**Кулик\_Польова**

**РОЗДІЛ 1.**

**ЗАГАЛЬНА КОНЦЕПЦІЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

**1.1. Історія започаткування та еволюція бізнесу з надання кейтерингових послуг**

Розвиток сучасного бізнесу, нових технологій та інших сфер життя привело до появи в нашому побуті багатьох цікавих побутових явищ, і серед них стрімко розвивається кейтеринг. Ця послуга стає настільки популярною, що сьогодні багато івент-агентства стали пропонувати клієнтам різні види кейтерингу, щоб порадувати самими найкращими послугами, для приємного відпочинку. Термін «кейтеринг» прийшов до нас з англійської мови (catering  постачати харчування, обслуговувати) і має на увазі приготування і доставку офісного харчування, виїзне ресторанне обслуговування в будь-якому приміщенні за вибором клієнта.

Особливість такого обслуговування в тому, що чи не ви йдете в ресторан, а ресторан в тій чи формі приходить до вас. Послуга кейтерингу з’явилася через необхідність організувати ресторанне обслуговування там, де немає стаціонарного ресторану або обладнаної кухні. Коло можливостей кейтеринга досить високий: саме за допомогою ресторану виїзного обслуговування можна організувати як грандіозний офіційний прийом для VIP-персон, так і невелику приватну вечірку, барбекю на природі, дитяче свято або систему харчування в дитячому закладі. Спочатку під цим терміном малася на увазі компанія або людина, яка займається доставкою провізії на вказане місце, який не тільки готував і доставляв страви, а й допомагав сервірувати стіл [11, c. 35].

Родоначальником кейтерингу по праву варто назвати французького короля Людовика XIV. Він увійшов в історію не тільки як величний монарх, але запам’ятався своїми чудовими фуршетами, які для нього організовували навіть під час військових дій. Для цього при дворі короля працював Франсуа Ватель, який і заснував кейтеринг, який і надалі розвивався і дійшов до наших днів, розвинувшись в цілу гаму послуг, для приємного відпочинку.

В наші дні послуги кейтерингу  це високо-якісне виїзне ресторанне обслуговування, яке включає в себе всі сторони обслуговування, від сервірування, до приготування і красивої подачі страв. Виїзний кейтеринг характеризується винятковою мобільністю, і дана послуга передбачає обслуговування в самих різних зазначених клієнтом місцях. Важливою рисою розвитку кейтерингу на українському ринку, має значний вплив на його нерівномірний розвиток, є істотна відмінність в масштабах діяльності компаній, що працюють на столичних і регіональних ринках.

Для регіональної компанії виїзний захід чисельністю 300-350 чоловік вважається наймасштабнішим, а чисельністю 1000-1500 – велико-масштабним, в столичних же регіонах виїзний захід з числом запрошених 350-600 чоловік  звичайне явище, а максимальна кількість обслуговуваних одночасно гостей може перевищувати 5000-7000 чоловік. Головна особливість і перевага кейтерингу  це його мобільність. Тобто покупець послуги отримує високоякісне ресторанне обслуговування в будь-якому місці, де проводиться захід [21].

Кейтерингові компанії, як і ресторани, працюють в області організації харчування. Однак за своїм форматом вони пропонують більший спектр послуг в порівнянні з ресторанами. Кейтерингова компанія готова організувати харчування і при необхідності розважальну програму на будь-якому майданчику за вибором замовника. Це може бути практично будь-який майданчик: офіс, садиба, музей, картинна галерея, виставковий комплекс, стадіон, теплохід, відкритий майданчик на березі річки або в лісовому масиві, а іноді просто парковка перед офісною будівлею або неординарне місце на кшталт даху хмарочоса, підземного бункера і так далі.

Вибір майданчика обумовлений в першу чергу отриманням максимальної ефективності від коштів, що інвестуються в подію. Відсутність кухні на обраній площадці не рахується вагомою причиною для зміни місця проведення або формату акції. Кейтерингова компанія має або залучає спеціальний транспорт для перевезення продукції і устаткування до місця проведення заходу та назад.

Кейтерингова компанія застосовує спеціальні технології для приготування, зберігання і транспортування страв, які дозволять забезпечити довший термін їх придатності в порівнянні з традиційним, а також можливість транспортування страв до місця проведення заходу і доготування їх на місці.

Для організації заходів кейтерингова компанія залучає додатковий позаштатний персонал  при проведенні масштабних і великомасштабних заходів виникає необхідність підбору і швидкої підготовки відсутнього персоналу. Кейтерингова компанія може запропонувати додаткові послуги: клінінг, дизайн (частіше флористика) і організація заходів (створення концепції, написання сценарію і програми заходу, складання розважальної програми, підбір артистів, аніматорів і так далі) [30, c. 251].

Робота кейтерингової компанії має яскраво виражену сезонність. Близько 25-35% всього обсягу послуг, що надаються припадає на грудень, коли більшість корпоративних клієнтів неодмінно проводять заходи для своїх співробітників, і початок січня  період канікул. Наступні по завантаженості місяцями є літні - за рахунок корпоративних пікніків на відкритому повітрі. Лютий, березень, вересень і жовтень заповнюються в основному заходами ділового характеру, а такі періоди, як кінець січня, квітень і листопад, часто виявляються найбільш «тихими». Розвиток індустрії кейтерингу і збільшення запитів споживачів сприяють тому, що один і той же постачальник послуг може пропонувати кілька варіантів обслуговування. До основних видів кейтерингу відносяться:

Основні види кейтерингу:

* Фуршет. В даний час є найбільш поширеною формою обслуговування гостей. Захід без розсаджування гостей за столи. Меню складається з холодних і гарячих закусок, які зручно їсти стоячи, фруктів і напоїв. Закуски і страви для фуршету готують і подають невеликими порціями. Обов’язки офіціанта зводяться до наповнення фуршетних столів і прибирання брудного посуду.
* Шведський стіл. Різновид фуршету, але при наявності столових приладів. гості самі набирають собі їжу і потім сідають за невеликі столики. Шведський стіл виглядає як об’єднання фуршету та класичного банкету. У кожного гостя є сервіроване місце за столом, але всю їжу він самостійно бере з окремо розташованих столиків. Закуски, хоч і подаються на загальному столі, відрізняються від фуршетних. На шведський стіл можна подавати різні, в тому числі і гарячі закуски, другі страви і супи.
* Кава-брейк. Міні-фуршет з самообслуговуванням, в меню якого входять кава, чай, випічка, десерти, бутерброди. Кава-брейк є коротка перерва (15-40 хвилин) під час наукової або бізнес-конференції для прийому їжі і неформального спілкування. Для кави-брейка передбачається легке меню: чай, кава, сік, фрукти, випічка, сендвічі. Як і під час класичного фуршету, кава-брейк не має на увазі фіксованих місць за столом, учасники самі собі наливають напої і їдять стоячи. Функції обслуговуючого персоналу також зводяться до сервіровки і досервіровки столиків і прибирання брудного посуду. Гості можуть вільно приходити і йти в різний час.
* Коктель. Різновид фуршету, коли офіціанти розносять гостям випивку і закуски. Столи не накриваються. передбачає прийом великої кількості гостей в невеликому приміщенні, при цьому не потрібно багато меблів, посуду, столової білизни. Гості можуть вільно приходити і йти в різний час. Найчастіше в меню коктейлю включають страви «на вилку». Час обслуговування коктейлю нетривалий, а витрати на його організацію значно менше, ніж при організації банкетного або інших видів буфетного обслуговування.
* Мобільний кейтеринг. Передбачає продаж їжі прямо з автомобіля, кошика або вантажівки, який призначений для цієї мети. Мобільне харчування є звичайним на концертах, а також в центрі міста в ділових районах.
* Барбекю. Захід на природі зі стравами, запеченими на вогні. Столи накриваються за бажанням замовника. Має яскраво виражену сезонність (з травня по вересень), страви можуть бути приготовлені в режимі «анімації», то є безпосередньо в присутності гостей заходу. Гості обслуговують себе самі, а в обов’язки персоналу входить приготування страв на вогні, їх сервіровка на фуршетних столах, а також прибирання брудного посуду.
* Виїзний бенкет. Захід, аналогічний традиційному банкету, але з виїздом на місце, вказане замовником. Як правило, він вимагає особливої підготовки, ретельної організації та продуманого меню. Гостей розсаджують за невеликими окремими столами або за один стіл, зміна страв відбувається одночасно для всіх гостей і при цьому у кожного гостя може бути особистий офіціант і меню, щоб вибирати страви із запропонованих.
* Доставка в офіс. Такий вид кейтерингу використовується компаніями, приділяють увагу харчуванню своїх співробітників. Тобто щодня кейтерингова компанія поставляє в офіс обід на весь персонал.

Робиться це одним з трьох способів:

* Обід готуються на території компанії-клієнта;
* Привозимо напівфабрикати і доводяться до готовності також на місці;
* Обід готуються в ресторані, розкладаються в одноразовий посуд і в такому вигляді поставляються в офіс.

Природно, що для зручності клієнт сам вибирає спосіб доставки.

Соціальний кейтеринг. Всі послуги надаються на території клієнта, при цьому використовується не тільки його приміщення, а й обладнання. Якщо є необхідність в окремих аксесуарах і предметах для сервірування столу, це вказується в договорі. Основна відмінність цього виду кейтерингу полягає в тому, що процес приготування страв відбувається на території і обладнанні замовника і під його контролем [32].

Крім приготування меню, ресторан сервірує столи, обслуговує гостей під час заходу і прибирає приміщення після нього. Дата і меню обговорюються заздалегідь. Такий вид кейтерингу популярний при проведенні сімейних торжеств з невеликою кількістю запрошених (від 10 до 50 осіб).

VIP-кейтеринг. Приставка VIP говорить сама за себе. Це виїзне ресторанне виїзне ресторанне обслуговування із залученням висококваліфікованого персоналу (кухарів, офіціантів і так далі). У приміщенні замовника і під його наглядом здійснюється повний цикл обробки продуктів і приготування страв.

Заходи організовуються на дуже високому рівні сервісу, які відрізняються креативністю і вишуканістю, виконуються спеціальні побажання замовника.

Виїзний бар. Кейтеринг напоїв і коктейлів часто супроводжує традиційний кейтеринг, хоча часто це самостійна ланка проведення будь-яких заходів. Надання послуг сомельє, бармена, ведучого, можливо з елементами шоу та пізнавальною програмою.

**1.2. Умови відкриття та здійснення підприємницької діяльності з надання кейтерингових послуг в Україні**

На сьогоднішній день актуальним є інвестування – ефективне вкладення капіталу з його збільшення. З цією метою створюється інвестиційний проект. Інвестиційний проект передбачає планування часу трьох основних грошових потоків: потоку інвестицій, потоку поточних (операційних) платежів та потоку надходжень. Потік поточних платежів та потік надходжень не можуть бути сплановані точно, тому що немає повної визначеності у питаннях майбутнього стану ринку. Ціна та обсяги реалізованої продукції, ціни на сировину, матеріали та інші грошово-вартісні параметри середовища в майбутньому можуть сильно відрізнятися від планових значень, що оцінюються з позицій сьогодення [1, c. 117].

Існуюча інформаційна невизначеність породжує ризик прийняття. Інвестиційні рішення. Завжди існує ймовірність, що проект, вважався ефективним, може стати нерентабельним, оскільки в реальності під час реалізації проекту значення параметрів можуть відхилитися від планових, або можуть виникнути якісь невраховані у проекті чинники.

В даний час, враховуючи економічні та соціальні умови в Україні, теоретичні та практичні питання, пов’язані з реалізацією інвестиційної діяльності в малому бізнесі є дуже актуальними. На даний момент область інвестування у сферу кейтерингових послуг мало досліджена, також час вона становить великий інтерес [2].

Кожен інвестор прагне за мінімальних вкладень отримати максимальний прибуток і зробити свою діяльність ефективною. У зв’язку з цим оцінка ефективності інвестування та пошук шляхів, що ведуть до отримання максимального прибутку мають важливе практичне значення.

Основні ознаки проекту:

* ознака змін;
* ознака тимчасової обмеженості;
* обмеженість необхідних ресурсів;
* ознака новизни, неповторності проекту;
* ознака правового та організаційного забезпечення.

Інвестиційний процес – розгорнута у часі реалізація інвестиційного проекту. Початком інвестиційного процесу є прийняття рішення про інвестиції, а кінцем-або досягнення всіх поставлених цілей, або вимушене припинення здійснення проекту [40].

На ринку ресторанних послуг існують компанії, які вузько спеціалізуються на виїзному ресторанному обслуговуванні заходів. Це скоріше виняток, ніж правило. Такі компанії здебільшого якісніше розвивають саму послугу та технологію власної роботи з її надання. Одночасно з цим у сьогоднішній практиці дані компанії мають меншу стійкість у виживанні на конкурентному ринку, що може бути критичним у кризові періоди їхнього життя і стає особливо актуальним зі зростанням конкуренції. Традиційно бізнес-напрямок заходів «сусідує» у портфелі бізнесів компанії з одним або декількома видами діяльності. Найчастіше це можуть бути традиційний ресторанний бізнес, доставка готових страв, корпоративне харчування у форматі доставки готових обідів або управління корпоративними їдальнями (повного або скороченого циклу), а також такі послуги, як клінінг, дизайн (частіше флористика) та послуги з комплексної організації заходів (Створення концепції свята, написання сценарію та програми заходу, складання розважальної програми, підбір артистів, аніматорів тощо).

 Взагалі, подійний кейтеринг – відносно молода галузь, яка водночас досить активно розвивається в Україні вже другий десяток років. Зрозуміти, хто є хто, клієнту, на перший погляд, може бути досить непросто. Говорячи про цінові сегменти в подійному кейтерингу, варто, мабуть, позначити ті важливі ролі, які грає кожна група компаній. Адже, як відомо, попит визначає пропозицію, а значить, всі існуючі гравці потрібні цьому ринку.

