

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: «Система івент-менеджменту ресторану
«Хінкальня» м. Київ.»**

Студентки 2 курсу, 1м групи
спеціальності 073
«Менеджмент»
спеціалізації
«Готельний і ресторанный
менеджмент»

студента

Горбенко
Катерини Сергіївни

підпис

Науковий керівник
д.е.н., проф.

*підпис
керівника*

Босовська
Мирослава Великсівна

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

*підпис
гаранта*

Мельниченко
Світлана Володимирівна

Київ 2021

Київський національний торговельно-економічний університет

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

спеціальність 073 «Менеджмент»

спеціалізація «Готельний і ресторанный менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри готельно-ресторанного бізнесу

_____ М. Г. Бойко
« ____ » _____ 2020 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентці
Горбенко Катерині Сергіївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: Система івент-менеджменту ресторану «Хінкальня» м. Київ.

Затверджена наказом ректора від «05» 11 2020 р. № 3309.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 20 листопада 2021 року

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

Мета роботи – дослідження теоретичних засад формування і реалізації системи івент-менеджменту та розроблення рекомендацій щодо її імплементації в діяльність суб'єкта ресторанного бізнесу.

Об'єкт дослідження – процес формування і реалізації системи івент-менеджменту суб'єкта ресторанного бізнесу.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та реалізації системи івент-менеджменту суб'єкта ресторанного бізнесу.

Розділ 1. Теоретичні засади формування системи івент-менеджменту суб'єкта ресторанного бізнесу.

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

1.2. Методологічні засади формування системи івент-менеджменту.

Розділ 2. Діагностика системи івент-менеджменту ресторану «Хінкальня», м. Київ

2.1. Стратегічний аналіз діяльності ресторану

2.2. Аналіз політики івент-менеджменту та факторів, що її обумовлюють

2.3. Оцінка результативності діючої системи івент-менеджменту

Розділ 3. Удосконалення системи івент-менеджменту ресторану «Хінкальня», м. Київ

3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації системи івент-менеджменту

3.2. Прогнозування результативності реалізації системи івент-менеджменту

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

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

10. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студентка Горбенко Катерина Сергіївна виконала випускну кваліфікаційну роботу у визначений термін згідно календарного плану. За змістом, структурою та оформленням робота відповідає вимогам вищої школи, має наукову новизну та практичне значення. Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

У роботі розглянуто теоретичні та методичні основи формування системи івент-менеджменту якості суб'єкта ресторанного бізнесу. Проведено моніторинг елементів діючої системи івент-менеджменту, досліджено ефективність функціонування структурних елементів івент-менеджменту ресторану «Хінкальня», м. Київ та проведено оцінку ефективності реалізації його політики у сфері управління івент-заходами. На основі аналітичних досліджень економічно обґрунтовано напрями удосконалення системи івент-менеджменту досліджуваного ресторану, обґрунтовано програму заходів.

Робота є завершеною науковою працею, виконана самостійно та рекомендується до захисту у ЕК.

11. Керівник випускної кваліфікаційної роботи _____

(підпис, дата)

12. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента _____

(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____

С.В. Мельниченко

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____

М.Г. Бойко

(підпис, прізвище, ініціали)

« ____ » _____ 2021 р.

ЗМІСТ випускної кваліфікаційної роботи

ВСТУП	7
Розділ 1. Теоретичні засади формування системи івент-менеджменту суб'єкта ресторанного бізнесу.	9-20
1.1. Аналітичний огляд літературних джерел	9
1.2. Методологічні засади формування системи івент-менеджменту.	14
Розділ 2. Діагностика системи івент-менеджменту ресторану «Хінкальня», м. Київ	21-49
2.1. Стратегічний аналіз діяльності ресторану	21
2.2. Аналіз політики івент-менеджменту та факторів, що її обумовлюють	31
2.3. Оцінка результативності діючої системи івент-менеджменту	43
Розділ 3. Удосконалення системи івент-менеджменту ресторану «Хінкальня», м. Київ	51-68
3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації системи івент-менеджменту	51
3.2. Прогнозування результативності реалізації системи івент-менеджменту	60
Висновки та пропозиції	69
Список використаних джерел	71
Додатки	73

ВСТУП

Актуальність проблеми. Ресторанний бізнес в Україні з кожним роком стає більш популярним та затребуваним серед інших бізнесів. Роль ресторанного господарства на сучасному етапі визначається характером і масштабами потреб людей у послугах з організації споживання матеріальних і духовних благ у недомашніх умовах. 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 івент-менеджмент. Івент-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, кількох компаній до великих громадських мас. Важливими рушійними силами для розвитку івент-менеджменту стали результати проведення заходу та повернення вкладених на його проведення коштів.

Інформаційна база. Протягом останніх років досліджували та розкривали поняття event-менеджменту та давали оцінку важливості цієї проблеми. ... досліджували вплив івент-менеджменту в ресторанному бізнесі та його вплив на рентабельність ресторану.

Завдання, які поставлені в кваліфікаційній роботі:

- зробити аналітичний огляд літературних джерел на тему event-менеджменту;
- розробити методологічні засади формування системи івент-менеджменту;
- провести стратегічний аналіз діяльності досліджуваного ресторану;
- провести аналіз політики івент-менеджменту та факторів, що її обумовлюють;

- провести оцінку результативності діючої системи івент-менеджменту;
- обґрунтувати програму заходів з реалізації системи івент-менеджменту;
- спрогнозувати результативність реалізації системи івент-менеджменту.

Мета роботи – дослідження теоретичних засад формування і реалізації системи івент-менеджменту та розроблення рекомендацій щодо її імплементації в діяльність суб'єкта ресторанного бізнесу.

Об'єкт дослідження – процес формування і реалізації системи івент-менеджменту суб'єкта ресторанного бізнесу.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні засади розроблення та реалізації системи івент-менеджменту суб'єкта ресторанного бізнесу.

Методи дослідження: у випускній роботі використовувались аналітичний (аналіз досліджуваної інформації), соціологічний (опитування та анкетування відвідувачів ресторану), системний підхід (дослідження ресторану та опис його як однієї системи).

Практичне значення отриманих результатів. Матеріали, висновки, а також пропозиції даної роботи можуть бути використані в діяльності закладу ресторанного господарства «Хінкальня» для підвищення рентабельності за рахунок впровадження нової системи івент-менеджменту.

Апробація результатів магістерської роботи. Основною формою апробації наукового дослідження є висвітлення даної тематики у науковій статті «Система івент-менеджменту в ресторані» (Додаток А).

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів (перший розділ має 2 підрозділи, другий – 3 підрозділи, третій – 2 підрозділи), висновку та списку використаних джерел, який нараховує позицій та займає сторінки. Загальний обсяг роботи – сторінок. Перший розділ включає в себе 2 рисунки і 6 таблиць, другий розділ має 4 рисунки, 10 діаграм і 16 таблиць, третій – 2 діаграми і 10 таблиць.

РОЗДІЛ 1 Теоретичні засади формування системи івент-менеджменту суб'єкта ресторанного бізнесу

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел.

Івент-менеджмент, з англійської, дослівно перекладається як управління подією. Івент-менеджмент є багатофункціональним, та розповсюджений у всіх сферах діяльності людини. Починаючи від ІТ- технологій, маркетингу, чи навіть освітньої сфери, також і в готельно-ресторанному бізнесі має свою ціну та важливість.

Щоб доцільно визначити загальне поняття івент-менеджменту необхідно проаналізувати визначення спочатку визначення самого поняття івент. Існує декілька поглядів та думок на це визначення. Саме ці погляди ми систематизували та зобразили в таблиці 1.

Таблиця 1.1

Систематизація підходів до тлумачення терміну «івент»

Автори	Визначення
Дьяченко Ю.В.	Івент є запланованою соціально-суспільною подією (заходом), який відбувається в певний час із певною метою і має чіткий резонанс для всього суспільства. [9]
Акулич М.В.	Івент є захід, який орієнтований на задоволення вражень груп людей, які були зібрані разом з певною метою. [15]

Відповідно до стверджень, які були висвітлені вище, івентом вважається подія, яка має соціальний характер та передбачена для задоволення потреби клієнта у проведенні заходу в відповідний час та місці, та забезпечить прогнозований дохід для замовника. Виходячи з основного поняття івент – подія, а менеджмент – організація, було знайдено декілька поглядів на саме визначення «івент-менеджмент» та показано в таблиці 2.

Таблиця 1.2

Систематизація підходів до тлумачення терміну «івент-менеджмент»

Автори	Визначення
Пятігіна О.	Івент – менеджмент – це створення зв'язків між брендом та споживачем шляхом забезпечення останнім емоційного та

Продовження таблиці 1.2

Автори	Визначення
	інтелектуального попиту. [18]
Г. В. Олексюк, І. В. Ангелко, Н. С. Самотій	Івент-менеджмент – складна ієрархічна система управління різними діловими й соціальними заходами в діяльності суб'єктів господарювання. В Україні як частина ринку івент-індустрії існують спеціальні школи з організації заходів, там викладають фахівці з досвідом організації подій, однак у вузьких школах слухачі не освоюють основні базові характеристики системи управління, які необхідні для управління підприємствами івент-ринку різного спрямування. [5]
Хальцбуар Ульрих	Івент-маркетинг (або маркетинг подій) – це рекламна стратегія, яка включає в себе особисті контакти між компаніями та їх клієнтами, а також партнерами на спеціальних заходах, таких як концерти, ярмарки та спортивні заходи тощо. Бренди використовують різні маркетингові розваги (наприклад, шоу, конкурси або вечірки), щоб донести свої інтереси до споживача. Ця практика працює , тому що вона приваблює споживачів. [13]
Сотник В.	Івент – менеджмент – це окремий інструмент в маркетинговій стратегії, який має свої завдання та цілі з метою збільшення коштів та доходів компанії. [19]
Василєва О.	Івент – менеджмент – це комплекс мір по просуванню, на відміну від direct marketing, прямої реклами й ATL, напрямлений на комунікацію з цільовою аудиторією. Нею може бути як безпосередній споживач товарів/послуг, так і партнер підприємства. [17]
Ромат Є.	Івент-менеджмент – це система, основною ціллю якою є, заохочення уваги певного бренду (компанії), запуск нового товару, посилення ефекту інших комунікаційних проєктів, стимулювання продажів продуктів певного товару бренда (компанії). [20]
Ніколюк О.В.	Івент-менеджмент розглядається як прикладна галузь дослідження та простір для професійної практики, у сфері планування, проведенню і управлінню спеціальними заходами. [9]

Закінчення таблиці 1.2

Автори	Визначення
Пашкевич М.Ю.	Івент-менеджмент означає перетворення заходу шляхом допоміжних ефектів у щось абсолютно виняткове з точки зору відвідувачів.[8]

Виходячи зі стверджень, які були викладені в таблиці 2 визначення «івент-менеджменту» можливо узагальнити та описати як – систему заходів, чи діяльність, яка поєднує в собі процеси планування, просування, проведення та підбиття підсумків події, яка в кінцевому результаті забезпечує дохід компанії від проведеного заходу.

Кожен івент організують та проводять відповідно до тематики, звідти команда організаторів обирає формат. У сфері івент-бізнесу існує декілька класифікацій івент заходів. Основні з них були систематизовані та представлені в таблиці 3.

Таблиця 1.3

Систематизація підходів до класифікацій івент-заходів

Назва представник	та	Опис
Класифікація івентів за Боудіном та Алленом		-за розміром і масштабом проведення: місцевого (феміліфан), національного, халмарк (етнос міста регіону країни), мега-івенти (олімп ігри, чемп з футболу); -за змістом (культурні, бізнес та спортивні події). [24]
Класифікація івентів за Франкель та Румянцевим:		-відкриті (в пошуку цільової аудиторії); - закриті (аудиторія визначена замовником). [24]
Класифікація івент-заходів за Хальцбуар Ульрих		-в залежності від персони замовника: приватними, корпоративними та державними; - відповідно до місця проведення: у вигляді заміського відпочинку, вечірок на майданчиках (як закритих, так і відкритих). [13]
Класифікація івент-заходів відповідно до досліджень Г. В. Олексюк,		- B2C-заходи (корпоративні свята, спортивні змагання, фестивалі, концерти, виїзні заходи); – B2B-заходи (конгреси, конференції, форуми, симпозиуми, круглі столи, семінари, презентації,

Продовження таблиці 1.3

Назва та представник	Опис
І. В. Ангелко, Н. С. Самотій	тренінги, майстер-класи, прес-конференції, бізнес-сніданки, мотиваційний івент-туризм). [5]
Класифікація івент-заходів відповідно до стверджень Акулич М.В.	<p>- розважальні заходи. Вони бувають:</p> <ul style="list-style-type: none"> • масовими: у вигляді вечірок; • презентаційними: концерти, міські та календарні свята, церемонії, спортивні заходи тощо; • корпоративними: заміські «вилазки», «внутрішні» та календарні свята. <p>- приватні заходи: весілля, дитячі та календарні свята, що влаштовуються по причині день народжень</p> <p>- ділові заходи. Вони бувають:</p> <ul style="list-style-type: none"> • власне діловими: виставки, презентації, «круглі столи», конференції; • PR-заходами вигляді прес-церемоній та прес-конференцій; • корпоративно-діловими заходами: тим-білдінги, тренінги, зустрічі та обідами/ сніданками/ вечерями з діловими партнерами тощо. [15]
Класифікація івент-заходів за Федоровим Кирилом	<ul style="list-style-type: none"> • Corporate events - заходи, які є одним з інструментів тимбілдінга і формують згуртовану команду однодумців, зміцнюючи при цьому внутрішні зв'язки між колегами створюючи атмосферу партнерства між керівництвом компанії і її співробітниками. <p>Формати: тимбілдінг / інсентиви / важливі для компанії події.</p> <p>Trade events - події, організовані для клієнтів, партнерів, дилерів. Метою проведення подібних подій є демонстрація нової товарної лінії, пошук потенційних партнерів, обмін досвідом. Результатом таких events є обмін досвідом, нові знайомства.</p> <p>Формати: презентації / конференції / форуми / виставки / семінари / світські прийоми.</p>

Закінчення таблиці 1.3

Назва представника	та Опис
	<ul style="list-style-type: none"> • Brand events - метою таких заходів є організація події, що викликає широкий суспільний резонанс і благотворно впливає на імідж компанії або торгової марки. Brand events проводять протягом 3-7 днів в одному місті чи різних. <p>Формати Road Show(серія заходів в різних містах, чи ,навіть, країнах)/ іміджеві заходи / фестивалі / концерти.</p> <p>Private Brands - приватні заходи. Саме заходи такого формату є гарним прикладом пояснення B2C. Тобто, результат private-event</p> <ul style="list-style-type: none"> • є емоція кожного учасника заходу, зазвичай це захват, позитивне враження, але і бувають виключення. Організація, які проводять private-event є вузькопрофільними та працюють тільки в цьому форматі – це через його популярність та високий попит. <p>Формати: приватні ювілеї та дні народження, весілля, дитячі свята. [1]</p>

Серед івент заходів існує певна типологія та їх затребуваність серед компаній на ринку послуг. Відповідно до статті та тверджень Зоріної О.І. [4] можливо скомпонувати та виділити основні типи івент-заходів, які зображені в таблиці 4.

Таблиця 1.4

Групування основних типів івент-заходів

Назва заходу	Опис
Виставки	<p>Існує 2 види проведення виставок:</p> <ul style="list-style-type: none"> - загальноживаний. При проведенні таких виставок обирається певна тематика та локація, де декілька компаній пропонують свій продукт; - тематична. При проведенні таких виставок компанія, яка пропонує свій продукт лише одна.

Продовження таблиці 1.4

Назва заходу	Опис
Презентація	Найбільш розповсюджений формат проведенні такого івент – закритий, тобто тільки по запрошенням. При проведенні презентації головна мета – реклама продукту та надання повної інформації про нього, а також заохочення споживача її придбати. Для цього можна задіяти проектори, флеш-презентації, демонстраційні відеофільми та інші технічні засоби, що дозволяють забезпечити яскравість самого процесу.
Відкриття	Цей тип івент-заходу відбувається при запуску нового проекту у будь-якій сфері діяльності (відкриття ресторану, нової будівлі, магазину, салону краси та інше). Метою проведення відкриття є залучення більшої кількості цільової аудиторії та схилити її до відвідування саме вашого об'єкта.
Свята	Саме цей тип заходу є найбільш популярним на ринку послуг та має великий спектр варіації та сфер діяльності. Основним інструментом у проведенні цього типу івент-заходу є емоція споживача, яка досягаються яскравими елементами шоу.

1.2 Методологічні засади формування системи івент-менеджменту.

Івент-заходи мають етапи формування та реалізації самого проекту. Першим кроком у формуванні івент-заходу є отримання від замовників «бриф», у якому описується найголовніше завдання, бажання та бачення замовника реалізації його цілей. Після вивчення брифу команда івент-заходу дає відповідь “Чи можливо це», адже при реалізації проекту необхідно враховувати зовнішні (те, що не залежить від команди. Наприклад: пандемія 2020, яка не дає можливості проведення масових заходів) та внутрішні фактори (чи вистачить ресурсів у команди).

Опираючись на дослідження Хальцбаур У. [13] проект має свій життєвий цикл, який складається з 3 етапів (Таблиця 5).

Таблиця 1.5

Етапи формування івент-заходу

Етап	Короткий опис	Результат
Ініціація та планування	-визначення місії, цілей і задачі заходу; -визначити вимогли для успішного проведення заходу; -знайти wow-концепцію; -розробити стратегічний план заходу – це відповідь на питання «ЩО» і «НАВЩО» реалізується в рамках проекту, які в свою чергу формують відповідь на питання «ЯК».; -скласти фінансовий звіт заходу; -визначити рівень успішності заходу.	Визначення концепції проекту.
Реалізація івент-заходу (проведення)	-управління проектом; -вибір місця, часу та масштабів проекту; -підготовка до реалізації проекту відповідно до концепції. -за допомогою фінансового менеджменту та менеджменту ризику знаходиться відповідь на питання «ЯК» реалізувати задумане; -проведення заходу.	Реалізований проект, який приніс прибуток замовнику.
Пост супровід івент-заходу	Закриття проекту: аналіз проробленої роботи, усіх проблемних точок та шляхи їх вирішення.	Визначення успішності проекту

На першому етапі проведення івент-заходів є визначення цілі. Залежно від бажаного кінцевого результату цілі можуть бути такими:

- безпосередній ефект (надходження від реалізації, що присвячена певній події, продукції);
- вплив на конкретних людей (ЗМІ, освіта, політика, продажі);
- привернення все більшої публіки до певного продукту;
- перенесення позитивного атрибуту івент на об'єкт.

Першочергові цілі обумовлюють вторинні цілі, міри та критерії. Типовими цілями другого плану є:

- забезпечення високої чисельності учасників
- досягненні високої активності відвідувачів
- широке освічення ЗМІ

Концепція це ідея, яка реалізується за допомогою ряду складових, яка пов'язує всі елементи івенту в єдину історію і задає унікальну атмосферу.

Розробка концепції заходів і креативні key visual - це спосіб комунікації компанії зі споживачем через візуальний образ, який містить інформацію про продукт. Це маркетинговий хід, який розповідає історію, повідомляє про ідентичність, висловлює емоції, спрямовані до аудиторії. Візуальний образ бренду служить для його ідентифікації, підкреслює індивідуальність і стиль. При розробці концепції команда івент-організації працює по певному «Чек-листу» (Додаток Б).

Згідно з досліджень Г. В. Олексюк, І. В. Ангелко, Н. С. Самотій[5] та опублікованих статей було розроблено одну єдину концептуальну модель технології організації проведення івент-заходів (Рисунок 1), яка може бути використаною у будь-якій сфері проведення івент-заходів.

