особливо якщо він куштує пропоновані продукти вперше. Якраз у цьому випадку гість буде уважно прислуховуватися до рекомендацій офіціанта.

3.3. Прогнозування успішності реалізації запропонованих заходів

Аналіз фінансово - господарського стану підприємства ресторанного господарства в цілому виявив ряд негативних тенденцій в організації господарської діяльності, яких можна уникнути завдяки впровадженню і реалізації наступних заходів:

1. Розробка обґрунтованої стратегії розвитку підприємства.

Виробництво нової продукції з використанням нових технологій, що дозволить спрямувати діяльність підприємства ресторанного господарства на досягнення визначених стратегічних цілей та тактичних завдань, що дозволяють забезпечити високоефективну господарсько-фінансову діяльність, його виживання та конкурентоспроможність.

На основі проведеного аналізу показників фінансово-господарської діяльності ресторану «Терракота» пропонуємо обрати стратегію, яка передбачає те, що потрібно чимось відрізнятись від інших.

Ключем до успіху при її проведенні повинна являтися унікальність, яка буде цінитися споживачами продукції ресторану. Якщо споживачі бажають платити за ці унікальні особливості велику ціну, то надбавка в ціні приведе до підвищення доходів ресторану.

Центральним в цій стратегії є визначення потреб споживачів. Необхідно знати, що цінять споживачі, і відповідно виготовляти продукцію саме такої якості і надавати якісне обслуговування.

Якщо якість буде дотримана, можна назначати їй відповідну ціну, яку споживач буде платити задля отримання якісних і професійних послуг, які відповідають його вимогам.

Якщо стратегія буде проводитись успішно, то це призведе до зменшення гострої конкуренції серед ресторанів класу «Люкс», яка є проблемою ресторану «Терракота».

Якщо ресторан доб'ється успіху, то визначена група споживачів на даному сегменті ринку не буде розглядати продукцію і послуги інших закладів ресторанного господарства.

Якщо, наприклад, постачальники піднімуть ціни на сировину і, як наслідок, ресторан буде змушений підняти ціну на продукцію, то споживачі ресторану скоріш за все приймуть підвищення цін аби отримувати якість продукції і послуг, до яких вони звикли.

Дотримуючись такої стратегії необхідно пам'ятати, що вона може бути легко скопійована і в цьому випадку конкуренція в галузі ресторанного бізнесу перетвориться в цінову.

Варто направити зусилля на вдосконалення окремих елементів наприклад як розробка нових цікавих та унікальних у своєму роді страв, або вдосконалити приготування існуючих за рахунок оновлення устаткування та підвищення кваліфікації робочого персоналу завдяки проведенню мастер-класів чи відправлення персоналу на підвищення своєї кваліфікації, чи підняти рівень обслуговування споживачів на рівень, якого не досягли конкуренти.

Так, це будуть додаткові витрати, але вони будуть спрямовані на поліпшення та покращення роботи ресторану, завдяки чому ресторан почне отримувати більший прибуток і буде приваблювати не тільки постійних клієнтів, а також приваблювати нових, які потім можуть стати постійними.

2. Обґрунтування рекламної діяльності «Терракота» та розробка рекламного бюджету ресторану, як одного з важливих напрямків підвищення якості обслуговування і доходів цього закладу на ринку ресторанних послуг.

Провівши аналіз діяльності досліджуваного підприємства ресторанного господарства було виявлено, що однією з проблем закладу є те, що керівництво не приділяє увагу рекламі, і цим самим знижує кількість потенційних клієнтів та свою конкурентоспроможність.

Підприємство може виділити кошти на впровадження реклами закладу по телебаченню, радіо, журналів, що неодмінно призведе до збільшення попиту на пропоновані послуги.

Обов'язково слід вказати години роботи закладу та зробити акцент на унікальність і вишуканість страв, або важливість проведеного івент-заходу, високоякісне обслуговування.

Відповідальність за проведення зазначених заходів повинна бути покладена на менеджера ресторану. Основним його завданням має бути - забезпечення відповідності кількості та якості послуг ресторану та потенційному попиту клієнтів, проведення більш глибокого вивчення динаміки попиту споживачів, аналізу діяльності конкурентів, дослідження ринку потенційних постачальників.