Не секрет, що компанії економічного сегменту роблять послугу доступною для більшого кола замовників. Цим компаніям доводиться більше, ніж іншим, працювати над оптимізацією витрат та скороченням витрат, і не тільки тоді, коли економіка переживає важкі часи. Це працює на замовника, у тому числі через формування конкурентного середовища, яке не можуть ігнорувати решта учасників ринку. У той же час середній сегмент, як жодний інший, безперервно працює над підвищенням ефективності та професіоналізму, що є дуже важливим для такої молодої галузі. Якість наданих послуг та його контроль, формування системи стандартів та відпрацювання технологій для всіх етапів роботи компанії теж є досить важливими для замовника, оскільки роблять процес надання даних послуг більш стабільним та мінімізують можливість позаштатних, небажаних ситуацій. Ну і нарешті, преміальний сегмент дозволяє всьому ринку розвиватися, тому що бере на озброєння все найкраще технології, новинки та передові ідеї. Часто фактор ціни тут не відіграє критичної ролі, а іноді й навпаки – висока ціна стає додатковим аргументом та підкріпленням преміальності пропозиції. Це, у свою чергу, дозволяє преміальним кейтеринговим компаніям пропонувати замовнику нове та цікаве, що ніколи не стало б можливим в економічному чи середньому цінових пропозиціях. І знову ж таки привнесення на ринок нових ідей і пропозицій змушує його розвиватися якісно, формує те саме конкурентне середовище, з яким згодом доводиться вважатися абсолютно всім гравцям ринку [46, c. 47].

Ну і звичайно, не можна не сказати про те, що будь-яка кейтерингова компанія, для того щоб бути успішною і затребуваною в довгостроковій перспективі, повинна пропонувати замовнику щось, що буде конкурентною перевагою, що виділяє її на тлі всіх інших. Тому незайвим буває поставити собі просте запитання: «Чим ми кращі за інших?» Це схоже на запитання відвідувача ресторану: «А яка страва вдається вашому шеф-кухареві краще за інших?» Як відомо, відповідь офіціанта (яку можна почути у 90% випадків) «У нас всі страви смачні» не справляє враження ні на кого. Тому, щоб кейтеринг заслуговував на увагу, йому звичайно, мало просто говорити про всі аспекти свого бізнесу: про якість кухні та рівень сервісу, інноваційності та адекватні ціни. Потрібно вміти виразно озвучити свою основну перевагу перед конкурентами, якусь особливість, яку ніхто не скопіює, – по суті, сформулювати те, що робить саме цю компанію вартою уваги замовника [37, c. 112].

Ринок економічної пропозиції виїзного ресторанного обслуговування в Украні практично не сформований. В основному послуги в економічному ціновому сегменті надають компанії, які працюють більш активно на ринку корпоративного харчування. Оскільки дана послуга є для них додатковою і часто другорядною, нерідко ставлення до неї (та й рівень її розвитку) відповідні. Звичайно, можна сказати, що виїзне ресторанне обслуговування – «послуга не для бідних», банкет у стаціонарному ресторані обходиться найчастіше дешевше (не доводиться платити за оренду майданчика) і тому ті замовники, які можуть дозволити собі цю послугу, здебільшого орієнтуються якщо не на найкращу пропозицію, то на оптимальне співвідношення ціни та якості, а найдешевші нікому не потрібні. Але це правильно лише частково.

Заощаджуючи на обслуговуванні заходу, можна дійти до самостійної закупівлі простого набору готових продуктів у супермаркеті, невигадливого сервірування та одноразового посуду. У такому разі жодна кейтеринг-служба не зможе конкурувати на рівні ціни. Але це ще й питання культури: люди все ж таки поступово звикають до того, що заходи мають обслуговувати професіонали. І недорога пропозиція все ж таки затребувана, що підтверджує досвід небагатьох компаній економічного сегменту, які активно працюють у форматі виїзного обслуговування, а також досвід тих компаній середнього сегменту, які не відмовляють своїм клієнтам за необхідності обслужити заходи з дуже скромними бюджетами [43, c. 4].

Попит на заходи економ-класу зростає під час спадів економіки. Насамперед це відбувається за рахунок сильних гравців середнього сегменту, які активно диверсифікують свою пропозицію та виступають на ринку, зокрема з нижчими цінами. Водночас і нечисленні, які серйозно працюють в економічному ціновому сегменті, можуть посилити свої позиції в такі періоди.

У боротьбі за економічний сегмент, що формується, свої переваги є як у гравців середнього сегмента, готових його освоювати, так і в тих небагатьох, які цілеспрямовано і якісно на ньому працюють. Ресурсів відомих «середніх» кейтеринг-фірм більше: їх краще знають, вони можуть витратитися на розкрутку цього напряму бізнесу. У той же час технологічно ці все ж таки орієнтовані на середні за бюджетом заходи та на клієнтів, у яких є замовлення різного рівня: в одних випадках дорожчі, в інших – економічніші. А у тих гравців економічного сегменту, які таки зуміли закріпитися на ринку, є чітке розуміння свого клієнта, оптимізована за ціною та технологічно відпрацьована послуга. Подібні компанії часто цілком свідомо не беруться до роботи із заходами вищого цінового рівня. Бізнес у цьому випадку найчастіше підтримується таким напрямом діяльності, як корпоративне харчування. Вузькоспеціалізованих у подійному кейтерингу компаній економічного сегменту просто не існує. Щоб вижити в цьому сегменті, компаніям доводиться проводити набагато більше заходів, ніж операторам середнього сегменту.

Гравці економічного - вважають, що переважна більшість нових клієнтів приходить до них «з Інтернету», тоді як компанії, що працюють у преміальному, високому та середньому сегментах, часто ставляться до цього засобу реклами скептично, вважаючи, що підрядника через Інтернет шукають клієнти, орієнтовані саме на економічну пропозицію. І основний інструмент конкуренції в економічному сегменті – це, звичайно, ціна. Такі оператори пропонують добротну та смачну їжу, гарний стіл та гарне обслуговування. Але це все. Більше не пропонується нічого, але не тому, що кейтеринг-служба цього не бажає чи не може, а тому, що її клієнтові це просто не потрібно. Він сам замовлятиме додаткові послуги, бо готовий попрацювати для того, щоб заощадити. І загалом розуміння цього – усвідомлений, але властивий далеко не всім підхід до позиціювання своїх послуг. Це може говорити про те, що в компанії розуміють, хто їхній клієнт, що йому потрібно, і максимально адаптують технологію роботи під нього. Але «тримати планку» якості в економічному сегменті не менш важливо, ніж у будь-яких інших, своє ім’я втрачати не можна за жодних обставин.

Істотну частину клієнтів у виїзному форматі економічні кейтеринг-контори складають ті, хто вже користується їхніми послугами корпоративного харчування або прийшов за їх рекомендацією. Розчарувати їх було б найбільшою помилкою. За рахунок чого вдалося зберегти ім’я? Це насамперед добротна та смачна їжа. Базові елементи меню - традиційні та відносно недорогі страви українського столу, і популярні страви східної кухні - вони мають постійний попит. У той же час можливі інші варіанти, і інші кухні. Найчастіше меню, яке остаточно підбирає сам замовник, виходить мішаним. Розробляються й універсальні варіанти для форматів фуршету та коктейлю. Іноді саме меню зводиться до пропозиції так званої «фуршетної тарілки», вартість якої значно менша, ніж вартість повноцінного фуршетного меню у кейтеринг-фірми середнього цінового сегмента. Працюючи з постійними замовниками, компанії завжди намагаються урізноманітнити меню, пропонувати одне й те саме просто не виходить. При цьому все розраховується так, щоб ціна не перевищувала певних кордонів. Ймовірно, ті фірми, які свідомо та планомірно дотримуються своєї цінової ніші, обрали найправильнішу стратегію. Більшість економічних компаній отримують запити на послуги і вищого рівня, але для їх реалізації потрібно не тільки тримати планку, а й постійно піднімати її, пропонувати трохи більше, ніж очікує клієнт, передбачати його очікування. І це входить у суперечність із основним рушійним чинником цього сегмента підприємств – установкою скорочення витрат.

Взагалі, компаніям економічного сегменту «дістаються» переважно невеликі заходи (до 150 осіб – банкет, до 500 осіб – фуршет). Їм часто доводиться проводити і камерні заходи – менше 50 чол.. Усі масштабні заходи навіть із невеликим чеком «забирають» бренди середнього сегменту. Тому економічним доводиться «брати» кількістю щодо невеликих заходів. Основну частку замовників тут становлять корпоративні клієнти, що й не дивно. Відсоток приватних клієнтів не перевищує 30 від загальної кількості заходів, що обслуговуються. Загалом у гравців економічного сегменту велика частка форматів буфет та коктейль, менше – бенкетів [34].

Економічні кейтеринг-служби часто замовляють ділові обіди під час проведення виставок. Це не можна назвати банкетом, але доставкою обідів до офісу це теж не назвеш. Виходить щось середнє між подійним кейтерингом та корпоративним харчуванням. У літній сезон традиційно дуже популярні заходи на свіжому повітрі. Наприклад, у Києві багато дорогих майданчиків, але і цілком можна знайти економічніші варіанти. Як стаціонарні майданчики для заходів економічних кейтеринг-служб часто виступають приміщення, що використовуються під корпоративні їдальні. Зрозуміло, це підходить для обмеженого кола заходів, проте якісь внутрішньо-корпоративні події відзначати так досить зручно. Наявність банкетних залів, і навіть можливість використовувати їх щодо «сторонніх» заходів є хорошим ресурсом для компанії, яке втрата може серйозно «вдарити» ній. Виробничі площі їдалень, з якими у компанії укладено договір на обслуговування, само собою, використовуються і як кухня для підготовки до виїзних заходів. Таким чином, диверсифікація бізнесу корпоративного харчування у сферу подійного кейтерингу – це, мабуть, єдине, що дозволяє формуватися економічній пропозиції на ринку кейтерингу.

Звичайно ж, будь-який замовник бажає бачити своїм підрядником компанію, що відбулася, що має відповідний досвід роботи на ринку, необхідну матеріальну базу і, зрозуміло, систему стандартів належного рівня. Остання складова, яка є однією з ключових, часто шкутильгає у багатьох операторів на ринку кейтерингових послуг. Неймовірно, але факт: навіть компанії з 10-річним і більше досвідом роботи в кейтерінг часто не мають скільки-небудь виразної системи стандартів діяльності [50, c. 123].

Треба сказати, що багато компаній крізь пальці дивляться обладнання, з яким працюють. Портфоліо на сайтах, безумовно, вивірені, а ось про фактично використовується обладнання такого сказати не можна: ємності для підігріву, що перевозяться без упаковки, текстиль для декорування столів з необробленими краями тощо. Навіть компанії, що відносять себе до преміального сегменту, не надто стежать за тим, як виглядає їхнє обладнання на заході. Матеріально-технічна частина – це найпростіше, для її оптимізації нічого, окрім грошей, не потрібно. А проблема найчастіше не в нестачі оборотних коштів, а в елементарній неуважності до деталей та якості послуг. Клієнти в Україні ще не мають того рівня домагань, що на Заході, хоча якщо 10 років тому вони задовольнялися паперовими скатертинами, то сьогодні їх це вже не влаштовує. Тому очевидно, що розслаблятися щодо невибагливості клієнтів не варто.

Відслідковувати якість матеріально-технічного обладнання на постійній основі можна лише в тому випадку, якщо в компанії є прийняті стандарти, тобто прописано, «що таке добре, що таке погано». Обов’язково прописано. Адже якщо немає стандарту записаного, його немає зовсім.

Виїзний ресторанний бізнес виключно залежить від горезвісного «людського фактора», і досі традиційно для українського менталітету ділові відносини тісно пов’язані з особистими. Тобто рішення щодо роботи з підрядниками приймаються далеко не завжди об’єктивно, а виходячи з довіри та комфорту від співпраці з конкретними співробітниками. Але такий підхід одночасно звужує коло клієнтів, обмежуючи його лише постійними лояльними партнерами. Для компанії існує постійна загроза того, що менеджер-«зірка» залишить команду, у той час як незалежний розвиток компанії з використанням перевірених часом інструментів маркетингу та продажів раніше чи трохи згодом приносить гарантований прогрес. Напевно, власні «зірки» можна «запалити» і всередині самої компанії. Іншими словами, спиратися на стандарти для організації набагато далекоглядніше, ніж робити підставою свого бізнесу персональну компетенцію співробітників.

Більшість кейтеринг-компаній прагнуть знайти добрих офіціантів, стюардів, менеджерів. Здавалося б, що тут дивного? Цілком зрозуміле, природне бажання. Проблема в тому, що якість послуг компанія повною мірою залишає в руках цих «хороших співробітників». Нескладно передбачати, що будь-яке підвищене навантаження, несподівана зміна кадрів і тому подібні події з великою ймовірністю призведуть до втрати цієї якості послуг. Очевидним тут є необхідність підкріплення людських ресурсів прописаними стандартами, проте це практично все залишають поза увагою. Наприклад, більшість кейтерингових фірм не проводять інструктаж персоналу, а ті, що проводять, найчастіше не мають прописаних норм і сподіваються, що менеджери «вміють це робити». Проблема тут у тому, що кожен уміє по-своєму і про яку сталість якості говорити не доводиться. Фактично компанія функціонує без будь-яких стандартів діяльності щодо роботи з персоналом. І інструктаж – це далеко ще не все. Крім цього, аналогічним чином пускається на самоплив робота безпосередньо менеджера, який проводить захід, та багато іншого [7, c. 34].

 То навіщо ж потрібні стандарти? Насамперед, це мінімізація впливу того самого людського фактора. Зазвичай у сервісі зробити це можна за допомогою так званого процесного контролю. Приклад – менеджер залу в ресторані, який постійно контролює роботу офіціантів, забезпечуючи належний сервіс незалежно від настрою, досвідченості тощо кожного окремого офіціанта. Це найвитратніший вид контролю у частині управління. Впровадження корпоративних стандартів та необхідний точковий контроль спрощують завдання. І найперше – це реальні, а не номінальні посадові інструкції.

Відомо, що рівень обслуговування часто залежить від того, хто з банкетних менеджерів займатиметься його організацією та яких офіціантів викличуть. Це той горезвісний людський фактор, який, однак, зводиться до абсолютного мінімуму за допомогою працюючої системи внутрішньокорпоративних стандартів. Треба сказати, що досі не багато українських кейтерингових контор можуть похвалитися їх наявністю. І це, напевно, одна із найсерйозніших проблем ринку.

Перше спілкування з клієнтом має бути витримане на належному рівні, щоб наголосити на особі компанії. Стиль бесіди не повинен залежати від того, хто з менеджерів роботи з клієнтами зняв трубку офісного телефону. Для цього компанії створюють стандартну форму прийому заявок, яка враховує всі деталі, необхідні для першої розмови. Далі буде потрібний стандарт комерційної пропозиції, щоб ніхто з менеджерів не винаходив велосипед. Після підписання договору із замовником потрібно буде скласти заявки на приготування відповідного меню, комплектацію потрібного набору обладнання, посуду та текстилю, залучення транспорту, закупівлі чи оренди всього необхідного для заходу. Багато кейтеринг-фірм в обов’язковому порядку здійснюють стандартну технічну зустріч на місці проведення проекту з присутністю відповідального менеджера продажу та банкетного менеджера, якому належить проводити захід. Іноді до такої зустрічі приєднується шеф-кухар, який оцінює можливості передачі тих чи інших страв у конкретних умовах. Взаємодія між усіма службами має відбуватися за допомогою стандартизованих документів, що фіксують та передають необхідну для кожної структури інформацію. Це мінімізує можливість неефективної комунікації та неправильного розуміння співробітниками один одного [10, c. 28].