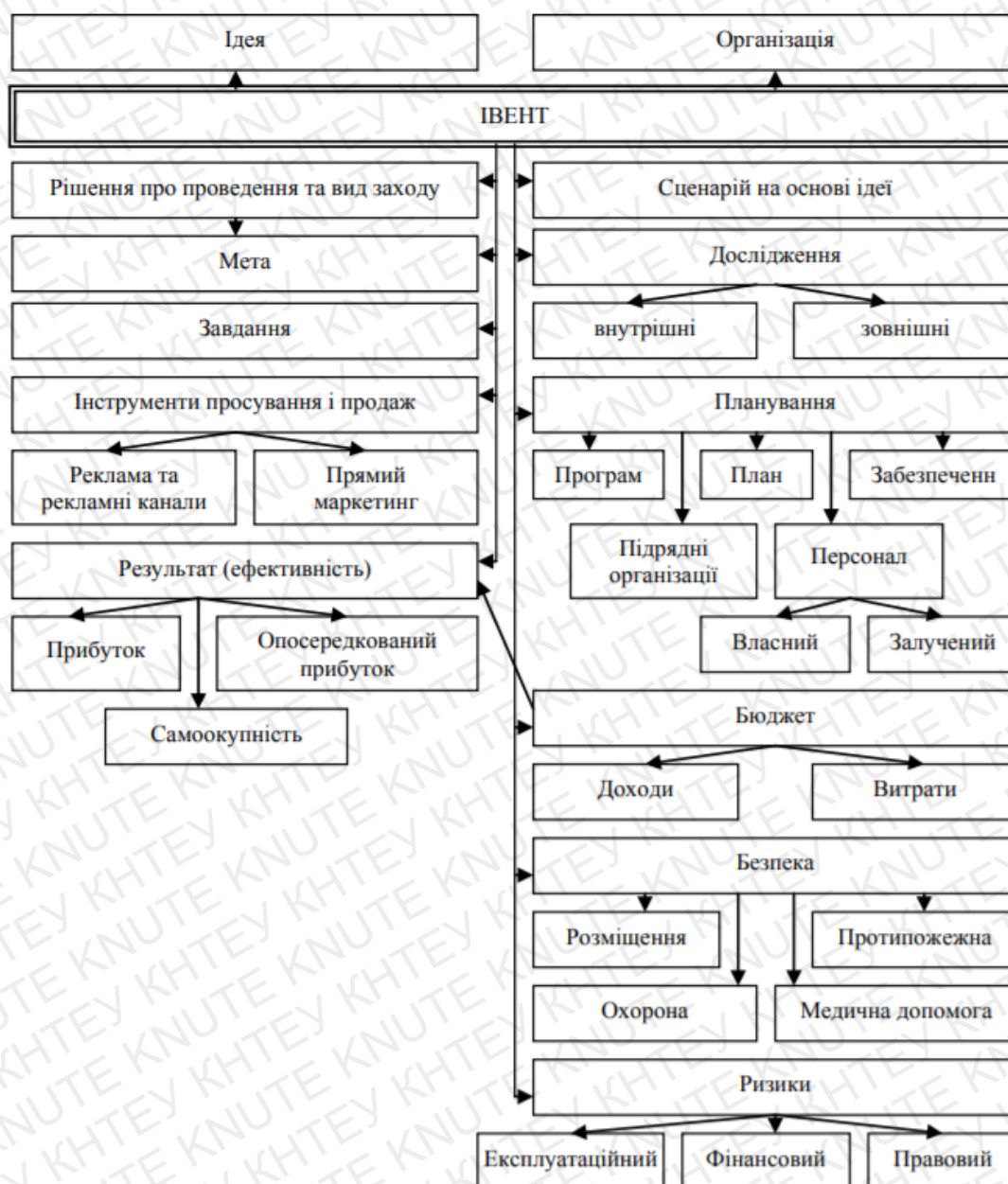


Рис 1.1 . Концептуальна модель технології організації проведення подій

Після проведення івент – заходу команда має дати оцінку ефективності його. Для ресторанного бізнесу існують окремі етапи визначення ефективності. Опираючись на дослідження спеціалістів, можливо виділити основні (Таблиця 6).

Таблиця 1.6.

Етапи визначення ефективності івент-заходу для ресторанів

Автор	Опис
Бут Ольга	Після заходу обов'язково проводиться опитування співробітників, при умовах - якщо івент внутрішній, а також відстежуємо динаміку вхідного трафіку в соц.мережах, статистику по лідам через комерційний відділ. [25]
Кравченко Вікторія	Ефективність проведеного заходу можна виміряти як за якісними, так і за кількісними показниками. Це і відвідуваність заходу, і загальна зацікавленість аудиторії, і окупність короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. [25]
Гусак Тетяна	Вимірювання ефективності залежить від KPI і типу заходу. ROI оцінює фінансовий успіх заходу, але завжди цікавить ще й активність цільової аудиторії як на заході, так і в соціальних мережах. [25]
Бармотіна Ксенія	Використовується показник ROI – коефіцієнт окупності інвестицій. Це оціночний критерій рентабельності фінансових вкладень в захід. Загальні витрати на організацію і проведення івенту фіксуються в кошторисі. Прибуток можна виміряти за допомогою підрахунку обсягів продажів або інших цільових дій після заходу. Також поряд з ROI використовується ROE (Return On Event) – показник рівня залученості, відносини гостей і вражень від заходу. [25]

Таким чином, існує основні 2 показники ефективності проведенні івент-заходу в ресторані:

1. кількісний: розрахунок доходу, прибутку, рентабельності, витрат після проведення івент-заходу. Оцінка збільшення приросту гостей та обороту столів.

2. якісний: оцінка роботи в соціальних мережах, оцінка ресурсів персоналу та вплив на діяльність самого ресторану. Відгуки гостей від проведеного заходу за допомогою анкетування та опитування в ресторані та соціальних мережах.

збільшення

Усі івент заходи організують певна івент-організація, яка складається в основному від 7 до 12 людей в команді. Можна виділити одну загальну схему команди івент-заходів (Рисунок 2).



Рис 1.2. Лінійно-функціональна структура управління в Івент-організаціях.

- Event-директор є відповідальним за увесь проект та координує його, контролюючи усі деталі.
- Account-директор займається зустрічами із замовниками, дізнається умови, отримавши бриф, також передає завдання своїй команді та координує і контролює його протягом усього заходу. Account - директор підтримує зв'язок із замовником протягом усього проекту та після його закінчення звітується перед інвесторами та замовниками на спільній зустрічі.
- Senior manager є так званий діловод усього проекту, від початку і до кінця. Він працює з усіма документами, розраховує таймінги, створює схеми. Senior manager стежить за технічною стороною самого процесу та координує її за необхідністю.
- Manager є ланкою усього проекту. Тобто, саме manager реалізує усе задумане у життя, втілює усе з паперу в реалії.

- Junior manager є помічником для кожного. Зазвичай це людина, яка тільки прийшла у бізнес та вчиться з кожним днем, дізнається усі нюанси роботи, реалізує усі завдання.

Івент-заходи стають усе більш затребуваними в ресторанному бізнесі. Відповідно до сегмента та рівню ресторану вплив івент-менеджменту може бути різним. Наприклад, у закладах швидкого харчування найбільшого попиту набуває календарні свята, чи акційні пропозиції, в таких випадках достатньо реклами серед гостей та мінімальної підготовки у вигляді прикрас залу. Для ресторанів високого рівня більш необхідним буде проведення тематичних вечорів уже із запланованою подією відповідно до регламенту.

Вибір івент-заходів для ресторанного бізнесу дуже широкий. Відповідно до статті О. Є. Завгородня [3] можна виділити основні послуги, що пропонують івент-компанії для ресторанів:

- організацію та проведення різних заходів, зокрема таких як офіційні прийоми, фуршети і бенкети;
- святкування ювілеїв і весіль, днів народжень, барбекю на природі та ін.;
- організацію святкування з послугами відомих артистів різних жанрів, музичних колективів;
- надання послуг піротехніків, кондитерів;
- проведення дитячих свят з використанням дитячого меню, клоунів, улюблених персонажів казок, героїв мультфільмів, фокусників, ілюзійністів, лялькового театру, шоу мильних бульбашок, рухливих ігор;
- кулінарних майстер-класів, турнірів із караоке;
- надання дитячого майданчика;
- забезпечення та організація активного відпочинку.

В Україні нараховують понад 100 івент-компаній (Додаток Г), більшість з яких працюють у всіх сферах діяльності, в тому числі і ресторанний бізнес.

РОЗДІЛ 2. Діагностика системи івент-менеджменту ресторану «Хінкальня», м Київ.

2.1. Організаційна та економічна характеристику ресторану

Об'єктом дослідження є підприємство ресторанного господарства «Хінкальня» є юридичною особою, основна мета якої одержання прибутку для власників ресторану за рахунок найбільшого задоволення гостей від їжі та обслуговування в ресторані та за його межами. Діяльність підприємства регулюється Господарським Кодексом України, Податковий Кодекс України, Закон України про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів та інші.

Основним джерелом формування майна є грошові та майнові внески приватних підприємців ресторану; доходи від реалізації продукції та послуг на території самого ресторану, та за його межами; кредити банків та інші.

Предметами діяльності підприємства ресторанного господарства «Хінкальня» є:

- виробнича діяльність по випуску готових страв, кулінарних та кондитерських виробів;
- реалізація продукції власного виробництва та купівельних виробів та напоїв в ресторані та за його межами;
- надання послуг по доставці продукції власного виробництва та купівельних виробів та напоїв;
- проведення тренінгів на теми розвитку ресторанного бізнесу;
- підготовка кваліфікованих кадрів та проходження практики на базі ресторану.

Основною ціллю ресторану «Хінкальня» є комфорт та бажання повернутись кожного відвідувача знову. Ця ціль досягається за рахунок таких стандартів та принципів:

- якісне приготування кожної страви відповідно до стандартів НАССР;
- приготування лише з локальних продуктів, що гарантує якість продукції та дозволяє підтримувати місцевих виробників;

- вдосконалення з кожним днем. Ресторан розвивається, розширюючи меню та барну карту постійно, при цьому підтримуючи високий рівень смаку страв та обслуговування;

- відсутність текучки кадрів. Система оплати праці та відношення керівництва до кожного із співробітників з повагою та розумінням стимулює працювати співробітників тривалий час та не змінювати роботу;

- дружнє обслуговування. Кожен гість стає товаришем ресторану та завжди може розраховувати на нього. Більшість гостей бажають повернутись за порадою, чи жартом, аби відчувати себе важливим;

- домашня атмосфера. Створюється за рахунок інтер'єру, музичного супроводу та широкого обслуговування.

Для оцінки роботи маркетингу в діяльності ресторані можливо використати такі критерії, як SWOT-аналіз (Таблиця 2.1), VMOST-аналіз (Таблиця 2.2) та SNV-аналіз (таблиця 2.3).

Таблиця 2.1

SWOT аналіз ресторану “Хінкальня”

Внутрішні фактори	<u>Сильні сторони:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Не висока цінова політика • Висока якість страв • Окремий зал для проведення банкетів • Висока якість обслуговування • Наявність акція “щасливі години” • Використання локальної продукції • Україномовний персонал 	<u>Слабкі сторони:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Відсутність парковки • Відсутність дитячої кімнати • Лише одна кімната вбиральної • Звичайний інтер'єр
Зовнішні фактори	<u>Можливості:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Розширення залу • Розширення барного меню • Формування власної доставки 	<u>Загрози:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Зниження попиту • Збільшення числа конкурентів

Виходячи із SWOT-аналізу можливо визначити, що однією з основних цілей для ресторану є розширення та вдосконалення інтер'єру. Для реалізації такого плану необхідно збільшити прибуток ресторану, та виділити більший відсоток на розширення та розвиток самого ресторану.

Таблиця 2.2

VMOST-аналіз ресторану «Хінкальня»

V-ведення	Надання послуг обслуговування в ресторані та на доставці грузинських страв
M-місія	Вести нову тенденцію: готувати іноземні кухні з локальних продуктів, і смак страв залишити як в Грузії
O-ціль	Заохотити гостей з усього Шевченківського району стати нашими постійними гостями та стати найкращею “Хінкальнею” з мереж в Україні
S-стратегія	Підвищення конкурентоспроможності шляхом різноманіття меню та високоякісного обслуговування
T-тактика	Створити власну торгову мережу грузинської кухні.

Проаналізувавши дані з таблиці 2 можливо визначити основну глобальну ціль на підприємстві – відкриття нових ресторанів та розширення бренду.

Таблиця 2.3

SNV-аналіз ресторану “Хінкальня”

№	Назви стратегічних позицій	Якісна оцінка позицій		
		S Сильна	N Нейтральна	W Слабка
1	Стратегія підприємства	+		
2	Бізнес стратегії (в цілому)		+	
3	Організаційна структура		+	
4	Фінанси як загальне фінансове становище		+	
5	Продукт (послуга) і ii конкурентоспроможність	+		
6	Структура витрат		+	
7	Здатність до лідерства	+		
8	Рівень маркетингу			+
9	Рівень менеджменту		+	
10	Якість обслуговування	+		

Продовження таблиці 2.3

№	Назви стратегічних позицій	Якісна оцінка позицій		
		S Сильна	N Нейтральна	W Слабка
11	Плинність кадрів			+
12	Кваліфікація персоналу	+		
13	Рівень заробітних плат	+		
14	Репутація на ринку послуг		+	
15	Сила бренду	+		
16	Відносини з органами влади		+	
17	Інноваційні технології			+

Опираючись на SNV-аналіз та VMOST-аналіз можна виділити 3 аспекти цілей ресторану «Хінкальня»:

1. Загальні цілі підприємства: збільшення прибутку ресторану; стати одним з першої трійки лідерів мережі ресторанів “Хінкальні” в країнах: Польща та Україна.

2. Маркетингові цілі: розширення сегменту гостей; залучення офісних працівників.

3. Комунікаційні цілі: створення нової сторінки в соціальних мережах, а саме Instagram та Facebook з ознайомленням споживачів про акцію “Щасливі години”, проведення відкритого майстер-класу для дорослих з бренд-шефом мережі.

Найважливішою умовою рентабельного ресторану є забезпечення послуг відповідно з попитом відвідувачів. Це здійснюється за рахунок складеної виробничої програми та плану товарообороту продукції.

Для оцінки рентабельності ресторану на сьогодні необхідно проаналізувати його діяльність за останні 3 роки за показниками, які зображені в таблиці 4.

Таблиця 2.4

**Оцінка економічної діяльності ресторану «Хінкальня» м.Київ у динаміці
за 2018-2020р.**

Показник	2018р.	2019р.	2020р.	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2019р./ 2018р.	2020р./ 2019р.	2019р./ 2018р.	2020р./ 2019р.
Чистий дохід, тис.грн	5612,8	5375,5	7195,8	-237,3	1820,3	95,7	133,8
Собівартість, тис.грн	1683,8	1612,6	2090,2	-71,2	477,6	95,7	129,6
Валовий прибуток, тис.грн	3928,9	3762,8	5105,6	-166,1	1342,8	95,7	135,6
Операційний прибуток, тис.грн	251,63	189,75	588,7	-61,88	398,95	75,4	310,2
Операційні витрати, тис.грн	457,87	550,6	537,1	92,73	13,5	120,5	97,5
Витрати на аренду, тис. грн	960	910	1020	-50	110	94,9	112,08
Витрати на збут, тис.грн	458,5	543,6	687,2	85,1	143,6	118,5	126,4
Витрати на заробітню плату, тис. грн	1447,2	1150,3	1745,9	-296,9	595,6	79,4	151,7
Амортизація, тис.грн	185,3	257,3	342,6	72	85,3	138,8	133,15
Витрати на податок, тис грн	168,4	161,25	183,8	-7,15	22,55	95,7	113,9

Опираючись на дані з таблиці 4 можливо прослідкувати зменшення доходу з 2018р по 2019р. на 4,3%, та з 2019р. по 2020р. його збільшення на 33,8%. Загальне збільшення доходу з 2018р. по 2020р. складає 1583, при цьому витрати та собівартість зросли на 1256,7. При порівнянні 2018 та 2020 рр. прибуток також зріс, але при цьому витрати на заробітну оплату та амортизацію обладнання також зросли на 18% та 46% відповідно. Отже, через збільшення витрат на заробітну плату, амортизацію та витрат на збут – зріс загальний прибуток закладу ресторанного господарства за 3 роки.

Опираючись на звіт про фінансовий результат можливо прорахувати рентабельність ресторану за 3 роки, дані зображені та систематизовані в таблиці 5.

Таблиця 2.5

Показник рентабельності ресторану «Хінкальня» м. Київ у динаміці за 2018-2020 рр.

Рік\Показник	Прибуток	Дохід	Рентабельність
2018р.	251,63	5612,8	4,4%
2019р.	189,75	5375,5	3,5%
2020р.	588,7	7195,8	8,1%

Відповідно даним таблиці 5 та діаграмі 1 найбільш рентабельний рік для ресторану був 2020р, його рентабельність склала 8,1%. 2019р. був найменш вдалим для підприємства з точки фінансової опори, на це існують об'єктивні причини:

- зміна керівництва. В 2019р. ресторан був проданий новим власникам, що змусило переживати кризу перший місяць;
- облаштування нового літнього майданчику. Саме це будівництво збільшило операційні витрати та витрати на збут.

Не дивлячись на впровадження карантинних умов в Україні з березня по травень в 2020р, з повним обмеженням роботи ресторанного бізнесу, з точки фінансової опори 2020р. був найбільш прибутковим, навіть враховуючи, що 60 днів підприємство не отримувало прибуток, а постійні витрати, такі як оренда, залишились. Також в 2020р. відбувався приріст нових гостей та збільшення

середнього чеку. Це сталося за рахунок зміни фінансової моделі підприємства (Рисунок 1).

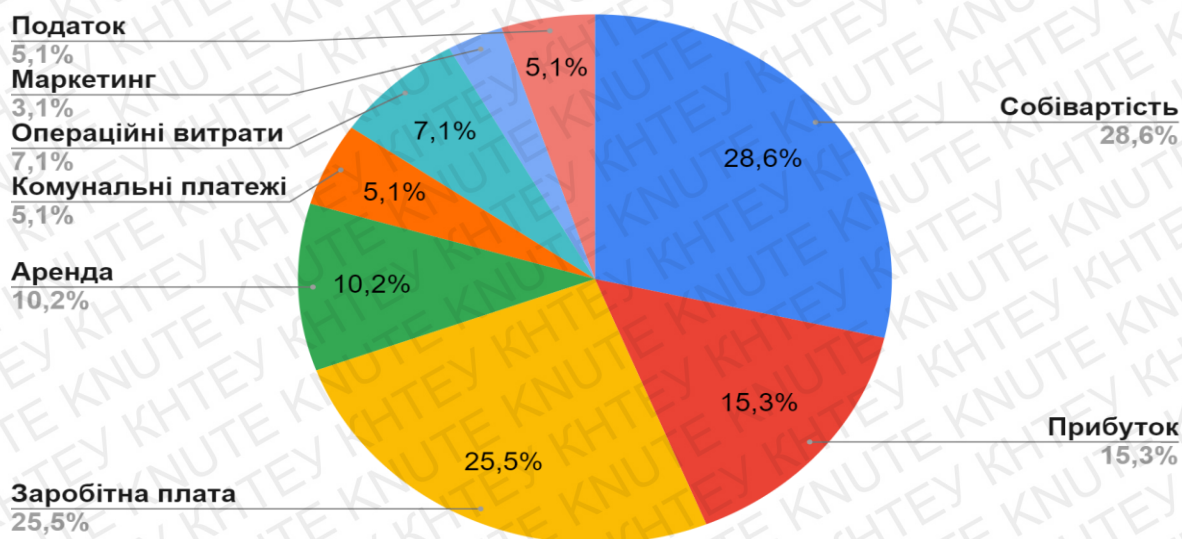


Рис 2.1. Оцінка фінансової моделі ресторану «Хінкальня» м. Київ

Робота ресторану поділяється на два формати: обслуговування гостей в ресторані та за його межами (страви на виніс та доставка). Дохід від реалізації продукту в ресторані та за його межами відповідно різний. Співвідношення доходу форматів «обслуговування в ресторані», «доставка» та «страви на виніс» зображена на рисунку 2.

