ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту готельно-ресторанного бізнесу

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

ОРГАНІЗАЦІЯ ВИЇЗДНОГО КЕЙТЕРИНГУ СУБ'ЄКТА ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ

Студентки 5 курсу, 2 з групи
спеціальності
241 «Готельно-ресторанна справа»
освітньої програми
«Готельно-ресторанна справа» _____ Заєць Юлія Вікторівна

Науковий керівник
к.е.н., доц. _____ Салімон Ольга Миколаївна

Гарант освітньої програми
к.е.н., доц. _____ Расулова Алла Миколаївна

Київ 2025

АНОТАЦІЯ

Заєць Ю.В. **«Організація виїзного кейтерингу суб'єкта готельного-ресторанного бізнесу»**

У кваліфікаційній роботі досліджено організацію виїздного кейтерингу в контексті діяльності суб'єкта готельного-ресторанного бізнесу. Зокрема, було здійснено організаційно-економічний аналіз ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава», включаючи вивчення функціональної організації бізнес-процесів та сервісного обслуговування на підприємстві. Досліджено ринок кейтерингових послуг у м. Київ, зокрема аналіз конкурентного середовища та попиту на дані послуги. Окрему увагу приділено розробці пропозицій щодо розширення асортименту кейтерингових послуг та підвищення їх якості, з урахуванням сучасних тенденцій та вимог споживачів. Крім того, виконано економічне обґрунтування запропонованих заходів, оцінено їх ефективність і можливий вплив на діяльність готельного комплексу.

Ключові слова: виїзний кейтиринг, готельно-ресторанний бізнес, конкурентоспроможність, бізнес-процеси, сервісне обслуговування.

SUMMARY

Zayets Y.V. «Organization of out-of-home catering of a hotel and restaurant business entity».

The qualification work investigated the organization of out-of-home catering in the context of the activities of a hotel and restaurant business entity. In particular, an organizational and economic analysis of PrJSC «Hotel Complex «Bratislava» was carried out, including a study of the functional organization of business processes and service at the enterprise. The catering services market in Kyiv was studied, in particular, an analysis of the competitive environment and demand for these services. Special attention was paid to the development of proposals for expanding the range of catering services and improving their quality, taking into account modern trends and consumer requirements. In addition, an economic justification of the proposed measures was carried out, their effectiveness and possible impact on the activities of the hotel complex were assessed.

Keywords: out-of-home catering, hotel and restaurant business, competitiveness, business processes, service.

ДЕРЖАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет технологій та бізнесу

Кафедра менеджменту готельно-ресторанного бізнесу

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»
Спеціалізація «Готельно-ресторанна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Зав. кафедри менеджменту
готельно-ресторанного бізнесу
проф._____Маргарита БОЙКО
«___»_____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу студентові

_____
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи: «Організація виїздного кейтерингу суб'єкта готельного бізнесу (на прикладі ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава»

Затверджена наказом ректора від «19» жовтня 2024 р. № 3598.

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 24 січня 2025 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи

Мета роботи розроблення та обґрунтування методичних та практичних засад впровадження виїздного кейтерингу на підприємстві ресторанного бізнесу

Об'єкт дослідження – виїздний кейтеринг на підприємстві ресторанного бізнесу

Предмет дослідження – методичні та практичні підходи до удосконалення виїздного кейтерингу на підприємстві ресторанного бізнесу

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

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКИЙ АНАЛІЗ ДІЛЬНОСТІ ПрАТ «ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС «БРАТИСЛАВА»

1.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

1.2. Аналіз функціональної організації бізнес-процесів та сервісного обслуговування. Дослідження ринку кейтерингових послуг м. Київ

РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КЕЙТЕРИНГОВОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПрАТ «ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС «БРАТИСЛАВА»

2.1. Розробка пропозицій щодо розширення асортименту кейтерингових послуг та підвищення їх якості в готельному комплексі

2.2. Економічне обґрунтування запропонваних заходів та оцінка їх ефективності для ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава»

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

5.Календарний план виконання роботи:

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	факт
1	Вибір теми кваліфікаційної роботи	16.09.2024 р.-20.10.2024 р.	16.09.2024 р.-20.10.2024 р.
2	Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу	До 30.10.2024 р.	До 30.10.2024 р.
3	Написання 1 розділу кваліфікаційної роботи	01.11.2024 р.-23.12.2024 р.	01.11.2024 р.-23.12.2024 р.
4	Попередній захист 1 розділу кваліфікаційної роботи	23.12.2024 р.-24.12.2024 р.	23.12.2024 р.-24.12.2024 р.
5	Написання 2 розділу кваліфікаційної роботи	06.01.2025 р. - 24.01.2025 р.	06.01.2025 р. - 24.01.2025 р.
8	Попередній захист кваліфікаційної роботи у комісіях	27.01.2025	27.01.2025
9	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	31.01.2025	31.01.2025
10	Подання кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування	05.02.2025	05.02.2025
11	Підготовка матеріалів кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії	07.02.2025	07.02.2025
12	Захист кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії	Згідно розкладу	Згідно розкладу

6. Дата видачі завдання «20» жовтня 2024 р.

7. Керівник кваліфікаційної
роботи, к.е.н, доц . _____ **Ольга САЛІМОН**

(підпис) *(ініціали, прізвище)*

8. Гарант освітньої програми,
к.е.н, доц. _____ **Алла РАСУЛОВА**

(підпис) *(ініціали, прізвище)*

9. Завдання прийняв до виконання
студент-дипломник _____ **Юлія ЗАЄЦЬ**

(підпис) *(ініціали, прізвище)*

10. Відгук керівника кваліфікаційної роботи

Студентка Заєць Ю.В. виконала кваліфікаційну роботу на тему: «Організація виїздного кейтерингу суб'єкта готельного бізнесу (на прикладі ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава»у повному обсязі згідно виданого завдання та затвердженого графіку.

У випусковій кваліфікаційній роботі студентом опрацьовано літературні джерела та критично проаналізовані теоретичні та методологічні основи виїздного кейтерингу суб'єкта готельного бізнесу

На основі аналізу основних показників господарської діяльності здійснено дослідження теоретичних, методичних та прикладних засад впровадження виїздного кейтерингу суб'єкта готельного бізнесу

За результатом проведеного аналізу обґрунтовані пропозиції по удосконаленню виїздного кейтерингу суб'єкта готельного бізнесу

Випускна кваліфікаційна робота оформлено згідно вимог.

Випускна кваліфікаційна робота є кваліфікованою випусковою працею і рекомендується до захисту в ЕК.

Керівник
кваліфікаційної роботи _____ ____ **Ольга САЛІМОН**
(підпис, дата)

11. Висновок про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційна робота студента **Заєць Ю.В**.
(прізвище, ініціали)
може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої
програми _____ **Алла РАСУЛОВА**
(підпис) *(ініціали, прізвище)*

Завідувач кафедри _____ **Маргарита БОЙКО**
(підпис) *(ініціали, прізвище)*

«___» _____ 2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП…….....8
РОЗДІЛ 1. АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКИЙ АНАЛІЗ ДІЛЬНОСТІ ПрАТ «ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС «БРАТИСЛАВА»…… .10
1.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства……...10
1.2. Аналіз сервісного обслуговування на ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» 19
РОЗДІЛ 2. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КЕЙТЕРИНГОВОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПрАТ «ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС «БРАТИСЛАВА»…….....…32
2.1. Розробка пропозицій щодо розширення асортименту кейтерингових послуг та підвищення їх якості в готельному комплексі…….....32
2.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів та оцінка їх ефективності для ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава»……45
ВИСНОВКИ…….....52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ…….....56
ДОДАТКИ……...60

ВСТУП

Актуальність теми. Готельно-ресторанний бізнес є однією з провідних галузей сфери послуг, що динамічно розвивається та займає ключові позиції на ринку в Україні та світі. Невід'ємною складовою готельно-ресторанної діяльності є кейтерингове обслуговування, яке стає все більш популярним серед споживачів. Кейтеринг дозволяє компаніям та приватним особам організовувати заходи різноманітного характеру та масштабу поза власними приміщеннями, надаючи їм повний комплекс послуг: від приготування та доставки страв до сервірування та приготування. Практична значимість кейтерингових послуг забезпечує їх здатність задовольняти потреби клієнтів у якісному та зручному харчуванні поза місцем постійного проживання.

Об'єктом дослідження є діяльність приватного акціонерного товариства «Готельний комплекс «Братислава» у сфері надання кейтерингових послуг.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти вдосконалення кейтерингового сервісу в готельному комплексі.

Мета дослідження доведено в обґрунтуванні теоретичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення кейтерингового сервісу на базі ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава».

Для досягнення поставленої мети необхідно таке завдання:

1. Надати організаційно-економічну характеристику діяльності ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава».
2. Проаналізувати функціональну організацію бізнес-процесів та сервісного обслуговування на підприємствах.
3. Дослідити ринок кейтерингових послуг м. Київ.
4. Розробити пропозиції щодо розширення асортименту кейтерингових послуг та підвищення їх якості в готельному комплексі.
5. Здійснити економічне обґрунтування бажаних заходів та оцінити їх ефективність для ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава».

Практичне значення отриманих результатів виявилося в тому, що розроблені в роботі пропозиції та рекомендації можуть бути впроваджені в діяльність ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» та інших аналогічних підприємств з метою підвищення ефективності їх кейтерингового обслуговування.