Стандарти роботи з персоналом, що залучається  окрема група. До них відносяться і стандарт включення до бази фрілансерів, і стандарт виклику працювати, і стандарт зовнішнього вигляду співробітників, і стандарт інструктажів тощо

Крім цього, на самому заході необхідне дотримання стандартів сервірування столу, організації простору, обслуговування гостей та прибирання після заходу.

Зрозуміло, дотримання стандартів стає ще важливішим при підготовці великих та складних проектів, наприклад, з великою кількістю гостей (більше 1 тис. осіб), при реалізації більш ніж 3 проектів в один день, при виїзних проектах в інших містах або при проектах зі складним регламентом організації харчування у багатьох точках. У всіх подібних випадках вже неможливо діяти «за ситуацією», рівень логістики, підготовки та проведення потребує чіткої системи та перевірених стандартів. Наприклад, якщо компанія обслуговує захід для 20 осіб, то заздалегідь малювати схему організації технічного приміщення буде зайвим. Це завдання менеджер, який проводить захід, цілком вирішить за місцем. І якщо він організує все не вдалим чином, то в процесі роботи у нього буде багато можливостей щось змінити. Якщо ж ви плануєте захід на 2 тис. осіб, то, не спланувавши технічний простір заздалегідь, вашому менеджеру доведеться працювати в тих умовах, які будуть створені при заїзді на майданчик після розвантаження обладнання та ситуативної організації технічного приміщення. Адже переміщати кілька тонн обладнання, відволікаючи для цього персонал, не буде можливості. Докладніше про масштабні заходи поговоримо пізніше.

Звичайно ж, поняття «стандарт», що застосовується до ресторанного обслуговування, відноситься лише до очікуваних вимог: правильного процесу взаємодії із замовником, дотримання процедур підготовки до обслуговування заходу, своєчасності подачі страв, дотримання технологій їх приготування, чіткої логістики на місці проведення проекту, грамотного обслуговування, зовнішнього вигляду та коректної поведінки персоналу. Що ж до креативних рішень та персонального підходу до кожного замовника, то будь-які нестандартні підходи не можуть і не повинні вагомо впливати на стандарти якості страв та їх обслуговування під час проведення заходу. Наприклад, незвичайна форма персоналу під час тематичних вечірок: гавайські сорочки, «косоворотки» або спеціальні футболки – звичайно ж, не скасовує обов’язків офіціантів якісно обслуговувати гостей.

Крім того, у своєму бажанні догодити клієнту не можна ставити під загрозу успішність проведення проекту, а отже, і репутацію компанії в цілому. Креативність та творчі пориви замовників іноді доводиться коригувати. Якщо в результаті обговорення стає зрозумілим, що сценарій заходу не враховує стандартів логістики, сервірування та віддачі страв, завдання професіонала – попередити клієнта про це і запропонувати альтернативний варіант виходу з ситуації. Клієнт, як правило, буде здатний оцінити це належним чином. Гнучкість та індивідуальний підхід найчастіше затребувані при формуванні меню [9, c. 236].

Ніщо не стоїть на місці, і, звичайно, у ресторанному бізнесі також. Вимоги, які пред’являються клієнтами, підвищуються. Велику роль у цьому грає міжнародна «кулінарна поінформованість» у більшості клієнтів, що подорожують світом, що помічають національні особливості та вдалі гастрономічні знахідки і бажаючих впровадити все це у свої заходи вже в Україні. А значить, і стандарти сервісу повинні залишатися незмінно високими і постійно прагнути ще більшої досконалості.

Кейтеринг в Україні визнається як один із напрямків громадського харчування. Специфічною рисою комерційної діяльності є надання послуги за адресою, зазначеною у договорі з організацією-замовником. Залежно та умовами угоди виконавець організує подачу страв різних заходах, або реалізує їх через спеціальні стійки, лотки чи лавки. Вітчизняне законодавство визнає можливість застосування у документах англомовного терміна, тому проблем у тлумаченні немає. Правове регулювання відносин у аналізованої сфері здійснюється нормами загальних галузевих стандартів та технічних умов. Окремого федерального закону не прийнято. Судова практика досить велика. Щорічно українськими судами розглядається кілька тисяч економічних суперечок, пов’язаних із організацією харчування спеціалізованими агенціями. Однак прецедент має значення лише під час розгляду конкретних справ. Джерелом права не є. Законодавець не встановлює жорстких вимог до організаційної форми підприємств. Вибрати цей тип бізнесу можуть як юридичні особи, і підприємці. Законодавець пред’являє низку вимог до кейтерингових компаній [20, c. 33]:

* державна реєстрація;
* документальне закріплення правил надання послуг, приготування їжі, зберігання та закупівлі сировини;
* наявність площ, відповідних санітарно-гігієнічним стандартам;
* залучення кваліфікованого персоналу, що успішно пройшов медичне обстеження;
* формування мінімально необхідної матеріально-технічної бази;
* розробка технологічних карт, інструкцій.

Отримання ліцензій (крім ліцензії на торгівлю алкогольною продукцією, про що буде сказано нижче), дозволів або допусків не вимагається. Проте контроль якості обслуговування у сфері вважається однією з найжорсткіших. Фірма несе повну матеріальну відповідальність за безпеку продуктів харчування, що реалізуються. На організацію лягає обов’язок розробки протипожежних заходів. У разі виявлення грубих порушень керівника можуть притягнути не тільки до адміністративної, але і кримінальної відповідальності. Схематично весь процес роботи кейтерингової компанії можна поділити на такі етапи [22, c. 35].

 Перший етап – прийом замовлення. На цьому етапі провідна роль належить менеджеру. Фахівець організує переговори із замовником, погоджує місце, порядок, час та тривалість обслуговування. В обов’язковому порядку затверджується асортимент страв, їхня вага, якість, вартість. На ціни впливають різні чинники, тому проміжною стадією є калькуляція витрат. Тільки після досягнення повної згоди з усіх питань надання послуги укладається письмовий договір. Його типова форма затверджено державним стандартом. Проте законодавчо не заборонено включати до угоди додаткові розділи, змінювати формулювання чи послідовність пунктів. За дотримання загальних вимог до реквізитів угоди проблем не виникає.

Другий етап – підготовка. Організація вимагає граничної уважності та акуратності. Задовго до фактичного надання послуги виконавець зобов’язаний подбати про вирішення наступних завдань:

- Закупівля сировини у перевірених постачальників, а також контроль якості та безпеки продукції;

- Підготовка приміщення (меблювання, сервірування); -Розрахунок часу обслуговування, кількості співробітників;

- Залучення підрядних організацій для виконання окремих функцій (доставка, охорона заходу та ін.). Крім того, кейтерингова компанія може взяти на себе організацію музичної та розважальної програми, декорування приміщень. Додаткові послуги надаються в рамках основної угоди та включаються до загальної вартості.

Третій етап – проведення заходу. Цей етап включає безпосередню організацію харчування за узгодженою із замовником програмою. До комплексу послуг може входити [25, c. 23]:

- приготування їжі в ході заходу;

- подача страв гостям;

- забезпечення дозвілля;

- кулінарні майстер-класи;

* короткочасне зберігання їжі;
* миття посуду. Як правило, обслуговування включає демонтаж декоративних конструкцій, прибирання приміщення та прилеглої території після завершення заходу. Таким чином, кейтеринг можна назвати комплексною послугою, що включає низку різних напрямків [29].

Умови виготовлення продукції громадського харчування незалежно від виду кейтерингу повинні відповідати вимогам та санітарно-епідеміологічним правилам. Упаковану продукцію громадського харчування (готову, окремі компоненти або у вигляді напівфабрикатів) транспортують ізотермічним та охолодним транспортом відповідно до та з дотриманням санітарно-епідеміологічних правил.

**Висновок до 1 розділу**

Родоначальником кейтерингу по праву варто назвати французького короля Людовика XIV. Він увійшов в історію не тільки як величний монарх, але запам’ятався своїми чудовими фуршетами, які для нього організовували навіть під час військових дій. Для цього при дворі короля працював Франсуа Ватель, який і заснував кейтеринг, який і надалі розвивався і дійшов до наших днів, розвинувшись в цілу гаму послуг, для приємного відпочинку.

Індустрія гостинності та громадського харчування є головними секторами послуг в економіці Європи. На сьогоднішній день виїзне ресторанне обслуговування постійно розвиваються напрямком соціальної та економічної діяльності. Динаміка розвитку сфери громадського харчування в кожній країні визначається багатьма факторами: доходи населення, наявність попиту, рівень цін, політична ситуація, стан економіки країни і т. д.

В силу того, що кейтеринг - це досить молода галузь в сучасній Україні. Ресторан за рідкісним винятком прагнуть вирішити питання якості обслуговування заходів шляхом залучення максимально досвідченого банкетного менеджера. Такий підхід викликає сумну посмішку, оскільки якісне обслуговування залишатиметься в ресторанах рівно стільки, скільки досвідчений «банкетник» буде продовжувати там працювати.

**РОЗДІЛ 2.**

**АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА діяльності ПІДПРИЄМСТВА З НАДАННЯ ПОСЛУГ КЕЙТЕРИНГУ**

**2.1. Аналіз ринку кейтерингових послуг на ринку Івано-Франківська**

Індустрія гостинності та громадського харчування є головними секторами послуг в економіці Європи. На сьогоднішній день виїзне ресторанне обслуговування постійно розвиваються напрямком соціальної та економічної діяльності. Динаміка розвитку сфери громадського харчування в кожній країні визначається багатьма факторами: доходи населення, наявність попиту, рівень цін, політична ситуація, стан економіки країни і т. д.

Так як кейтеринг  це порівняно нова ніша в сфері ресторанного бізнесу, організації в основному борються за право бути лідерами серед співвітчизників і вирватися за межі українського ринку. Такі інноваційні інструменти, як аутсорсинг і аутстаффінг, активно застосовуються на підприємствах, не кажучи вже про логістику, без якої дані організації в принципі не можуть працювати; про концепцію бережливого виробництва взагалі мало хто чув і розуміє суть її функціонування.

Адже застосування такого нового інноваційного інструменту в кейтеринговій компанії може вивести її на якісно інший, значно вищий виробничий рівень, що і дасть шанс компанії виграти в боротьбі за звання кращої кейтерингової організації. Застосування даних інструментів в системі кейтерингу призведе, на наш погляд, до більш ефективної та якісної роботи організацій виїзного обслуговування.

Основними причинами впровадження кейтерингу на підприємствах громадського харчування зокрема в м.Івано-Франківськ, стали:

* прагнення привнести різноманіття в асортимент послуг шляхом створення унікальної та конкурентної послуги;
* розширення масштабів діяльності підприємства та збільшення кола споживачів;
* позитивний досвід впровадження кейтерингу в зарубіжних країнах;
* наслідки covid-2019, які змінили тенденції в ресторанній сфері.

А різноманітність видів кейтерингу дає зробити висновок про те, що кейтеринг вже не просто додаткова послуга ресторану, а окремий цілісний сектор громадського харчування, який може приносити високий рівень доходів. Зазначимо, що при грамотному раціональному використанні обладнання та інструменту можна уникнути великих витрат на проведення заходу недоліки перетворити на визначені переваги. Структура ринку кейтерингу в Івано-Франківську передбачає розвиток найяскравих напрямків і включає:

* мас-кейтеринг (обслуговування великих заходів та великих груп людей (щонайменше 30 людина);
* кейтеринг для невеликої групи людей (до 30 осіб);
* vip-кейтеринг (передбачає використування найсучасніших технологій кейтерингу, у тому числі високий рівень обслуговування, високо-кваліфікований персонал.

Варто зазначити, що мас-кейтерінг займав лідируючі позиції (до недав-часу), так як сучасний кейтерінг в основному орієнтувався на масові заходи, як найбільш популярні. Враховуючи, що у структурі ринку кейтерингу переважає саме мас-кейтерінг, більшість компаній на ринку Івано-Франківська займаються подієвим обслуговуванням клієнтів. Згідно результатів досліджень, найчастішими послугами при цьому є корпоративні заходи для співпраці або клієнтів компанії, а також приватні заходи, наприклад, організація виїзного ресторанного обслуговування для весіль, свят, урочистостей, ювілеїв тощо.

Також, більшість кейтерингових компаній та ресторанів працюють на ринку доставки готової їжі. Причому з огляду на фактор пандемії COVID-19, кількість подібних послуг 2020 року в порівнянні з минулими періодами збільшилося як мінімум у півтора рази. Крім того, ще 22% опитаних експертів заявили, що їхні компанії зайняті у сфері корпоративного харчування [3].

Зазначимо, що за ковідний період на ринку кейтерингу з'являється не менше 10 нових гравців. Зростання ринку кейтерингу становив у середньому 15-20%.

Ринок кейтерингу Івано-Франківська представлений 50 підприємствами громадського харчування. Найбільш яскравими представниками, що надають кейтерингові послуги, у м. Івано-Франківськ є: ресторан «Надія», ресторан «Лейбова Гора», ресторан «Бельведер», готельно-ресторанний комплекс «Golden Time», сімейна ресторація «Повидло», р[есторан «Говерла»](https://list.in.ua/%252525D0%252525A0%252525D0%252525B5%252525D1%25252581%252525D1%25252582%252525D0%252525BE%252525D1%25252580%252525D0%252525B0%252525D0%252525BD%252525D0%252525B8/54116/%252525D0%25252593%252525D0%252525BE%252525D0%252525B2%252525D0%252525B5%252525D1%25252580%252525D0%252525BB%252525D0%252525B0-%252525D0%25252586%252525D0%252525B2%252525D0%252525B0%252525D0%252525BD%252525D0%252525BE-%252525D0%252525A4%252525D1%25252580%252525D0%252525B0%252525D0%252525BD%252525D0%252525BA%252525D1%25252596%252525D0%252525B2%252525D1%25252581%252525D1%2525258C%252525D0%252525BA), ресторан «Maria Garden», ресторан «Прованс» та ін. Коротко охарактеризуємо найяскравіших представників.