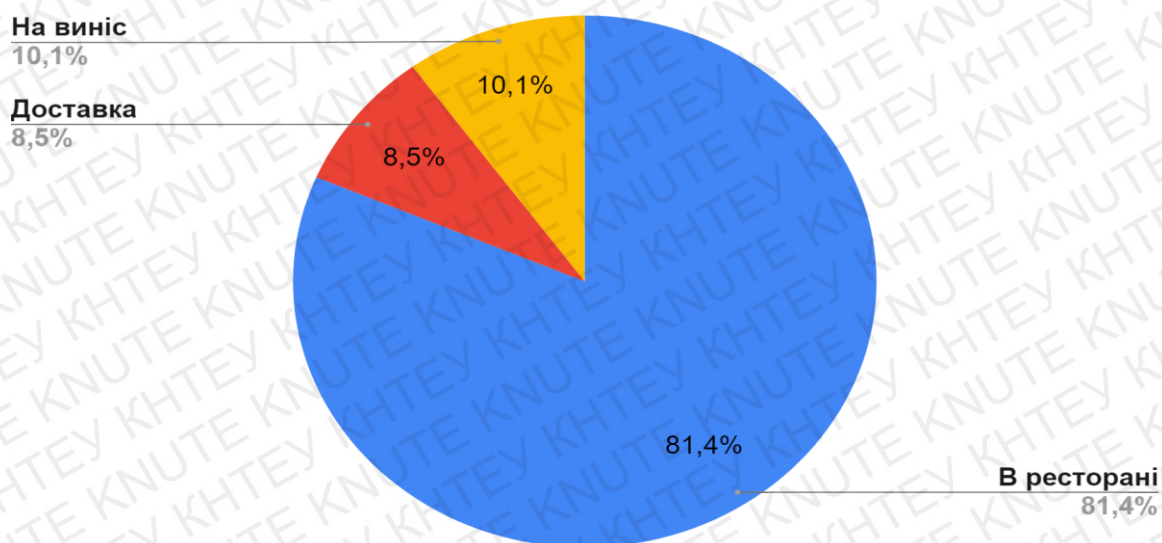


Рис 2.2. Оцінка ефективності реалізації продукції в ресторані «Хінкальня» м. Київ залежно від формату станом на 2020р.

Проаналізувавши дані з діаграми 2 найбільш прибутковим форматом є обслуговування в закладі, потім страви на виніс, і лише тільки тоді доставка. Це пояснюється відсутністю посади кур'єр в самому ресторані, але співпраця із службами доставки: Bolt Food, Rocket. Для збільшення доходу від продажі продукції на доставку потрібно розширити кількість персоналу та умови для доставки.

На підприємстві функціонує лінійно-функціональна структура управління персоналом (Рисунок 3), яка базується на розподіленні відповідальності та прийнятті рішень по вертикалі.

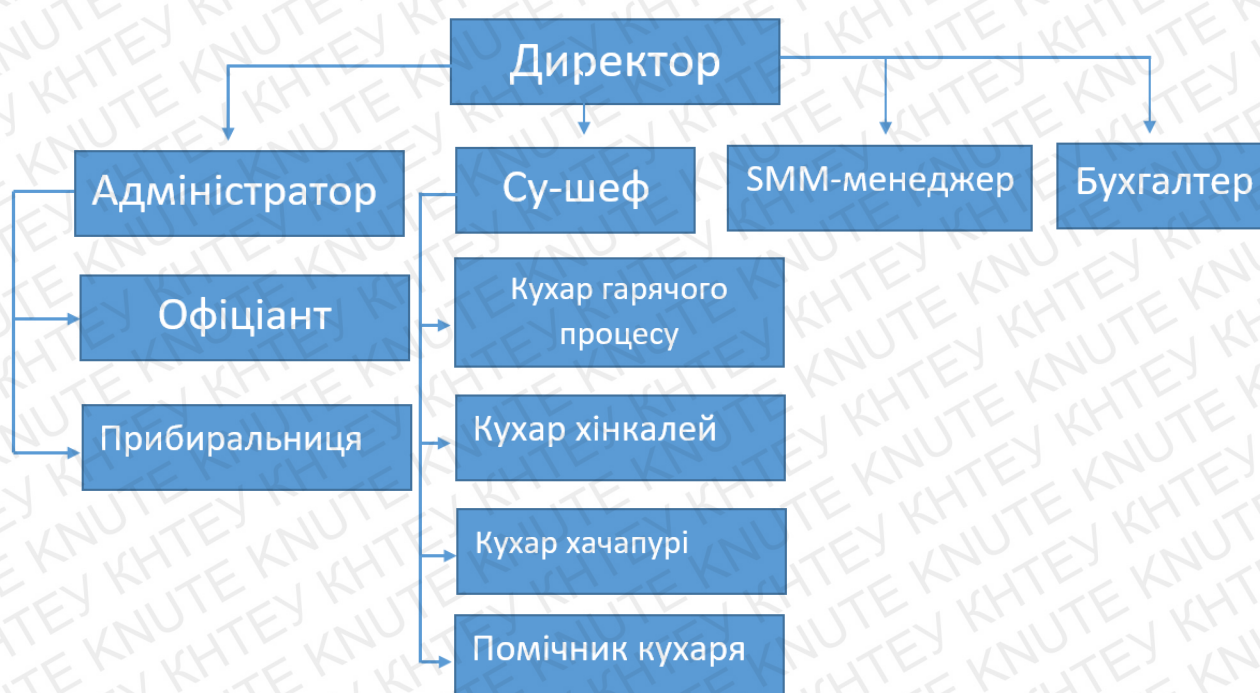


Рис 2.3 Лінійно-функціональна структура ресторану «Хінкальня».

Структура поділена на 3 підрозділи: кухня, сервіс та адміністрація. При такій структурі підрозділи не заважають працювати один одному, а навпаки створюють командну мрію. Кожну неділю представники одного з підрозділів збираються для оцінки роботи ресторану та формування плану на наступний тиждень. Ресторан надає роботу для 15 співробітників на даний час. Щоб оцінити ефективність функціонування ресторану та управління персоналом необхідно вивчити динаміку за такими показниками: кількість працюючих, залежно від підрозділів, середня заробітна плата, продуктивність праці кожного співробітника. Дані наведені у таблиці 6.

Таблиця 2.6

**Ефективність функціонування ресторану «Хінкальня» м. Київ шляхом
управління персоналом**

Показник	2018р.	2019р.	2020р.	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2019р./2018р.	2020р./2019р.	2019р./2018р.	2020р./2019р.
Кількість працюючих, чол.	16	15	16	-1	1	93,75	106,6
В т. ч. адміністративно-управлінського персоналу, чол.	3	4	5	1	1	133,3	125
Виробничого персоналу, чол.	13	11	11	-2	0	84,6	100
Середня заробітна плата, грн.	7537,5	6390,6	9093,2	-1146,9	2702,6	84,7	144,2
Продуктивність праці, тис.грн./чол.	350,8	358,4	449,7	7,6	91,3	102,1	125,4

З 2018р. по 2020р. існує динаміка в зміні персоналу у підрозділах: адміністративно-управлінській та виробничій. Саме ці зміни (Рисунок 4) допомагають у збільшенні доходу та кращому контролю за якістю страв і обслуговування.

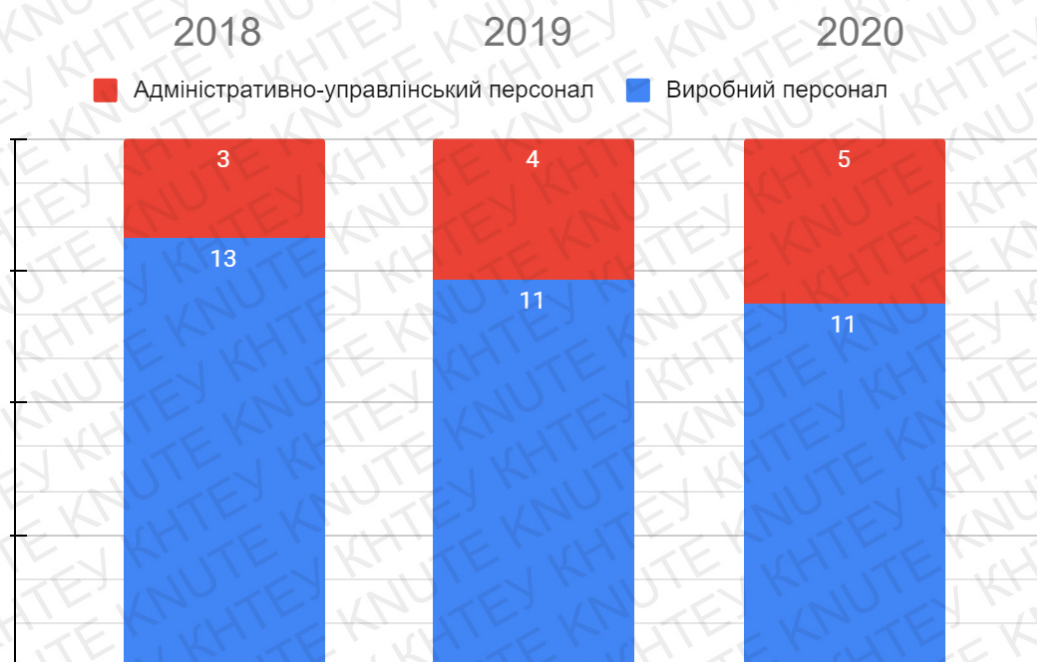


Рис 2.4 Оцінка змін кількості адміністративно-управлінського та виробничого персоналу в ресторані «Хінкальня» м. Київ у динаміці за 2018-2020рр.

Проаналізувавши дані з таблиці 6 та рисунку 4 можливо зробити наступні висновки:

- продуктивність кожного співробітника з 2018 р. виросла на 22%, це пояснюється збільшенням заробітної плати;
- для діяльності ресторану необхідна середня кількість співробітників – 16;
- із збільшення персоналу в адміністративно-управлінському підрозділі збільшується продуктивність діяльності та покращується контроль роботи співробітників.

SMM-менеджер працює на віддаленій точці від ресторану та займається рекламою ресторану в соціальних мережах та оформлення сайту ресторану (Додаток Е).

Усю інформацію про ресторан можна знайти в таких джерелах:

- головний сайт про мережу «Хінкальня». Тут присутня інформація про умови франчайзингу та описані головні стандарти ТМ «Хінкальня».

- сайт доставки ресторану, де кожен гість може оформити замовлення з собою чи на доставку, також можливо ознайомитись з повним асортиментом меню та умовах доставки\банкетів;

- сторінка в Facebook та Instagram (Додаток Є). Тут знаходиться ілюстровані фото інтер'єру ресторану, страв та напоїв, персоналу, а також яскраві моменти та проведення івент-заходів;

- сторінка в Google Maps (Додаток Ж), де кожен гість може залишити\прочитати відгук про ресторан та дізнатись загальну інформацію про нього.

Інтернет-джерела знаходяться в постійному доступі для кожного гостя та можуть звертатись по будь-яким питанням до адміністратора в соціальних мережах через SMM-менеджера.

2.2 Аналіз політики івент-менеджменту та факторів, що її обумовлюють.

Івент-менеджмент в ресторані «Хінкальня» почав свою діяльність відразу з відкриття. Саме на день відкриття ресторану був проведений івент-захід, який включав в себе такі заходи:

- прикрашання ресторану кульками, плакатами та фірмовим грузинським декором;

- знайомство з гостями та частування грузинським вином та чачою разом із фірмовими закусками;

- проведення майстер-класу від бренд-шефу Леван Мепарешвілі по приготуванню хінкаль для дорослих та дітей, але без брання участі в ньому;

- вечір живої музики від місцевого тріо в стиль грузинських пісень;

- облаштування фото-зони в грузинському стилі із традиційними папахами(шляпами);

- виставка картин відомого грузинського художника Піросмані;

- розіграш сертифікату на вечір сім'єю на суму 350 грн.

Відгуки від гостей склали загальну оцінку - 4,5/5. Оцінка була занижена через довге очікування страв та необлаштованого літнього майданчику.

Витрати на перший івент-захід в 2017р. склав 3200грн, а дохід – 6530грн, тобто цей івент захід не окупив свої витрати, а став фінансовою інвестицією в майбутні роки діяльності. Після свята в честь відкриття ресторану було нараховано більше 10 івент-заходів, повний їх опис відображений в таблиці 7.

Таблиця 2.7

Програма проведення івент заходів в ресторані «Хінкальня» м. Київ за період 2018-2020рр.

Рік проведення	Назва заходу	Опис заходу	Відповідальний
2018	Свято до дня Закоханих	-прикрашання двох торгових залів відповідно тематиці (головним був червоний колір та троянди); - частування закоханих пар домашнім грузинським вином; - розіграш сертифікату на романтичну вечерю на двох сумою 400 грн.	Адміністратор
	Святкування дня народження – 1 рік ресторану	- прикрашання двох залів та літньої тераси святковими кульками та плакатами; - частування гостей тортом; - облаштування фото-зони.	Адміністратор, су-шеф
	Свято Halloween	- прикрашання двох залів відповідно тематики свята (в стилі жахів з використанням звукового супроводу); - частування гостей домашнім глінтвейном.	Адміністратор
	Новий Рік	- прикрашання двох залів та зони літнього майданчику відповідно тематики свята (яскраві ліхтарі, новорічна ялинка з іграшками, плакати та декоровані свічки на столах у гостей); - частування гостей святковим пирогом з сухофруктами.	Адміністратор, су-шеф, кухар, хачапурі

Продовження таблиці 2.7

Рік проведення	Назва заходу	Опис заходу	Відповідальний
2019	Свято до дня Закоханих	-прикрашання двох торгових залів відповідно тематиці (головним був червоний та темно-бордовий колір та троянди); - зміна подачі фірмових страв (усі хачапурі подавались у вигляді серця); - розіграш сертифікату на романтичну вечерю на двох сумою 600 грн; - облаштування зони для знайомств (таблиця, в якій можливо вказати своє ім'я та дані).	Адміністратор, су-шеф, кухар хачапурі
	Святкування дня народження – 2 роки ресторану	- прикрашання двох залів та літньої тераси святковими кульками та плакатами; - частування гостей святковим тортом; - облаштування фото-зони.	Адміністратор, су-шеф
	Майстер-клас для дітей віком від 6 років	- проведення теоретичної частини по приготуванні хачапурі по-мегрельськи; - приготування хачапурі разом з дітьми (8 дітей) під контролем кухаря-хачапурі та су-шефа; - частування дітьми приготовленими хачапурі.	Адміністратор, су-шеф, кухар хачапурі
2020	Свято до дня Закоханих	-прикрашання двох торгових залів відповідно тематиці; - виступ місцевого тріо із романтичним репертуаром в музиці; - розіграш сертифікату на романтичну вечерю на двох	Адміністратор, SMM-менеджер

Продовження таблиці 2.7

Рік проведення	Назва заходу	Опис заходу	Відповідальний
2020		сумою 1000 грн; - перегляд романтичної мелодрами о 20:00 за допомогою проєктора.	
	Святкування дня народження – 3 роки ресторану	- прикрашання двох залів та літньої тераси святковими кульками та плакатами; - частування гостей святковим тортом; - облаштування фото-зони; - частування домашнім грузинським вином та чачою; - зміна форми офіціантів із щоденного в традиційні грузинські сукні.	Адміністратор, SMM-менеджер, су-шеф
	Майстер-клас по приготуванні хачапурі для дітей	- проведення теоретичної частини по приготуванні хачапурі по-мегрельськи; - приготування хачапурі разом з дітьми (9 дітей) під контролем кухаря-хачапурі та су-шефа; - частування дітьми приготовленими хачапурі.	Адміністратор, SMM-менеджер, су-шеф
	Свято Halloween	- прикрашання двох залів відповідно тематики свята (в стилі жахів з використанням звукового супроводу); - частування гостей домашнім вишневим та яблучним пуншем; - введення в меню тематичних страв, головним інгредієнтом є тиква.	Адміністратор, SMM-менеджер, су-шеф
	Новий Рік	- прикрашання двох залів та зони літнього майданчику відповідно тематики свята; - введення промо-акції: купи два	Адміністратор, SMM-менеджер, су-шеф

Закінчення таблиці 2.7

Рік проведення	Назва заходу	Опис заходу	Відповідальний
		шашлика і третій в подарунок. - розіграш сертифікату серед сімей на суму 1000 грн, на вечерю в ресторані; - 31 грудня: частування гостей святковим глінтвейном.	

За даними таблиці 7 в 2020р було проведено найбільшу кількість івент-заходів, їх кількість склала - 5. Найбільш популярними івент-заходами за останні три роки були: Новий Рік, свято в честь дня Закоханих, Свято Halloween та святкування днів народження ресторану.

Основними інструментами просування власних івент-заходів були :

- реклама в соціальних мережах;
- запрошення у вигляді листівок для постійних гостей та знайомих власників ресторану.

Для визначення ефективності проведених івент-заходів використовується два методи: кількісний та якісний. Для того, щоб розраховувати ефективність проведення івент-заходів кількісним методом, необхідно розрахувати їх витрати та доходи, усі дані були систематизовані та зображені в таблиці 8-10.

Таблиця 2.8

Оцінка фінансової діяльності проведення івент заходів в ресторані

«Хінкальня» м. Київ станом на 2018р.

Назва івент-заходу	Опис витрат	Сума	Опис доходу
Свято до дня Закоханих	- прикраси та декор - 2070; - витрати на барну продукцію: 6,5л домашнього вина (собівартість 1л = 36,55грн); -сертифікат – 400 грн;	2708 грн.	Дохід за день склав 16200, з них операційного прибутку- 1992грн; -к-сть гостей: 86.

Закінчення таблиці 2.8

Назва івент-заходу	Опис витрат	Сума	Опис доходу
Святкування дня народження – 1 рік ресторану	- прикраси та декор – 2250грн; - святковий торт – 650грн; - матеріал для облаштування фотозони – 350грн	3250 грн.	Дохід за день склав 15700, з них операційного прибутку- 950грн; -к-сть гостей: 78.
Свято Halloween	- прикраси та декор – 2300 грн (витрати якого поділені на 7 днів); - витрати на продукти для приготування 9л глінтвейн (собівартість 1л =48,55)	765,45грн	Дохід за день склав 14800, з них операційного прибутку- 2534,55грн; -к-сть гостей: 94.
Новий Рік	- прикраси та декор – 3600 грн. (витрати якого поділені на 10 днів); - святковий пиріг – 580грн.	940 грн.	Дохід за день склав 15900, з них операційного прибутку- 3460грн; -к-сть гостей: 66.

Опираючись на дані в таблиці 8 загальні витрати на проведення івент-заходів в 2018р. склали – 12083 грн. За даними в таблиці 4 середній операційний прибуток за день складає 1272 грн, а при проведенні івент заходів - 1129, тобто за рахунок витрат на івент-заходи в 2018р. операційний прибуток зменшувався на 12%.