Інформаційною базою дослідження є: праці наукового характеру українських і зарубіжних авторів в царині інтернет-технологій та цифрового маркетингу, що знайшли відображення у монографіях, науково-аналітичних публікаціях та звітах; статистичні матеріали.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел

РОЗДІЛ 1

АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКИЙ АНАЛІЗ ДІЛЬНОСТІ ПрАТ «ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС «БРАТИСЛАВ»

1.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Готельний комплекс «Братислава» є одним із найвідоміших та найпопулярніших готелів у столиці України. Заклад був відкритий ще в 1980 році, таким чином незабаром він відзначає своє 40-річчя. За час розміщення готель «Братислава» зумів себе рекомендувати як місце, де зупинялися багато видатних особистостей - спортсмени, письменники, артисти, космонавти та інші знаменитості. І сьогодні двері готелю завжди гостинно відкриті для відвідувачів.

ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» є одним із провідних готельних підприємств міста Києва, що розташоване за адресою: вулиця Андрія Малишка, 1. Підприємство було засноване 30 червня 1993 року та зареєстроване за кодом ЄДРПОУ 04820622. На сьогоднішній день статутний капітал підприємства складає 11 749 563 гривень. Керівництво готельним комплексом здійснює генеральний директор Чеботаєв Андрій Вікторович.

Структура власності ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» представлена трьома основними акціонерами: найбільшу частку акцій (47,7012%) має Токарчук Ірина Анатоліївна, другим за величиною акціонером є Малік Інга Олегівна з часткою 44,7194%, і третім значним акціонером виступає Бондар Світлана Володимирівна, якій належить 7,5793% акцій підприємства.

Основним видом діяльності підприємства згідно з КВЕД є діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування (55.10). Крім того, готельний комплекс надає широкий спектр додаткових послуг, серед яких: послуги бронювання, ресторанне обслуговування та послуги мобільного харчування, надання в оренду нерухомого майна, організація конгресів і торговельних виставок. Підприємство також здійснює діяльність у сфері бухгалтерського обліку й аудиту, надає консультації з питань оподаткування та

комерційної діяльності, що свідчить про диверсифікований характер його діяльності.

Готель пропонує 335 просторих та сучасно оформлених номерів, які підходять як для ділових туристів, так і для гостей, які подорожують з іншими цілями. Всі номери забезпечені необхідною технікою, мають зручні робочі зони, систему кондиціонування, телефонний зв'язок, безкоштовний Wi-Fi, телевізори з міжнародними каналами, холодильники, сейфи та повноцінні кімнати. Крім того, більшість номерів мають простори балкони.

Завдяки вигідному розташуванню готельного комплексу, гості можуть легко дістатися до ключових визначних пам'яток Києва. Готель знаходиться всього за 2 хвилини ходьби від станції метро «Дарниця», а звідти до центру міста, Європейської площі, Києво-Печерської Лаври та інших популярних місць можна доїхати за лічені хвилини. Особливо зручний готель «Братислава» для відвідувачів Міжнародного Виставкового Центру, який розташований в одній зупинці метро.

Також, готель пропонує широкий спектр для проведення різноманітних заходів. На 1 та 2 поверхах розміщено 9 сучасних забезпечених конференц-залів, де можна організувати конференції, презентації, ділові зустрічі, банкети або фуршети на 14-400 осіб. Для гостей також доступний затишний ресторан європейської та української кухні на 350 місць. Все це робить готельний комплекс «Братислава» ідеальним місцем для проведення різноманітних заходів на найвищому рівні [36].

Готельний комплекс «Братислава» має потужну матеріально-технічну базу, що дозволяє надавати широкий спектр послуг для різних категорій споживачів. Основні виробничі та сервісні параметри готелю охоплюють як послуги з розміщення, так і можливості для проведення різноманітних заходів, організації харчування та надання додаткових послуг. У таблиці 1.1 представлено основні виробничі та сервісні параметри готельного комплексу.

Таблиця 1.1

Виробничі та сервісні параметри ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава»

Параметр	Характеристика
Категорія готелю	4 зірки
Номерний фонд	335 номерів
Оснащення номерів	- система кондиціонування повітря - телефонний зв'язок - безкоштовний Wi-Fi - телевізори з міжнародними каналами - холодильник/міні-бар - сейф - ванна кімната - балкон
Конференц-сервіс	9 конференц-залів (від 14 до 400 осіб)
Ресторанне обслуговування	Ресторан на 350 місць
	- європейська кухня - українська кухня
Додаткові послуги	- паркінг під охороною - електронна система безпеки - організація банкетів та фуршетів - кава-брейки
Місткість конференц-залів	від 14 до 400 осіб
Транспортна доступність	- 2 хвилини до метро «Дарниця» - близькість до Міжнародного виставкового центру - зручна транспортна розв'язка до центру міста

Джерело: складено автором на основі джерел [36]

ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» має чітку організаційну структуру управління, яка забезпечує ефективне функціонування всіх підрозділів готелю (рис. 1.1). На чолі підприємства стоїть генеральний директор, якому безпосередньо підпорядковуються фінансовий директор, комерційний директор та директор з персоналу, що формують адміністративно-управлінську службу закладу.

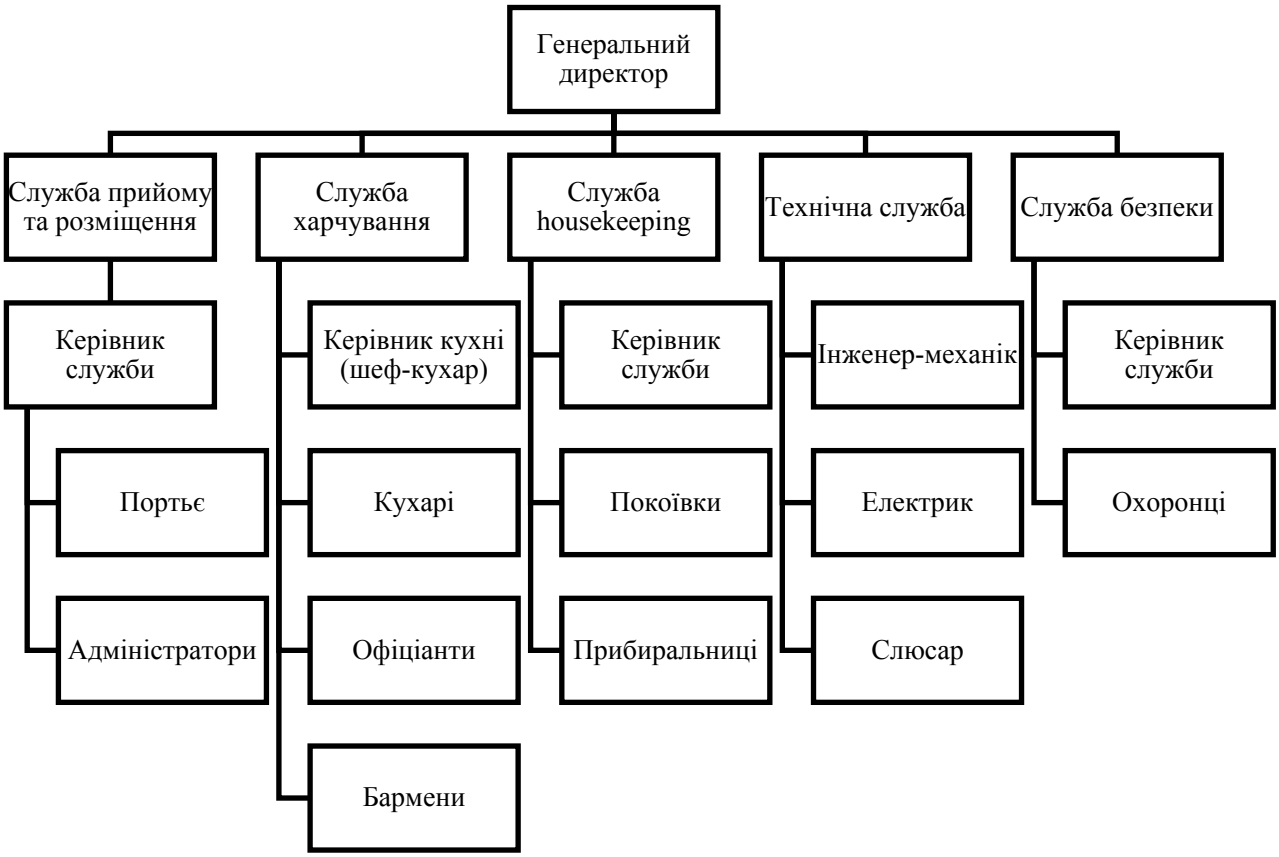

Рис.1.1.Організаційна структура ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава»

Джерело: складено автором на основі джерел [39]

Основну операційну діяльність готелю забезпечують дві ключові служби: служба прийому та розміщення та служба харчування. До складу служби прийому та розміщення входять керівник служби, портьє та адміністратори, які відповідають за поселення та обслуговування гостей. Служба харчування, очолювана шеф-кухарем, включає кухарів, офіціантів та барменів, що забезпечують роботу ресторану та організацію банкетного обслуговування.