Ресторан «Golden Time». Даний заклад надає свої послуги кейтерингу для обслуговування урочистих подій та виїзних бенкетів. Молодята, які замовляють весілля у будні дні приємний сюрприз -20% або кенді-бар та козацький стіл у подарунок. Для даних послуг використовують меню зі страв української та європейської кухні. Кейтеринг-служба організовує банкети до 250 чоловік.

Ресторан «Maria Garden». Ресторан пропонує у своїх послугах також організацію бенкетів але пропонує досить посередній рівень обслуговування, смачне але дуже одноманітне меню.

Ресторан «Надія». Даний вид послуг існує вже давно але через не дешеві ціни і не дуже користувався попитом у широкому маштабі, а здебільшого розраховане на vip-кейтеринг для урочистих подій або ділових зустрічей. Забезпечують не тільки готові страви, а й обслуговування заходу. В ковідний період більше почали працювати над доставкою їжі.

El Chef catering & events це – заклад, який зазвичай пропонував свої кейтерингові послуги для фуршету та мобільного кейтерингу, а також послуги доставки.

«Бельведер» - це ресторан, який може організувати бенкети, святкові фуршети та підготувати романтичну вечерю чи презентацію проекту, чи ділову зустріч з партнером.

В меню представлені страви з невеликим асортиментом страв.

Сімейна ресторація «Повидло» - це ресторан, які надають послуги з доставки, організації фуршету та бенкету.

Ресторан «Говерла» - надає послуги доставки їжі для корпоративів, днів народжень та інших урочистих подій.

Ресторан «Прованс» - також працюють здебільшого на доставку їжі або створення фуршетів для проведення урочистих заходів і свят.

Ресторан «Vinoteka» - спеціалізується на організації івентів, фуршетів, корпоративах, доставці фуд-боксів та бенкетах.

Колиба «Стара фортеця» - пропонує доставку їжі.

Ресторан швидкого харчування «Rebar» - доставка їжі з наявного меню у фуд-боксах.

Ресторан «Лейбова гора». Вже більше 7 років є еталоном досконалості виїздних банкетів в Івано-Франківську та області. Висока якість обслуговування, любов та турбота у виборі інгредієнтів, компетентність персоналу кухні та офіціантів, а також широкий вибір аксесуарів та матеріалів. Лейбова гора зарекомендувати себе як одну з найпрестижніших компаній у галузі. Даний ресторан звертає увагу до деталей організації будь яких заходів, від приватних вечірок до прийому відомих особистостей зі світу політики, промисловості. На даний час кейтеринг від ресторану «Лейбова гора» є одним з найавторитетніших та найуспішніших підприємств, які надають послуги організації заходу, а також його обслуговування на будь-який смак, тому саме дане підприємство ми будем аналізувати надалі.

**2.2. Оцінка доцільності організації служби кейтерингу на базі діючого ресторану «Лейбова гора». Визначення внутрішніх конкурентних переваг бізнесу**

На 27-ому кілометрі траси Івано-Франківськ-Буковель, в мальовничому куточку Прикарпаття чекає на друзів та гостей ресторанно-готельний комплекс Лейбова Гора. Спеціалізуючись на приготуванні страв угорської, австрійської та української кухонь, шеф кухар ресторану пані Наталія Германюк з приємністю пригостить гостей запальним як чардаш бограчем чи боб-гуляшем, педантичним віденським шніцелем, грушою у вині, та багатьма іншими смачними стравами. А також даний заклад пропонує у своїх послугах кейтерингові послуги для будь-яких заходів, від їх організації до самого проведення, з широким асортиментом страв на будь-який смак і цінову категорію.

В меню кейтерингових послуг є фірмові і замовні страви з досить складним рівнем приготування, алкогольну та тютюнову продукцію, морозиво, тістечко і інші види кондитерських виробів. На відміну від інших підприємств, надають послуги з обслуговування на підвищеному рівні [41].

У зв’язку з наявністю своєї кондитерської ресторації в меню наявний широкий асортимент десертів і хлібобулочних виробів, пропонують торти, які є авторською ручною роботою шеф-кондитера. Торти для будь-яких урочистостей і будь-якої складності - міні-торти і багатоярусні шоу-торти, ексклюзивні святкові торти; всілякі шоколадні вироби, приготовлені рукою кондитера ресторанного комплексу; цукерки з ніжним смаком полуниці з вершками або цукерки з терпким смаком чорного шоколаду і пряних спецій, - всі ці вироби є візитною карткою ресторанного комплексу «Лейбова гора».

Сила винної карти ресторану «Лейбова гора» полягає в її збалансованості. До кожного вина є коментар і переклад його назви на українську мову, тому кожен клієнт має можливість знайти собі до смаку і кишені напій [41].

Виготовлення та реалізація продукції відбувається в ресторані на найвищому рівні. Для приготування своїх страв ресторан купує тільки найбільш якісну і першосортну сировину, це ж стосується і винно-горілчаної продукції.

Місія ресторану полягає в наданні якісних послуг для вибагливого клієнта з різним бюджетом. Вони прагнуть якомога краще вивчити запити і вимоги клієнтів та втілити їх на практиці.

Відповідно, «Лейбова гора» ставить перед собою наступні стратегічні завдання:

* підвищення якості та конкурентоспроможності продукції;
* розширення асортименту послуг;
* дослідження ринку;
* отримання максимального прибутку при збереженні колишньої якості послуг [41].

Організаційна структура ресторанного комплексу «Лейбова гора» побудована за лінійно-функціональному типу. Комерційний директор займається питаннями постачання, у нього в підпорядкуванні знаходиться експедитор. Шеф-кухарю підкоряються кухарі, а адміністратор відповідає за роботу технічного персоналу, офіціантів і барменів.

Крім цього, в обов’язки комерційного директора входить відстеження зміни тенденцій на ринку, пошук нових продуктів рецептів страв, які можуть користуватися підвищеним попитом, пошук нових ніш на ринку з метою розширення сфери діяльності, а також відстеження дій конкурентів. Дані функції, як відомо, виконують відділи маркетингу, що існують на більш великих підприємствах, проте через брак такого вони покладені частково на весь керівний персонал і на комерційного директора в більшій мірі [41].

Таким чином, організаційна структура ресторанного комплексу «Лейбова гора» в принципі відповідає її цілям і завданням, що говорить про ефективність роботи управління рестораном в плані організації, але, як і будь-яка інша лінійно-функціональна система має ряд переваг і недоліків:

* негнучка структура організації.

Для своїх клієнтів ресторан пропонує послуги в наданні проведення великих нарад, конференцій, семінарів з надання повного раціону харчування. Ресторан готовий надати послуги з надання тематичних банкетів і різних вечорів.

1. Ціна. Для ресторану «Лейбова гора» ціна не є основною конкурентною перевагою, ресторан працює в сегменті з доходом вище середнього.

2. Сервіс. Сервіс є однією з найважливіших конкурентних переваг «Лейбова гора». Ресторан зосереджує свої зусилля на обслуговуванні як основі конкурентоспроможності. Обслуговування для компанії означає мати добре обізнаний, уважний обслуговуючий персонал, своєчасно надавати гостям їжу і напої, швидко реагувати на скарги клієнтів і в подальшому удосконалюватись.

3. Кухня. Щоб бути відомим своєю кухнею, в ресторані працює чудовий кухар, унікальні рецепти і страви, найсвіжіші інгредієнти. Меню є центром всесвіту ресторану. Меню передає загальну концепцію ресторану для його клієнтів і показує ту пристрасть і ту турботу, які ресторатор вкладає в те, що він пропонує. [41].

4. Реклама. Для підтримки конкурентоспроможності своїх послуг, іміджу використовує соціальні медіа для просування. Все частіше соціальні майданчики: наприклад Facebook, Instagram, Twitter. ТОВ «Лейбова гора» просуває через Facebook, використовуючи чотири ключові моменти:

* Акції або знижки.
* Публікація фото з вечірок, з дня відкриття тільки підігріє інтерес публіки до закладу. А викладене відео сомельє ресторану тільки підкреслить стиль ресторану і безсумнівно приваблює потрібну аудиторію.
* Інформацію про нові продукти, нове меню.
* Прямий контакт з клієнтами.

5. Клієнто-орієнтованість. Саме з цієї причини цільовою функцією організації послуг стала якість, що включає в себе не тільки чистоту і свіжість приготованих «з ножа» продуктів, але, і перш за все  весь комплекс обслуговування. Це той підхід, який відкидає наявність «Дрібниць» в системі обслуговування. Подібне сьогодні можуть реально запропонувати лише деякі заклади тій же ціновій категорії.

Ковідний період призвів до ​​кризи ресторанного бізнесу, що спричинило необхідність введення жорсткого режиму економії. Однак керівництвом даного закладу було прийнято найрозумніше рішення: будь-яке скорочення витрат не повинно змінити філософії маркетингу ресторану-клієнтоцентризму, пріоритету якості. В умовах кризи перед керівництвом ресторану постало питання про введення режиму економії. Було прийнято рішення про скорочення витрат, які не вплинуть на основу політики маркетингу в ресторані: на якість страв і на якість обслуговування.

Аналіз конкурентів. Для проведення аналізу потрібно визначити слабкі та сильні сторони даного закладу, можливості та загрози.

*Таблиця 2.1.*

**SWOT-аналіз ресторану «Лейбова гора»**

|  |  |
| --- | --- |
| Сильні сторони | Слабкі сторони |
| Продуманий і організований штат ресторану з грамотною системою мотивації (фіксована і преміальна частина від вироблення і / або прибутковості) і офіційним врегулюванням трудових відносин дозволять сформувати ефективну команду, націлену на загальний результат. Наявність власної кондитерської з великим асориментом продуції.Широкий асортимент меню.Завдяки цьому введення системи сервіс-менеджменту можна проводити з моменту організації роботи проекту, що заощадить організаційний бюджет і принесе збільшення прибутковості до 25% в перспективному періоді 6 міс; | Недолік власних ресурсів. Ресторан практично не має можливостей для забезпечення додаткових джерел фінансування, що означає повну залежність діяльності від особистого капіталу власника і оборотних коштів (рівня продажів);Розміщення складських і виробничих приміщень у різних закладах даної компанії несе загрозу збою робочого процесу в разі виходу механізму з ладу;Відсутність сегментації і розмитий концепт ресторану зі стравами європейської кухні несе в собі загрозу зниженого споживчого інтересу на тлі загальної тенденції в сфері ресторанних послуг: прагнення вузької сегментації і деталізації пропозицій  |
| Можливості | Загрози |
|  Стабільність в нормативно-законодавчих актах галузі громадського харчування дозволяє не виділяти бюджет на «представницькі» та інші витрати, пов’язані з офіційним і неофіційним врегулюванням спірних питань або нововведень; Ефективна розробка схеми оподаткування та офіційної реалізації бізнесу дає можливість економити на податкових та інших відрахуваннях, а єдине джерело фінансування є гарантом своєчасних надходжень коштів відповідно до календарного плану їх освоєння; Оскільки споживач здебільшого не знає розмежувань європейської кухні, ця особливість робить можливим проведення цікавих акцій і розширення асортименту відповідно до сезонних очікуваннями і загальними тенденціями; На сьогоднішній день самою їжею гостя не здивуєш, критики вважають, що майбутнє ресторанного ринку за концептуальністю, ідеями та атмосферою. Розмитий концепт ресторану з європейською кухнею завжди можна привести (з малими фінансовими витратами) за певної легендою, який відповідає найактуальнішим очікуванням. | Конкуренція..Невелика кількість замовників не зможе забезпечити постійний потік продажів без додаткових інновацій (щоб утримувати, гостя треба дивувати), що в свою чергу потребує додаткових витрат і знизить очікувану рентабельність;Цінова політика. |

Без поглибленого аналізу особливостей і характеру стратегій найбільших конкуруючих фірм неможливо оцінити їх дії на ринку збуту.

Під час аналізу факторів формуються висновки про сильні і слабкі сторони стратегії конкурентів. Дані, отримані при аналізі, занесемо в таблицю 2.2.

*Таблиця 2.2*

**Аналіз конкурентів ресторанного комплексу «Лейбова гора»**

|  |  |
| --- | --- |
| Критерій конкурента | Характеристика і оцінка фактичного стану за 10-ти бальною шкалою |
|  | Конкурент №1 | Конкурент №2 |
| Ресторан«Лейбова гора» | Ресторан«Надія» | Ресторан«Прованс» |
| 1.Використання конкурентом методів конкурентної боротьби | 4 | 4 | 4 |
| 2. Частка ринку | 5 | 2 | 4 |
| 3.Перспективи розвитку | 5 | 5 | 5 |
| 4. Місце знаходження | 4 | 3 | 4 |
| 5. Виробничі можливості | 5 | 4 | 3 |
| 6. Ціни, цінова політика | 3 | 4 | 5 |
| 7. Якість | 5 | 4 | 5 |
| 8. Можливість фінансування подальшого розвитку | 3 | 5 | 5 |
| 9.Наявність іміджевої концепції | 5 | 3 | 4 |
| Сума | 38 | 40 | 39 |

При порівняльному аналізі конкурентних переваг ресторану «Лейбова гора» і фірм  конкурентів можна зробити висновок, що «Лейбова гора» за сукупністю конкурентних переваг не поступається основним конкурентам. З аналізу можемо зробити висновок, що ресторану «Лейбова гора» необхідно в подальшому розвивати свою маркетингову політику спираючись на сильні сторони і враховуючи можливості. При цьому, не випускаючи з уваги слабкі сторони і загрози.

Початок кейтерингового обслуговування в ресторані «Лейбова гора» починається з прийому замовлення. Правильне оформлення замовлення багато в чому залежить від того, наскільки детально і своєчасно продумані і погоджені всі умови і порядок проведення заходу між його замовником і менеджером.

Кейтеринг в ресторані «Лейбова гора» відрізняється від інших послуг ресторану тим, що кожне замовлення клієнта унікальне і планується від початку до кінця відповідно до побажань конкретного клієнта.

Адміністратор ресторану «Лейбова гора» записувати всі побажання клієнта і зберігати ці записи до кінця проведення цього заходу, щоб на них можна було послатися в разі непорозуміння. Потім, згідно з записаних побажань клієнта складається реалізований план. У будь-якому випадку завжди задають стандартні питання і записувати відповіді на них: де, коли, чому, ціна, скільки, хто? [48].

Адміністратор ресторану «Лейбова гора» має дізнатись, які основні етапи, події, уявлення клієнт намітив на захід, а також його загальний стиль. Зустріч в будинку або в офісі клієнта дає ту перевагу, що можна відчути його смаки і зрозуміти, чому віддається перевага: стиль може бути офіційним, недбалим, традиційним, сміливим, скромним, кричущим. Чи буде це урочиста церемонія? В обов’язки працівників кейтерингу від ресторану «Лейбова гора» входить підготовка майданчика для обслуговування. Необхідно вирішити чи буде проводитися захід у разі дощу або тільки при сонячній погоді.