Таблиця 2.9

Оцінка фінансової діяльності проведення івент заходів в ресторані

«Хінкальня» м. Київ станом на 2019р.

Назва івент-заходу	Опис витрат	Сума	Опис доходу
Свято до дня Закоханих	- прикраси та декор – 3400 грн; - сертифікат – 600 грн; - матеріал для зони-	4250 грн	Дохід за день склав 18200, з них операційного прибутку- 1300грн;

Закінчення таблиці 2.9

Назва івент-заходу	Опис витрат	Сума	Опис доходу
	знайомств – 250 грн.		-к-сть гостей: 89.
Святкування дня народження – 2 роки ресторану	- прикраси та декор – 1800 грн; - святковий торт – 800 грн; - матеріал для облаштування фото-зони – 1350 грн.	3950 грн.	Дохід за день склав 17800, з них операційного прибутку- 1250грн; -к-сть гостей: 76.
Майстер-клас для дітей віком від 6 років	- собівартість реалізованої продукції – 690 грн; - витрати на продукти для приготування – 175 грн.	865 грн	Ціна 1 майстер класу – 80 грн. Дохід від майстер класу – 640 грн. Дохід від реалізації продукції протягом проведення майстер – класу – 2300 грн.

Опираючись на дані в таблиці 9 загальні витрати на проведення івент-заходів в 2019р. склали – 9065грн., а загальний дохід склав 5490грн.

Таблиця 2.10

**Оцінка фінансової діяльності проведення івент заходів в ресторані
«Хінкальня» м. Київ станом на 2020р.**

Назва івент-заходу	Опис витрат	Сума	Опис доходу
Свято до дня Закоханих	- прикраси та декор – 2500 грн; - сертифікат – 1000 грн; - виступ тріо – 1600грн; - матеріал для зони знайомств – 250 грн.	5350 грн.	Дохід за день склав 29900, з них операційного прибутку- 7550грн; -к-сть гостей: 114.
Святкування дня народження – 3 роки ресторану	- прикраси та декор – 800 грн; - матеріал для облаштування фото-зони – 1500;	4722грн	Дохід за день склав 27200, з них операційного прибутку- 5478грн; -к-сть гостей: 136.

Продовження таблиці 2.10

Назва заходу	івент-	Опис витрат	Сума	Опис доходу
		- оренда грузинського одягу для офіціантів (на зміні 2) – 1000 грн; - витрати на продукти бару: 2л чачі (собівартість 1л = 160грн) та 6л вина (собівартість 1л - 42 грн); - святковий торт, приготовлений на підприємстві – 850 грн.		
Майстер-клас по приготуванні хачапурі для дітей	по	- собівартість реалізованої продукції - 924 грн; - витрати на продукти для приготування – 330 грн.	1254 грн.	Ціна 1 майстер класу – 120 грн. Дохід від майстер класу – 1080 грн. Дохід від реалізації продукції протягом проведення майстер – класу – 3080 грн. Операційний прибуток складає 2906 грн.
Свято Halloween		- прикраси та декор (витрати якого поділені на 8 днів) – 4100 грн; - витрати на продукти для приготування 1л пуншу (собівартість 1л =68,4 грн).	1265 грн.	Дохід за день склав 25400, з них операційного прибутку- 7135грн; -к-сть гостей: 117.
Новий Рік		- прикраси та декор, витрати якого поділені на 14 днів– 6600 грн, за 1 день – 472 грн; - витрати на продукти по промо-акції (собівартість 1 порції	3250,4 грн	Дохід за день склав 25800, з них операційного прибутку- 6049,6грн; -к-сть гостей: 79.

Закінчення таблиці 2.10

Назва заходу	івент-	Опис витрат	Сума	Опис доходу
		шашлику – 48 грн), було продано 33 акції – 1584 грн; - вартість сертифікату – 1000 грн; - витрати на продукти для приготування 3л глінтвейну (собівартість 1л глінтвейну = 64,8 грн).		

Опираючись на дані в таблиці 10 загальні витрати на проведення івент-заходів в 2020р. склали – 15841,4 грн. За даними в таблиці 4 середній операційний прибуток за день складає 1962,2 грн, а при проведенні івент заходів – 5823,72, тобто за рахунок проведення на івент-заходи та заохочування більшої кількості гостей в 2020р. операційний прибуток збільшився на 67%.

Згідно з даними в таблицях 8-10 загальний дохід від проведення івент заходів в 2018-2020рр. склав – 192278 грн, з них операційного прибутку – 41680,15 грн. При цьому витрати відрізняються від доходів відносно років, найбільше витрат на івент-заходи підприємство понесло саме в 2020р. (Рисунок 5).

Після проведення івент-заходів проводилась їх оцінка – якісним методом – опитування, а в 2020р. анкетування (Додаток Д), серед 380 гостей ресторану, що склала 18% від усієї кількості гостей, та відвідувачів івент-заходу на тему «Оцінити івент-захід». Більшість із гостей оцінили івент на 5 та залишили такі коментарі:

- організація кожного із івент-заходів була продуманою та добре організованою;
- інтер'єр та декор залу відповідали заданій тематиці;
- відповідна якість смаку страв та його зовнішній вигляд;
- дружнє та щире обслуговування.

Серед оцінок також є 3 та 4 з такими коментарями:

- мала територія місця для івент-заходу;
- відсутність тематичного музичного супроводу відносно до тематики свята;
- не усі відвідувачі заходу притримувались тематики в одязі.

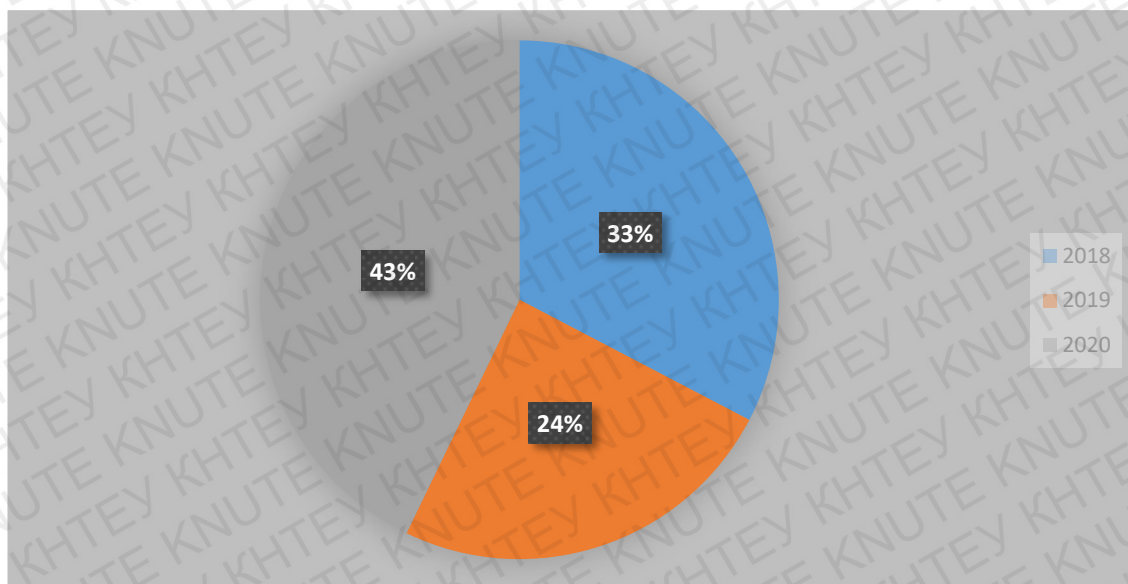


Рис 2.5. Показник ефективності витрат івент-заходів в ресторані «Хінкальня» м. Київ у динаміці за 2018-2020рр.

Оцінювання було зафіксовано адміністратором ресторану, його кількість систематизували та зобразили в рисунку б.



Рис 2.6 Оцінка ефективності проведення івент-заходів в ресторані «Хінкальня» м. Київ станом на 2020р.

Опираючись на дані Таблиці 6 та Діаграми 5 про результати опитування гостей щодо проведених івент-заходів був розроблений SWOT-аналіз, який зображений в Таблиці 11.

Таблиця 2.11

SWOT аналіз івент-заходів в ресторані “Хінкальня” м. Київ

Внутрішні фактори	<u>Сильні сторони:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Не висока цінова політика • Висока якість страв • Висока якість обслуговування • Інтер’єр відповідає тематиці івент-заходу 	<u>Слабкі сторони:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Відсутність більше посадкових місць • Відсутність дитячої кімнати • Неможливість зміни музичного супроводу • Відсутність окремого залу для організації івент-заходу, при умові звичайного функціонування ресторану • Відсутність широкої реклами в соціальних мережах
Зовнішні фактори	<u>Можливості:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Розширення залу • Заміна музичної фурнітури • Запрошення блогерів, для реклами в соціальних мережах 	<u>Загрози:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Форс-мажорні обставини пов’язані із організацією

Кожен рік проведення івент-заходів мало свої складнощі, це було пов’язано із зовнішніми та внутрішніми факторами, відповідно до кожного року вони були різні. Дані про фактори та їх наслідки зображені в таблиці 12.

Таблиця 2.12

**Фактори впливу на проведення івент-заходів в ресторані «Хінкальня» м.
Київ станом на 2020р.**

Рік	Фактор
2018р.	Сезонність
	Вплив календарних свят
	Проведення міжнародних подій на території міста Київ
2019р.	Зміна керівництва
	Вплив календарних свят
	Сезонність
2020р.	Ведення карантинних обмежень
	Будівництво літньої тераси
	Сезонність

Проаналізувавши дані з Таблиці 12, були виділені вагомі фактори, що впливають на проведення івент-заходів:

- сезонність;
- вплив календарних свят;
- розширення ресторану: будівництво літньої тераси.

Наслідками цих факторів є:

- залежно від сезону відбувається різноманітний попит відвідувачів.

В літній період попит на користування послугами ресторанного бізнесу частково знижується, відповідно проведення івент-заходів є способом збільшення прибутку, невідмінно від зимнього періоду – де проведення івент-заходів залежить в основу від календарних свят та відповідній тематиці. В осінній та весняний періоди основними концепціями проведення івент заходів є весілля та випускні в університетах та школах відповідно;

- залежно від календарних свят проведення певних івент-заходів може відбуватись виключно в відповідні дати. Також такі івент-заходи мають свої особливості, пов'язані із традиціями;

- будівництво літньої тераси дозволило проведення більшої кількості івент-заходів в літній період та заохочування гостей для організації власних івент-заходів на території ресторану.

У 2020р. підприємство виділило та врахувало основні ризики (Таблиця 13) при проведенні івент-заходів. Саме оцінка кожного з ризику призводить до зменшення непередбачуваних витрат та повну їх мінімізацію.

Таблиця 2.13

Ризики проведення івент-заходів в ресторані «Хінкальня» м. Київ станом на 2020р.

Назва ризику	Опис
Експлуатаційні	Вихід з ладу обладнання, відключення водопостачання, несправне електрика та інші.
Організаційні	Людський фактор, невчасна доставка прикрас та декору, зміна в кількості запрошених та інші.
Фінансові	Відсутність прогнозованої кількості гостей, виникнення непередбачуваних витрат та інші.

2.3 Оцінка результативності діючої системи івент-менеджменту.

Для того, щоб вираховувати показник результативності, тобто ефективності, діючої системи івент-менеджменту в ресторані «Хінкальня» необхідно враховувати показники:

- прибуток (фінансовий результат, який відображений в таблицях 8-10);
- опосередкований прибуток;
- рентабельність проведення кожного з івент заходів та загалом.

Операційний прибуток може залежати від багатьох факторів. Для того, щоб оцінити опосередкований прибуток необхідно оцінити приріст гостей та прибутку на підприємстві в 2021-2022рр. На даний час середня каса -28600грн, а середня кількість відвідувачів -98, що свідчить про збільшення середнього чеку та оборотності кожного із столів. У порівнянні з 2018р середня каса за день збільшилась на 48%, з 2019р. – 37% та з 2020р – 19,5%. Тобто, проведення івент-заходів були одним з факторів збільшення прибутку на підприємстві та стали дієвими у своїх можливостях.

Остаточною оцінкою ефективності івент заходів є рентабельність кожного з них, яка вираховується за такою формулою 1:

Формула 1

- $ROS = EBIT / SALES = \text{Операційний Прибуток} / \text{Дохід} * 100\%$

За допомогою формули 1 можливо вираховувати рентабельність кожного із івент-заходів та загалом, усі дані були підраховані та систематизовані в таблиці 14.

Таблиця 2.14

**Показник рентабельності проведення івент-заходів в ресторані
«Хінкальня» м. Київ у динаміці за 2018-2020рр.**

Рік	Назва заходу	Операційний прибуток	Дохід	Рентабельність
2018р.	Свято до дня Закоханих	1992грн.	16200грн.	12,2%
	Святкування дня народження – 1 рік ресторану	950грн.	15700грн.	6%
	Свято Halloween	2534,55 грн.	14800грн.	17,1%
	Новий Рік	3460грн.	15900грн.	21,7%
2019р.	Свято до дня Закоханих	1300грн.	18200грн.	7%
	Святкування дня народження – 2 роки ресторану	1250грн.	17800грн.	7%
	Майстер-клас для дітей віком від 6 років	1075грн.	2940грн.	36%
2020р.	Свято до дня Закоханих	7550грн.	29900грн.	25%
	Святкування дня народження – 3 роки ресторану	5478грн.	27200грн.	20%
	Майстер-клас по приготуванні хачапури для дітей	1406грн.	4160грн.	33%
	Свято Halloween	7135грн.	25400грн.	28%
	Новий Рік	6049,6 грн.	25800грн.	23%
Загалом				19,6%

Опираючись на дані з таблиці 13 найбільш рентабельним івент-заходом був «Майстер-клас для дітей віком від 6 років», його рентабельність склала 36% , а найменш рентабельним «Святкування дня народження – 1 рік ресторану» - 6 % відповідно. Рентабельність та вагома частина кожного із івент-заходів відповідно до року показаний в рисунку 7.

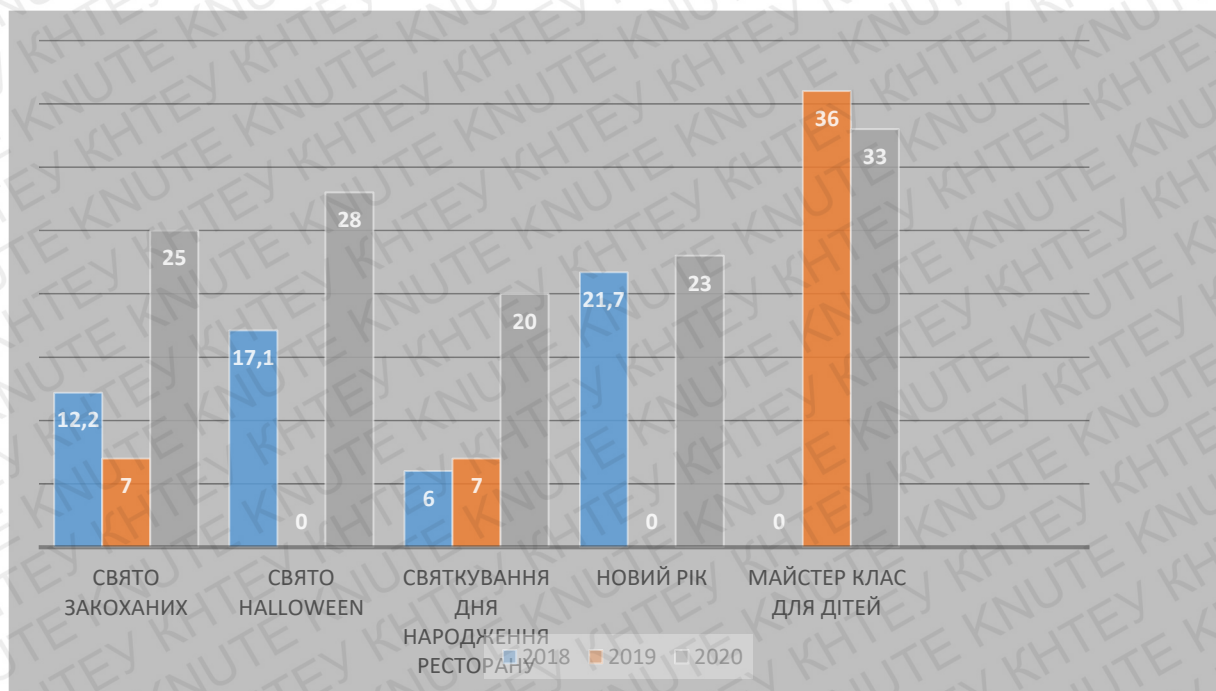


Рис 2.7. Оцінка ефективності проведення івент-заходів в ресторані «Хінкальня» м. Київ у динаміці за 2018-2020рр.

При організації івент заходів були виділені основні відповідальні та допоміжні, обов'язки яких показані та описані в таблиці 15.

Таблиця 2.15.

Оцінка основних обов'язків співробітників в реалізації івент-заходів в ресторані «Хінкальня» м. Київ станом на 2020р.

Посада	Обов'язки
Директор	-організація роботи системи івент-менеджменту; - контроль над кожним із співробітників; - розроблення графік проведення івент-заходів; - допомога у розробці концепції кожного із івент-заходів; - моніторинг виконання завдань на етапі планування та організації івент-заходу; - розподілення обов'язків між співробітниками.

Продовження таблиці 2.15.

Посада	Обов'язки
Адміністратор	<ul style="list-style-type: none"> - розроблення графіку проведення усіх івент-заходів; - розроблення концептуального плану відповідно цілі кожного із івент-заходів; - визначення ризиків проведення івент-заходу; - декорування інтер'єру відповідно до тематики івент-заходу; - друк та розповсюдження флаєрів та плакатів для івент-заходу; - контроль під час реалізації івент-заходу; - підбиття підсумків якісним методом: опитування та анкетування гостей після проведення івент-заходу.
Бухгалтер	<ul style="list-style-type: none"> - розрахунок прогнозованого доходу та прибутку івент-заходу; - введення даних та оцінка відповідних показників; - контроль витрат на івент-заходи; - контроль за коштами, витраченими та отриманими від івент-заходу.
Су-шеф	<ul style="list-style-type: none"> - розроблення спеціального меню відповідно тематиці івент-заходу; - проведення майстер-класів; - контроль роботи кухарів під час проведення особливих івент-заходів, таких як майстер клас.
Кухар хачапурі	<ul style="list-style-type: none"> - приготування фірмових десертів та пригощання для гостей івент-заходів; - проведення майстер-класів.
Кухар гарячого процесу	<ul style="list-style-type: none"> - приготування спеціального меню відповідно тематиці івент-заходу; - підготовка продуктів для проведення майстер-класів.
Офіціант	<ul style="list-style-type: none"> - декорування інтер'єру відповідно до тематики івент-заходу; - допомога при проведенні івент-заходу в організації; - розповсюдження реклами про проведення івент-заходу в закладі при спілкуванні із гостями.
SMM-менеджер	<ul style="list-style-type: none"> - оформлення запрошень на івент-заходи; - оформлення флаєрів та плакатів для івент-заходу; - розповсюдження реклами щодо проведення івент-заходів в соціальних мережах та на просторах Інтернету;

- публікація фото та відео із результатами проведення івент-заходу на сторінках в соціальних мережах;
- допомога у розробці концепції.

Опираючись на дані таблиці 15 основними відповідальними в реалізації івент-заходів є адміністратор, директор, су-шеф та SMM-менеджер, а допоміжними відповідно – бухгалтер, офіціант та кухар хачапурі і гарячого процесу.