Важливу роль у забезпеченні комфортного перебування гостей відіграє служба housekeeping на чолі з керівником служби, до складу якої входять покоївки та прибиральниці. Технічне обслуговування готелю здійснює технічна служба, представлена інженером-механіком, електриком та слюсарем. Безпеку гостей та майна забезпечує служба безпеки, що складається з керівника служби та охоронців.

Варто зазначити, що така організаційна структура дозволяє ефективно управляти всіма процесами в готелі, забезпечуючи високу якість обслуговування гостей та проведення різноманітних заходів. Кожен підрозділ має чітко визначені функції та завдання, що сприяє злагодженій роботі всього колективу готельного комплексу.

Аналіз показників середньої вартості (Average Daily Rate - ADR) для ПрАТ «Готельний «Братислава» є показником ефективності цінової політики та прибутковості комплексу готелю. ADR розраховується шляхом розподілу загального доходу від номерів на кількість проданих номерів за певний період, що дозволяє оцінити середній дохід з одного зайнятого номера.

Для готельного комплексу «Братислава» характерна сезонна динаміка ADR, де пікові значення спостерігаються в період з травня по вересень, а також під час важливих міських подій та заходів. У високий сезон середня вартість номерів може зрости на 25-30% порівняно з низьким сезоном, що відповідає загальноринковим тенденціям готельного бізнесу Києва. Така цінова політика дозволяє максимізувати прибуток у період підвищеного попиту.

Важливим аспектом є порівняння ADR з конкурентами відповідного сегменту ринка. «Братислава» позиціонується як готельний бізнес-клас, і його показники ADR знаходяться в середньому ціновому сегменті свого сегмента. Це дозволяє підтримувати конкурентоспроможність на ринку, зберігаючи при цьому достатній рівень прибутковості. Аналіз показує, що готель виконує збалансовану цінову стратегію, яка враховує як ринкову витрату, так і внутрішні витрати.

Варто відзначити, що на формування ADR впливає структура номерного фонду готелю. «Братислава» пропонує різні категорії номерів - від стандартних до люксів, що дозволяє диференціювати ціноутворення та залучати різні сегменти клієнтів. Така різноманітність торгівлі оптимізує загальний показник ADR через збалансування продажів номерів різних категорій. При цьому найвищий ADR дозволяється в категорії люкс-номерів, що становить важливий вибір у формуванні загального доходу готелю.

Моніторинг динаміки ADR також демонструє вплив зовнішніх факторів на ціноутворення: економічної, зміни валютного курсу, у конкурентному середовищі та загальних тенденцій туристичного ринку. Готель демонструє гнучкість у коригуванні цінової політики відповідно до цих факторів, що дозволяє підтримувати стабільний рівень завантаженості та оптимальну якість ціна-якості для клієнтів.

На основі наданих фінансових показників ТОВ ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» за 2020-2023 роки можна виділити кілька ключових тенденцій та проблем.

Перш за все, звертає на себе увагу стійка збитковість підприємства протягом всього аналізованого періоду. Незважаючи на те, що дохід компанії в 2023 році зріс на 27,2% порівняно з 2022 роком і досяг 23,4 млн грн, чистий збиток продовжував зростати і склав майже 3,9 млн грн у 2023 році. Це свідчить про серйозні проблеми з операційною ефективністю та структурою витрат підприємства.

Таблиця 1.2

Фінансові показники ТОВ ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» за 2020- 2023 рр.

Показник	2020	2021	2022	2023	Приріст 2023/2022	Приріст 2022/2021
Дохід	18736900	20378400	18408600	23421700	27,2	-9,7
Чистий прибуток	-2490300	-1508000	-3126100	-3876200	-24	-107,3
Активи	128305700	129304900	117294100	109645300	-6,5	-9,3
Зобов'язання	79978400	82305200	74004700	71038100	-4	-10,1

Джерело: складено автором на основі джерел [37, 38]

Спостерігається також негативна динаміка щодо активів компанії, які послідовно зменшуються з 2021 року. За 2023 рік активи скоротились на 6,5% до 109,6 млн грн, а за 2022 рік - на 9,3%. Це може бути наслідком як списання застарілих активів, так і їх продажу для покриття поточних збитків. Така тенденція є тривожною, оскільки свідчить про «проїдання» капіталу компанії.

Щодо причин такого стану, можна припустити вплив кількох факторів: 1) висока конкуренція на ринку готельних послуг та недостатня конкурентоспроможність комплексу; 2) значні постійні витрати на утримання готельної інфраструктури при недостатньому рівні завантаженості; 3) можливо застаріла матеріально-технічна база, що потребує оновлення; 4) вплив пандемії COVID-19 та її наслідків на туристичну галузь в 2020-2021 роках, а також вплив військової агресії з 2022 року.

Наслідками такої ситуації можуть стати подальше погіршення фінансового стану, необхідність реструктуризації чи продажу частини активів, ризик банкрутства при відсутності фінансової підтримки від власників. Позитивним моментом є поступове зменшення зобов'язань компанії (на 4% у 2023 році), що може свідчити про спроби менеджменту стабілізувати фінансовий стан, однак без кардинальних змін у бізнес-моделі та операційній діяльності досягти сталої прибутковості буде складно.

«Готельний комплекс «Братислава» активно співпрацює з державними установами міста Києва, надаючи різноманітні послуги через систему державних закупівель. Основними замовниками виступають структурні підрозділи Київської міської державної адміністрації, зокрема Департамент освіти і науки, молоді та спорту та Київський міський центр соціальних служб сім’ї, дітей та молоді.

У структурі державних закупівель готелів представлені різні категорії послуг. таким чином, надаються послуги з оренди приміщень для проведення конференцій вартістю 20 000 гривень, послуги з організації конференцій на 21 400 гривень, а також послуги з тимчасового розміщення на суму 112 500 гривень. Це успішно про диверсифікований підхід готелю до роботи з державним сектором та здатність забезпечити різні потреби міських установ.

Важливо відмітити, що співпраця з державними установами в системі публічних закупівель вимагає від закладу дотримання конкретних вимог та процедур, у тому числі в тендерах, підготовку участі відповідної документації та забезпечення перевірки надання послуг. Це демонструє професійний підхід

керівництва готелю до роботи з державним сектором та здатність відповідати високим стандартам обслуговування.

Наявність державних замовлень у портфелі послуг готелю «Братислава» працює про надійність закладу як партнера для державних установ та його важливу роль у забезпеченні потреб міської громади. Це також створює стабільне джерело доходу та сприяє підтримці завантаження готельності, особливо в сегменті конференц-послуг та тимчасового розміщення.

Ефективність управління ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» можна розглядати через призму ключових аспектів, які досягають успішності функціонування готельного бізнесу. Насамперед, варто відзначити структуровану систему управління, яка базується на чіткому розподілі функціональних обов'язків та відповідальності між різними підрозділами готелю. побудована за лінійно-функціональним принципом, що забезпечує ефективну координацію всіх служб та департаментів.

Важливим показником ефективності управління є система мотивації персоналу, яка включає як матеріальні, так і нематеріальні стимули. У вашому закладі «Братислава» впроваджено систему преміювання, яка базується на ключових показниках ефективності (KPI) для кожного підрозділу та окремих працівників. Це дозволяє підтримувати високий рівень якості обслуговування та стимулює постійно до професійного розвитку персоналу.

Управління якістю послуг реалізується через комплексну систему контролю та моніторингу. Регулярно проводяться внутрішні аудити якості обслуговування, аналізуються відгуки гостей, впроваджуються стандарти обслуговування відповідно до міжнародних норм готельного бізнесу. Система управління якістю охоплює всі аспекти діяльності готелю - від прибирання номерів до роботи ресторанного комплексу.

Фінансовий менеджмент готелю демонструє виважений підхід до управління ресурсами. Впроваджено ефективну систему бюджетування та контролю витрат, що дозволяє оптимізувати операційні витрати без втрати якості послуг. Регулярно проводиться аналіз фінансових показників, що дає

можливість тимчасово реагувати на зміни ринкової ситуації та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Маркетингова політика готелю характеризується активним використанням сучасних інструментів просування та продажу послуг. Впроваджена система онлайн-бронювання, активно використовуються соціальні мережі та інші цифрові канали для спілкування з клієнтами. Маркетингова стратегія регулярно адаптується до змін ринкового середовища та потреб цільової аудиторії.

Інноваційний підхід до управління проявляється у впровадженні сучасних технологічних рішень. Готель використовує автоматизовану систему управління готелем (PMS), що дозволяє оптимізувати всі бізнес-процеси - від бронювання номерів до управління складськими запасами. Це ефективність операційної діяльності та якість обслуговування гостей.

Важливим аспектом ефективності управління є система навчання та розвитку персоналу. Регулярно застосовуються тренінги та навчальні програми для співробітників різних рівнів, що дозволяють підтримувати високий професійний рівень персоналу та відповідати зростаючим вимогам ринку готельних послуг.

Система антикризового управління має забезпечити наявність чітких протоколів дій у нестандартних ситуаціях, що особливо важливо в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Розроблено плани реагування на різні типи кризи, що дозволяють мінімізувати потенційні ризики та забезпечити стабільність роботи готельного комплексу [36].

ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» є одним із відомих готелів Києва, проте протягом 2020-2023 років підприємство демонструє стійку збитковість, незважаючи на зростання доходу на 27,2% у 2023 році. Основними проблемами є висока структура витрат, недостатня завантаженість номерів та скорочення активів. Ці фактори, разом із впливом пандемії та військової агресії, призвели до збільшення чистих збитків до 3,9 млн грн. Для стабілізації фінансового стану необхідні кардинальні зміни в бізнес-моделі, включаючи оновлення інфраструктури та розширення спектру послуг.

1.2. Аналіз сервісного обслуговування на ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава»

Функціональна організація сервісного обслуговування є ключовим елементом успішної діяльності готельного підприємства. В умовах зростаючої конкуренції на ринку готельних послуг особливого значення набуває якість обслуговування гостей та ефективність управління всіма бізнес-процесами закладу.

Аналіз функціональної організації бізнес-процесів ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» дозволяє визначити особливості структуризації процесу обслуговування споживачів, виявити сильні та слабкі сторони в організації сервісного обслуговування, а також розробити рекомендації щодо підвищення якості надання послуг.

В готельному комплексі «Братислава» процес обслуговування споживачів розпочинається з бронювання номера, яке може здійснюватися через різні канали: безпосередньо через відділ бронювання готелю, через сайт готелю або через партнерські туристичні агенції та онлайн-платформи бронювання. При надходженні заявки на бронювання перевіряється наявність вільних номерів відповідної категорії, формується рахунок та надсилається підтвердження бронювання клієнту.

Наступним етапом є реєстрація та розміщення гостей, яке здійснюється службою прийому та розміщення. Процес включає перевірку документів гостя, оформлення реєстраційної картки, видачу ключів від номера та надання необхідної інформації про послуги готелю. Важливим елементом є супровід гостя до номера, що здійснюється портьє, який також допомагає з багажем та знайомить гостя з технічним оснащенням номера.

Під час перебування гостя в готелі здійснюється його обслуговування різними службами: служба housekeeping забезпечує щоденне прибирання номера та заміну білизни, служба харчування відповідає за роботу ресторану та

обслуговування в номерах, технічна служба забезпечує справність всіх систем та обладнання. Координація роботи всіх служб здійснюється через централізовану систему управління, що дозволяє оперативно реагувати на запити гостей [2, с. 234].

Особлива увага приділяється організації додаткових послуг, таких як проведення конференцій, банкетів та інших заходів. Для цього в готелі створено окремий відділ, який займається плануванням та координацією таких заходів, включаючи підготовку приміщень, організацію харчування, технічне забезпечення тощо. Всі процеси організації додаткових послуг чітко регламентовані та контролюються на кожному етапі їх надання.

При виїзді гостя здійснюється процедура розрахунку, яка включає перевірку стану номера, формування фінального рахунку з урахуванням всіх наданих послуг, прийом оплати та оформлення необхідних документів. Важливим елементом є отримання зворотного зв'язку від гостя щодо якості обслуговування, що дозволяє постійно вдосконалювати сервісні процеси в готелі.

Основні та допоміжні процеси обслуговування в готельному комплексі формують цілісну систему надання послуг гостям, де кожен елемент відіграє важливу роль у забезпеченні якісного сервісу.

До основних процесів обслуговування належать: бронювання номерів, реєстрація та розміщення гостей, обслуговування під час проживання та виїзд гостей. Процес бронювання передбачає обробку заявок через різні канали (телефон, сайт, туристичні агентства), підтвердження наявності номерів та оформлення попереднього замовлення. Реєстрація гостей включає перевірку документів, оформлення необхідних паперів, видачу ключів та надання базової інформації про готель. Обслуговування під час проживання охоплює щоденне прибирання номерів, зміну білизни, надання додаткових послуг на запит гостя. Процес виїзду включає перевірку номера, остаточний розрахунок та отримання зворотного зв'язку від гостя [4, с. 178].

Допоміжні процеси забезпечують безперебійне функціонування основних служб готелю. До них відносяться: робота пральні та хімчистки, технічне обслуговування будівлі та обладнання, забезпечення безпеки, прибирання громадських зон, організація харчування для персоналу, функціонування складського господарства. Важливим допоміжним процесом є також робота відділу закупівель, який забезпечує своєчасне постачання всіх необхідних матеріалів та витратних матеріалів для роботи готелю.

Окрему категорію становлять процеси надання додаткових послуг: робота ресторанів та барів, обслуговування в номерах (room service), СПА-центру, тренажерного залу, конференц-сервісу, трансферу гостей. Ці послуги хоч і не є обов'язковими, але значно підвищують комфорт перебування гостей та генерують додатковий дохід для готелю.

Для ефективного функціонування всіх процесів критично важливою є їх координація та синхронізація. Це забезпечується через використання готельних систем управління (PMS), регулярні наради керівників підрозділів, чіткі стандарти обслуговування та систему навчання персоналу. Особлива увага приділяється контролю якості на всіх етапах обслуговування, оперативному реагуванню на запити та скарги гостей, дотриманню санітарних норм та правил безпеки [7].

«Готельний комплекс «Братислава» демонструє добре структуровану систему організації бізнес-процесів, де чітко розмежовані основні та допоміжні процеси обслуговування. Сильною стороною є наявність різноманітних каналів бронювання (через власний сайт, відділ бронювання та партнерські платформи), що забезпечує широке охоплення потенційних клієнтів. Також важливим позитивним аспектом є централізована система управління, яка дозволяє ефективно координувати роботу всіх служб та оперативно реагувати на запити гостей.

Особливої уваги заслуговує система надання додаткових послуг, включаючи конференц-сервіс, банкетне обслуговування, СПА-центр та інші послуги, що створює додаткові джерела доходу та підвищує привабливість

готелю для різних категорій гостей. Важливим елементом є також наявність системи збору зворотного зв'язку від гостей, що дозволяє постійно вдосконалювати якість обслуговування.

Однак, у функціональній організації бізнес-процесів можна відмітити певні слабкі сторони. Зокрема, складна система координації між різними службами може призводити до затримок у обслуговуванні та потребує значних управлінських ресурсів. Також залежність від технічних систем (PMS) може створювати ризики у випадку технічних збоїв [11].

Організація кейтерингових послуг в готелі «Братислава» являє собою комплексну систему обслуговування, яка охоплює різноманітні формати заходів. Готель спеціалізується на проведенні ділових конференцій, бізнес-зустрічей, корпоративних святкувань та приватних подій різного масштабу. Кожен захід розглядається індивідуально, з урахуванням спеціальних потреб та побажань клієнтів, що дозволяє забезпечити високий рівень персоналізації послуг.

Технічна база кейтерингової служби готелю «Братислава» включає повний комплект сучасного професійного обладнання, необхідного для якісного обслуговування заходів будь-якої складності. У розпорядженні служби знаходиться спеціалізований транспорт для перевезення продукції, оснащений системами підтримки температурного режиму, професійне теплове обладнання для транспортування та зберігання страв, мобільні станції для приготування кави та інших напоїв. Особливо увага приділяється якості та функціональності професійного інвентарю регулярного обслуговування, яке оновлюється відповідно до сучасних тенденцій.

Процес організації кейтерингового обслуговування повністю структурований та включає кілька останніх етапів. Все починається з детального планування меню спільно із замовником, під час якого враховуються не тільки гастрономічні переваги, але й особливості формату заходу, сезонність продуктів та бюджетні обмеження. Після затвердження меню створюється точний розрахунок необхідних продуктів, плануються етапи підготовки та пакування страв, розробляється логістика доставки та схема розміщення на локації.

Команда кейтерингової служби готелю «Братислава» складається з висококваліфікованих фахівців різних спеціалізацій. Шеф-кухар та кухарі мають значний досвід роботи у форматах виїзного обслуговування та володіють технологіями приготування страв різних кухонь світу. Офіціанти та бармени регулярно проходять тренінги з сервісу та етикету, що забезпечують бездоганне обслуговування гостей. Координатори заходів щодо злагодженої роботи всіх служб та оперативного вирішення будь-яких питань під час проведення заходу.

Особлива гордість кейтерингової служби готелю - різноманітність меню та гнучкість у формуванні пропозицій. Клієнтам пропонуються різні варіанти меню під різний бюджет, включаючи спеціальні дієтичні варіанти, вегетаріанські страви, дитяче меню та страви національних кухонь. Фуршетні мережі розробляються з урахуванням останніх гастрономічних трендів, а барна карта включає як класичні, так і авторські коктейлі. Всі страви готуються з дотриманням суворих стандартів якості та безпеки харчових продуктів.

Система контролю якості кейтерингової служби готелю охоплює всі аспекти обслуговування. Здійснюється постійний контроль свіжості продуктів, дотримання санітарних норм та температурних режимів при транспортуванні та зберіганні страв. Персонал працює в уніформі, що відповідає корпоративним стандартам, та підтримує чіткі правила обслуговування гостей. Регулярно проводяться перевірки дотримання стандартів якості та навчання персоналу.

В рамках кейтерингового обслуговування готель «Братислава» пропонує широкий спектр додаткових послуг, що дозволяють організувати захід «під ключ». Це включає професійне оформлення столів та розміщення, прокат посуду та інвентарю, організацію розважальних програм, послуги фото- та відеозйомки, а також транспортне обслуговування гостей. Можливість замовлення всіх деяких послуг в одному місці значно спрощує процес організації заходу для клієнтів та гарантує узгоджену роботу всіх зайнятих служб.