Адміністратор в ресторані «Лейбова гора» має домовитись з замовником, які подавати страви. Чи потрібно розносити гарячі закуски або краще влаштувати буфет, а гості будуть сидіти за складеними разом столами (для цього буде потрібно мінімальна кількість офіціантів)?

Обговорення всіх фінансових питань в ресторані «Лейбова гора» має бути закріплено на папері. Обов’язково в договорі вказуються не тільки розцінки на різні узгоджені послуги, але і спосіб платежу. Тут же вказується сума завдатку і сума на випадок відмови від послуг.

Адміністратор в ресторані «Лейбова гора» разом з клієнтом повинен відвідати майданчик обраний для проведення заходу, пройтися, іноді з цифровим фотоапаратом, і зробити необхідні фотографії та записи, що підтверджують фактичну наявність всього, що передбачалося. Також необхідно з’ясувати, коли майданчик звільниться і до якого часу потрібно все підготувати.

Крім отримання інформації про те, де будуть обслуговуватися гості, про кухню, мийку, гардероб і про громадські місця необхідно дізнатися про детектори диму, запасні виходи на випадок пожежі, аварійному освітленні, страхування та охорони, про під’їзні шляхи, автомобільну стоянку, зонування, дозволах і відповідальності.

Складання меню для кейтерингу. На заході виїзного обслуговування можливості гостя більш обмежені, тому в ресторані «Лейбова гора» пропонують замовнику тільки ті страви, які можна оформити в умовах виїзного обслуговування. Меню ресторані «Лейбова гора» відображає асортимент страв, ціну, вихід готової страви, калорійність. Причому саме меню як документ і зразок поліграфії має виглядати привабливо і солідно. Ще один ключ - правильно проведений аналіз витрат. У процесі складання замовлення проводять попередній розрахунок собівартості замовлення. Планують меню має тільки після того, як замовник повідомить, чи будуть гості обслуговуватися за столами, передбачається чи тільки буфет або передбачається поєднання того й іншого. Як варіанти можна розглянути подачу закусок і апітайзера в буфеті перед прийомом основних страв за столом і кави і десерту – після [6, c. 14].

Обговорюючи меню з замовником в ресторані «Лейбова гора», розглядають варіанти за стравою. В ході однієї зустрічі пропонуються від чотирьох до шести варіантів меню, не більше. Занадто великий вибір може привести клієнта в складну ситуацію.

Аналіз витрат при організації / забезпеченні заходів в ресторані «Лейбова гора» починають з двох важливих припущень. Перше полягає в тому, що професійні організатори готелю «Лейбова гора» - організатори інформовані про те, які гроші дасть кухня, оскільки всі ціни заздалегідь проставлені в меню і на замовлення досить просто визначитися з кінцевою сумою. Здебільшого ціни кожного блюда і напою, що входять в меню, визначені заздалегідь. Друге припущення полягає в тому, що аналіз витрат при організації / забезпеченні заходу можна проводити тільки після того, як меню, на яке згоден замовник, буде пов’язане з можливостями кухні, тільки після цього можна вирішувати, скільки і в чому можна поступитися замовнику [34, c. 66].

Додаткові витрати на допоміжні послуги. Ресторан «Лейбова гора» купує на кожен виїзний захід витратні матеріали, такі як пластикова плівка і папір, серветки, миючі засоби, дерев’яні шпажки і т. д.

Складання переліку необхідних матеріалів для кейтерингу. На підставі скалькульованого меню в ресторані «Лейбова гора» складається перелік для придбання необхідних продуктів, видаткових матеріалів, аксесуарів. Далі після підрахунку в грошовому еквіваленті вартості виїзного заходу робиться націнка на отриману суму. Замовнику заходу оголошується вартість даної послуги. У свою чергу замовник вносить заставу в розмірі половини вартості виїзного заходу. І тільки після оплати замовником послуги, адміністратор ресторану «Лейбова гора» складається сировинна відомість, яка подається до відділу постачання [41].

На кейтеринговий захід з в ресторану «Лейбова гора» привозиться вже готову продукцію в тепло-ізольованих контейнерах, тому з обладнання необхідна тільки мікро-хвильова піч. Підбір інвентаря та матеріалів необхідних для даного заходу ґрунтується на затвердженому меню. Це можуть бути ножиці, шпагат, обробні дошки, ножі, соусні ложки, лопатки, мірні ємності, термометри, харчова плівка і т. д. При складанні переліку на посуд в ресторані «Лейбова гора» беруть до уваги несподіване прибуття незапланованих гостей, бій посуду, тому до розрахованої кількості додається 10% посуду.

Приготування страв для кейтерингового заходу. Приготування страв в ресторані «Лейбова гора» здійснюється на території організованої зони згідно з санітарними вимогами і технологічним процесом приготування страв. Ресторан як мінімум повинен мати такі приміщення взаємозв’язані між проходами: комора для зберігання інвентарю, дегустаційний зал, приміщення, що служить для зберігання і розвішування продуктів.

Приготуванням страв в ресторані «Лейбова гора» для проведення кейтерингового заходу займаються під керівництвом шеф-кухаря.

У заготівельних зонах ресторану «Лейбова гора» виробляють механічну обробку овочів, м’яса, риби, птиці, овочів і вироблення п / ф для постачання ними зони відведеної під гарячий цех і зони відведеної під холодний цех. З огляду на невеликі обсяги продуктів, що піддаються тепловій механічній обробці, зменшується потреба в багатьох технічних засобах. Під час приготування страв для кейтерингових заходів на підсобному столі встановлюють м’ясорубку [41].

В ресторані «Лейбова гора» чітко розмежовують виробництво страв із сирих і варених овочів, а також з м’яса і риби. Це відноситься, перш за все, до таких процесів, як нарізка сирих і варених овочів; з’єднання компонентів салатів, вінегретів; збивання мусу, самбуки, сметани; порціонування холодних страв і закусок, холодних супів, солодких страв і холодних напоїв.

Для нарізки хліба, масла і гастрономічних продуктів на порції в ресторані «Лейбова гора» використовують гастрономічну машину для нарізування сиру, ковбаси, шинки і т. п. Ці машини встановлюють на секційний модульний стіл. Нарізані продукти зберігають в холодильній шафі.

Інвентар для приготування салатів, холодних закусок зберігають на полиці столу, розташованої під виробничою поверхнею столу. Робота зони відведеної під гарячий цех, як і інших виробничих ділянок, багато в чому залежить від правильної організації робочих місць, оснащеності їх відповідним обладнанням.

На індивідуальних робочих місцях в ресторані «Лейбова гора» здійснюється приготування гарнірів, соусів, гарячих страв. Для приготування гарячих страв також використовується площа виробничої лабораторії, в якій розташовані виробничі ванни, виробничі столи, електричні плити і паро-конвектомат. На робочому місці кухаря завжди є інвентар: сита трьох видів, гуркіт металевий місткістю 7 л, шумівка, ковші, супова розливальна ложка, лопатка кухарська зі скидачем, вилка кухарська, шпажки для смаження шашликів.

Для розігріву заморожених або охолоджених страв в технології ресторану «Лейбова гора» використовуються мікро-хвильові печі. Економічна ефективність використання шаф шокової заморозки досягається значним збільшенням терміну зберігання швидкозаморожених продуктів [41].

Підготовка до заходу посуду, текстилю, аксесуарів. При проведенні банкетів-кейтерингу в ресторані «Лейбова гора» групу відвідувачів обслуговують зазвичай за одним столом, складеним з кількох столів. Також додатково організовується чайний стіл для презентації торта. Для цього будуть потрібні скатертини, вуаляж необхідних розмірів. На вуаляж можуть кріпиться різні декоративні елементи, що відповідають тематиці заходу. Перевіряються на наявність плям скатертини, ручники, серветки, вуаляжі.

Перед накриттям столу на місці проведення виїзного заходу офіціанти ресторану «Лейбова гора» оглядають отриманий з сервізної посуд, звертаючи увагу на якість миття, наявність тріщин на тарілках, відколів на склі, погнутих або зламаних зубців у вилок. Недостатньо чисто вимиті прилади, які не заточені ножі, а також посуд і прилади з виявленими дефектами відразу ж замінюють. За допомогою рушника відполірувати посуд і прилади, скло [41].

Транспортування до місця проведення кейтерингового заходу. Для транспортування готових страв, інвентарю, персоналу в ресторані «Лейбова гора» використовується вантажо-пасажирський мікроавтобус з п’ятьма посадковими місцями. Найчастіше автомобілю доводиться здійснювати два рейси. Першим рейсом відправляють майстра виробничого процесу з офіціантами, посуд, необхідні меблі, текстиль.

Розвантажувальні роботи здійснюють кухарі та офіціанти. Приміщення для проведення банкету з частковим обслуговуванням офіціантами, декорується аксесуарами згідно з тематикою заходу. При підготовці приміщення до обслуговування офіціанти повинні розраховувати розміри скатертин за габаритними розмірами столів. Слід керуватися правилом: краї скатертини повинні бути спущені на 10-20 см., так як краю скатертини на її згині прикріплюється вуаляж.

При сервіровці столів в ресторані «Лейбова гора» використовують полотняні серветки, які прикрашають стіл і надають йому урочистий вигляд. Існує безліч способів і прийомів складання серветок. Для банкетів зазвичай застосовують такі форми: тюльпан, віяло, свічка, кишеню і ін. Сервіровка банкетного столу посудом при обслуговуванні банкету з частковим обслуговуванням офіціантами може бути нескладною. Стіл сервірують без дрібної тарілки (вони використовуються зазвичай як підставні під закусочні) [31, c. 33].

Обслуговування кейтерингового банкету в ресторані «Лейбова гора» здійснюється з частковим обслуговуванням. Гостей зустрічають офіціанти і запрошують їх до столу. Кожен офіціант відповідає за свій сектор. Розсадивши гостей, офіціанти наливають їм напої, після чого пропонують закуски в тій послідовності, яка намічена при складанні меню.

**Висновок до 2 розділу**

Кейтеринг - це порівняно нова ніша в сфері ресторанного бізнесу, яка зайняла свою нішу і на ринку послуг в м.Івано-Франківськ.

Основними причинами впровадження кейтерингу на підприємствах громадського харчування зокрема в м.Івано-Франківськ, стали:

- прагнення привнести різноманіття в асортимент послуг шляхом створення унікальної та конкурентної послуги;

- розширення масштабів діяльності підприємства та збільшення кола споживачів;

- позитивний досвід впровадження кейтерингу в зарубіжних країнах;

- наслідки covid-2019, які змінили тенденції в ресторанній сфері.

Кейтеринг вже не просто додаткова послуга ресторану, а окремий цілісний сектор громадського харчування, який може приносити високий рівень доходів. Зазначимо, що при грамотному раціональному використанні обладнання та інструменту можна уникнути великих витрат на проведення заходу, а недоліки перетворити на визначені переваги.

Структура ринку кейтерингу в Івано-Франківську передбачає розвиток трьох найяскравих напрямків і включає:

- мас-кейтеринг (обслуговування великих заходів та великих груп людей (щонайменше 30 людина);

- кейтеринг для невеликої групи людей (до 30 осіб);

- vip-кейтеринг (передбачає використування найсучасніших технологій кейтерингу, у тому числі високий рівень обслуговування, високо-кваліфікований персонал.

В ході дослідження виявили, що кейтерингові послуги надають такі заклади як: ресторан «Надія», ресторан «Лейбова гора», El chef, ресторан «Бельведер», готельно-ресторанний комплекс «Golden time», сімейна ресторація «Повидло», ресторан «Говерла», ресторан «Maria garden», ресторан «Прованс» та інші, а також є спеціально створені організації, які надають послуги, організацію корпоративних свят і як додаткова послуга передбачає послугу фуршетного столу. Наприклад: «Wedding&event студія carambola», «Sweet basket\_candy bar» та інші.

 Однак більш детальний аналіз ми зробили ресторану «Лейбова гора». Адже вони є лідерами в м. Івано-Франківськ з надання кейтерингових послуг. Адже вони не тільки пропонують доставку готової продукції, а організацію і обслуговування заходу будь-якого виду на високому рівні.

Кейтеринг в ресторані «Лейбова гора» відрізняється від інших послуг ресторану тим, що кожне замовлення клієнта унікальне і планується від початку до кінця відповідно до побажань конкретного клієнта. Проведення банкету, фуршету або кави-брейка організовується практично в будь-якому місці. Це може бути виїзний банкет, коктейль, кофе-брейк або інша форма обслуговування. Організація даного банкету рестораном виїзного обслуговування практично нічим не поступається стаціонарному формату заходу. При професійному підході до організації процесів ресторану виїзного обслуговування, проведення банкету на виїзді буде таким же високоякісним, як і в ресторані.

**РОЗДІЛ 3.**

**ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЕКТУ**

**НАДАННЯ ПОСЛУГ КЕЙТЕРИНГУ**

**3.1. Прогнозування прибутку від реалізації послуг кейтерингу**

Ідея виникнення та розвитку корпоративного харчування на початку ХХ століття, обумовлена ​​масштабним будівництвом хмарочосів та, подальшим, виникненням проблеми в організації харчування незліченних робітників. Крім вузької спрямованості, наприклад, обіди на будмайданчик, ідея набуває широкого поширення, за умови забезпечення більш результативної організації робочого часу для працівників великих промислових підприємств та офісних співробітників бізнес-центрів. Слідом за США індустрія комплексних обідів з доставкою швидко зайняла свою нішу і в Європі. Щорічне світове зростання ринку корпоративного харчування, у свою чергу, становить лише близько 12% на рік. За даними Deutsche Bank, його ємність більш ніж 70 мільярдів доларів. У європейських країнах переважна більшість великих компаній вибирають комплексні обіди з доставкою для своїх співробітників у сторонніх організаціях, що робить винятково вигідним інвестування в кейтеринг.

На даний момент ринок кейтерингу в Україні знаходиться на стадії освоєння і активно розвивається. За оцінками експертів, його зростання щорічно становить у середньому близько 25 – 30%. Середнє значення підвищується за рахунок великих компаній-операторів, зростання яких коливається від 25% до 65% щорічно.

Більшість - це великі фірми, що обслуговують, в основному, коло корпоративних клієнтів, що склалося, за підсумками тендерів. Нестоличні регіони разом становлять лише 16% від обсягу офісного харчування.