Важливим також є оцінити якість та культуру обслуговування шляхом анкетування відвідувачів, що вже поступово впроваджується і дає змогу виявити реальні недоліки функціонування закладу з точки зору споживачів.

Це буде ефективно, так, як менеджер ресторану більш детально та точно може знати чого хочуть і що потребують споживачі ресторанних послуг. Завдяки чому також підвищиться прибуток ресторану і призведе до залучення нових та потенційних споживачів.

3. Збільшення додаткових послуг закладу, а саме упакування страв та виробів, що залишились після обслуговування; проведення концертів, відео програм; послуги офіціанта, бармена по обслуговуванню вдома, на роботі,

офісі; доставка кулінарної та кондитерської продукції у банкетному виконанні додому, в офіс; фото і відео; надання газет, журналів.

Впровадження таких додаткових послуг є дуже доцільним, оскільки буде добре поєднувати побажання споживачів.

На це будуть впроваджені додаткові кошти і ресторан повинен буде відкривати нові посади. Це дає змогу не тільки на нові робочі місця для працівників але і бути унікальним, єдиним у своєму роді рестораном, який надає ресторанні послуги класу «Люкс».

Досягти конкурентних переваг та зміцнити свої позиції підприємство ресторанного господарства «Теракота» може завдяки:

1) забезпеченню більш низьких витрат на виробництво та збут продукції. Низькі витрати визначають здатність підприємства розробляти, виробляти та продавати продукцію із порівняльними характеристиками, але з меншими витратами, ніж конкуренти.

Продаючи свою продукцію на ринку за ціною, що склалася на ньому підприємство отримує додатковий прибуток.

Отже, головною метою діяльності ресторану «Теракота» на даному етапі є зробити його функціонування рентабельним.

2) забезпеченню незамінності продукту за допомогою диференціації. Диференціацію продукції в ресторані «Теракота» можливо застосувати у вигляді пропозиції споживачам – нового виду меню з стравами виготовленими з додаванням нетрадиційної сировини. Також налагодження роботи кондитерського цеху з широким асортиментом хлібобулочних та кондитерських виробів. Диференціація дає змогу забезпечити споживача продукцією, що має більшу цінність, тобто більшу споживчу вартість. Це в свою чергу дозволяє встановити більш високі ціни, що дає більший прибуток.

Для збільшення прибутку і рентабельності підприємства можна організувати:

- Збільшення обсягів виробництва і реалізації кулінарних та кондитерських виробів, послуг ресторанного господарства. Це можливо за умови збільшення завантаженості підприємства шляхом збільшення обсягів виробництва за рахунок: проведення святкових заходів; пропозиції споживачам меню із стравами, кулінарними та кондитерськими виробами з нетрадиційної сировини, яка підвищує харчову та біологічну цінність готової продукції.

- Збільшення валового доходу, перш за все, за рахунок збільшення реалізації продукції власного виробництва, що користується попитом споживачів і є вигідною для підприємства.

Пропонуємо організувати меню комплексних обідів та вечерь з доставкою на дім. Це вимагатиме незначних капіталовкладень у придбання одноразового посуду, пакувального матеріалу та на заробітну плату робітникам, які будуть у подальшій роботі доставляти замовлення.

- Збільшення рівня валового доходу до товарообігу. При цьому важливо проводити зважену цінову політику, не слід необґрунтовано збільшувати націнку на обідню продукцію, кондитерські та кулінарні вироби.

Пропонуємо застосувати різні націнки та знижки з ціни продукції для різних споживачів, яку пропонує ресторан «Теракота», а саме: постійним споживачам закладу запропонувати картки з різними процентами знижок; меншу націнку на запропоноване вище меню комплексних обідів з доставкою; на кондитерські вироби – в залежності від вмісту компонентів, складності приготування, виду виробу.

У таблиці 3.2 представлені прогнозування фінансових затрат ресторану на 3 роки вперед, де можна порівняти який з років буде більш вигідним для підприємства, що очікують отримати.