Важливою конкурентною перевагою кейтерингу від готелю «Братислава» є репутація надійного партнера з багаторічним досвідом організації різноманітних заходів. Наявність власної професійної кухні та повного

комплекту необхідного обладнання дозволяє гарантувати стабільно високу якість послуг незалежно від масштабу заходу. Гнучкість у формуванні пропозицій та можливість організації масштабних подій створити кейтерингову службу готелю привабливим вибором для корпоративних та приватних клієнтів.

На основі проведеного SWOT-аналізу функціональної організації бізнес-процесів готельного комплексу «Братислава» можна зробити комплексну оцінку поточного стану та перспектив розвитку підприємства. Аналіз демонструє збалансовану картину внутрішніх факторів та зовнішніх умов, які впливають на діяльність готелю.

Серед сильних сторінок особливо виділяється чітка структурізація основних та допоміжних процесів, що забезпечує системний підхід до управління готелем. Наявність різноманітних каналів бронювання та широкого спектру додаткових послуг програми про клієнтоорієнтований підхід та гнучкість у задоволені потреби. Централізована система управління разом із чіткими стандартами обслуговування створює міцну основу для стабільного функціонування готельного комплексу.

Слабкі сторони переважно пов'язані з комплексністю організаційної структури та процесів управління. Складна система координації між службами та висока залежність від технічних систем створюють певні ризики для операційної діяльності. Можливість значних ресурсів для підтримки всіх процесів та висока вартість утримання служб впливають на фінансову ефективність готелю.

Можливості розвитку готельного комплексу значною мірою пов'язані з технологічною модернізацією та оптимізацією процесів. Впровадження нових технологій автоматизації та розширення спектру додаткових послуг можуть стати ключовими факторами підвищення конкурентоспроможності. Особливу увагу варто приділити можливості розвитку партнерських відносин та підвищенню ефективності через навчання персоналу.

Загрози для готельного комплексу носять як зовнішній, так і внутрішній характер. Зростання конкуренції на ринку готельних послуг та зміни в

споживчих перевагах клієнтів вимагають постійної адаптації бізнес-процесів. Технічні збої в системах управління та можливість форс-мажорних ситуацій створюють ризики для стабільності операційної діяльності.

Аналіз взаємозв'язків між іншими факторами SWOT-матриці показує, що готельний комплекс «Братислава» має достатній потенціал для зменшення виявлених слабких сторінок та зовнішніх загроз за рахунок використання своїх сильних сторінок та наявних можливостей. Особливу увагу слід приділити оптимізації процесів координації між службами та впровадження інноваційних технологічних рішень.

Результати SWOT-аналізу можуть послужити основою для розробки стратегічних напрямків розвитку готельного комплексу, зокрема в аспектах технологічної модернізації, оптимізації бізнес-процесів та розвитку персоналу. Важливо виявлені фактори при плануванні інвестицій та розробці програми підвищення операційної ефективності.

На основі проведеного аналізу можна рекомендувати розробку комплексної програми розвитку, яка включала заходи з технологічної модернізації, оптимізації бізнес-процесів, розвитку персоналу та вдосконалення системи управління якістю послуг. Це дозволить збільшити конкурентні переваги готелю та мінімізувати вплив виявлених слабких сторінок та зовнішніх загроз.

Таблиця 1.3

SWOT-аналіз функціональної організації бізнес-процесів готельного комплексу «Братислава»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
- Чітка структуризація основних та допоміжних процесів	- Складна система координації між службами
- Різноманітні канали бронювання	- Висока залежність від технічних систем
- Централізована система управління	- Необхідність значних ресурсів для підтримки всіх процесів
- Широкий спектр додаткових послуг	- Можливі затримки в обслуговуванні через багаторівневість процесів
- Наявність системи збору feedback від гостей	- Складність оперативного внесення змін у процеси
- Чіткі стандарти обслуговування	- Висока вартість підтримки всіх служб

Продовж.табл.1.3

- Професійний супровід гостей на всіх етапах	- Ризики при змінах в роботі однієї з служб
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
- Впровадження нових технологій автоматизації	- Зростання конкуренції на ринку готельних послуг
- Розширення спектру додаткових послуг	- Технічні збої в системах управління
- Оптимізація процесів на основі зворотного зв'язку	- Зміни в споживчих перевагах клієнтів
- Розвиток партнерських відносин	- Зростання витрат на утримання інфраструктури
- Підвищення ефективності через навчання персоналу	- Плинність кадрів та втрата кваліфікованого персоналу
- Впровадження інновацій в сервісному обслуговуванні	- Форс-мажорні ситуації, що можуть порушити процеси

Джерело: складено автором

Аналіз функціональної організації бізнес-процесів та сервісного обслуговування в ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» свідчить про наявність чітко структурованої системи управління, яка забезпечує високу якість надання послуг. Серед ключових переваг — різноманітні канали бронювання, централізована система управління та широкий спектр додаткових сервісів, що сприяють підвищенню конкурентоспроможності на ринку готельних послуг. Водночас, виявлені слабкі сторони, зокрема складність координації між службами та залежність від технічних систем, вказують на необхідність оптимізації процесів та впровадження інновацій для підвищення ефективності роботи.

Ринок кейтерингових послуг у місті Київ стрімко розвивається, що зумовлено зростанням попиту на організацію заходів різного формату: від корпоративних подій та конференцій до приватних свят і весіль. Сучасний темп життя мегаполісу, збільшення кількості компаній, орієнтованих на проведення бізнес-заходів, та підвищення рівня доходів населення сприяють популяризації кейтерингу як зручного способу організації харчування. Це забезпечує нові можливості для розвитку цього бізнесу, створюючи сприятливі умови для виходу на ринок нових гравців, а також стимулює конкуренцію між вже існуючими компаніями.

Ключовими факторами успіху на ринку кейтерингових послуг є якість продуктів, різноманітність меню, рівень обслуговування та здатність адаптуватися до індивідуальних запитів клієнтів. Вивчення ринку кейтерингу у Києві є актуальним завданням, оскільки дозволяє оцінити його поточний стан, виявити тенденції розвитку та визначити основні чинники, що впливають на попит і пропозицію.

Ринок кейтерингових послуг у Києві демонструє стабільне зростання протягом останніх років, незважаючи на виклики пандемії та економічної нестабільності. ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» є одним із помітних гравців на цьому ринку, пропонуючи широкий спектр послуг від організації корпоративних заходів до весільних банкетів. Особливістю комплексу є можливість обслуговування як малих груп (до 50 осіб), так і масштабних заходів на 300+ гостей, що робить його конкурентоспроможним у різних сегментах ринку.

Структура ринку кейтерингу в Києві представлена кількома основними категоріями: корпоративне харчування (45%), організація приватних заходів (30%), виїзне ресторанне обслуговування (15%) та інші послуги (10%). ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» найбільш активно розвиває напрямок корпоративного харчування та організації бізнес-заходів, що дозволяє йому утримувати стабільну частку ринку. Важливою конкурентною перевагою комплексу є наявність власної виробничої бази та професійного обладнання, що забезпечує високу якість послуг.

Динаміка розвитку ринку показує щорічне зростання на рівні 10-15%, при цьому ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» демонструє темпи росту, що відповідають загальноринковим показникам. Особливо помітним є збільшення попиту на послуги преміум-сегменту, де комплекс активно розвиває свої позиції, пропонуючи індивідуальний підхід та високий рівень сервісу. Важливим фактором успіху є також розташування комплексу, що дозволяє обслуговувати заходи як у центральній частині міста, так і в прилеглих районах.

Аналіз конкурентного середовища показує, що ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» входить до топ-10 найбільших кейтерингових компаній Києва. Основними факторами, що впливають на розвиток ринку, є зростаючий попит на якісні послуги харчування, підвищення вимог до організації заходів та загальне відновлення ділової активності в місті. Комплекс активно адаптується до цих тенденцій, впроваджуючи нові формати обслуговування та розширюючи асортимент послуг, що дозволяє йому зберігати конкурентоспроможність та нарощувати клієнтську базу. Розглянемо детальний аналіз конкурентного середовища на ринку кейтерингових послуг м. Києва, де ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» здійснює свою діяльність. Важливість такого аналізу обумовлена необхідністю розуміння конкурентних позицій підприємства та визначення потенційних напрямків розвитку. В ході дослідження було виявлено основних гравців ринку, їх ринкові частки та ключові конкурентні переваги, що дозволяють їм утримувати свої позиції. Особлива увага приділялася аналізу тих конкурентів, які працюють у схожому з ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» сегменті ринку та мають подібну цільову аудиторію.

Таблиця 1.4

Основні конкуренти ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» на ринку кейтерингових послуг м. Києва

Назва компанії	Частка ринку, %	Ключові конкурентні переваги
Family Service	15,5	- Власний автопарк спеціалізованого транспорту - Широка мережа локацій - Інноваційні формати обслуговування
Фігаро-Кейтеринг	12,3	- Преміальний сегмент - Ексклюзивні рецепти - Висококваліфікований персонал
ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава»	10,8	- Власна виробнича база - Комплексні рішення для заходів - Гнучка цінова політика
Premier Catering	9,7	- Унікальний дизайн подачі страв - Міжнародна кухня - Швидке масштабування послуг
VIP Catering	8,9	- Обслуговування VIP-клієнтів - Індивідуальний підхід - Елітний посуд та обладнання

Продовж.табл.1.4

Кейтеринг від Шефа	7,2	- Авторська кухня - Креативні концепції заходів - Еко-френдлі підхід
Smart Catering	6,8	- Демократичні ціни - Швидка доставка - Оптимізовані процеси
Інші компанії	28,8	- Різноманітні нішеві пропозиції - Локальне покриття - Спеціалізовані послуги

Джерело: складено автором на основі джерел [42, 43]

Розглянемо основні тенденції та фактори впливу на розвиток ринку кейтерингових послуг у Києві, де ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» є одним із ключових гравців. Аналіз ринку показує, що сектор кейтерингу перебуває у стадії активної трансформації, реагуючи на зміни споживчих уподобань та економічні виклики.