Під час підбиття підсумків проведення івент-заходів відбувається оцінка кожного співробітника та його участь в проведенні заходів. Загальна оцінка кожного із співробітників та його відсоткова частина у прийнятті участі під час реалізації була систематизована та показана в рисунку 8 та 9 відповідно.

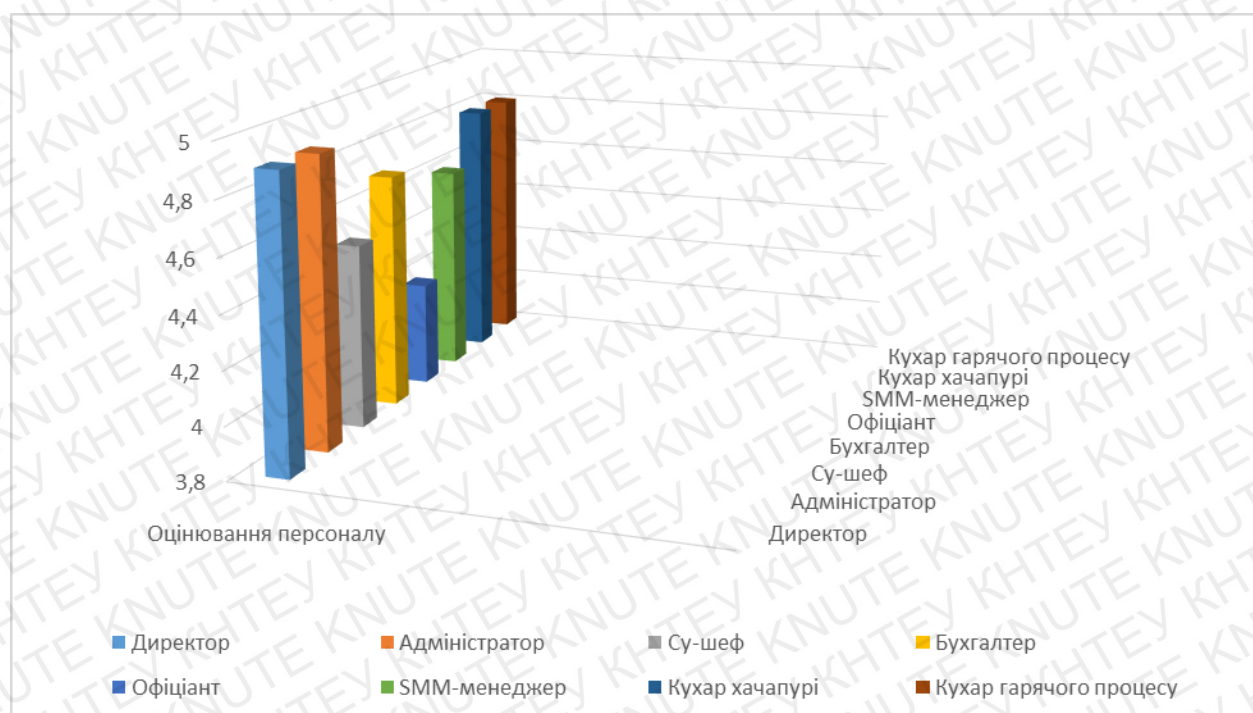


Рис 2.8. Оцінка ефективності роботи персоналу у проведенні івент-заходів в ресторані «Хінкальня» м. Київ станом на 2020р.

Проаналізувавши дані рисунка 8 можливо зробити висновок, що найбільш якісною робота була у адміністратора та директора ресторану, що свідчить про професійні навички у діяльності ресторану.

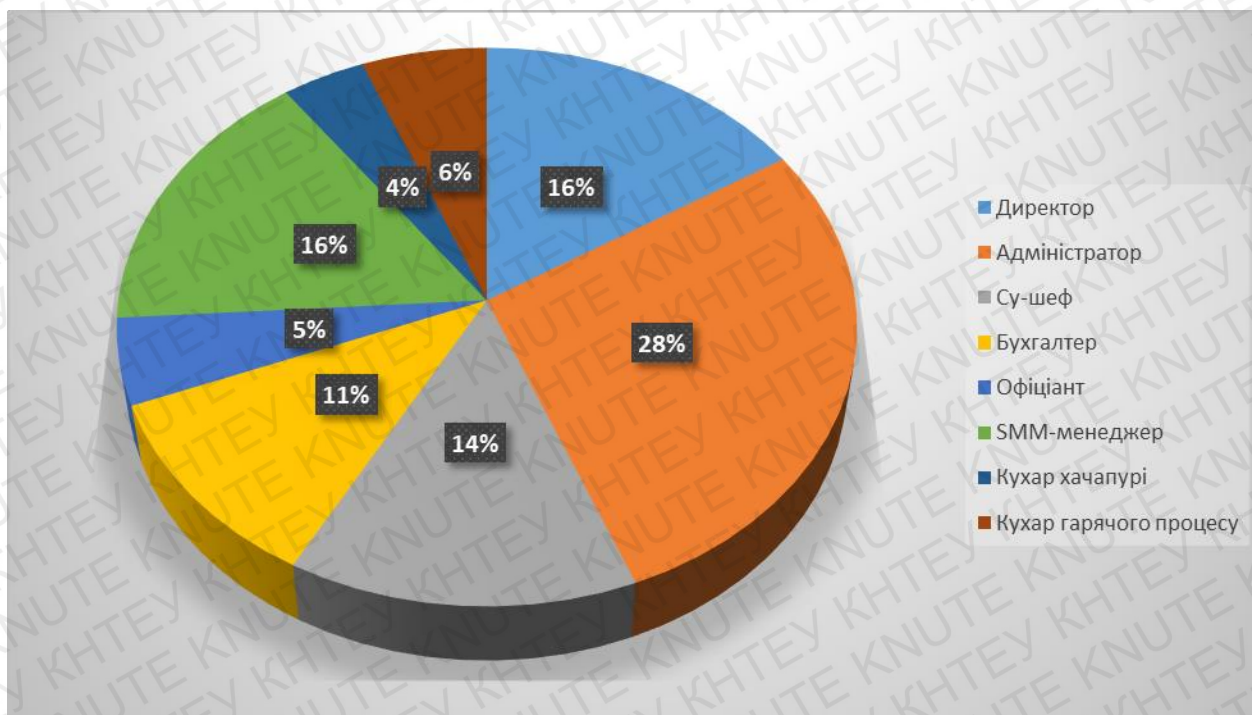


Рис 2.9. Оцінка ефективності роботи персоналу у проведенні івент-заходів в ресторані «Хінкальня» м. Київ станом на 2020р.

Уся команда івент-менеджменту в ресторані «Хінкальня» організовувала та реалізовувало проект відповідно етапам, які зображені в таблиці 16.

Таблиця 2.16

Етапи формування івент-заходів в ресторані «Хінкальня»

Назва етапу	Опис
Розроблення ідеї та цілі	- визначення ідеї, тобто тематики проведення заходу; - визначення з аудиторією; - розроблення загальної концепції.
Планування	- розроблення плану проведення івент-заходу; - складання прогнозованого фінансового звіту; - вибір дати та часу проведення; - розподілення обов'язків між працівниками; - визначення головного керівника івент-заходу (зазвичай, це був адміністратор ресторану).
Реалізація координація	- управління проектом під час його реалізації в життя; - контроль головним керівником реалізації івент-заходу відповідно до визначеного плану; - корегування форс-мажорних обставин керівником івент-заходу; - реалізація проекту у відповідну дату та час.

Назва етапу	Опис
Аналіз результатів	- складання фінансового звіту фактичного, та його порівняння з планованим; - опитування серед гостей, та їх оцінка якості івент-заходу; - розрахунок рентабельності проведення івент-заходу; - оцінка роботи кожного з працівників; - опис основних помилок, та їх пояснення.

Для того, щоб оцінити ефективність кожного з етапів, необхідно враховувати їх відповідність до стандартів, описаних в таблиці 1.5, та відповідно проаналізувавши відповідність визначити загальну оцінку для кожного з івент-заходів (Рисунок 2.10).

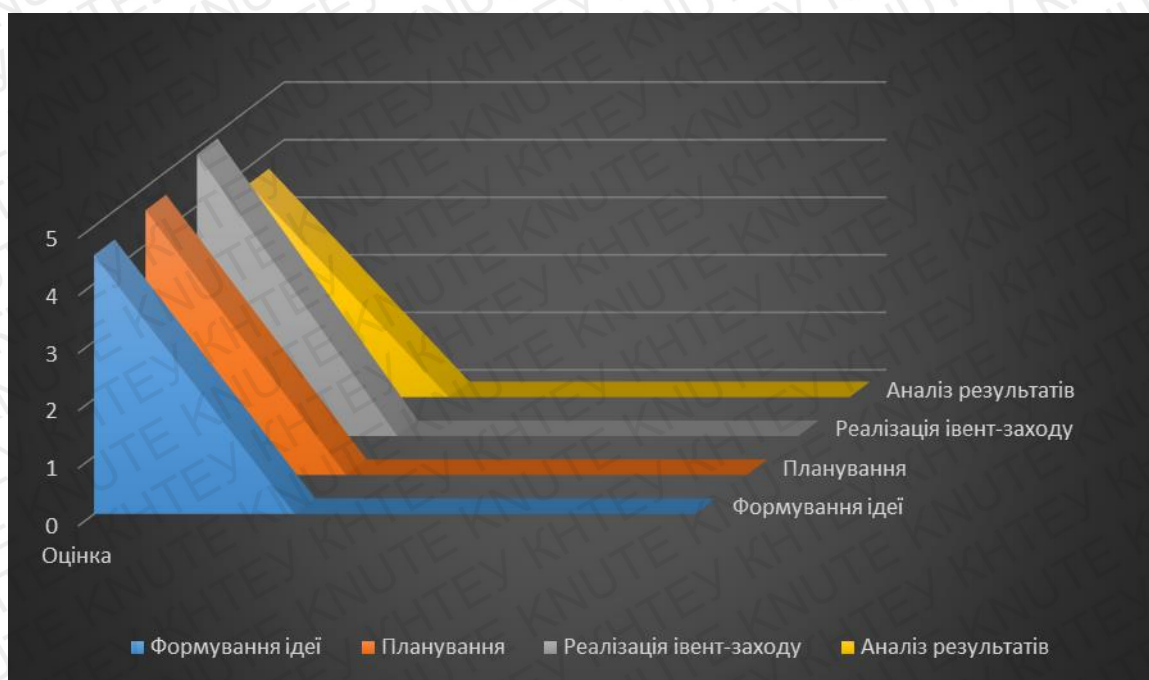


Рис 2.10. Оцінка ефективності етапів проведення івент-заходів в ресторані «Хінкальня» м. Київ станом на 2020р.

Опираючись на дані рисунку 10, можливо оцінити загальну ефективність управління івент-заходів, його відсоткова частина буде 87.

Враховуючи загальну рентабельність івент-заходів, вплив кожного із співробітників на проведення івент-заходів можливо зробити наступні висновки:

- івент-менеджмент в ресторані «Хінкальня» на початковому етапі зародження;
- прибуток від реалізації івент-заходів зростає з кожним роком;

- існує зацікавленість гостей від проведення івент-заходів, аби таким чином звичний для них прийом їжі став незабутнім;
- нове керівництво бажає вкладати кошти заради розвитку системи івент-менеджменту;
- головним задіяним обличчям в реалізації івент-заходів є адміністратор, що не є раціональним розподілом його робочим часом. Тому на майбутнє необхідно розділити обов'язки між усіма управлінсько-адміністративними співробітниками порівно та виділити кошти на заробітну плату;
- необхідно запровадити покращену систему івент-менеджменту для збільшення прибутку ресторану.

РОЗДІЛ 3 Удосконалення системи івент-менеджменту ресторану «Хінкальня», м. Київ

3.1. Обґрунтування програми заходів з реалізації системи івент-менеджменту.

За 2018-2020рр. система івент-менеджменту в ресторані «Хінкальня» тільки почала розвиватись, але з дуже повільним темпом. Для удосконалення цієї системи необхідні такі етапи:

1. Постановка основних завдань та дії, як ці завдання будуть реалізовуватись. (Таблиця 3.1)
2. Запропонований план заходів на 2022рр., та їх програма.
3. Зміна в управлінні системи івент-менеджменту.
4. Прорахунок ефективності нововведень та їх вплив на загальну діяльність ресторану.
5. Впровадження нової системи та аналіз наслідків.

Таблиця 3.1

Програма заходів з вдосконаленням системи івент-менеджменту в ресторані «Хінкальня» на період 2021-2022рр.

Завдання	Заходи	Термін виконання	Відповідальна особа
Реорганізація роботи підрозділу івент-менеджменту	- перерозподіл обов'язків, пов'язаних з проведенням івент-заходів серед SMM-менеджера та адміністратора; - перерахунок заробітної плати для підрозділу, залежно від ефективності проведення івент-заходів.	До кінця 2022 року.	Директор ресторану
Збільшення продажів на 8%	- введення стабільної системи івент-менеджменту; - проведення більше івент-заходів кожного місяця,	Протягом 2021-2022 рр.	Директор ресторану, адміністратор ресторану,

Продовження таблиці 3.1

Завдання	Заходи	Термін виконання	Відповідальна особа
	тобто збільшення обороту.		SMM-менеджер
Оптимізація рівня рентабельності підприємства	<ul style="list-style-type: none"> - оптимізація витрат на проведення івент-заходів; - оптимізація адміністративних витрат та витрат на збут; - оптимізація ціни для гостей на проведення власних івент-заходів на території ресторану 	До березня 2022 року	Адміністратор ресторану, бухгалтер підприємства
Введення та запуск інновацій в системи івент-менеджменту	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз сучасних івент-заходів за рахунок онлайн-курсів по підвищенні кваліфікації для івент-менеджерів; - перейняття досвіду від проведення івент-заходів в ресторанах високого рівня в Києві та інших містах. 	Кінцевий термін – літо 2022р.	SMM-менеджер, адміністратор ресторану
Збільшення охоплення цільового сегменту соціальних мережах	<ul style="list-style-type: none"> - впровадження реклами на сторінках в Instagram та розповсюдження реклами на сторінках відомих блогерів, запрошуючи їх на безкоштовні вечері/обіди в ресторані; - запуск challenge на сторінці в Instagram на різну тематику; - запуск опитування на сторінці Facebook на тему «За що я люблю «Хінкальня» та розіграш за найкращу відповідь 	Протягом 2022р.	SMM-менеджер, адміністратор ресторану

Закінчення таблиці 3.1

Завдання	Заходи	Термін виконання	Відповідальна особа
Збільшення охоплення інших цифрових каналів	- реклама в метро на станції Лук'янівська про проведення івент-заходів в ресторани; - створення QR-кодів на перехід в усі сторінки в соціальних мережах.	Кінцевий термін - лютий 2022р.	SMM-менеджер
Покращення пізнаваності та запам'ятовуваності бренду	- використання пошукової реклами.	Кінцевий термін – весна 2022р.	SMM-менеджер
Підвищення лояльності та довіри споживача до бренду	- запровадження системи лояльності за рахунок програми накопичення балів; - формування карт із знижкою в 10% для постійних гостей; - підтримання високої якості в обслуговуванні та приготуванню страв.	Кінцевий термін – літо 2022р.	Директор ресторану, SMM-менеджер, адміністратор ресторану.

Для вірного прорахунку майбутнього бачення системи івент-менеджменту необхідно запропонувати дієвий план проведення івент-заходів з точними прорахунками. Усі івент-заходи систематизовані та зображені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Програма розвитку проведення івент-заходів на період 2022 рр.

Назва заходу	Опис заходу	Термін виконання	Відповідальна особа
Майстер – клас для дорослих по приготуванні	- екскурсія по робочих цехах на кухні та міні-розповідь про створення ресторану;	1 раз в два місяця. День тижня	Адміністратор ресторану Су-шеф

Продовження таблиці 3.2

Назва заходу	Опис заходу	Термін виконання	Відповідальна особа
Хінкаль	<ul style="list-style-type: none"> - теоретична частина по приготуванні хінкаль: опис та наглядний приклад; - ліпка хінкаль учасниками майстер-класу під наглядом сушефа, кожного з п'яти видів, що існують в ресторані; - куштування учасниками власно-приготовленими стравами; - фото та відео зйомка під час майстер –класу та його результат. 	- неділя	
Майстер – клас для дітей віком від 7 до 14 років по приготуванні хачапурі	<ul style="list-style-type: none"> - екскурсія по ресторану та розповідь історії відкриття з включенням казкових моментів для дітей; - наглядний приклад та опис кожного з процесів приготування хачапурі кухаром; - приготування хачапурі по-мегрельський під контролем сушефа та кухара хачапурі; - частування дітьми власно-приготовленими хачапурі; - дегустація грузинських лимонадів 4 смаків. 	1 раз в два місяця. День тижня - неділя	Адміністратор ресторану Су-шеф
Тематичні вечори грузинської поезії та музики	<ul style="list-style-type: none"> - виступ місцевого тріо (гітара, скрипка та баян) з грузинським плей-листом; - запрошення бажаючих виступити з власною поезією, чи прочитати вірші грузинських поетів; - частування грузинським вином тих, хто виступав з поезією; - розіграш сертифікату на вечерю в ресторані на суму 800грн. 	1 раз в місяць. День тижня – четвер.	Адміністратор ресторану, SMM-менеджер

Продовження таблиці 3.2

Назва заходу	Опис заходу	Термін виконання	Відповідальна особа
Вечірка для постійних гостей в честь Різдва та Нового року	- декорування торгових залів та зони бару; - частування гостей різдвяними пряниками; - розіграш серед гостей грузинського головного убору – папахи; - дрес-код для відвідувачів івент-заходу; - виступ місцевого стендапера на тему «Новий Рік».	25 грудня 2022р.	Адміністратор ресторану, SMM-менеджер
Тиждень грузинського вина	- з четверга по суботу в ресторані буде нова посада – сомельє, який розповість та допоможе з вибором вина; - до кожної пляшки вина хачапурі в подарунок; - проведення тренінгу по винній карті ресторану для персоналу; - декорування столів	22-28 вересень 2022р, 18-24 квітень 2022р.	Адміністратор ресторану, SMM-менеджер, представник від виробника «Хареба. Київ»
Вечірка в честь дня закоханих та любителів грузинської кухні	- акційна пропозиція на усі вина: до будь-якої пляшки грузинського вина 10 хінкаль в подарунок; - декорування торгових залів та барної зони квітами та елементами декору відповідно тематиці; - перегляд романтичної комедії о 20:00; - дискотека о 21:45 сучасної музики з грузинськими мотивами.	14 лютого 2022р.	Адміністратор ресторану, SMM-менеджер
Святкування дня народження, ресторану 5р.	- розіграш сертифікату на суму 1000 грн серед гостей за найкращі коментарі на тему	22 липня 2022р.	Адміністратор ресторану,

Закінчення таблиці 3.2

Назва заходу	Опис заходу	Термін виконання	Відповідальна особа
	<p>«За що я люблю Хінкальня, що на Тургенівській»;</p> <ul style="list-style-type: none"> - облаштування фото-зони з використанням грузинських рогів для вина та папахами (головний убор); - частування гостей домашнім тортом; - зміна форми у офіціантів на традиційні сукні з Грузії; - виступ власників ресторану зі словами вдячності гостям. 		SMM-менеджер

Одним з способом отримання прибутку через івент-менеджмент є оренда ресторану під проведення святкування заходів чи корпоративних зустрічей на таких умовах:

- розроблення меню нашим су-шефом, з внесенням побажання гостей;
- декорування приміщення відповідно тематиці свята;
- обслуговування штатними працівниками ресторану;
- ресторан працює до 24:00.