Дохід планується збільшити на 5 %.

Отже, для збільшення ефективності діяльності ресторану «Теракота» та для відновлення його рентабельності запропоновані наступні напрямки:

- Розширення асортименту конкурентоспроможної продукції в меню;

- Збільшення додаткових послуг закладу;
- Мінімізація витрат;
- Проведення гнучкої цінової політики (впровадження системи знижок);
- Підвищення культури обслуговування та постійний контроль якості;
- Аналіз потенційних постачальників та підбір найбільш привабливих пропозицій, з метою придбання сировини за більш вигідними цінами;
- Розробка рекламної компанії.

Таблиця 3.2

Прогнозування витрат на реалізацію додаткових івент заходів
ресторану «Терракота»

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Матеріальні затрати	7270	8365	8628
Витрати на оплату праці	4788	5163	6142
Відрахування на соціальні заходи	3332	3630	4059
Амортизація	5365	4642	5143
Інші операційні витрати	8323	10194	11229
Разом	29078	31994	35200

Передбачається, що запропоновані заходи дозволять залучити більшу кількість споживачів ресторанних послуг, підвищити популярність послуг ресторану серед споживачів і, таким чином, ще більше підняти імідж закладу та його конкурентоспроможність серед інших закладів ресторанного господарства класу «Люкс». А також, уникнути зростання витрат, збільшити дохід закладу, що зробить діяльність ресторану «Терракота» більш рентабельною.

Також ресторану «Терракота» буде доцільно використовувати послуги спеціальної людини яка створює і може реалізовувати у життя івент-заходи. Річ йде про івент-менеджера, людину яка є професіоналом своєї справи.(з посадовою інструкцією івент-менеджера можна ознайомитися у додатку)

Така людина повинна володіти такими якостями як комунікабельність, креативність, стресостійкістю, лідерськими якостями та іншими якостями які допомагають їй у створенні унікальних і єдиних у своєму роді заходів.

Івент-менеджер ефективно взаємодіє з обслуговуючим персоналом, який бере участь у підготовці і реалізації нового заходу. Розраховує бюджет заходу, який узгоджує з замовником і який у майбутньому принесе прибуток ресторану. Також івент-менеджер бере на себе великий обсяг роботи, що полегшує роботу менеджера ресторану у розробці і організації того чи іншого заходу. Він повністю співпрацює з майбутнім клієнтом, допомагає вибирати концепцію заходу, розписує і узгоджує всі нюанси які виникають у процесі створення івенту, узгоджує час проведення який зручний як для клієнта так і для ресторану, і шукає золоту середину за для зменшення збитковості ресторану.

Івент-менеджер працює і обробляє велику кількість інформації, яка допомагає йому у роботі і яка може привести до підвищення прибутковості ресторану завдяки умінню знаходити спільну мову із замовником, вмінням домовлятися і вирішувати проблеми, шукати альтернативні варіанти які будуть вигідними не лише клієнту а й ресторану.

У своїй роботі івент-менеджер повинен бути не тільки психологом, а й уміти розставляти пріоритети і досягати поставлених цілей. Для такої роботи він повинен бути не тільки успішним у свої професії а мати харизму, талант, творчі здібності і аналітичне мислення.

Висновки до розділу 3

1. Організація ефективного івенту являє собою серйозну працю по синхронізації величезної системи, що складається з великої кількості елементів.

Це – гості, ведучі, артисти, техніки, хостес, охорона, музиканти, піротехніки, кейтерінг, водії, органи міської влади, спонсори та багато інших.

Завжди потрібно пам'ятати, що кожен з елементів цієї системи, насамперед, – людина. А спрогнозувати поведінку людини дуже важко, особливо якщо всі ці люди перебувають під тиском несприятливих обставин, в умовах підвищеної відповідальності. Однак, не дивлячись на уявну складність і розмаїтість дій при підготовці та реалізації івентів, загальні етапи роботи все-таки існують.