Серед ключових тенденцій ринку спостерігається зростання попиту на персоналізовані послуги та індивідуальний підхід до організації заходів. ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» активно адаптується до цієї тенденції, пропонуючи клієнтам можливість повної кастомізації меню та формату обслуговування. Також помітним є тренд на екологічність та використання локальних продуктів, що впливає на формування пропозицій усіх основних гравців ринку, включаючи «Братиславу», яка впроваджує принципи сталого розвитку у свою діяльність.

Важливим фактором впливу на ринок є технологічні інновації, зокрема діджиталізація процесів замовлення та організації заходів. ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» інвестує у розвиток онлайн-платформ для комунікації з клієнтами та автоматизацію внутрішніх процесів. Крім того, значний вплив має економічна ситуація в країні, яка змушує компанії оптимізувати витрати та шукати нові формати роботи. В цьому контексті «Братислава» розробила гнучкі пакетні пропозиції, що відповідають різним бюджетам клієнтів.

Суттєвий вплив на розвиток ринку має зростання конкуренції та поява нових гравців, що стимулює постійне підвищення якості послуг та розширення асортименту. ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» реагує на це впровадженням нових кулінарних концепцій та регулярним оновленням меню. Також важливим фактором є сезонність попиту, яка вимагає від компаній, включаючи «Братиславу», розробки спеціальних пропозицій для різних сезонів та гнучкого управління ресурсами.

Серед соціально-культурних факторів варто відзначити зміну культури споживання та зростання вимог до якості та безпеки харчування. ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» приділяє особливу увагу дотриманню найвищих стандартів безпеки та гігієни, а також впроваджує нові формати обслуговування, що відповідають сучасним очікуванням споживачів. Крім того, зростає роль соціальних мереж та онлайн-репутації, що спонукає компанію активно розвивати свою присутність у digital-просторі та працювати над формуванням позитивного іміджу.

На основі наведеної таблиці 1.5 можна зробити комплексний аналіз діяльності ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» на ринку кейтерингових послуг.

Таблиця 1.5

Додаткові аспекти аналізу діяльності ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» на ринку кейтерингових послуг»

	Показник	Характеристика показника
Фінансові показники	Середній чек на одного гостя	Корпоративні заходи: 1200-1800 грн/особа Приватні заходи: 800-1500 грн/особа VIP-обслуговування: від 2000 грн/особа
	Рентабельність різних типів заходів	Корпоративні заходи: 25-30% Весілля та приватні заходи: 20-25% Бізнес-ланчі: 15-20%
	Структура витрат	Продукти та напої: 40% Персонал: 25% Логістика: 15% Інші витрати: 20%
	Сезонна динаміка доходів	Високий сезон (травень-жовтень): +40% до середньої Низький сезон (листопад-квітень): -20% до середньої

Продовж.табл.1.5

Маркетингова стратегія	Канали залучення клієнтів	Корпоративні партнерства Соціальні мережі Рекомендації клієнтів Участь у виставках та заходах
	Програми лояльності	Система накопичувальних знижок Спеціальні пропозиції для постійних клієнтів Сезонні акції та промо-заходи
	Методи надання послуг	Повний цикл організації заходів Індивідуальний підхід до меню Консультації з підбору формату Технічна підтримка заходів
	Цінова політика	Базові пакети послуг Преміум-пропозиції Гнучка система знижок Сезонне ціноутворення
Операційні впроцеси	Логістика та управління запасами	Власний склад продукції Система контролю якості продукції Оптимізація маршрутів доставки Управління товарними залишками
	Стандарти якості	Сертифікація ISO 9001 Внутрішні стандарти обслуговування Регулярний контроль якості Система відгуків клієнтів
	Навчання персоналу	Програми підвищення кваліфікації Тренінги з обслуговування Майстер-класи від шеф-кухарів Атестація співробітників
	Взаємодія з постачальниками	Довгострокові контракти Система оцінки постачальників Регулярний аудит якості Програма партнерства

Джерело: складено автором

Отже, ринок кейтерингових послуг у Києві активно розвивається завдяки зростанню попиту на організацію заходів різного формату, особливо у корпоративному секторі. ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» займає помітне місце на цьому ринку, орієнтуючись на корпоративне харчування та преміум-сегмент. Завдяки власній виробничій базі та гнучкій ціновій політиці, компанія утримує стабільну частку ринку, активно адаптуючись до змін споживчих уподобань, зокрема, впроваджуючи персоналізовані послуги, екологічні рішення та технологічні інновації.

РОЗДІЛ 2
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КЕЙТЕРИНГОВОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПРАТ «ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС «БРАТИСЛАВА»

2.1. Розробка пропозицій щодо розширення асортименту кейтерингових послуг та підвищення їх якості в готельному комплексі

Кейтеринг є невід'ємною частиною готельного бізнесу, яка відіграє ключову роль у задоволенні потреб гостей та формуванні позитивного іміджу закладу. Сучасні готелі прагнуть забезпечити високий рівень обслуговування, пропонуючи не лише стандартні послуги харчування, а й розширені кейтерингові пропозиції, адаптовані до різних вимог клієнтів. Усе частіше заклади звертають увагу на персоналізацію кейтерингових послуг, що дозволяє створювати унікальні враження для гостей та підвищувати їхню лояльність.

В умовах високої конкуренції у сфері гостинності, готелі змушені шукати нові способи підвищення своєї привабливості. Розширення асортименту кейтерингових послуг, таких як організація банкетів, корпоративних заходів, тематичних вечірок та індивідуальних замовлень, стає ефективним інструментом залучення нових клієнтів. Гнучкість у наданні цих послуг дозволяє готелям пристосовуватися до специфічних побажань гостей, що позитивно впливає на їхній досвід перебування у закладі та сприяє створенню конкурентної переваги на ринку.

Дослідження можливостей вдосконалення кейтерингових послуг у готельному комплексі зосереджується на підвищенні їхньої якості та розробці стратегій розширення асортименту. Це включає вивчення сучасних тенденцій у сфері харчування, впровадження нових кулінарних концепцій та оптимізацію процесів обслуговування. Такий підхід дозволить не лише збільшити дохід готелю, а й покращити його репутацію, забезпечивши задоволення

різноманітних запитів клієнтів та зміцнення конкурентних позицій на ринку гостинності.

Рис.2.1.Стратегія розвитку кейтерингових послуг та покращення обслуговування в готельному комплексі «Братислава»

Джерело: складено автором

Для готельного комплексу «Братислава» розширення асортименту кейтерингових послуг може стати важливим кроком до залучення нових клієнтів і підвищення рівня обслуговування постійних гостей. Однією з перспективних ідей є впровадження тематичних кулінарних концепцій, орієнтованих на різні національні кухні світу. Це може включати організацію вечорів, присвячених кухні Італії, Франції, Японії, Мексики тощо. Такі тематичні заходи дозволять не тільки урізноманітнити меню, але й створити унікальний досвід для гостей, який запам'ятається надовго. Також варто розглянути можливість використання концепції ф'южн-кухні, яка поєднує елементи різних гастрономічних традицій, що додасть оригінальності та сучасності стравам [33].

Наступним кроком може стати розробка спеціальних дієтичних меню, таких як вегетаріанське, безглютенове та низькокалорійне меню. Сьогодні все більше гостей дотримуються спеціальних дієт або мають певні харчові

обмеження, тому така пропозиція буде актуальною. Забезпечення доступу до якісних дієтичних страв не тільки задовольнить потреби цих клієнтів, але й підвищить лояльність готелю до них. Розробка таких меню має базуватися на співпраці з дієтологами та кухарями, що дозволить створити збалансовані й поживні страви.

Крім того, варто запровадити сезонні меню з акцентом на локальні продукти. Це не лише підтримає концепцію екологічної відповідальності та стійкого розвитку, але й дозволить створити свіжі, оригінальні страви, які відповідають порі року. Наприклад, у літньому меню можна використовувати свіжі ягоди та овочі, а взимку – страви з коренеплодів та локальних сортів м'яса. Такий підхід дозволить підкреслити регіональну унікальність та сприяти розвитку місцевих постачальників.

Додатковою унікальною пропозицією для готелю «Братислава» може стати послуга «Chef's Table». Це можливість для гостей замовити ексклюзивну вечерю з шеф-кухарем, який готує страви безпосередньо перед ними. Такі заходи можуть включати персоналізацію меню під смаки клієнта, що створить особливий гастрономічний досвід. Такий формат ідеально підходить для святкувань, корпоративних заходів або романтичних вечорів, забезпечуючи високий рівень сервісу.