Окрім поставлених завдань та нововведених івент-заходів для покращення системи івент-менеджменту необхідно вдосконалити управління самої системи. Першим з цих змін є персонал. Опираючись на поставлені завдання (Таблиця 1) працівники, які будуть займатись системою івент-менеджмент це - SMM-менеджер та адміністратор ресторану. Знання, з якими працівники працювали раніше був лише їх досвід за минулі роки, тому спочатку необхідно пройти курс по підвищенню рівня. План по підвищенню кваліфікації працівників зображений в таблиці 3.

Таблиця 3.3

**Програма розвитку підвищення кваліфікації персоналу ресторану
«Хінкальня» м. Київ на період 2022р.**

Працівник	Назва етапу	Опис
Адміністратор ресторану	Комплексні курси по івент-менеджменту від бізнес-школи «Анастасія»	- курс відбувається онлайн та триває 2 місяці – обраний графік не буде заважати трудовому плану на день для працівника; Після завершення курсу працівник зможе: - раціонально розробляти концепцію заходу, легко генерувати ідеї; - організувати сам захід і планувати роботу кожного з учасників; - розраховувати бюджет заходу та його прогнозований дохід; - скласти звітний аналіз по проведенню івент-заходу.
Адміністратор ресторану	Семинар від Борисова Дмитра «Основи адміністрування та сервісу в ресторанному бізнесі»	Семинар відбудеться очно та триватиме 9 годин, з отриманням після усієї необхідної інформації в електронному вигляді. Основна інформація семінару буде: організація персоналу; комунікація з гостями; стандарти сервісу в 21 столітті; керування рестораном як однією одиницею; особливості при повній посадці в ресторані. Результатом цього семінару будуть знання про правильну організацію будь-якого процесу та усі можливі формажорна обставини, та шляхи їх запобігання.
SMM-менеджер	Онлайн - курси маркетингу та просування в соціальних мережах	Цей курс дасть знання про: перспективи та програші кожних із соціальних мереж; створення та розвиток груп та спільнот на теренах інтернету; специфіку залучення великої кількості підписників, які можуть в майбутньому стати гостями; аналіз ефективності реклами в соціальних

Продовження таблиці 3.3

Працівник	Назва етапу	Опис
		мережах. Результатом проходження цього курсу буде якісне формування власної рекламної кампанії.
SMM-менеджер	Онлайн курс «Основи фотографії» від Київської школи фотографії	Цей курс дасть знання та практичне вміння фотографувати професійно та навчить деталям про фото з участю від 10 людей водночас. Результатом цього курсу будуть професійне та якісні фото, та вміння монтувати відео для подальшого перегляду.
Адміністратор ресторану, SMM-менеджер	Методологічний семінар на кафедрі івент-менеджменту та індустрії дозвілля	Цей семінар розкриє останні тренди у світі івент-менеджменту та розкаже про те як їх втілювати у власні івент-заходи.

Другий етап є раціональне розподілення усіх обов'язків. Виключно при зміні основних обов'язків (Таблиця 4) в формуванні системи івент-менеджменту та чіткого пропису посадової інструкції кожного з працівників можливе чітке виконання поставлених цілей.

Таблиця 3.4

Програма вдосконалення обов'язків працівників ресторану «Хінкальня» м. Київ на період 2022р

Посада	Обов'язки
SMM-менеджер	<ul style="list-style-type: none"> - просування івент-заходів в соціальних мережах; - відео- та фото-зйомка усіх івент-заходів; - розроблення концепції проведення івент-заходів; - пошук впровадження інноваційних ідей в реалізацію нових івент-заходів; - опитування гостей про їх оцінку івент-заходу під час його реалізації; - декорування інтер'єру відповідно до тематики.

Продовження таблиці 3.4

Посада	Обов'язки
Адміністратор ресторану	<ul style="list-style-type: none"> - формування фінансового плану по проведенню івент-заходів; - розроблення концепції івент-заходу; - планування проведення кожного з етапів івент-заходу; - контроль працівників протягом івент-заходу; - розроблення графіку проведення івент-заходів протягом року; - складання звітнього аналізу після проведення івент-заходу; - опитування серед гостей для оцінювання проведеного івент-заходу.

Для збільшення відсотку рентабельності та відвідування гостей під час проведення івент-заходів необхідне впровадження нової системи реклами. SMM-менеджер ресторану визначив основні дії для покращення реклами, які відображені в таблиці 5.

Таблиця 3.5

Програма розвитку реклами івент-заходів в ресторані «Хінкальня» м. Київ на період 2022р.

Назва етапу	Опис	Наслідки
Впровадження медійної реклами	<ul style="list-style-type: none"> - реклама на сторінках Instagram місцевих блогерів та медіа-зірок; - реклама на просторах Instagram під час перегляду схожих запитів користувачів; - реклама на просторах Google Maps. 	<ul style="list-style-type: none"> - збільшення площі охоплення потенційних відвідувачів ресторану серед користувачів інтернету; - підвищення рівня конкурентоспроможності серед закладів поруч.
Розробка бот-каналу в програмі Telegram	<ul style="list-style-type: none"> Бот-канал зможе: - розказати про умови проведення івент-заходів; - заходи, які вже були проведені раніше та їх ілюстрований опис; - плановані івент-заходи, та як на них потрапити; - розпис умов при оренді ресторану для проведення власного івент-заходу. 	Швидке інформування гостей незалежно від часу та роботи ресторану.

В таблиці 5 відображені основні етапи просування івент-заходів, також ефективним буде використання флаєрів та живої комунікації: про проведення кожного з івент-заходів офіціанти розповідають гостям та запрошують їх заздалегідь, пропонуючи зарезервувати столики.

Опираючись на таблиця 1-5 можливо зробити основні висновки по етапах впровадження нової системи івент-менеджменту:

- поставлення основних завдань та їх терміну виконання;
- розробка чіткого плану по проведенню івент-заходів протягом 2022р.;
- покращення системи просування івент-заходів;
- зміна в керівництві системи івент-менеджменту.

3.2 Прогнозування результативності реалізації системи івент-менеджменту.

Щоб визначити результативність (ефективність) реалізації нової системи івент-менеджменту необхідно:

1. Визначити рентабельність проведення нових івент-заходів.
2. Прорахувати витрати на підвищення кваліфікації для персоналу та визначити термін окупності.
3. Скласти прогнозований звіт про фінансові результати на 2022р.
4. Порівняти дані з звіту про фінансові результати 2020 та 2022р.
5. Скласти SWOT-аналіз.

Для точної оцінки ефективність витрат на підвищення кваліфікації необхідно прорахувати їх витрати та прогнозований період окупності. Таблиця 6.

Таблиця 3.6

Оцінка показника витрат на підвищення кваліфікації для працівників ресторану «Хінкальня» м. Київ на період 2022р.

Назва етапу	Витрати
Онлайн - курси маркетингу та просування в соціальних мережах	Курс складається з 21 занять, тривалістю – 1 год. Ціна курсу – 2900грн.

Продовження таблиці 3.6

Назва етапу	Витрати
Онлайн курс «Основи фотографії» від Київської школи фотографії	Курс складається з 11 занять, їх ціна – 2800грн.
Методологічний семінар на кафедрі івент-менеджменту та індустрії дозвілля	Безкоштовно
Семінар від Борисова Дмитра «Основи адміністрування та сервісу в ресторанному бізнесі»	Ціна 1 семінару – 950 грн/людина.
Комплексні курси по івент-менеджменту від бізнес-школи «Анастасія»	Курс триває 2 місяці, його ціна 4800грн.

Таким чином, загальні витрати на підвищення кваліфікації персоналу складають – 11450грн. Ці витрати будуть розподілені на 2022р., та віднесені до загальних витрат на івент-заходи.

Для визначення рентабельності проведення нових івент-заходів потрібно прорахувати показники: витрати, дохід та прогнозований прибуток. Усі дані прораховані, систематизовані та відображені в таблиці 7.

Таблиця 3.7.

Оцінка ефективності фінансової діяльності проведення івент заходів в ресторані «Хінкальня» м. Київ на період 2022р.

Назва заходу	Витрати	Дохід	Прибуток	Рентабельність
Майстер клас для дорослих по приготуванні хінкаль	- собівартість реалізованої продукції протягом проведення майстер-класу для 10 персон – 400 грн; - витрати на продукти для приготування 50 хінкаль- 227грн; - витрати на заробітну плату: 360грн. Загальні витрати – 987грн.	Ціна 1 майстер-класу – 180 грн. Середній чек по бару – 120грн. На майстер-класі було 10 гостей. Загальний дохід – 3000грн.	1 Прибуток складає 1873грн.	62,4%

Продовження таблиці 3.7

Назва заходу	Витрати	Дохід	Прибуток	Рентабельність
Святкування дня народження, ресторану 5 років	- ціна сертифікату – 1000грн; - витрати на декор та прикраси – 2200грн; - витрати на продукцію для приготування торта – 870грн; - оренда одягу для 2 працівників – 1000грн. Загальні витрати – 5070 грн.	Середній чек – 450 грн. Кількість запрошених гостей – 50 чел. Загальний дохід – 22500грн.	Операційний прибуток складає 8680 грн.	38,57%
Тематичні вечори грузинської поезії та музики	- витрати на виступ музикантів – 1500грн; - витрати на компліменти – 550грн; - витрати на розіграш – 800 грн. Загальні витрати – 2850 грн.	Середній чек – 370 грн. Кількість запрошених гостей – 45 персон. Загальний дохід – 16650 грн.	Операційний прибуток складає 5995 грн.	36%
Вечірка в честь дня закоханих та любителів грузинської кухні	- витрати на декор та прикраси – 4200грн; - собівартість 10 хінкаль – 45,40 грн, а 160 – 726,40 грн; Планова кількість проданих пляшок вина 16\день Загальні витрати – 4926,40 грн.	Середній чек – 380 грн. Ціна за вхід – 80грн. Кількість запрошених гостей – 42 персон. Загальний дохід – 19320 грн.	Операційний прибуток складає 5605,60 грн.	29%
Вечірка для постійних гостей в честь	- витрати на декор та прикраси – 2300грн; - витрати на продукти	Середній чек для гостя = 450грн.	Операційний прибуток складає 7895	33,1%

Закінчення таблиці 3.7

Назва заходу	Витрати	Дохід	Прибуток	Рентабельність
Різдва та Нового року	для приготування компліментів 180грн; - вартість папахи 1200грн; - виступ стендапера 1200грн. Загальні витрати 4880грн.	- ціна за вхід – 80грн. Кількість запрошених гостей – 45 персон. Загальний дохід - 23850 грн.		
Майстер клас для дітей віком від 7 до 14 років по приготуванні хачапурі	- собівартість реалізованої продукції протягом проведення майстер-класу для 10 персон 810 грн; - витрати на продукти для приготування 10 міні-хачапурі складає 338грн; - собівартість 40 лимонадів – 128грн; - витрати на заробітну плату: 360грн. Загальні витрати 1636грн.	Ціна майстер-класу – 150 грн. Середній чек – 180грн. На майстер-класі було 10 дітей, та 10 батьків. Загальний дохід 3300грн.	Операційний прибуток складає 1464 грн.	44,3%

Для повної оцінки ефективність проведення кожного з івент-заходів необхідно враховувати в першу чергу їх рентабельність. Опираючись на дані в таблиці 6, найбільш рентабельним івент-заходом є «Майстер – клас для дорослих по приготуванні хінкаль» із рентабельністю в 62,4%, а найменш – «Вечірка в честь дня закоханих та любителів грузинської кухні» із рентабельністю в 29%, їх різниця відносно невелика, тому можливо стверджувати, що проведення кожного з івент-заходів є ефективним для діяльності ресторану та зможе збільшити прибуток.

Повна оцінка рентабельності івент-заходів та їх важливість у підвищенні загального прибутку діяльності ресторану зображена в рисунку 1.

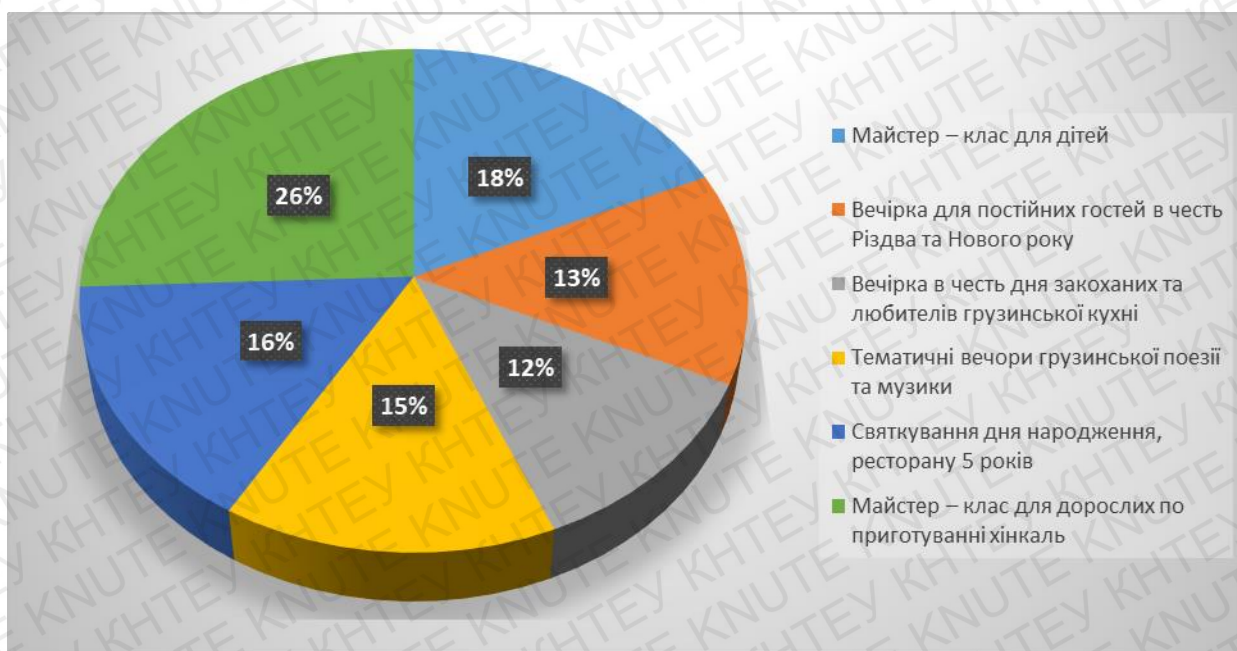


Рис 3.1. Показник рентабельності івент-заходів в ресторані «Хінкальня» м. Київ на період 2022р.

Загальний рівень рентабельності проведення івент-заходів в 2022р складає 40,56 %, загальний дохід – 88620 грн, прибуток – 24322,60 грн, а ось витрати позначають більших змін, адже їх сума складає 20349,40 грн, і це на 37% менше ніж в 2020р, але на 56% більше за 2019р. та на 41% більше, ніж в 2018р. Із збільшенням витрат збільшився і загальний дохід, у порівнянні з 2018-2020р. Проаналізувавши рівень рентабельності за 2018-2020рр. та з прогнозованим 2022р. було визначено, що рентабельність збільшиться на 52% .

Можливо зробити такі висновки :

- із збільшенням витрат – збільшується загальний дохід. На прикладі прогнозованого 2022р. – від раціонального розподілення збільшених витрат, прибуток також зростає. Таким чином збільшення витрат на 22,2% збільшить загальний операційний прибуток на 7,8% та стане рентабельніше на 36,2%.

Опираючись на дані таблиці 5-6 можливо скласти прогнозований фінансовий звіт про діяльність ресторану «Хінкальня» враховуючи зміни в системі івент-менеджменту, усі дані систематизовані та зображені в таблиці 8.

Таблиця 3.8

Оцінка фінансового розвитку діяльності ресторану «Хінкальня» м. Київ у динаміці 2020-2022рр.

Показник	2020р.	2022р.	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
			2022р./ 2020р.	2022р./ 2020р.
Чистий дохід, тис.грн	7195,8	8059,3	863,5	112
Собівартість, тис.грн	2090,2	2299,22	209,02	110
Валовий прибуток, тис.грн	5105,6	5760,08	654,48	112,8
Операційний прибуток, тис.грн	588,7	967,1	378,4	164,3
Операційні витрати, тис.грн	537,1	650,81	113,71	121,1
Витрати на аренду, тис. грн	1020	1140	120	111,7
Витрати на збут, тис.грн	687,2	402,68	-284,51	58,6
Витрати на заробітню плату, тис. грн	1745,9	1976,78	230,8	113,2
Амортизація, тис.грн	342,6	416,9	74,3	121,7
Витрати на податок, тис грн	183,8	205,8	22	111,9

Опираючись на дані з таблиці 8 можливо прослідкувати збільшення доходу з 2020р по 2022р. на 10,8%, при цьому витрати та собівартість зросли на 485,32тис. грн. Операційний прибуток збільшився на 378,4 тис. грн, що у відсотковому співвідношенні є 40%.

Враховуючи дані таблиці 8 можливо прорахувати рентабельність ресторану за формулою1 в 2022р.:

$$\text{Рентабельність} = \frac{\text{Прибуток}}{\text{Дохід}} = \frac{967116}{8059300} = 12$$

Таким чином у порівнянні з 2020р у 2022р. рентабельність ресторану збільшиться на 3,9%. Враховуючи усі фінансові зміни у рисунку 2 показано їх оцінка в 2020 та 2022р. відповідно основним показникам.

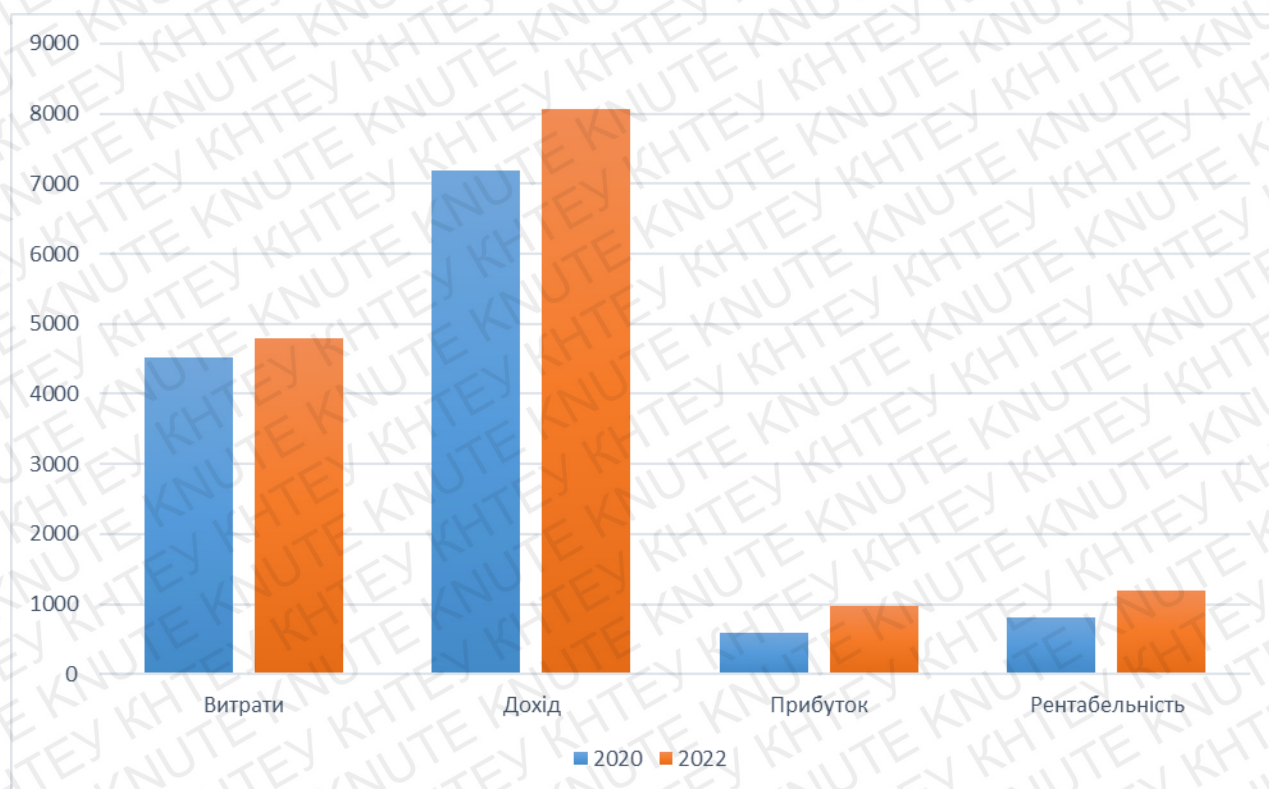


Рис 3.2 Оцінка фінансового розвитку діяльності ресторану «Хінкальня» м. Київ у динаміці за 2020-2022рр.