Отже, для початку необхідно розділити два важливих поняття:

- Розробка івенту (планування)
- Проведення івенту (організація)

Розробка заходу являє собою роботу зі створення послідовного алгоритму дій здатних ефективно вирішити поставлене завдання. Продуктами розробки заходу є режисерський сценарій та повний пакет документів необхідних для проведення події.

2. Здійснення такого проекту відбувається в складному переплетенні процесів (проектів). Виразами цієї ієрархії можуть бути:

- проект (сукупність завдань; сума всіх завдань, які можуть бути розроблені як проект);
- процес (ряд дій з загальною спрямованістю і метою);
- робочий пакет який включає в себе ряд дій, які можуть бути виконані певною групою людей;
- рішення задач по частинах, конкретні дії.

Фінансове планування і грамотний фінансовий контроль – це дуже важливий аспект при проведенні будь-якого заходу.

Кожна організація ресторанного господарства намагається загладжувати наслідки внутрішніх і зовнішніх впливів, що є негативними для підприємства.

Процес змін потенціалу підприємства йде безупинно і у цьому випадку змінюється тільки характер і швидкість змін. Також, не слід забувати про процес раціоналізації, який у свою чергу приведе до нового стану організацію ресторанного господарства, а також до досягнення максимально

можливого рівня ефективності при уже існуючих ресурсів. Рационалізація формує механізм перетворень в підприємстві.

Розвиток підприємства варто визначати як процес спрямованої закономірної зміни стану підприємства, що залежить від потенціалу цього підприємства та джерелом якого є інновації, що створюють якісно нові можливості для подальшої діяльності підприємства на ринку, шляхом реалізації уміння знаходити нові рішення, ідеї та у результаті винаходів.

Поняття «стратегічне управління» було створено для того, щоб внести розходження в поняття управління на рівні процесу виробництва і на рівні організації в цілому.

Необхідність фіксації такого розходження була викликана змінами ведення бізнесу. Основні передумови посилення стратегічного характеру управління підприємством являє собою:

- нестабільність зовнішнього середовища;
- глобалізація економіки;
- поширення меж ринків діяльності;
- інтенсивність конкурентної боротьби;
- розвиток науково-технічного прогресу;
- диверсифікація діяльності підприємств.

За час існування суть поняття постійно удосконалювалась та отримувала нові визначення.

Концепція стратегічного управління – це система ідей, принципів, уявлень, що зумовлюють мету функціонування організації, механізми взаємодії суб'єкта та об'єкта управління, характер взаємовідносин між окремими ланками його внутрішньої структури, а також необхідний ступінь урахування впливу зовнішнього середовища на розвиток організації.

Система стратегічного управління повинна вирішувати п'ять основних завдань:

- 1) визначення майбутнього бізнесу компанії, формування стратегічного бачення (сценарію) розвитку організації;

- 2) перетворення стратегічного бачення у вимірні цілі та завдання для виконання;
- 3) розробка стратегій досягнення бажаних цільових результатів;
- 4) реалізація і виконання обраної стратегії кваліфіковано і ефективно;
- 5) оцінка рівня досягнень поставлених цілей, розгляд нових напрямків розвитку і пропозицій з коригування напрямків, цілей, стратегій.

3. Усі аспекти, які були розглянуті у цьому розділі мають не аби який вплив на ресторан «Терракота». Проаналізувавши усе це, можна зазначити, що для дальнішої роботи і успішності даного ресторану необхідно не тільки враховувати зовнішній вплив на організацію, а й внутрішній.

Фінансовий стан у країні, збільшення цін на продукцію та сировину якою користується у своєму виробництві ресторан та багато інших факторів, це все, що може вплинути негативно на функціонування «Терракоти».