До послуг кейтерингу вдаються 50 – 60% аудиторії потенційних споживачів великих міст (в абсолютних цифрах – близько 6% від загальної кількості діючих підприємств). Незважаючи на енергійний розвиток вітчизняного ринку кейтерингу, мало хто схильний до замовлення подібних послуг. На основі спостережень, далеко не кожне підприємство готове витрачати свої бюджетні кошти на корпоративне харчування. За підсумками проведених опитувань робочих підприємств різного типу та профілю, напрошується висновок у тому, що багато підприємств у Україні питання харчування своїх співробітників взагалі цікавить. Тим не менш, індустрія корпоративного харчування активно розвивається як у містах-мільйонерах, так і на периферії. Індустріальний кейтеринг переважає у регіонах, у місцях локалізації великих промислових підприємств та технопарків. Виведення соціального харчування на аутсорсинг є трендом останніх 5 років, лідерами є регіони центрального та 58 приволзького федеральних округів.

Експерти відзначають велику перспективність сегменту стаціонарного обслуговування підприємств та організацій, оскільки керівництво сучасних компаній вважають за необхідне забезпечити своїх співробітників повноцінним харчуванням у робочий час. Впровадження корпоративної культури, і навіть зростання конкуренції роботодавців сприяють підвищенню значущості соціальної забезпеченості працівників та створення привабливих умов праці. Організація повноцінного харчування у багатьох компаніях сьогодні сприймається як необхідна частина соціального пакета. У напрямку корпоративного харчування існує окремий формат - доставочні проекти, як правило, застосовані через відсутність необхідних площ під організацію харчування «повного циклу».

Грамотно організоване корпоративне харчування – це чудовий інструмент впливу на працівників, воно сприяє підвищенню колективного духу, підвищує позитивний настрій окремого співробітника і, як наслідок, збільшує його працездатність. Залежно від розміру та типу підприємства, перш ніж вибирати певну програму харчування, необхідно зробити облік його особливостей, чи то робота в офісі, чи робота на віддалених об’єктах.

Найбільший інтерес представляють підприємства малого бізнесу, оскільки часто вони не мають достатньо коштів на утримання власних повноцінних їдалень. Для таких компаній раціонально користуватися послугами зовнішніх організацій, які пропонують готові комплексні обіди з доставкою до офісу. Безкоштовна доставка обідів, у разі, може грати вирішальну роль виборі постачальника. Їжа в офіс може бути доставлена ​​як у готовому, так і замороженому вигляді. Окремо варто розглянути харчування на віддалених об’єктах (наприклад, на будівництвах), оскільки працівники, задіяні ними, немає можливості повноцінно обідати. Відповідно, єдине рішення – це доставка обідів на будмайданчик [41].

Гарячі обіди з доставкою користуються все більшою популярністю серед невеликих компаній, оскільки дозволяють мінімізувати витрати на харчування, заощадити витрати (за рахунок послуги «безкоштовна доставка обідів»). Не менш важливо, що компанія, що використовує подібний підхід, піклується про своїх співробітників, оскільки їм не доводиться самим організовувати своє харчування.

Таким чином, можна зробити висновок, що їжа в офіс - одна з найважливіших складових успішного функціонування внутрішнього середовища організації, а безкоштовна доставка обідів примножує значущість цього фактора за рахунок мінімізації витрат на перевезення. При виборі концепції доставки обідів організації слід вибрати один із двох варіантів: перший – коли готові обіди доставляють в індивідуальних ланч-боксах, а далі співробітники офісу розігрівають обіди у НВЧ-печі; другий варіант – доставка обідів «оптом», у спеціальних ємностях (гастрономах), з подальшим порціонуванням та викладенням готових страв на лінії роздачі. При другому варіанті у споживачів складається відчуття від формату, як від організації повноцінної офісної їдальні. При всій простоті такого формату, що здається, запропонувати замовнику такий варіант організації харчування, можуть собі дозволити аж ніяк не всі компанії.

Для рентабельного проекту, як правило, потрібна наявність у компанії двох складових: «база» повного циклу та власна служба логістики. «Лейбова гора» при впровадженні прогресивних форм обслуговування на основі доставки обідів має всі необхідні якості властиві компанії, до яких замовники пред’являють особливі вимоги [36, c. 91]:

* величина компанії, досвід, репутація;
* ціна послуги;
* асортимент послуг;
* якість виконуваних робіт, рекомендації замовників;
* терміни реалізації проекту (швидкість входу в новий проект).

Даний проект розрахований на організацію харчування в бізнес-центрах, індустріальне харчування (харчування на промислових підприємствах), соціальне харчування (організація харчування в дитячих, медичних, санаторно-курортних тощо), подійний кейтерінг.

Основними споживачами послуг виступатимуть як будівельні компанії, так і виробничі підприємства, торгові та комерційні фірми, розташовані в різних частинах міста, а також будівельні та промислові бази.

Проект не вимагає спеціальних капіталовкладень, зумовлюючи високий рівень привабливості даного проекту. Реалізація забезпечить збільшення обсягу реалізації в результаті розвитку нового напряму, забезпечивши цим максимальний рівень завантаження виробничої площі та обладнання. Це стає можливим завдяки розвитку таких напрямків, як стаціонарне харчування, яке вже здійснюється на базі ресторану, а також обслуговування клієнтів, віддалених від основного виробництва, що безперечно позитивно вплине на зростання середнього рівня рентабельності бізнесу по галузі. Для успішної організації проекту має бути враховано виконання наступних факторів:

* ефективність виробничого блоку, пов’язаного з приготуванням продукції, що реалізується на основі щотижня мінливого меню;
* якість надання послуги, що залежить від своєчасності доставки страв та якості обслуговування клієнтів.

Для досягнення зазначеної мети буде здійснено придбання та використання власного автотранспорту, а також термоконтейнерів, що дозволяють зберегти смакові якості та необхідну температуру страви у процесі транспортування. При доставці обідів буде використано одноразовий посуд. З урахуванням зазначених фактів підтверджується доцільність реалізації даного проекту. Це, у свою чергу:

* призведе до задоволення регіонального попиту у сфері корпоративного харчування;
* компаніям-замовникам правильно використовувати приміщення на підприємствах;
* дозволить безперебійно забезпечувати працівників високоякісним та доступним за ціною харчуванням;
* принесе отримання для закладу ресторанного господарства стабільного додаткового доходу;
* підвищить ефективність використання основних фондів підприємства та наявних трудових ресурсів;
* забезпечить скорочення втрати робочого дня;
* збільшить економічну ефективність підприємства.

Таким чином, даний проект позитивно вплине і на діяльність аналізованої організації, і на соціальний клімат компаній-замовників.

**3.2. Розрахунок показників економічної ефективності проекту**

Прогнозування фінансових показників інвестиційних проектів базується на результатах оцінки ринкових перспектив реалізації нововведень, що лежать в основі проекту, та призначений для визначення фінансової спроможності проекту. До складу економічних показників проекту слід включити:

* інвестиційні витрати (капіталовкладення), що визначають величину початкових інвестицій у проект на передінвестиційній та інвестиційній стадіях;
* фінансові результати проекту, що визначають джерела, терміни та розміри надходжень грошових коштів (готівки, надходжень на банківські рахунки або в касу) суб’єкту господарювання, що здійснює реалізацію проекту.

Джерелами надходження коштів, у випадку, можуть бути виручка від продукції (послуг); виручка від реалізації активів, що залучаються до проекту та оцінюються на момент завершення проекту; інші позареалізаційні доходи, пов’язані з реалізацією проекту; поточні витрати за проектом, що визначають джерела, терміни та розміри платежів грошових коштів, вироблених господарюючим суб’єктом у процесі реалізації проекту на його експлуатаційній стадії. До складу платежів включаються виробничо-збутові витрати за проектом; платежі за кредити та позики; податкові платежі; інші платежі із прибутку, включаючи виплату дивідендів акціонерам. Розробка проекту щодо впровадження прогресивних форм обслуговування в організації пов’язана з прогнозуванням комплексу витрат, необхідних для його реалізації, є початковими, змінними та постійними.

Для здійснення обраного методу обслуговування підприємство має мати відповідну матеріально-технічну базу. Проектні рішення заплановані на базі існуючого підприємства, через що витрати на матеріальне забезпечення мінімальні. Так, до категорії інвестиційних витрат віднесено витрати на придбання наступних об’єктів:

* транспортний засіб;
* дооснащення автомобіля теплоізоляційними матеріалами;
* постановка транспортного засобу на облік та його реєстрація;
* оформлення автомобіля;
* розробка сайту підприємства;
* рекламні заходи;
* ізотермічні контейнери.

Початкові витрати на використання прогресивних форм обслуговування в «Лейбова гора» визначено у розмірі 1125,30 тис. гривень.

При здійсненні доставки їжі необхідно спеціально обладнаний транспортний засіб, що виступає як відповідальна сфера в транспортній логістиці. Особливий елемент у процесі перевезення харчових продуктів – дотримання температурного режиму та його місткість. Для роботи обраний автомобіль «Citroen Berlingo Вантажний» – це автомобіль, який виділяється своїм сучасним стилем, потужністю, динамічністю та місткістю (846,00 тис. гривень). Його перевагами є:

* завантаження об’ємом 4,1 м3 та робочою довжиною до 3,25 м;
* асиметричні задні двері, що відкриваються на 180°;
* широкі бічні зсувні двері;
* передні місця в кабіні типу «Extenso», найкраща пропозиція серед автомобілів цього класу;
* витрати пального та рівень викидів CO2 найкращі серед автомобілів цієї категорії;
* система допомоги під час руху на схилі для забезпечення стійкості;
* повна трансформація салону кабіни типу «Extenso» з універсальним центральним пасажирським кріслом і бічним сидінням, що відкидається.

Маючи максимальний обсяг завантаження 4,1 м3, Citroen Berlingo Вантажний здатний вміщувати дві європалети. Продуманий доступ через широкі розсувні бічні двері або асиметричні задні двері 60/40, що відкриваються на 180°, робить експлуатацію автомобіля легшим та безпечнішим. 3-місна кабіна з відкидними сидіннями, яка дозволяє перевозити предмети довжиною до 3 метрів. Для підтримки температурного режиму потрібно провести дооснащення автомобілів теплоізоляційними матеріалами - 140,00 тис. гривень. Це забезпечує збереження певної температури протягом усієї поїздки.

Постановка транспортного засобу на облік та його реєстрація є необхідними умовами його експлуатації. Витрати за цим напрямом становитимуть 15,00 тис. гривень. До початкових витрат також віднесено зовнішнє оформлення автомобіля (20,00 тис. гривень). Це свого роду рекламний прийом, що забезпечує ідентифікацію підприємства як організацію, що надає послуги з виробництва та доставки обідів. Впровадження та реалізація проекту в діяльність «Лейбова гора» пов’язана із застосуванням засобів просування. При цьому будуть використані їхні традиційні форми, орієнтовані на доцільність укладання договорів із підприємствами, інтернет-технологій. В даному випадку до основних витрат віднесені:

* розробка сайту, що передбачає наявність функції on-line замовлення (30,00 тис. гривень);
* реклама, використання якої в мережі інтернет призведе до збільшення відвідуваності сайту підприємства і дозволить при необхідності інформувати про послугу не тільки працівників виробництв, а й ділових та офісних центрів (30,00 тис. гривень).

Крім вище зазначених заходів застосування інших засобів поширення рекламних повідомлень не є доцільним, оскільки під час запуску проекту він орієнтований досить вузький сегмент споживачів. Також як додаткове обладнання «Лейбова гора» необхідне придбання ізотермічних контейнерів (44,30 тис. гривень). Використання термобоксів об’ємом 28 та 49 літрів дозволить доставляти продукцію до споживачів необхідного рівня температурного режиму. Слід придбати 4 контейнери більшого обсягу (серія «Igloo Contour»), вартість яких становить 6,80 тис. гривень, та 3 меншого (серія «Igloo Sportsman») по 5,70 тис. гривень.

При застосуванні у діяльності підприємства громадського харчування споживчої та транспортної тари, вона повинна відповідати вимогам чистоти, міцності, відсутність впливу на органолептичні показники продукції, бути виготовленою з матеріалів, що відповідають вимогам, встановленим технічними регламентами, та вимогам нормативних документів відповідно до законодавства. Фінансове планування передбачає врахування постійних та змінних витрат.

Постійні витрати у 2017 році визначені у розмірі 2495,05 тис. гривень та включають витрати на:

* заробітну плату;
* відрахування до позабюджетних фондів;
* амортизацію;
* витрати на спецодяг;
* реклама;
* опрацювання страв;
* транспортний податок та страховку транспортного засобу;
* поточне обслуговування транспортного засобу;
* обслуговування основного обладнання;
* підтримка роботи сайту.

Розробка та впровадження проекту забезпечить створення одного нового робочого місця – водія-експедитора. За певної ставки заробітної плати в 20,00 тис. гривень витрати на оплату його праці на рік складуть 240,00 тис. гривень. Що ж до кухарів, зайнятих у виробничому процесі, то їм передбачені надбавки залежно від напрями діяльності, які загалом призведуть до збільшення фонду оплати праці 1312,00 тис. гривень:

* організація харчування у бізнес-центрах – 0,02 тис. гривень;
* індустріальне харчування (харчування промислових підприємствах) – 0,02 тис. гривень;
* соціальне харчування (організація харчування у дитячих, медичних, санаторно-курортних установах тощо) – 0,015 тис. гривень;
* подійний кейтеринг - 0,01 тис. гривень.

Витрати на амортизацію становитимуть 226,35 тис. гривень. При розрахунку її величини було враховано первісну вартість та термін корисного використання основних засобів. Майно було поділено на 2 категорії: термін корисного використання, яких становив 5 років (транспортний засіб) та 2 роки (ізотермічні контейнери). Витрати на спецодяг - 36,00 тис. гривень (при середній потребі в 3,00 тис. гривень на місяць). Для інформування клієнтів про діяльність компанії доцільно використати серію інформаційних статей у бізнес-журналах міста (20,00 тис. гривень).

Крім зазначених враховані витрати за такими напрямами, як:

* підтримка роботи сайту - 12,00 тис. гривень - передбачає оплату домену та роботу з оновлення інформації;
* опрацювання страв - 15,00 тис. гривень, яка забезпечить оновлення меню та можливість збалансованого харчування;
* транспортний податок та страхування транспортного засобу – 45,00 тис. гривень, у тому числі страхування транспортного засобу 30,00 тис. гривень, транспортний податок – 15,00 тис. гривень;
* поточне обслуговування транспорту - 65,00 тис. гривень;
* обслуговування обладнання - 55,00 тис. гривень.