У рисунку 2 показаний ріст діяльності ресторану з фінансової точки, зі збільшенням витрат збільшується, і дохід та прибуток в ресторані.

Для того, щоб оцінити ефективність проведення нових змін у теперішній системі івент-менеджменту в ресторані «Хінкальня» з точки зору маркетингу необхідно скласти SWOT-аналіз (Таблиця 9), в якому будуть показані наслідки введених змін, і таким чином можливо буде визначити основні перспективи.

Таблиця 3.9

**SWOT-аналіз системи івент-менеджменту в ресторані «Хінкальня» м.
Київ на період 2022р.**

Внутрішні фактори	<u>Сильні сторони:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Не висока цінова політика • Різноманітність проведення івент-заходів; • Висока якість обслуговування • Високий рівень в декоруванні приміщень • Наявність фото та відео зйомки • Можливість оренди ресторану для проведення івент-заходу 	<u>Слабкі сторони:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Відсутність більше посадкових місць • Відсутність дитячої кімнати • Відсутність сцени для виступу • Відсутність барної стійки
Зовнішні фактори	<u>Можливості:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Зміна в інтер'єрі барної зони • Високий обхват публіки в соціальних мережах 	<u>Загрози:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Форс-мажорні обставини пов'язані із організацією • Конкуренти, які почнуть вводити івент-менеджмент в ресторані

Проаналізувавши дані з таблиці 8 можливо визначити основні перспективи розвитку:

- збільшення нового потоку гостей за рахунок наявності сильних сторон;
- збільшення прибутку ресторану при умові реалізації можливостей;
- збільшення витрат на рекламу в соціальних мережах, що є перспективою для обхвату більшого об'єму гостей в соціальних мережах;
- облаштування сцени для виступів, що збільшить варіанти проведення івент-заходів.

Враховуючи дані таблиць 6-9 можливо прорахувати та оцінити можливий ефект від впровадження нової системи івент-менеджменту, усі дані для оцінки систематизовані та зображені в таблиці 10.

Таблиця 3.10

**Оцінка ефективності діяльності системи івент-менеджменту в ресторані
«Хінкальня» м. Київ на період 2022р.**

Назва етапу	Наслідок
Впровадження нового плану проведення івент-заходу	<ul style="list-style-type: none"> - заохочення більш широкого сегменту; - розширення різноманітності відвідування в ресторані; - збільшення прибутку для ресторану; - збільшення відвідування ресторані та середнього чеку відповідно; - на базі плану можливо прописати точний план дій по реалізації івент-заходів відразу на рік, таким чином прорахувати прогнозовані витрати.
Зміна у структурі управління івент-менеджментом	<ul style="list-style-type: none"> - чітке розподілення обов'язків та ефективніше виконання поставлених завдань; - зменшення витрат на заробітну плату.
Розширення івент-заходів реклами	<ul style="list-style-type: none"> - обхват більш ширшого сегменту в соціальних мережах та серед знайомих постійних гостей; - можливість безкоштовної реклами за рахунок публікацій відвідувачів івент-заходів; - збільшення пізнаванності бренду.

Отже, зміни у системі івент-менеджменту в ресторані «Хінкальня» є ефективними та збільшать прибуток в ресторані.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Івент-менеджмент – це прикладна галузь, діяльність якої в кінцевому результаті забезпечує дохід компанії шляхом проведення заходів, основною ціллю яких є привернення більшої аудиторії до певного бренду. Відповідно, івент-захід – це запланована соціально-суспільна подія, яка орієнтована на задоволення вражень груп людей. Івент-менеджмент існує для планування, організації та реалізації івент-заходів. Самі івент-заходи класифікуються від цілі їх проведення та необхідні в будь-якій сфері діяльності.

2. При розробці івент-заходів виділяють основні його етапи – планування, організація, реалізація та аналіз проведеного івент-заходу. Основою планування є розроблення концепції, над якою працюють команда івент. В основному команда івент складається з директора та менеджерів, які відповідають за певний етап. Найпопулярніші івент-заходи в ресторанному бізнесі є офіційні прийоми, фуршети, святкування важливих подій та кейтеринг.

3. Об'єктом дослідження є ресторан «Хінкальня», основна ціль якого є комфорт гостя та рентабельність 18%. У 2020р. чистий дохід склав 7195,8тис. грн, а його рентабельність 8,1%. У ресторані функціонує лінійно-функціональна структура управління персоналом, яка в свою чергу поділена на три групи: кухня, сервіс та адміністрація. За останні три роки середня продуктивність персоналу складає 386,3 тис.грн/чол. Основа маркетингу в ресторані є реклама в соціальних мережах.

4. Система івент-менеджменту в ресторані не функціонує на всі 100% і знаходиться на початковому рівні розвитку. За останні три роки було проведено 12 івент-заходів, які відвідувачі оцінили в середній бал – 4,3. На проведення івент-заходів основними факторами впливу були: сезонність та вплив календарних свят.

5. Загальний дохід, який був отриманий від проведення івент-заходів, складає 192,3тис.грн., при цьому рентабельність у проведенні івент-заходів складає 19,6%. При реалізації івент-заходів основними працівниками є співробітники ресторану, а саме – адміністратор ресторану та SMM-менеджер, які реалізують івент-заходи

за такими етапами: розроблення ідеї та цілі, планування, реалізація та координація, аналіз результатів.

6. Основні етапи для удосконалення системи івент-менеджменту є впровадження нового плану проведення івент-заходів, зміна у структурі управління івент-менеджментом та розширення системи маркетингу івент-заходів, яка включатиме в себе розробку бот-каналу в соціальній мережі Telegram. Однією зі змін у структурі управління є підвищення кваліфікації для співробітників, що допоможе у професійному проведенні івент-заходів.

7. Загальний дохід від реалізації нового плану проведення івент-заходів планується 88620 грн, при цьому середня рентабельність івент-заходів є 40,56%. За рахунок змін у структурі системи івент-менеджменту прогнозована рентабельність ресторану збільшиться на 3,9%. Основними наслідками, окрім збільшення рентабельності, є збільшення потоку нових гостей та пізнаванності бренду.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Федоров К. М. Підходи до event-менеджменту/ Федоров К.М.//[підручник] – 2008 – С. 257
2. Ткачук О. В. Event - важлива складова сучасного PR / О. В. Ткачук // Маркетинг в Україні. - 2010. - № 1. - С. 34-39
3. Завгородня О. Є. Додаткові послуги та інновації в соціокультурному просторі ресторанного бізнесу / О.Є. Завгородня // Культура народів Причорномор'я. — 2014 — С. 114-118.
4. Зоріна О. І. Ефективність використання методів івент-маркетингу підприємствами транспорту/ О.І. Зоріна//[наукова стаття] – 2014 – С. 1-3.
5. Олексюк Г.В., Ангелко І.В., Самотій Н.В. Івент-індустрія: розвиток та проблеми в Україні / Г. В. Олексюк, І. В. Ангелко, Н. С. Самотій// Регіональна економіка – 2020 – С. 120-128.
6. Поправко О. В. Івент-менеджмент: сутність і перспективи розвитку в Україні. Сучасний менеджмент: проблеми та перспективи розвитку/ Поправко О.В.// [наукова стаття] – 2018 – С. 95-97.
7. Родіонова О.М. Івент-технології /О. М. Радіонова//[Конспект лекцій з курсу] - 2015 – С. 67.
8. Пашкевич М. Ю. Івент-технології як інструмент формування державного іміджу / М. Ю. Пашкевич // Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв. - 2018. - С. 176-181.
9. Ніколюк О. В., Дьяченко Ю. В., Савченко Т. В. Особливості розвитку івент-менеджменту в Україні./ О.В. Ніколюк, Ю.В. Дьяченко, Т.В. Савченко //[наукова стаття] - 2021 - С. 98–103.
10. Сингаєвська А. О., Шніманська В.В. Сучасні проблеми і перспективи економічної динаміки/А.О. Сингаєвська, В.В. Шніманська // [науково-практична конференція] - 2017 – С. 364.
11. Смургис М.О. Що таке івент у бізнесі/ М.О. Смургис// [науково-практична конференція] – 2020.

12. . Матей В.Е. 10 принципов стратегического ивент-менеджмента. Как создавать мероприятия, на которые возвращаются/ В.Е.Матей // учебник - 2020. – С. 8-15.
13. У. Хальцбаур, Э. Йеттингер, Б. Кнаузе, Р. Мозер, М. Целлер «Event-менеджмент»/ У. Хальцбаур, Э. Йеттингер, Б. Кнаузе, Р. Мозер, М. Целлер// учебник - 2006. – С. 15-85.
14. Франкель Н.А. Все об организации и продвижении событий / Н.А.Франкель, Д.Н. Румянцев // учебник - 2016. – С. 4-12.
15. Акулич М.В. Ивент-маркетинг/ М.В. Акулич.//учебник – 2021 – С. 3-16.
16. Селезньов О.С. Ивент-маркетинг/ О.С. Селезньов// учебник – 2020 – С. 5-29.
17. Васильева О. Ивент-маркетинг – эффективная замены прямой рекламе/ О. Васильева// Маркетинг и реклама – 2018 – С. 22-23.
18. Пятигина О. Ивент-маркетинг переживает возрождение/ О. Пятигина// Маркетинг и реклама – 2018 – С. 34-35.
19. Сотник В. Современный ивент-маркетинг: есть проблемы/ В. Сотник// Маркетинг и реклама – 2018 – С. 20-22.
20. Ромат Е. Организация Хакатона как инструмент ивент-маркетинга/ Е. Ромат // Маркетинг и реклама – 2020 – С. 34-37.
21. Л. Кепел: Event Management For Dummies, [підручник].
22. Дж. Аллен: The Business of Event Planning: Behind-the-Scenes Secrets of Successful Special Events, [підручник].
23. Интернет ресурс: РОЗДІЛ 8. ІВЕНТ-МАРКЕТИНГ// <https://posibniki.com.ua/post-ivent-marketing-sutnist-ivent-marketingu>
24. Интернет ресурс: стаття «Маркетинг подій»: <https://res.in.ua/marketing-podij-ce-pro-stvorennnya-cinnosti-podiyi-ivent-ce-suk.html>
25. Интернет-ресурс: Інтерв'ю з відомими івент-менеджерами: <https://creativity.ua/marketing-and-advertising/strategichne-planuvannja-ivent-marketingu-jak-otrimati-maksimalnu-efektivnist-vid-iventiv/>

ДОДАТКИ

Додаток А

**Київський національний торговельно-економічний
університет
Факультет ресторанно-готельного
та туристичного бізнесу
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

NORECA – НОВІ ФОРМАТИ

**Збірник наукових статей студентів заочної форми навчання,
які здобувають освітній ступінь «магістр»
за спеціальностями 073 «Менеджмент»
(спеціалізація «Готельний і ресторанный менеджмент»),
241 «Готельно-ресторанна справа»
(спеціалізації «Готельний і ресторанный девелопмент»,
«Міжнародний готельний бізнес», «Ресторанный бізнес»)**

Частина 1**Київ 2021**

Продовження додатку А

ГОРБЕНКО К.	
Система івент-менеджменту ресторану	171
ГУРУСІНГЕ І.	
Комплекс маркетингу суб'єктів ресторанного бізнесу	175
ДЕМЧЕНКО М.	
Диференціація послуг підприємств ресторанного бізнесу	179
ДЕМ'ЯНЕНКО А.	
Наукові засади стратегічного управління в готельному бізнесі	183
ДЕНИСЕНКО А.	
HR-менеджмент суб'єкта ресторанного бізнесу	190
ДИМОВСКИХ Д.	
Концептуальні засади забезпечення стратегічного аналізу діяльності готелю	193
ЄРІЦЯН А.	
Роль стейкхолдерів в управлінні готельним підприємством	200
ЖИВОТОК В.	
Формування стратегії розвитку підприємства ресторанного господарства	205
ІВАНИЦЬКА Ю.	
Цифровий маркетинг суб'єкта ресторанного бізнесу	209
КАЛЕНСЬКА О.	
Стратегія конкурентоспроможності суб'єкта ресторанного бізнесу	216
КИРИЧЕНКО (ОХРИМЕНКО) Я.	
Стратегія розвитку підприємства	223
КРАВЦОВ Д.	
Управління нематеріальними активами суб'єкта ресторанного бізнесу	227
КУВШИН О.	
Система бренд-менеджменту суб'єкта готельного бізнесу	233
КУШНІР Д.	
Система професійного розвитку персоналу підприємства готельного господарства	239
МОТОРНА Ю.	
Інформаційно-комунікаційні технології ресторану	244
ПЕЛИМСЬКА Є.	
Інноваційна стратегія ресторану	248
ПІРАНКОВ П.	
Стратегічний аналіз діяльності суб'єкта готельного бізнесу	254
РИСЬ А.	
Конкуренція в ресторанному бізнесі	259

5. Стратегічний розвиток готельно-ресторанного бізнесу : монографія / Т.І. Ткаченко, М.Г. Бойко, С.В. Мельниченко, Г.І. Михайліченко, Н.І. Ведмідь, М.В. Босовська [та ін.] ; за заг. ред. А.А. Мазаракі. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 595 с.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора
ВЕДМІДЬ Н.І.

СИСТЕМА ІВЕНТ-МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСТОРАНУ

**ГОРБЕНКО К., 2 курс, 1м група ФРГТБ КНТЕУ,
спеціальність 073 «Менеджмент», спеціалізація «Готельний і ресторанный менеджмент»**

У статті розглянуто теоретичні підходи до формування системи івент-менеджмент. Визначено фактори впливу на її формування та реалізацію систем івент-менеджменту у площині створення ресторанної послуги. Обґрунтовано необхідність впровадження систем івент менеджменту на підприємствах ресторанного господарства.

Ключові слова: івент, івент-менеджмент, формування системи івент-менеджменту.

The article considers theoretical approaches to the formation of the event management system. Factors influencing its formation and implementation of event management systems in the field of restaurant service creation are determined. The necessity of introduction of event management systems at restaurant enterprises is substantiated.

Key words: event, event management, formation of event management system.

Актуальність теми. Ресторанне господарство у межах України розвивається дуже динамічно: збільшилась кількість ресторанів та інших підприємств ресторанного господарства, поліпшилися їх зовнішній вигляд і асортимент пропонованих страв і напоїв. 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 методики 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.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемою повільного розвитку івент системи в ресторанному господарстві, на межах України, займаються маркетингові агентства по розвитку ресторанного бізнесу за рахунок впровадження реклами та івентів у сферу діяльності ресторанів. Агентство організації івентів «Linsom» стверджує, що без впровадження інноваційних методів розвиток ресторанного бізнесу є неможливим. Орієнтуючись на дослідження Наталії Франкель та Дмитра Румянцева у книзі «Event- маркетинг: Усе про організацію» визначення івент розглядається як діяльність, яка планується з особливою метою і зазвичай включає багато людей, наприклад зустріч, вечірка, виставка або конференція. У науково-практичній конференції «Сучасні проблеми і перспективи економічної динаміки» Сингаєвська А.О. та Шніманська В.В. кожен івент має містити використання інноваційних комп'ютерних технологій, що підвищує залучення нових споживачів. Одним з таких нововведень – це проєкційний дизайн.

Виклад основного матеріалу. Розглядаючи детальніше визначення івенту та його значення у ресторанному бізнесі орієтуємось на визначення з українського словника, що

івент – 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 тощо.

Організація будь-якої події задумується з певними цілями, які обов’язково потрібно врахувати на етапі планування заходу. 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.

Event-management є багатофункціональним, та розповсюджений у всіх сферах діяльності людини. Дехто з дослідників, зокрема, Р. Гаруд, А. Олівер та К. Монтгомері та Б. Джонс, Б. Моеран розглядають концептуальні засади івенту у таких сферах, як медицина, юриспруденція, міжнародна економічна політика, маркетинг, художня література та інші творчі галузі.

Науковець Б. Кнаузе виділив основні етапи роботи над івентом включають ініціацію, планування, імплементацію, реалізацію івенту (проведення) та поступровід події. Ці етапи наскрізно пов’язані з процесами (активностями), які передбачають набір інструментів для реалізації івенту. Наприклад, на етапі ініціації необхідно розробити ідею івенту, визначити цільову аудиторію та опрацювати приблизний бюджет. Процеси постійно повторюються протягом усіх етапів роботи над івентом. Відповідно до ЕМВОК – це процеси комунікації, документування, моніторингу, відбору, оцінки.

Розробка концепції заходів і креативні key visual – це спосіб комунікації компанії зі споживачем через візуальний образ, який містить інформацію про продукт. Це маркетинговий хід, який розповідає історію, повідомляє про ідентичність, висловлює емоції, спрямовані до аудиторії. Візуальний образ бренду служить для його ідентифікації, підкреслює індивідуальність і стиль. Ключовий образ бренду повинен сформувати в свідомості споживача набір позитивних асоціацій. Чим більше позитивних асоціацій викличе бренд, тим вище будуть продажі.

Концепція заходу – це ідея, яка реалізується за допомогою ряду складових, яка пов’язує всі елементи івенту в єдину історію і задає унікальну атмосферу. Концепція заходу покликана занурити гостя в особливу атмосферу, через яку вже донести всі необхідні пункти з брифа клієнта. Концепція дозволяє зробити будь-який івент унікальним і дозволить гостям засвоїти інформацію краще. Завдання концепції-вивести захід за рамки самого заходу. Гості транслюють свої емоції в соціальних мережах, розповідають колегам і друзям.

Кожен event організують та проводять відповідно до тематики, звідти команда організаторів обирає формат. У сфері event-бізнесу існує декілька класифікацій івент заходів:

1. Класифікація івентів за Боудіном та Алленом: за розміром і масштабом проведення (місцевого (феміліфан), національного, халмарк (етнос міста регіону країни), мега-івенти (олімп ігри, чемп з футболу) та за замістом (культурні, бізнес та спортивні події). івент як проект, який може бути частиною будь-якої проектно-орієнтованої (project-based) індустрії.

2. Класифікація івентів за Франкель та Румянцевим: відкриті (ЦА шукаємо) і закриті (аудиторія визначена замовником)

3. Класифікація івентів за Боудіном та Алленом: за розміром і масштабом проведення (місцевого (феміліфан), національного, халмарк (етнос міста регіону країни), мега-івенти (олімп ігри, чемп з футболу) та за замістом (культурні, бізнес та спортивні події).

Базуючи на основні класифікації серед івент-менеджерів, можна виділити одну обширну:

1. За спрямованістю на кінцевий результат.
 - B2B (business-to-business) – заходи, спрямовані на існуючих і потенційних партнерів;
 - B2C (Business to Client)- заходи, спрямовані на кінцевого клієнта (покупця, користувача)
2. За форматом, за яким реалізується проект.