Удосконалення виробництва, інноваційне удосконалення у роботі, аналіз конкурентного середовища, детально проаналізувавши ці показники, можна знайти різні ідеї, вибрати правильні стратегії, що допоможуть утримувати конкурентну спроможність ресторану серед інших ресторанных підприємств класу «Люкс»

Збільшення прибутку ресторану та приваблення і утримання як нових клієнтів так і постійних, шляхом удосконалення систем знижок, провадження унікальних новинок, створення не забутих вражень від організації унікального у своєму роді івент-заходу.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Event-management, з англійської мови дослівно перекладається як управління подією. Поняття event відображає не якусь об'єктивно вимірювану якість, а винятковий характер певного заходу або події, що сприймається суб'єктивно. Event виникає у свідомості та почуттях тих, хто його переживає. Приймаючи рішення про проведення заходу, кожен організатор повинен задуматися про те, для чого він це робить, тобто визначити цілі і задачі. Формування цілей і задач заходу - є ключовим моментом для початку роботи. Це являється обов'язковим етапом. Пропустивши цей етап на початку роботи, можна втратити зміст і направлення всій роботі загалом.
2. Підприємства ресторанного господарства здійснюють обслуговування прийомів та банкетів. Залежно від події і складу учасників, з приводу і на честь яких організуються свята, розрізняють офіційні і неофіційні прийоми. Приводом до офіційних прийомів можуть бути прийом глави уряду, дипломатичних представників, ювілейне торжество яке влаштовується на честь особи або події державного масштабу, коли гості запрошені винятково завдяки їхньому становищу. На офіційних прийомах, як правило, здійснюються державні і міждержавні акції. Для неофіційних прийомів можуть служити події які несуть особистий характер: сімейні свята (день народження, ювілей...), традиційне свято, товариські зустрічі, весілля тощо.
3. Організація заходу починається з дослідження, далі настає період пошуку ідей для заходу, його планування і реалізація, оцінка результатів. Event-менеджмент - це насамперед інструмент маркетингових комунікацій спрямованих не тільки на просування товарів і послуг підприємства, але і його самого.
4. Ретельно продуманий план проведення заходу - є запорукою успіху його проведення. Щоб детально спланувати подію, необхідно

врахувати певну кількість деталей, яка буде залежати від масштабу і важливості події. Для цього треба визначити форму та програму заходу, бюджет, партнерів проекту(якщо такі є), реклама та робота зі ЗМІ, календарний план підготовчих робіт, ціль проведення заходу, організація та контроль.

5. Проведення заходу є цілим комплексом підготовчих робіт, що вимагає професіоналізму, гнучкості у прийнятті рішень, вміння прогнозувати і передбачати непередбачені обставини і швидко орієнтуватися у нових умовах. Чітка організація обслуговування залежить від того, наскільки детально і своєчасно були обумовлені всі деталі проведення банкету між замовником і адміністрацією. Замовлення на обслуговування свят приймає адміністратор ресторану.
6. Оцінкою інструментів просування і продажів івентів є реклама яка являється одним із видів передачі інформації та одним із елементів комплексу маркетингу ресторану, а також будь-яка оплачена форма не персонального представлення і просування ідеї та послуг ресторану. Важливим рішенням під час рекламування заходу є вибір каналів поширення інформації. Важливо обрати такий канал поширення інформації, який максимально збільшить кількість рекламних контактів з потенційною аудиторією.
7. Event – це потужна галузь, яка активно розвивається, проте на даний момент не існує єдиної методики оцінки ефективності спеціальних заходів. Event – менеджмент дозволяє формувати імідж підприємства ресторанного бізнесу і який включає в себе функції планування, організації та контролю над проведенням унікального у своєму роді заходу.
8. Розробка заходу являє собою роботу зі створення послідовного алгоритму дій здатних ефективно вирішити поставлене завдання. Продуктами розробки заходу є режисерський сценарій та повний пакет документів необхідних для проведення події.