На завершення, варто розглянути організацію кулінарних майстер-класів для гостей готелю. Це може стати не тільки додатковим джерелом доходу, але й чудовим способом підвищити залученість клієнтів та створити для них незабутній досвід. Майстер-класи можна проводити з акцентом на приготування національних страв, кондитерських виробів або здорового харчування, що дозволить гостям отримати нові навички та позитивні емоції від перебування в готелі.

Створення спеціальних дієтичних меню, таких як вегетаріанське, безглютенове та низькокалорійне, є важливим кроком для розширення кейтерингових послуг готельного комплексу «Братислава». У сучасних умовах все більше людей звертають увагу на здорове харчування, а також мають певні

дієтичні обмеження через медичні показання або власні переконання. Наявність таких меню дозволить готелю задовольнити потреби різноманітних категорій клієнтів, підвищуючи їхній рівень задоволеності та лояльності до бренду. Це не тільки підкреслить турботу готелю про своїх гостей, але й стане конкурентною перевагою на ринку [5].

Вегетаріанське меню може включати страви на основі свіжих овочів, фруктів, бобових, горіхів та інших рослинних інгредієнтів, з акцентом на смак та поживність. Такі страви можуть бути не тільки корисними, але й вишуканими, що дозволить залучити до ресторану не тільки вегетаріанців, але й гостей, які бажають спробувати щось нове. Важливою особливістю є розробка збалансованого раціону, який забезпечує необхідні поживні речовини, включаючи білки, жири та вуглеводи [25].

Для гостей із непереносимістю глютену або тих, хто свідомо дотримується безглютенової дієти, готель може запропонувати безглютенове меню. Це можуть бути страви з використанням альтернативних видів борошна (рисове, кукурудзяне, гречане), безглютенових макаронних виробів та десертів без пшеничних інгредієнтів. Гарантуючи відсутність глютену в стравах, готель зможе привернути увагу гостей з алергіями та харчовими обмеженнями, забезпечуючи їм комфорт та безпеку під час перебування.

Низькокалорійне меню орієнтоване на гостей, які прагнуть підтримувати здоровий спосіб життя або слідкують за вагою. Це меню може включати страв5и з низьким вмістом жирів та цукру, багаті на клітковину та корисні мікроелементи. Використання технік приготування на пару, запікання або гриля без зайвого жиру допоможе зберегти максимальну користь інгредієнтів та водночас забезпечити чудовий смак. Такий підхід буде цікавий не тільки маиа дозволить оперативно реагувати на запити клієнтів щодо змін у меню, додаткових послуг або технічних потреб. Використання CRM-системи для відстеження історії взаємодії з клієнтами допоможе персоналізувати обслуговування та зробити процес комунікації з гостями більш ефективним. Система швидкого реагування повинна бути доступною через різні канали,

включаючи телефон, електронну пошту, мобільний додаток і соціальні мережі, що забезпечить максимальний комфорт для клієнтів у будь-який час [34].

Перехід на екологічно чисту упаковку є важливою ініціативою для зниження екологічного сліду готельного комплексу «Братислава». Враховуючи зростаючий попит на сталий розвиток та екологічні рішення, перехід до використання упаковки з матеріалів, що підлягають переробці або є біорозкладними, допоможе зменшити кількість пластикових відходів та підтримати стратегію екологічної відповідальності готелю. Це може включати використання упаковки для замовленої їжі, контейнерів для сервісу на виїзних заходах та пакувальних матеріалів для страв. Крім того, таке рішення позитивно вплине на імідж бренду, оскільки все більше клієнтів віддають перевагу компаніям, які демонструють турботу про навколишнє середовище.

Впровадження системи сортування відходів є ще однією важливою ініціативою, що дозволяє не лише зменшити негативний вплив на навколишнє середовище, але й продемонструвати відповідальність готельного комплексу. Сортування відходів на етапах приготування їжі, сервірування та після заходів забезпечить більш ефективне використання ресурсів і можливість повторного використання або переробки матеріалів. Важливо створити чітку систему для персоналу, щоб кожен знав, як правильно розподіляти відходи по категоріях, а також провести інформаційну кампанію для гостей, мотивуючи їх брати участь у сортуванні. Це може включати маркування контейнерів для органічних, пластикових та інших відходів.

Співпраця з локальними виробниками органічних продуктів дозволить готельному комплексу «Братислава» не лише забезпечити високу якість та свіжість продуктів, але й знизити вплив транспортування на довкілля.

Використання органічних продуктів з місцевих фермерських господарств сприяє розвитку місцевої економіки та зменшує необхідність у довготривалому зберіганні та транспортуванні продуктів. Співпраця з такими виробниками також дозволяє забезпечити більшу різноманітність меню, зосереджуючись на продуктах, які вирощуються без використання хімічних добрив та пестицидів.

Це також дозволить готелю пропонувати своїм клієнтам страви з натуральних та здорових інгредієнтів, що є важливим аспектом для тих, хто стежить за здоровим способом життя [12].

Розробка «зеленого» меню з мінімальним впливом на довкілля є чудовим способом для зниження екологічного сліду готелю. Таке меню може включати страви з локальних, сезонних інгредієнтів, знижуючи потребу в імпортованих продуктах і тим самим зменшуючи вуглецевий слід, пов'язаний з їх транспортуванням. Важливою складовою «зеленого» меню є пропозиція страв з низьким вмістом м'яса або вегетаріанських і веганських опцій, оскільки виробництво рослинної їжі має менший вплив на навколишнє середовище порівняно з тваринними продуктами. Окрім цього, в меню можуть бути включені страви з відходів або продуктів, які зазвичай не використовуються, таким чином зменшуючи харчові втрати. Розробка такого меню підкреслить відданість готелю принципам сталого розвитку і допоможе залучити екологічно свідомих гостей.

Створення програми лояльності для постійних клієнтів стане важливим інструментом для стимулювання повторних замовлень і зміцнення відносин з клієнтами готельного комплексу «Братислава». Така програма може включати накопичувальні бонуси, спеціальні знижки або привілеї для постійних гостей, що використовують кейтерингові послуги. Наприклад, клієнти можуть отримувати бонуси за кожне замовлення або за рекомендації нових клієнтів. Програма лояльності також може пропонувати ексклюзивні послуги, такі як персоналізовані меню або пріоритетне обслуговування. Це створить у гостей відчуття цінності їхнього вибору та допоможе закріпити лояльність до бренду, підвищуючи ймовірність повторних звернень [21].

Розробка спеціальних пакетних пропозицій для різних бюджетів дозволить залучити ширшу аудиторію, пропонуючи послуги, що відповідають різним фінансовим можливостям. Такі пакетні пропозиції можуть включати різноманітні варіанти кейтерингових послуг — від базових до преміум-класу. Наприклад, для більш бюджетних клієнтів можна розробити варіанти з

обмеженим меню, а для більш заможних — з ексклюзивними стравами та додатковими послугами, такими як професійне оформлення столу або особистий обслуговуючий персонал. Це дозволить забезпечити доступність послуг для різних сегментів ринку, що приверне більше клієнтів і допоможе задовольнити потреби різних категорій споживачів.

Активне просування послуг у соціальних мережах стане потужним інструментом для залучення нових клієнтів та підвищення впізнаваності бренду. Використання платформ, таких як Instagram, Facebook, TikTok, дозволить ефективно показати кейтерингові послуги готельного комплексу «Братислава» через візуальний контент, відео, відгуки клієнтів та інші інтерактивні елементи. Спільноти, конкурси, акції або співпраця з впливовими особами також можуть стати важливими елементами маркетингової стратегії. Соціальні мережі дозволяють безпосередньо взаємодіяти з потенційними клієнтами, швидко отримувати зворотний зв'язок і відповідати на запитання, що покращить рівень задоволення та залученості клієнтів. [3; 28]

Організація дегустацій для потенційних корпоративних клієнтів є ефективним способом продемонструвати якість кейтерингових послуг та залучити нових корпоративних клієнтів. Дегустації можуть бути організовані як частина презентаційних заходів, на яких потенційні клієнти зможуть ознайомитися з меню, обговорити свої вимоги та потреби, а також отримати рекомендації щодо організації заходів. Це дасть змогу не тільки продемонструвати різноманіття і якість страв, але й налагодити особисті контакти з ключовими рішеннями, такими як менеджери по корпоративних замовленнях або організатори подій. Такі заходи також можуть бути спрямовані на зміцнення відносин з існуючими клієнтами та продовження співпраці.

Оновлення парку спеціалізованого обладнання є важливим кроком для підвищення ефективності та якості роботи кейтерингової служби готельного комплексу «Братислава». Оновлене обладнання дозволяє скоротити час приготування страв, покращити їхню якість та забезпечити більш ефективне використання ресурсів. Наприклад, сучасні конвекційні печі, плити, обладнання

для приготування на пару або вакуумного приготування дозволять не тільки зберегти всі корисні властивості продуктів, але й знизити енергоспоживання. Оновлення технологічного парку допоможе також збільшити можливості для приготування більш складних страв, що, в свою чергу, дозволить розширити асортимент меню та покращити обслуговування гостей.