Змінні витрати (6188,63 тис. гривень) залежать від обсягів виробництва та реалізації продукції, до них у проекті віднесені:

* посуд;
* сировину для готових страв;
* паливо для транспортних засобів;
* зростання витрат на комунальні платежі.

Основною витрат є продукти харчування. Продовольча сировина та харчові продукти, у тому числі напівфабрикати промислового вироблення, що використовуються для виготовлення продукції громадського харчування та при організації виїзного обслуговування з доставки комплексних обідів, повинні відповідати вимогам, встановленим технічними регламентами на окремі види продукції, та вимогам нормативних документів відповідно до законодавства України. Частка витрат на продукти харчування у структурі виручки становить 42%, її величина запланована на суму 3833,34 тис. гривень. Загальна величина витрат на одноразовий посуд запланована в 1623,45 тис. гривень, у тому числі прямі витрати на посуд (1546,1475 тис. гривень), виходячи з числа обслужених та необхідного запасу в 5%. Паливо для транспортного засобу – 425,25 тис. гривень на рік. Максимальне споживання бензину складе 45 літрів за вартістю 35 гривень за літр.

Також передбачається збільшення витрат за комунальні платежі на 60 тис. гривень на рік, що з використанням прогресивної форми обслуговування у створенні. Таким чином, розмір постійних витрат у перший рік здійснення проекту становитиме 2495,05 тис. гривень, змінних - 5942,04 тис. гривень. У наступні періоди заплановано щорічне збільшення витрат за всіма статтями на 10%:

* 2018 рік - 2721,92 тис. гривень та 6536,25 тис. гривень;
* 2019 рік - 2971,48 тис. гривень та 7189,87 тис. гривень;
* 2020 рік - 3246,00 тис. гривень та 7908,86 тис. гривень;
* 2021 рік - 3547,96 тис. гривень та 8699,75 тис. гривень.

Прогноз виручки заснований на тому, що організація постачатиме гарячі обіди в бізнес-центри, розвиватиме індустріальне харчування (харчування на промислових підприємствах) та соціальне харчування (організація харчування в дитячих, медичних, санаторно-курортних установах тощо), здійснюватиме подійний. кейтерінг. Як правило, при розвитку перших двох напрямків до стандартного комплексу меню входить:

* перша страва;
* салати та закуски;
* гарнір;
* гаряче;
* солодка та несолодка випічка.

Соціальне харчування передбачає в основному участь «Лейбова гора» у різноманітних дитячих спортивних змаганнях. У цьому не передбачається наявність перших страв. Подійний кейтеринг буде реалізований під час проведення ярмарків, фестивалів, а також подібних заходів, основним об’єктом продажу виступатиме солодка та несолодка випічка. Відповідно до зазначених напрямів було визначено середню вартість замовлення на людину:

* організація харчування у бізнес-центрах – 0,14 тис. гривень;
* індустріальне харчування (харчування промислових підприємствах) – 0,14 тис. гривень;
* соціальне харчування (організація харчування у дитячих, медичних, санаторно-курортних установах тощо) – 0,10 тис. гривень;
* подійний кейтеринг - 0,06 тис. гривень.

Демократичні ціни забезпечать організації стабільний дохід і конкурентні переваги за умови, що середня ціна становить 200 гривень.

При ціноутворенні використано мінімальну націнку. У середньому кількість робочих днів без урахування вихідних та святкових днів становить 245. При організації харчування у бізнес-центрах та здійсненні індустріального харчування щоденна кількість обслужених запланована у 150 та 100 осіб відповідно. Соціальним харчуванням буде охоплено за захід 200 осіб за участю на рік у 15 заходах. Подійний кейтеринг передбачає обслуговування 350 осіб за 12 заходів на рік. Таким чином, впровадження та реалізація проекту, пов’язана з прогресивними формами обслуговування, дозволить додатково отримати 73 «Лейбова гора» 9127,00 тис. гривень, у тому числі за рахунок кожного з напрямків:

* організація харчування в бізнес-центрах - 5145, 00 тис. гривень;
* індустріальне харчування – 3430,00 тис. гривень;
* соціальне харчування - 300,00 тис. гривень;
* подійний кейтеринг - 252,00 тис. гривень.

 У перспективі заплановано щорічне збільшення обсягів реалізації на 12%. Це забезпечить отримання виручки в 2023 році 10222,24 тис. гривень, 2024 11448,91 тис. гривень. Доходи та витрати, пов’язані з реалізацією проекту, є вихідними показниками для прогнозу грошового потоку проекту та оцінки економічної ефективності реалізації проекту.

**3.3. Основні ризики підприємницької діяльності з надання кейтерингових послуг та шляхи їхньої мінімізації**

Ризик є наслідком неповної впевненості у досягненні запроектованих економічних показників, що визначають рівень ефективності реалізації інвестиційного проекту. Врахування факторів ризику та оцінка ступеня їх впливу на кінцеві економічні результати реалізації конкретного інвестиційного проекту повинні бути обов’язковою складовою його техніко-економічного обґрунтування. Усі види оцінки ризиків виробляються з конкретних позицій учасників реалізації інвестиційного проекту. У разі розглядаються ризики з позицій інвестора-підприємця. Основою для кількісної оцінки є конкретні дані розрахунків комерційної ефективності аналізованого інвестиційного проекту та комплекс вихідних даних, що характеризують його особливості. У цьому виникає потреба у прогнозуванні як тимчасової структури і конкретних сум потоків платежів, а й ймовірностей їх можливих відхилень від запланованих. Можливість відхилень результатів фінансової операції від очікуваних характеризує рівень її ризику.

Отже, оцінка ризиків – найважливіша і невід’ємна частина аналізу ефективності інвестиційних проектів.

При проведенні аналізу ризиків використано експертний метод. Оцінка проведена за 100 - бальною шкалою з урахуванням наступної системи градації:

* 0 - ризик несуттєвий;
* 25 - ризик, швидше за все, не реалізується;
* 50 - про настання події нічого певного сказати не можна;
* 75 - ризик, швидше за все, виявиться;
* 100 - ризик напевно реалізується.

До категорії найбільш значущих ризиків проекту при впровадженні прогресивних форм обслуговування в діяльність «Лейбова гора» слід віднести віддаленість від інженерних мереж, непередбачувані витрати, поява альтернативної послуги, збільшення виробництва у конкурентів, зростання прямих матеріальних витрат, нестабільна якість послуг. Відповідно до зазначених ризиків доцільно передбачити заходи щодо зниження їх впливу. Для реалізації проекту характерно віддаленість від інженерних мереж. Це пов’язано з тим, які категорії клієнтів будуть як цільового сегмента. Зниження цього ризику можливе шляхом використання в процесі обслуговування ізотермічних контейнерів та наявності ізотермічного фургона в транспортному засобі, що забезпечує підтримку відповідного температурного режиму при доставці. Мінімізація непередбачених витрат, зумовлених інфляційними процесами, можлива шляхом формування запасу, здійснення передоплати тощо.

Конкурентною перевагою проекту є використання власної виробничої бази, можливість обслуговування великої кількості споживачів. Збільшення виробництва у конкурентів визначається зростаючим ринком підприємств громадського харчування. Для скорочення прямих матеріальних витрат слід використовувати енергозберігаючі технології, здійснювати планування, укладати довгострокові контракти на оплату продукції постачальникам, працювати з передоплатою з клієнтами, змінювати асортиментний перелік продукції з великою перевагою сезонних товарів.

Стабільна якість послуг передбачає взаємодію з перевіреними постачальниками, використання якісної сировини та матеріалів, а також запровадження сучасного обладнання та систем автоматизації. Інвестиційні проекти зазвичай характеризуються грошовими потоками, мають різну інтенсивність протягом окремих інтервалів інвестиційного періоду.

Розмір чистих грошових потоків розраховується на основі суми чистого прибутку та амортизаційних відрахувань, що є власними джерелами капітальних вкладень, які можуть бути спрямовані на реінвестування. Чисті грошові потоки є основою розрахунку динамічних і статичних методів оцінки ефективності інвестицій. Для аналізу проектів застосовуються такі динамічні способи оцінки економічної ефективності, засновані на дисконтуванні грошових потоків: поточної вартості, рентабельності, ліквідності. За підсумками застосування прогресивних форм обслуговування у «Лейбова гора» за п’ять років реалізації проекту буде отримано додатковий дохід у розмірі 3024,97 тис. гривень (табл. 3.2).

Індекс рентабельності (2,69) характеризує співвідношення дисконтованих грошових потоків і величини початкових інвестицій у проект. Розрахунок терміну окупності інвестиційного проекту представлений у таблиці 3.3.

Період окупності відповідає точці, у якій показник, розрахований наростаючим підсумком від початку вкладення інвестицій у проект, стає рівним нулю. Надалі проект починає приносити чистий дохід. Проект окупається в другий рік його реалізації. У першому варіанті сумарне відшкодування інвестицій становитиме 5385,05 тис. гривень.

Проект вважається економічно вигідним, якщо внутрішня рентабельність перевищує мінімальний рівень рентабельності, встановлений цього проекту. Економічний сенс цього показника у тому, що внутрішня рентабельність проекту визначає темпи зростання капіталу, інвестованого у проект.

**Висновок до розділу 3**

Таким чином, розроблений проект та оцінка показників, що характеризують та ефективність здійснення інвестиційних вкладень, відображає, що проект із впровадження прогресивних форм обслуговування у «Лейбова гора» є прибутковим та привабливим. Це підтверджується рядом показників: окупність у 2 рік, достатня рентабельність (2,69), отримання додаткового прибутку у розмірі 1899,67 тис. гривень, який може бути спрямований на подальший розвиток, перевищення внутрішньої норми дохідності ставки дисконтування.

**Розділ 4.**

**Розвиток проекту**

**4.1 Інформаційне забезпечення**

В міру насичення ринку товарами і послугами стає все більш необхідних використання принципів і методів маркетингу. У цих умовах успіхи підприємства залежать насамперед від того, наскільки воно гнучко і швидко реагує на всі зміни, що відбуваються на ринку, відгукується на нові потреби споживача шляхом освоєння нової продукції і технологій, а також від його пристосовності до невизначеності-розвитку споживчого попиту. Провівши аналіз і оцінку інструментів маркетингу ресторанного комплексу можна зробити висновок про успішне застосування маркетингового підходу його керівництвом.

За даними маркетингової компанії Forrester Research, клієнти роблять від 66 до 90% споживчої подорожі самостійно. За даними Google, перед покупкою користувачі вивчають в середньому 10,4 публікацій. А за інформацією Global Web Index, середньо-статистичний споживач має 5,8 акаунтів в соцмережах і активно використовує 2,8 облікових записів. Це означає, що ресторану необхідно пропонувати аудиторії якісний контент в соціальних мережах, щоб допомагати потенційним клієнтам приймати вірні споживчі рішення. У цьому розділі ми крок за кроком розробили SMM-стратегії, яка допоможе ефективно просувати бізнес в соціальних мережах ресторану «Лейбова гора» [36].

Крок 1: визначити стратегію просування в соціальних мережах. Щоб розробити стратегію, потрібно дайте відповідь на наступні питання: Яка мета SMM-стратегії? Цілі повинні бути конкретними, вимірними, досяжними, пов’язаними з бізнесом і терміновими. Мета нашої SMM-стратегії: протягом трьох місяців SMM-кампанія повинна збільшити число переходів на сайт з соціальних мереж до 100 на добу.

 Хто наша цільова аудиторія? Потрібно розуміти, для кого працює ресторан і кого хоче бачити на сайті. Завдяки опитуванню, ми визначили що основний споживач - молоді люди до 30 років, усі основні заходи повинні бути спрямовані на цю вікову категорію.

 Якої інформації потребує споживач, який планує скористатися послугами ресторану? Відповідь на це питання допоможе планувати інформаційні кампанії. Для споживача послуг ресторану важливо: меню, новинні акції, заходи, новинки ресторану.

Які соціальні мережі популярні серед представників цільової аудиторії? Потрібно визначити майданчики, які будемо використовувати для просування. За підсумками опитування наших відвідувачів, і зручності майданчики для підприємств громадського харчування я покажу просування на майданчику Instagram.

Крок 2: Вибирати тактику спілкування. Після відповідей на стратегічні питання потрібно вирішити важливу тактичну задачу. Вибрати тон і стиль спілкування з аудиторією в соціальних мережах. Необхідно визначити, хто буде публікувати замітки і відповідати на коментарі, як будете спілкуватися з клієнтами та колегами.

Потрібно призначити відповідального за публікації контенту в соціальних мережах. Запропонувати йому використовувати неформальний стиль спілкування з аудиторією. Керівництво ресторану поклало роль головного інспектора на директора ресторану. Директор використовує діловий стиль спілкування. Цей фахівець повинен відповідає на складні запитання користувачів і модифікує конфлікти [16].

Були обрані візуальні елементи бренду, які використовуються в SMM-кампаніях. Ми пробрендували всі сторінки в соц. мережах: використовували впізнаваний аватар групи в Instagram.



Рисунок 4.1 - Логотип ресторану «Лейбова гора»



Рисунок 4.2 - Створена сторінка в Instagram ресторану «Лейбова гора»

Потрібно використовувати обрану тактику постійно, щоб аудиторія звикла до стилю ресторану.

Крок 3: Створення контенту. Це найголовніший крок в будівництві SMM-стратегії, так як контент - це фундамент ефективного просування бізнесу в соціальних мережах [16].

Для ефективної контент-кампанії ми використовуємо:

* Анонсуємо власний контент. Також занітмаемся курирування, і повтором найактуальнішої інформації.
* Комбінуємо різні типи контенту. Приділяємо увагу візуальної привабливості постів. Це допомагає публікаціям привертати увагу користувачів. Пропонуємо користувачам інфографіку, фото, відео, презентації.
* Стимулюємо користувачів створювати контент. Для цього підтримуємо дискусії, проводимо конкурси та розіграші, цікавимося думкою клієнтів.

Щоб збільшити охоплення аудиторії, просять наших співробітників і друзів робити репости.

Крок 4 Оптимізація контенту. Навіть якщо створюється дуже класний контент, він не зможе конкурувати з котами, знаменитостями і оголеною натурою, якщо не оптимізувати його. Потрібно використовувати такі рекомендації:

* Потрібно добавляти яскраве фото до кожного посту в Інстаграмі та інших соціальних мережах. Наприклад ми постійно розміщуємо фотографії страв ресторану, найпопулярніших і новинок.



Пишемо красиві заголовки.