9. Розвиток підприємства варто визначати як процес спрямованої закономірної зміни стану підприємства, що залежить від потенціалу цього підприємства та джерелом якого є інновації, що створюють якісно нові можливості для подальшої діяльності підприємства на ринку, шляхом реалізації уміння знаходити нові рішення, ідеї та у результаті винаходів.
10. Удосконалення виробництва, інноваційне удосконалення у роботі, аналіз конкурентного середовища, детально проаналізувавши ці показники, можна знайти різні ідеї, вибрати правильні стратегії, що допоможуть утримувати конкурентну спроможність ресторану серед інших ресторанних підприємств класу «Люкс». Збільшення прибутку ресторану та приваблення і утримання як нових клієнтів так і постійних, шляхом удосконалення систем знижок, провадження унікальних новинок, створення не забутих вражень від організації унікального у своєму роді івент-заходу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Большаков А. С. Менеджмент: учеб. пособ./ А. С. Большаков.- СПб. : Питер, 2000.- 160с.
2. Мальська М. П., Туристичний бізнес: теорія та практика/ Мальська М. П., Худо В. В. Навч. пос.- К.: Центр учбової літератури, 2007. – 427с.
3. Антоненко І. А. Особливості розвитку та застосування івент-менеджменту в Україні [Електронний ресурс] / І. А. Антоненко. – Режим доступу до ресурсу : <http://me.fem.sumdu.edu.ua/docs/d001.pdf>
4. 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»)[Електронний доступ] / О. М. Радіонова; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. – 67 с. – Режим доступу до ресурсу: <http://eprints.kname.edu.ua/pdf>
5. У. Хальцбаур, «Event-менеджмент» / У. Хальцбаур, Є. Йеттінгер, Б. Кнаузе, Р. Мозер, М. Целлер 2006, Єксмо, 384с [Електронний доступ]: Режим доступу до ресурсу: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/13141/1/157_Savicka_366-367_69.pdf
6. Пічик К. В. Івент-маркетинг як сучасний інструмент впливу на споживача [Електронний ресурс] / К. В. Пінчик. – Режим доступу до ресурсу: <file:///C:/Users/HP/Downloads/105-205-1-SM.pdf>
7. Шумович А. Менеджмент. – СПб.: Инфра, 2009. – 254 с.
8. Карпюк О.А., EVENT- МЕНЕДЖМЕНТ В ТУРИСТИЧНІЙ ГАЛУЗІ: СВІТОВИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ/ Карпюк О.А., Сингаевская А.О. Режим доступу до ресурсу: http://eprints.zu.edu.ua/23241/1/_docx%20%282%29.pdf
9. Н. О. П'ятницька. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства: Підручник. для ВУЗів / За ред. проф. Н. О. П'ятницької. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 632 с.
10. Архіпов В. В. Організація ресторанного господарства. 2-ге вид. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури; 2010. – 280 с.
11. Л. М. Мостова, О. В. Новікова організація обслуговування на підприємствах ресторанного господарства. Навчальний посібник. 2-ге вид. – К.: Ліра-К, 2011. – 388 с.

12. Мальська М. П., Худо В. В. Туристичний бізнес: теорія та практика. Навч. пос. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 424 с.
13. Івент менеджмент: тенденції та розвиток в Україні [Електронний ресурс] - Режим доступу електронного ресурс <http://ena.lp.edu.ua>
14. Васильева М. Г. Мотивация персонала в условиях внедрения инноваций // Управление персоналом. – 2009. – № 10. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://www.top-personal.ru/issue.html?2028>
15. Борисов А. Б. Большой экономический словарь / А. Б. Борисов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Книжный мир, 2005. – 860 с.
16. Business Dictionary Read more: [http://www. Business dictionary. com/definition/management.html](http://www.Businessdictionary.com/definition/management.html) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
<http://www.businessdictionary.com/definition/management.html>
17. Event – крок за кроком (Частина 1) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://ukr.art-imxo.com.ua/article/event-krok-za-krokom-chastyna1.html>.
18. Event-management [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://en.wikipedia.org/wiki/Event_management.
19. Event Planning [Електронн 24 12. Богданова І. М. Соціальна педагогіка / І. М. Богданова – К. : Знання, 2008. – 343 с.
20. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом. 2-ге видання: Навч. посіб. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
21. Зверева І. Д. Соціально-педагогічна робота з дітьми та молоддю в Україні: теорія і практика: Монографія / І. Д. Зверева. – К. : Правда Ярославичів, 1998. – 333 с.
22. Івент-індустрія в Україні: проблеми, перспективи, можливості [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:
<https://www.work.ua/articles/guest/1245/>.