- Corporate events – заходи, які є одним з інструментів тимблдинга і формують згуртовану команду однодумців, зміцнюючи при цьому внутрішні зв'язки між колегами створюючи атмосферу партнерства між керівництвом компанії і її співробітниками. Формати: тимблдинг / інсентиви / важливі для компанії події.
- Trade events – події, організовані для клієнтів, партнерів, дилерів. Метою проведення подібних подій є демонстрація нової товарної лінії, пошук потенційних партнерів, обмін досвідом. Результатом таких events є обмін досвідом, нові знайомства.

Формати: презентації / конференції / форуми / виставки / семінари / світські прийоми.

- Brand events – метою таких заходів є організація події, що викликає широкий суспільний резонанс і благотворно впливає на імідж компанії або торгової марки.
- Brand events проводять протягом 3-7 днів в одному місті чи різних.
- Формати: Road Show (серія заходів в різних містах, чи, навіть, країнах) / іміджеві заходи / фестивалі / концерти.
- Private Brands – приватні заходи. Саме заходи такого формату є гарним прикладом пояснення B2C. Тобто, результат private-event є емоція кожного учасника заходу, зазвичай це захват, позитивне враження, але і бувають виключення.

Організація, які проводять private-event є вузькопрофільними та працюють тільки в цьому форматі – це через його популярність та високий попит.

Формати: приватні ювілеї та дні народження, весілля, дитячі свята.

Для ресторанного бізнесу Дмитро Румянцев виділяє основні види заходів: приватні та корпоративні заходи, відкритого та закритого формату.

Так, приміром, автор О.Є. Завгородня у своїй статті «Додаткові послуги та інновації в соціокультурному просторі ресторанного бізнесу» [4, с.131] пропонує впроваджувати такі інноваційні послуги у сфері event-менеджменту ресторанного бізнесу, зокрема:

- організацію та проведення різних заходів, зокрема таких як офіційні прийоми, фуршети і бенкети,
- святкування ювілеїв і весіль, днів народжень, барбекю на природі та ін.;
- забезпечення доступу відвідувачів до караоке-залів;
- кейтеринг;
- надання послуг флориста, дизайнера, букінг-артиста, фото і відео зйомки;
- організацію святкування з послугами відомих артистів різних жанрів, музичних колективів;
- надання послуг піротехніків, кондитерів;
- проведення дитячих свят з використанням дитячого меню, клоунів, улюблених персонажів казок, героїв мультфільмів, фокусників, ілюзійністів, лялькового театру, шоу мильних бульбашок, рухливих ігор,
- кулінарних майстер-класів, турнірів із караоке;
- надання дитячого майданчика;
- забезпечення та організація активного відпочинку – катання на квадро циклах, велосипедах, лижах, тощо;
- організацію риболовлі, полювання, збирання грибів та ягід;
- організацію пейнтболу, гри в теніс, купання в басейні та перебування в сауні.

На етапі формування івенту для ресторану можна виділити основні помилки, які робить кожна організація. Успішний івент-менеджер Марина Смургис у своїй конференції говорила «...провал починається, коли ми не знаємо як закінчиться захід...». Це ствердження розкриває важливість організації самого заходу, а і, в тому числі, і його фіналу. Знаючи усі можливі форс-мажори, можливо їх попередити, та задовольнити потреби замовника.

Відповідно до тверджень У. Хальцбаур проект має свій життєвий цикл, який складається з 3 етапів (табл. 1). Але перед формування та народженням проекту організація заходів отримує від замовників «бриф», у якому описується найголовніше завдання, бажання та бачення замовника реалізації його цілей. Після вивчення брифу команда event дає відповідь «Чи можливо це», адже при реалізації проекту необхідно враховувати зовнішні (те, що не залежить від команди event. Нариклад: пандемія 2020, яка не дає можливості проведення масових заходів) та внутрішні фактори (чи вистачить ресурсів у команди event).

Таблиця 1

Етап	Короткий опис	Результат
BEFORE	<ul style="list-style-type: none"> - визначення місії, цілей і задачі заходу; - визначити вимоги для успішного проведення заходу; - знайти wow-концепцію; - розробити стратегічний план заходу – це відповідь на питання «ЩО» і «НАВІЩО» реалізується в рамках проекту, які в свою чергу формують відповідь на питання «ЯК».; - скласти фінансовий звіт заходу; - визначити рівень успішності заходу. 	Визначення концепції проекту.
DURING	<ul style="list-style-type: none"> - управління проектом; - вибір місця, часу та масштабів проекту; - підготовка до реалізації проекту відповідно до концепції. - за допомогою фінансового менеджменту та менеджменту ризику знаходиться відповідь на питання «ЯК» реалізувати задумане; - проведення заходу. 	Реалізований проект, який приніс прибуток замовнику.
AFTER	Закриття проекту: аналіз проробленої роботи, усіх проблемних точок та шляхи їх вирішення.	Визначення успішності проекту

Також важливим фактором у формуванні та реалізації івенту є персонал, який відповідає за увесь процес. Event-компаній має лінійно-функціональну структуру управління. Марина Смургис виділяє основні характеристики для кожного івент-менеджера, це є структурність, чесність із замовником та споживачем, комунікабельність, етичність, пунктуальність, відповідальність, самоуправління. Сукупність усіх цих якостей породжує справжніх професіоналів. Кожен співробітник також підтримує субординацію, поважає керівництво та виконує надані йому завдання. Процес створення та реалізації проекту є творчим, і сама атмосфера повинна відповідати легкості та творчості. Це досягається за рахунок friendly-формату у спілкуванні. Головний штат івент компанії складає: event-директор, account-директор, senior manager, junior manager, manager.



Рис. 1. Структура PROJECT-TEAM

Event-директор є відповідальним за увесь проект та координує його, контролюючи усі деталі.

Account-директор займається зустрічами із замовниками, дізнається умови, отримавши бриф, також передає завдання своїй команді та координує і контролює його протягом усього заходу. Account -директор підтримує зв'язок із замовником протягом усього проекту та після його закінчення звітується перед інвесторами та замовниками на спільній зустрічі.

Закінчення додатку А

Senior manager є так званий діловод усього проєкту, від початку і до кінця. Він працює з усіма документами, розраховує таймінги, створює схеми. Senior manager стежить за технічною стороною самого процесу та координує її за необхідністю.

Manager є ланкою усього проєкту. Тобто, саме manager реалізує усе задумане у життя, переносить усі з паперу в реалію.

Junior manager є помічником для кожного. Зазвичай це людина, яка тільки прийшла у бізнес та вчиться з кожним днем, дізнається усі нюанси роботи, реалізує усі завдання.

Висновки. Через нестабільну ситуацію на ринку ресторанного бізнесу в Україні кожне підприємство має бути унікальним. Впровадження івент-менеджменту в роботу ресторанного господарства спонукає до приросту споживачів та збільшення прибутку. Організація самого івенту має відповідати концепції та плану дій, аби бути результативною. Івент допомагає підтримувати зв'язок на емоціях між керівником підприємства та споживачем.

Список використаних джерел

1. Франкель Н.А. / Румянцев Д.Н.: Event- маркетинг: Усе про організацію, 25 с.
2. Сингаєвська А. О., Шніманська В.В.: науково-практична конференція «Сучасні проблеми і перспективи економічної динаміки», 364 с.
3. У. Хальцбаур: «Професійна організація заходів».
4. У. Хальцбаур, Э. Йеттінгер, Б. Кнаузе, Р. Мозер, М. Целлер: «Event-менеджмент», 2006.
5. Смургис М.О.: науково-практична конференція «Що таке івент у бізнесі.»
6. О.Є. Завгородня: наукова стаття «Додаткові послуги та інновації в соціокультурному просторі ресторанного бізнесу», 131с.

Робота виконана під науковим керівництвом д-ра екон. наук, професора БОСОВСЬКОЇ М. В.

КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГУ СУБ'ЄКТІВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

ГУРУСІНГЕ I, 2 курс, 1м група ФРГТБ КНТЕУ,
спеціальність 073 «Менеджмент», спеціалізація «Готельний і ресторанный менеджмент»

У статті проаналізовано підхід до активації маркетингової діяльності, перехід маркетингу від класичного до цифрового та переорієнтація на людей більш зацікавлених і розуміючих мету маркетингу.

Ключові слова: маркетинг, PR служби, Інтернет, концепція, ресторанна сфера бізнесу.

The article analyzes the approach to the activation of marketing activities, the transition of marketing from classical to digital and the reorientation to people more interested and understanding the purpose of marketing.

Keywords: marketing, PR service, Internet, concept, restaurant business.

Актуальність теми. Останній час маркетинг в Україні набирає темп у своєму розвитку та стає джерелом, що дає базу для створення підтримки стандартів життя країни. Висока ефективності маркетингової діяльності не обов'язково визначається результатами точної діяльності. Висока ефективність, в першу чергу, повинна визначатись тим, що



Ім'я користувача:
приховано налаштуваннями конфіденційності

ID перевірки:
1009410714

Дата перевірки:
29.11.2021 17:11:13 EET

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
29.11.2021 17:14:03 EET

ID користувача:
100008071

Назва документа: Горбенко К.С. Система івент менеджменту

Кількість сторінок: 71 Кількість слів: 12620 Кількість символів: 93003 Розмір файлу: 6.96 MB ID файлу: 1009428742

239 слів позначені як "вилучені" та не враховуються у підрахунку слів

10%
Схожість

Найбільша схожість: 2.81% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1009428700)

4.68% Джерела з Інтернету 105

Сторінка 73

5.23% Джерела з Бібліотеки 102

Сторінка 74

0% Цитат

Вилучення цитат вимкнено

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнено

0%
Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 6

Результати перевірки випускної 'кваліфікаційної роботи на схожість

Чек Лист Концепції

- Чи допомагає концепція досягти мети заходу?
 - Чи достатньо нестандартна концепція, щоб сподобатися?
 - Чи буде концепція зрозуміла всім гостям без винятку?
 - Чи відповідає концепція культурі компанії / платформі бренду?
 - Чи можете ви за 2-3 пропозиції занурити гостя в концепцію заходу?
 - Назва і центральний образ івенту доносять суть концепції, інтригують, викликають бажання дізнатися, що далі.
 - Усі елементи івенту створюють потрібну для концепції атмосферу (запрошення, декорації, музика, активації, їжа і напої, програма і тд).
- Пошуки самого концепту та як все таки реалізувати проект може забрати багато часу, але для прискорення цього етапу існують креативні техніки:
- мозковий штурм/брейнштер (усе що на думках писати на папері);
 - метод асоціативного пошуку(до кожного слова, яке стосується тематики, знаходити декілька асоціацій);
 - інсайтний метод (перед сном ставити завдання, які стосуються тематики, і зранку записувати усе, що приснилось);
 - катена (за рахунок ланцюжкових асоціацій створюється інформація відповідно тематики);
 - метод квоти ідей (кожен день придумувати від 10 варіантів вирішення проблеми, кількість варіантів збільшувати з кожним днем).

Чек-Лист розроблення концепції для проведення івент-заходу

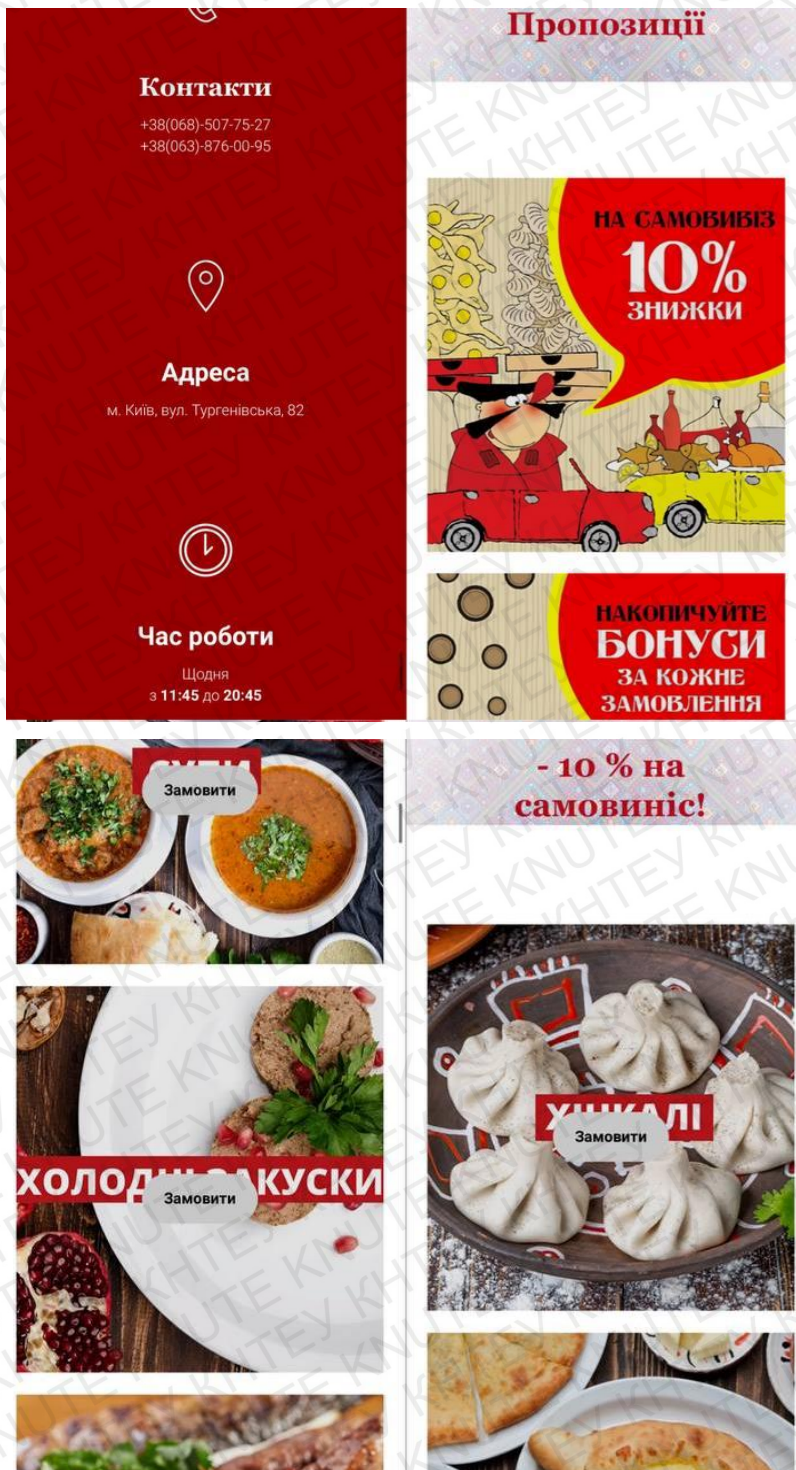


Приклад основних корпорацій, які замовляють івент-заходи.

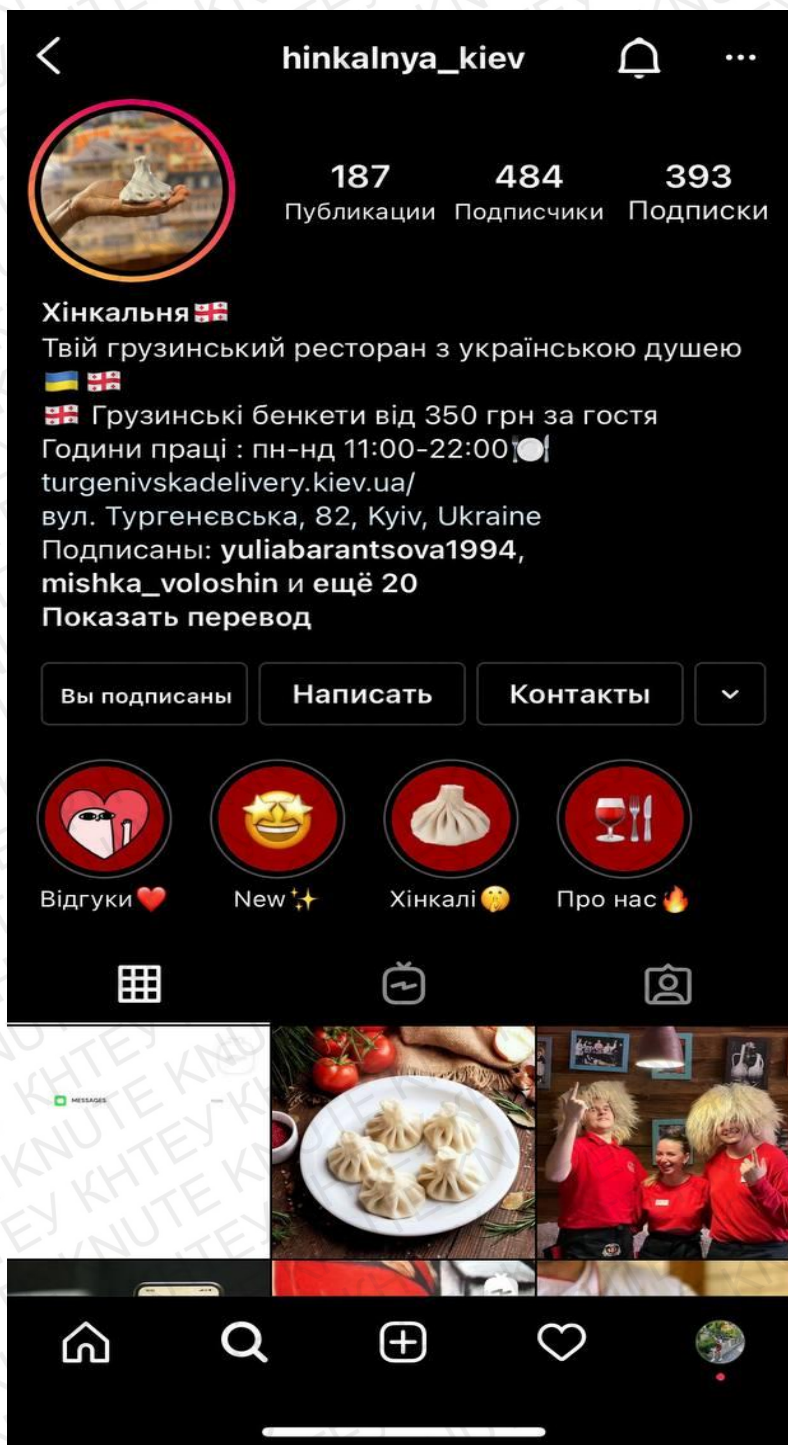
Анкета №2
«Оцінка івент-заходів»

1. Ваше ім'я:
2. Ваша стать:
3. Ваш вік:
4. Назва івент-заходу:
5. Дайте загальну оцінку від 1 до 5 за:
 - загальне враження:
 - якість та смак страв:
 - якість обслуговування:
 - відповідність інтер'єру до тематики страв:
 - наявність та відповідність «дрес-коду»:

Приклад анкети для оцінки івент-заходів в 2020р.



Сайт ресторану «Хінкальня» м.Київ



Сторінка ресторану «Хінкальня» м. Київ в Instagram

Додаток Ж



Работа (Хинкальная)

Хинкальная



4,6 ★★★★★ (994)

Ресторан грузинской кухни · \$\$\$ · 🚗 59 мин.

Открыто · Закроется в 22:00



Маршрут



В путь



Вызов



ОБЗОР

НОВОСТИ

МЕНЮ

ОТЗЫВЫ

Ваша компания в Google

👁️ 158 381 просмотр в этом месяце



Изменить профиль



Продвижение

Посмотрите последние фото вашей компании



Посмотреть фото



Добавьте ф

Покажите к
компанию с

Добавить ф

Доступно только менеджерам профиля

Сторінка ресторану «Хинкальная» м. Київ в Google Maps