Читабельність контенту. Забезпечили видимість контенту для пошукових систем. Йдеться про Google, так і про внутрішній пошук соціальних мереж. Використовуємо відповідні ключові слова. Обов’язково використовуємо хештеги. Наприклад, використовуємо блок «Поділитися». Використовуємо заклики до дії. Вони допомагають користувачам орієнтуватися і виконувати потрібні нам дії. Переконуємось, що публікується контент доступний для цільової аудиторії.

Крок 5: Продумайте конверсію користувачів соцмереж. «Лайки» самі по собі не приносять прибутку. Щоб конвертувати користувачів соціальних мереж в клієнтів, необхідно вжити додаткових заходів. Потрібно подумати про такі заходи:

* Вказуємо в профілях соціальних мереж контактні дані: номер телефону, електронна адреса, нік в скайпі.
* Стимулюємо користувачів залишати контактні дані. Наприклад, обмінюйте на номери телефонів або електронних адрес знижки або цінний контент.
* Направляємо користувачів, які зацікавилися продуктом, на конверсійну посадкову сторінку сайту. Наприклад, це може бути сторінка поточної акції.
* Направляємо всіх користувачів в інформаційний розділ нашого сайту. Він є джерелом інформації, необхідної для прийняття рішення про вибір ресторану.

Крок 6: Вимірюємо результати просування. Відстежуємо SMM-кампаній. Дотримуємося наступних рекомендацій: Стежимо в соціальних мережах. Звертаємо увагу на число підписників, кількість репоста, коментарів і «лайків» до постів. Ці показники повинні рости [23].

Відстежуємо трафік з соціальних мереж. Особливо цікавлять кількісні та якісні показники: число переходів, поведінка на сайті. Стежимо за бізнес-показниками: числом клієнтів, середнім чеком, доходом і прибутком. Як впливає SMM-стратегія на продажу? Чи окупаються інвестовані в просування кошти?

Якщо показники не влаштовують, треба шукати спосіб підвищити ефективність SMM. Стратегія просування в соціальних мережах є частиною комплексного інтернет-маркетингу. Ресторану необхідно планувати її з урахуванням особливостей просування сайту, потреб аудиторії і способів продажу вашого продукту. Потрібно оцінювати ефективність стратегії кожні півроку. За результатами оцінки вносити в неї корективи.

**4.2 Застосування інноваційних технологій ресторанного бізнесу при розвитку проекту кейтерингу в ресторані «Лейбова гора»**

Пропонована до реалізації ресторану «Лейбова гора» стратегія повинна грунтуватися на наступних напрямках – рис. 4.5

Розглянемо дії по кожному запропонованому напрямку.

1. Збільшення кількості постійних відвідувачів можна домогтися шляхом:

1) створення бази постійних відвідувачів, в якій повинна міститися наступна інформація [15, c. 65]:

* ім’я відвідувача;
* його день народження (тоді буде ясний і вік клієнта);
* його смакові переваги (найбільш часто замовляються страви);
* його контактний мобільний номер;
* наявність поштової скриньки і встановленого на смартфон месенджера;

2) створення бази постійних клієнтів буде також сприяти видача карт постійного клієнта, для отримання якої потрібно буде заповнити анкету, в якій в якості питань повинна міститися вся перерахована вище інформація.

Карта постійного клієнта повинна накопичувати бонуси, при накопиченні яких постійний клієнт має право витратити їх в будь-який зручний йому час в якості оплати за замовлені страви - рис. 4.6

Крім того, карта постійного клієнта може мати наступні переваги для її власника:

* він буде першим дізнаватися про всі нововведення, акціях і тематичних заходах, що проводяться рестораном.

Крім того, якщо клієнт святкує свій день народження в ресторані, йому буде надаватися знижка від рахунку або подарунок від закладу. Також змусити прийти відвідувачів ресторану повторно можуть кращі в порівнянні з конкурентами рівень сервісу, подачі страв, більш цікавий інтер’єр, наявність додаткових послуг (наприклад, фото на пам’ять, продаж сувенірів і живих квітів та ін.) [20, c. 199].

2. Заходи по залученню нових клієнтів повинні включати в себе:

* виготовлення та розміщення біля входу або в безпосередній близькості від ресторану зовнішньої реклами;
* ресторан може бути залучений в різні медіа-проекти: наприклад, заходи, що проходять в честь якої-небудь події;

3) проведення в ресторані різних тематичних заходів і дегустацій. Такі заходи повинні проводитися щомісяця відповідно до затвердженого на рік плану (наприклад, благодійна вечеря та ін.);

4) переманювання клієнтів у інших ресторанів-конкурентів (наприклад, клієнт в перші відвідини отримує від ресторану презент або знижку на найдорожче блюдо в чеку);

5) розгорнута рекламна кампанія у всіх видах ЗМІ (особливо в Інтернет);

6) максимальне використання соціальних мереж для просування і популяризації ресторану (в тому числі проведення будь-якої гри з користувачами соціальних мереж, призом в якій є вечеря на двох в ресторані.

Якщо відвідувачі не просто поїдять в ресторані, а отримають необхідну їм атмосферу і позитивні емоції, вони захочуть повернутися, а також розкажуть про це своїм друзям і знайомим. Таке «сарафанне радіо» також є одним з інструментів по залученню нових клієнтів, які, зацікавившись розповіддю своїх друзів / знайомих, також захочуть відвідати ресторан [26].

Заходи по утриманню залучених відвідувачів повинні включати в себе:

1) аналіз і постійне вдосконалення на його основі системи обслуговування відвідувачів. Необхідно опрацювати системи обслуговування, які повинні спиратися на продумані стандарти. Маркетинг не закінчується на фасаді ресторану і залі - він тісно взаємопов’язаний з кухнею, касою і адміністративним складом;

2) відпрацювання системи продажів. Головним завданням тут є проведення постійного аналізу того, що купується відвідувачами і в якій кількості, що дозволяє формувати ключові позиції і якірні страви. Результати такого аналізу дозволяють збільшити продажі;

3) проведення постійної роботи з навчання персоналу технікам продажів. Бармен та офіціанти повинні не просто прийняти замовлення від відвідувачів, але вміти зацікавити їх, розповівши про ту або іншу страву, порекомендувавши до нього додатковий соус або гарнір тощо.

3. Крім перерахованих вище методів, збільшити кількість клієнтів можуть такі заходи:

1) організація урочистих заходів, виїзних банкетів, дитячих свят з доставкою ресторанної їжі [26];

2) організація виробництва випічки і вишуканих десертів - з можливістю замовлення їх як в самому ресторані, так і доставки їх за вказаною адресою. Наприклад, організація виробництва якого-небудь незвичайного шоколаду або сорти цукерок (з колоритом Італії і Франції). Такий вид діяльності при правильно організованій рекламній кампанії дозволить залучити зацікавлених нових клієнтів і збільшити виручку. Крім того, такі кондитерські вироби можуть поставлятися в магазини, що позиціонують себе як торгові точки для середнього класу і вище, що також дозволить ресторану рекламувати себе і залучати нових відвідувачів.

Крім того, з метою збільшення кількості відвідувачів ресторан повинен бути доповнений будь-якими дозвільними комплексами. При цьому статус ресторану не дозволяє установку будь-яких сучасних ігрових розваг (цей крок зведе ресторан до рівня будь-якого кафе чи ресторану середнього класу). Тут можна запропонувати:

* організацію закритих вечірок любителів класичної музики (наприклад, весь вечір відвідувачам такої вечірки будуть виконуватися твори великих композиторів XVII - XIX століть);
* організацію стилізованих костюмованих вечірок;
* організація вечора любителів поезії та ін.

Такі вечірки є статусними, що вимагає подачі, відповідно до інтер’єру і тематикою вечора, будь-яких дорогих страв і вин. Жоден ресторан в місті поки не проводить такі вечори, між тим, попит на такі заходи є (не всі хочуть провести вечір в ресторані просто поїдаючи замовлені страви і слухаючи музику, яка грає практично в будь-якому ресторані, є попит і на духовну їжу, яку через складний графіка роботи не всі можуть отримати). Організовуючи подібні заходи ввечері буднього (не найбільш касового, крім п’ятниці) дня, ресторан не тільки приверне нових зацікавлених відвідувачів, а й може (за рахунок статусності заходу) підняти середній чек, а, отже, і виручку.

Таким чином, складаючи, відповідно до пропонованої маркетинговою стратегією, свій план локального маркетингу, ресторан зможе використовувати по максимуму всі види просування. При цьому зв’язків з громадськістю та піару ресторану слід, особливо в перший час, приділяти максимальну увагу.

Для того, щоб всі заплановані заходи проходили з найбільшим ефектом, слід скласти маркетинговий календар, який визначить активність ресторану на найближчий рік. Розбивши такий маркетинговий календар на періоди (місяці або тижні), і прив’язавши кожен період до конкретного маркетингового заходу, підприємству буде легше відстежувати виконання поставлених цілей.

**Висновок до розділу 4**

Таким чином, виходячи з нашого навчального маркетингового дослідження, можна побачити позитивні і негативні сторони ресторану, які в подальшому можна поліпшити. Якщо фактори, як якість обслуговування вже на високому рівні, то можна сказати, що ресторан «Лейбова гора» вже має свою перспективу у подальшому розвитку. Тип кухні  ресторан в своїй назві вже має свою цінність. Адже, в теперішньому часі така кухня, як європейська, найпопулярніша в багатьох місцях. У підсумку наші результати можуть дозволити ресторану підвищити кількість відвідувачів. Адже майже кожен відвідувач всі плюси і мінуси ресторану доносить до своїх друзів і знайомих. Також результати дослідження допоможуть в розробці ефективного плану просування послуг ресторану.

Маркетинговий підхід до формування цілей ресторану ставить перед керівництвом одвічні питання: для кого виробляти продукцію; якими споживчими властивостями вона повинна володіти; коли потрібна ця продукція споживачеві; скільки треба виробити даної продукції.

**Висновок**

Виїзне обслуговування урочистих заходів із забезпеченням їжею і напоями  новий швидко розвиваючийся напрямок готельно-ресторанного бізнесу в Україні. У сучасному світі досить часто зустрічаються люди, яким необхідно замовити виїздну каву-брейк на конференцію, фуршет з нагоди Дня народження з доставкою в офіс, доставку готових страв з нагоди прийому ділових партнерів, або просто відсвяткувати урочисту сімейну подію в приватному будинку або на природі. І тоді на допомогу приходять кейтеринг-агенства, які спеціалізуються на такому виді обслуговування.

Виїзний кейтеринг має безліч підвидів:

* послуги виїзних кухарів і офіціантів, сервіровка і обслуговування продуктів і напитків замовника;
* оренда меблів, посуду, текстилю, предметів декору і флористики;
* доставка обідів;
* подієвий кейтеринг (обслуговування урочистих заходів високого рівня);
* експо-кейтеринг (обслуговування виставок, ярмарків і фестивалів); ​
* авіа-кейтеринг (доставка харчування на борт бізнес джетів);
* роздрібна торгівля (організація точок продажу кондитерських виробів і кулінарної продукції).

Так що під кейтерингом мається на увазі не тільки приготування страв і доставка їжі на локацію, а й послуги обслуговуючого персоналу (кухарі, бармени, офіціанти, хостесс, менеджери, музиканти та аніматори), сервіровка і драпірування столу, оформлення столу квітами та елементами декору, приготування алкогольних і безалкогольних коктейлів, розлив і подача напоїв гостям та інші послуги.

На сьогоднішній день послуги кейтерингу в Україні стрімко розвиваються і постійно вдосконалюють свою роботу, розширюючи не тільки перелік послуг, що надаються, а й, в першу чергу, якість послуг, що надаються.

Кейтеринг сьогодні  одна з найбільш швидких галузей готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Відмінні складові галузі виїзного ресторанного обслуговування  це динамічність, мобільність, креативність і великий асортимент страв (окреме меню для фуршетів, банкетів, барбекю, для новорічного або весільного кейтерингу). Мобільність лежить в основі будь-якої кейтерингової компанії, адже в сучасному діловому світі не гість приходить в ресторан, а сам ресторан приїжджає до клієнта - в будь-яке місце в призначений час (будь то офіс або приватний будинок).

Структура ринку кейтерингу в Івано-Франківську передбачає розвиток трьох найяскравих напрямків і включає:

- кейтеринг для невеликої групи людей (до 30 осіб);

- vip-кейтеринг (передбачає використування найсучасніших технологій кейтерингу, у тому числі високий рівень обслуговування, високо-кваліфікований персонал;

- мас-кейтеринг (обслуговування великих заходів та великих груп людей (щонайменше 30 людина).

В ході дослідження виявили, що кейтерингові послуги надають такі заклади як: ресторан «Надія», ресторан «Лейбова гора», El chef, ресторан «Бельведер», готельно-ресторанний комплекс «Golden time», сімейна ресторація «Повидло», ресторан «Говерла», ресторан «Maria garden», ресторан «Прованс» та інші, а також є спеціально створені організації, які надають послуги, організацію корпоративних свят і як додаткова послуга передбачає послугу фуршетного столу. Наприклад: «Wedding&event студія carambola», «Sweet basket\_candy bar» та інші.

 Однак більш детальний аналіз ми зробили ресторану «Лейбова гора». Адже вони є лідерами в м. Івано-Франківськ з надання кейтерингових послуг. Адже вони не тільки пропонують доставку готової продукції, а організацію і обслуговування заходу будь-якого виду на високому рівні.

Кейтеринг в ресторані «Лейбова гора» відрізняється від інших послуг ресторану тим, що кожне замовлення клієнта унікальне і планується від початку до кінця відповідно до побажань конкретного клієнта. Проведення банкету, фуршету або кави-брейка організовується практично в будь-якому місці. Це може бути виїзний банкет, коктейль, кофе-брейк або інша форма обслуговування. Організація даного банкету рестораном виїзного обслуговування практично нічим не поступається стаціонарному формату заходу. При професійному підході до організації процесів ресторану виїзного обслуговування, проведення банкету на виїзді буде таким же високоякісним, як і в ресторані.

Таким чином, розроблений проект та оцінка показників, що характеризують та ефективність здійснення інвестиційних вкладень, відображає, що проект із впровадження прогресивних форм обслуговування у «Лейбова гора» є прибутковим та привабливим. Це підтверджується рядом показників: окупність у 2 рік.

Виходячи з нашого навчального маркетингового дослідження, можна побачити позитивні і негативні сторони ресторану, які в подальшому можна поліпшити. Для того, щоб всі заплановані заходи проходили з найбільшим ефектом, слід скласти маркетинговий календар, який визначить активність ресторану на найближчий рік. Розбивши такий маркетинговий календар на періоди (місяці або тижні), і прив’язавши кожен період до конкретного маркетингового заходу, підприємству буде легше відстежувати виконання поставлених цілей.