23. Ключан О. В. Загальна характеристика напрямів соціально-педагогічної роботи в загальноосвітньому навчальному закладі [Електронний ресурс] / О. В. Ключан – Режим доступу до ресурсу: <http://v-khsac.in.ua/v36/36-3-01.pdf>.
24. Куликова Е. А. Великолепные мероприятия. Технологии и практика event– management/ Рецензия на книгу // BusinessWeek Россия, 2006. – № 27. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kniga.biz.ua/articles/61/>.
25. Макслюк С. П. Педагогіка. / [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://pidruchniki.ws/14990528/pedagogika/zmist_pozaurochnoyi_pozahkilnoyi_vih_ovnoyi_roboti
26. Соціальна педагогіка: Підручник / За заг. ред. проф. А. Й. Капської. – К. : Центр навчальної літ-ри, 2003. – 256 с.
27. Сучасний менеджмент [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://www.vuzlib.com.ua/articles/book/14400Suchasnijj_menedzhment_i_ekon/1.html.
28. Управління підприємством як економічна категорія (теоретичні аспекти) / Н. М. Яркіна // Держава та регіони. Сер. : Економіка та підприємництво. – 2014. – № 1. – С. 130-136. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2014_1_26
29. Хмурина Т. О. Визначення специфіки соціально-педагогічної діяльності [Електронний ресурс] / Т. О. Хмурина – Режим доступу до ресурсу: <http://dspace.uzhnu.edu.ua>
30. Азарова Ю. А. Event-технології [Електронний ресурс] / А. Ю. Азарова. - Праці Санкт-Петербурзького державного університету культури і мистецтв. - 2012. - Режим доступу: <http://cyberleninka.ru/article/n/event-tehnologii-i-sobytiynost-problemyinnovatsionnogo-razvitiya>

31. Сондер М. Ивент-менеджмент: организация развлекательных мероприятий. Техники, идеи, стратегии, методы / Марк Сондер; [пер. с англ. Д.В. Скворцова]; под общ. ред. Стрижак. – Москва: Вершина, 2006. – 544 с.
32. Аванесова Г.А. Культурно-досуговая деятельность: Теория и практика организации: учебное пособие для студентов вузов / Г. А. Аванесова – М., Аспект Пресс, 2006. – 236 с.
33. Кули К. Корпоративные мероприятия, которые стали легендой / Карен Кули и Кирсти МакЭван; худож.-оформ. А. Киричек – Ростов н/Д: Феникс, 2006. – 256 с.
34. Переверзев М.П. Менеджмент в сфере культуры и искусства: Учебн. Пособие / Переверзев М.П., Косцов Т.В. [под редакцией М.П. Переверзева]. – М. : Инфра-М, 2007. – 192 с.
35. Хамініч С.Ю. Стратегічне планування на підприємствах: теоретико-методологічний аспект / С.Ю. Хамініч // Економіка: проблеми теорії та практики : збірник наукових праць. - Дніпропетровськ : ДНУ, 2009. - Вип. 249 : в 6 т. - Т. 5. - С.1317-1322.
36. Иванова О. В. Методичні підходи до розробки бізнес-івенту [Электронный ресурс] / Иванова О. В., Марковський О. В. - Режим доступа: <http://firearticles.com/economika-pidpryemstv/220-metod-66>
37. Романцов А.Н. Event-маркетинг. Сущность и особенности организации / А.Н. Романцов. - Дашков и Ко, 2009. - С. 14-19.
38. Моисеева Н. К. стратегическое управление туристической фирмой: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2009.
39. Булатова М. Н. Event-marketing-управление событиями. Бизнес и профессия / М. Н. Булатова. - Иркутск: Изд-во Иркут. гос. ун-та, 2009. - 195 с.
40. Брижевский С. Ивент нового времени / С. Брижевский // Рекламодатель : теория и практика. - 2009. - № 12. - С. 23-27.

41. Гирин М. Как из промоушена сделать событие, которое запомнят? Чек-лист по организации эвента / М. Гирин // Рекламодатель : теория и практика. - 2006. - № 6. - С. 33-38.
42. Дримс Дж. Зачем нужны праздники / Дж. Дримс // Ресторанные ведомости. - 2009. - № 8. - С. 40-42.
43. Офіційний сайт Нормативні акти України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nau.kiev.ua>
44. Офіційний сайт з питань ресторанного бізнесу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.restcon.ru>
45. Толкачев А. Н. Special events : секреты эффективности / А. Н. Толкачев // Личные продажи. - 2010. - № 3. - С. 216-231. 39. Офіційний сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
46. Сайт з інформацією про країнознавство [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.tourism.ru>
47. Сайт з івент маркетингу : теорія і практика [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eventmarket.ru>
48. Сайт з інформацією про кращі готелі світу, віртуальний турист – довідки про всі країни світу (карти, історія, культура, природні умови) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.top-hotels.ru>, <http://www.world-v-tourism.com>
49. Офіційний сайт бизнес Агентства праздников «КнязевЪ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.event-franshiza.ru>
50. Капустина Л. М. Маркетинговые технологии брендинга / Л. М. Капустина, Т. Л. Решетило ; Урал. гос. экон. ун-т. - Екатеринбург, 2009. - 103 с. 67
51. Конституція України.
52. Закон України «Про туризм» від 15.09. 2015 р. № 325/ 15-ВР.

53. Інструкція Державного комітету України про туризм «Про порядок видачі суб'єктами підприємництва спеціальних дозволів(ліцензій) на діяльність, пов'язану з наданням туристичних послуг» від 27 липня 2014 р. № 79.
54. Закон України Про оподаткування прибутку підприємств від 28 грудн. 1994 р. № 334/94 – ВР, редакція від 1.07.2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/>.
55. Закон України Про податок з доходів фізичних осіб від 22 трав. 2003 р., № 889-IV, редакція від 23 лип. 2010 р. [Електронний ресурс] / Режим доступу <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/>.
56. Фисун І.В. Страхування: навч. посіб. / І.В. Фисун, Г.М. Ярова. – К.: ЦУЛ, 2010. – 231 с.
57. Фінанси: підруч. / [кер. авт. кол. і наук.ред. С.І. Юрій та В.М. Федосов] – К.: Знання, 2008. – 612 с.
58. Сердюк О.М. Податкова система (практикум): навч. посіб. / О.М. Сердюк. – К.: ЦУЛ, 2016.- 328 с.
59. Макаркіна Л. Страхування основних фондів на підприємстві та податкові наслідки / Л. Макаркіна // Вісник податкової служби України. – 2010. – № 17. – С. 20 – 25.
60. Місцеві фінанси: підруч. / [кер. авт. кол. і наук. ред. О.П. Кириленко] – К.: Знання, 2013. – 677с.
61. Козак Ю.Г. Міжнародні фінанси: навч. посіб. Видання 3-тє, перероб. та доп. / Ю.Г. Козак, Н.С. Логвинова, В.В. Ковалевський. – К.: Центр учбової літератури, 2016. – 640 с.
62. Чорненька Н. організація туристичної індустрії. – К.: Аттіка, 2015 р.
63. Федорченко В. К. Уніфікація технологій готельних послуг: Навч. посібник. – К.: Вища шк., 20010.
64. Кравці В. С. Соціально-економічні мотиви вибору стратегії розвитку туризму // проблеми розвитку туризму в Україні: Тези доп. всеукр. Наук.-практ. Конф. Ч. 1 – К.,2010.

65. Ефремова М. В. Основы технологии туристического бизнеса. Учебное пособие. – М.: Издательство «Ось-89», 2013.
66. Гостиничный и туристический бизнес / Под ред. проф. Чудновского А. Д. – М., Тандем, Изд. ЭКМОС, 2012.
67. Федцов В. Г. Культура ресторанного обслуживания: Учебное пособие. – М.: Дашков и К, 2009. – 248 с.
68. Оробейко Е. С. Шердер Н.Г. организация обслуживания: рестораны и бары: Учебное пособие. – М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2008. – 320 с.
69. Погодин К. С. Кейтеринг: практическое руководство. – М.: Ресторанные ведомости, 2009. – 176 с.
70. Потапова И. И. Холодные блюда и закуски. – М.: Академия, 2008. – 60с.

ДОДАТКИ