Закупівля сучасного посуду та інвентарю дозволить не тільки забезпечити високий рівень обслуговування, але й підвищити естетичний вигляд подачі страв. Використання сучасного посуду, який є легким, довговічним і привабливим, допоможе створити стильну атмосферу на заходах та в ресторані. Інвентар, що включає спеціальні ножі, термометри, преса для овочів, форми для випічки, допоможе підвищити точність і швидкість приготування страв, що, в свою чергу, сприятиме більш високій якості обслуговування та задоволенню клієнтів. Також важливо, щоб посуд і інвентар відповідали вимогам санітарії та безпеки, що забезпечить дотримання всіх гігієнічних норм.

Створення мобільних кухонь для виїзного обслуговування стане важливим елементом для забезпечення високої якості послуг на виїзних заходах. Мобільні кухні дозволяють приготувати страви безпосередньо на місці, зберігаючи їх свіжість та якість. Такі кухні можуть бути оснащені усім необхідним обладнанням для приготування їжі на виїзді, включаючи плити, печі, холодильники, зберігання для продуктів та інше технічне обладнання. Завдяки мобільним кухням можна обслуговувати заходи в будь-яких умовах — на природі, в офісах, на відкритих майданчиках тощо. Це дасть змогу зробити послуги більш гнучкими і зручними для клієнтів, а також відкриє додаткові можливості для залучення нових клієнтів [29].

Впровадження систем підтримки оптимальної температури страв є необхідним для збереження якості їжі при її транспортуванні та подачі на заходах. Сучасні системи обігріву та охолодження дозволяють зберігати страви при оптимальних температурах, що гарантує не тільки безпеку, але й найкращий смаковий результат. Наприклад, використання термобоксів або контейнерів з функцією підтримки температури дозволить уникнути охолодження гарячих

страв або перегріву холодних страв під час транспортування. Це забезпечить стабільно високу якість обслуговування на будь-якому заході та дозволить підтримувати високий рівень задоволення клієнтів, що важливо для підтримки репутації готельного комплексу.

Надання послуг флористичного оформлення є важливою складовою для створення неповторної атмосфери на заходах, які організовуються готельним комплексом «Братислава». Флористика може включати не лише стандартне оформлення столів, а й індивідуальні декорації для кожного клієнта. Використання живих квітів для оформлення залів, святкових арок або навіть настільних композицій дозволяє підкреслити елегантність і вишуканість кожного заходу. Це також може бути частиною спеціальних пакетів для весіль, ювілеїв або корпоративних свят. Флористи можуть запропонувати клієнтам рішення, що відповідають стилю події, кольоровій гамі та особистим вподобанням, а також забезпечити своєчасну доставку та встановлення декорацій.

Організація музичного супроводу заходів є важливим елементом для створення атмосферності на будь-якому святі чи корпоративному заході. Готель може запропонувати клієнтам різноманітні варіанти музичного супроводу — від живих виступів музикантів до DJ-сетів, що відповідають стилю та настрою заходу. Для класичних весіль або урочистих подій можна організувати музичний супровід у вигляді квартету або оркестру, а для більш енергійних заходів — популярних DJ чи груп. Така послуга додасть унікальності кожному заходу, забезпечить високу якість і відповідність вимогам клієнтів, що дозволить підвищити їх задоволення від обслуговування та зробить подію незабутньою.

Забезпечення фото- та відеозйомки є важливою послугою, яка допомагає клієнтам зберегти спогади про важливі моменти їхніх подій. Готель може запропонувати професійних фотографів і відеооператорів для зйомки урочистих моментів, створення фотокниг або відео кліпів. Додатково, можна включити послугу фотобудки для розваги гостей на корпоративних заходах або вечірках. Якісна фото- та відеозйомка дозволить клієнтам отримати висококласний

контент, який вони зможуть використовувати для особистих альбомів або навіть соціальних мереж, що значно підвищить рівень задоволення від послуг готелю та покращить його репутацію [9].

Послуги координатора заходів допоможуть забезпечити бездоганну організацію і проведення заходів на всіх етапах. Координатор виступатиме як основна особа, відповідальна за логістику події, планування часу, координацію роботи всіх підрядників і взаємодію з клієнтом. Це дозволить знизити стрес для організаторів заходу та забезпечити безперебійний процес. Вони можуть допомогти з усіма аспектами події — від узгодження меню до управління графіком заходу, а також своєчасного вирішення непередбачених ситуацій. Наявність професіонала на кожному етапі дозволить клієнтам насолоджуватися святом, не турбуючись про організаційні моменти, що підвищить загальну якість обслуговування.

Впровадження системи HACCP є основним кроком у забезпеченні безпеки харчових продуктів та збереженні високих стандартів гігієни на всіх етапах приготування та обслуговування. Система HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) дозволяє ідентифікувати потенційні небезпеки, які можуть виникнути на різних етапах — від постачання інгредієнтів до подачі страв клієнту. Вона включає в себе регулярні перевірки, моніторинг температури, умов зберігання продуктів та приготування страв, а також ведення документації, що підтверджує дотримання стандартів. Впровадження цієї системи забезпечує не тільки безпеку, але й підвищує довіру клієнтів до послуг готелю, адже вони можуть бути впевнені у високій якості та безпечності харчування.

Регулярний контроль якості продуктів та готових страв є необхідною практикою для забезпечення постійно високого рівня обслуговування. Перевірка свіжості інгредієнтів, а також контроль якості готових страв на відповідність рецептурі, зовнішньому вигляду, смаковим характеристикам і безпечності є ключовими факторами для збереження репутації готелю. Регулярний контроль дозволяє вчасно виявляти можливі відхилення, що можуть виникнути через

зміни постачальників чи умов зберігання продуктів, і оперативно реагувати на ці проблеми, забезпечуючи високу якість обслуговування [8].

Забезпечення персоналу сучасним захисним одягом є важливим елементом для підтримки гігієни та безпеки в процесі приготування та подачі їжі. Сучасний захисний одяг, включаючи одноразові рукавички, фартухи, маски та волосся, допомагає мінімізувати ризики забруднення харчових продуктів і запобігає передачі бактерій та мікроорганізмів. Це також створює професіональний вигляд персоналу, підвищуючи рівень довіри клієнтів. Крім того, регулярне оновлення та підтримка в належному стані захисного одягу сприяє дотриманню високих стандартів безпеки та гігієни на кожному етапі обслуговування .

Створення протоколів безпеки для різних типів заходів є необхідним для забезпечення безпеки клієнтів і персоналу під час організації заходів. Такі протоколи повинні включати рекомендації щодо пожежної безпеки, медичної допомоги, безпечного поводження з обладнанням та харчовими продуктами, а також спеціальні заходи для великих корпоративних чи громадських подій. Окремо варто розробити інструкції для персоналу щодо реагування на непередбачені ситуації (наприклад, алергічні реакції у клієнтів чи інші надзвичайні ситуації), щоб гарантувати безпечне і комфортне проведення заходів у будь-яких умовах.

Створення власного парку спеціалізованого транспорту дозволить готельному комплексу «Братислава» покращити якість та швидкість доставки кейтерингових послуг. Наявність власних автомобілів з відповідними умовами для транспортування їжі (охолоджувачі, підігрівачі) забезпечить оптимальні умови для збереження температурного режиму страв на всіх етапах доставки. Крім того, власний транспорт дозволить знизити залежність від сторонніх перевізників, зменшити витрати на логістику та забезпечити високий рівень контролю над процесом доставки.

Розробка оптимальних маршрутів доставки є важливою частиною логістичної стратегії, що дозволяє зменшити час і витрати на доставку. Використання систем навігації та планування маршрутів, що враховує пробки,

погодні умови та інші фактори, дозволить оптимізувати перевезення продуктів та швидко доставляти замовлення клієнтам, зберігаючи їхню свіжість та якість. Розробка інтелектуальних маршрутів також допоможе зменшити витрати на пальне та знизити вуглецевий слід, що відповідає екологічним ініціативам готелю [28].

Впровадження системи відстеження замовлень допоможе автоматизувати процес доставки і забезпечити прозорість для клієнтів. Використання сучасних технологій, таких як GPS-системи або мобільні додатки, дозволить клієнтам відстежувати статус їхніх замовлень у реальному часі, що підвищить їхнє задоволення від обслуговування та дозволить швидше реагувати на непередбачені ситуації. Для готелю це також надасть змогу моніторити доставку, знижуючи ймовірність затримок та помилок.

Створення резервних схем доставки є важливою складовою для забезпечення безперебійної роботи кейтерингової служби, особливо під час великих заходів або у разі непередбачених обставин (технічні поломки транспорту, затримки через погодні умови тощо). Наявність резервних маршрутів і транспорту дозволить уникнути затримок і забезпечити доставку вчасно навіть у разі виникнення непередбачених ситуацій. Це підвищить надійність обслуговування і забезпечить безпеку та комфорт клієнтів.

Створення служби підтримки клієнтів 24/7 є ключовим елементом для забезпечення високої якості обслуговування в будь-який час доби. Така служба дозволяє клієнтам отримати відповіді на свої запитання, вирішити питання, що виникають, а також здійснити термінові замовлення або зміни в уже існуючих бронюваннях. Наявність цілодобової підтримки дозволяє забезпечити максимальний комфорт клієнтів, особливо для тих, хто організовує заходи або потребує послуг кейтерингу в непередбачені моменти. Це також підвищує рівень довіри до готелю, демонструючи його прагнення забезпечити безперебійне обслуговування навіть у нестандартних ситуаціях [30].

Впровадження системи збору та аналізу відгуків дозволяє ефективно відстежувати рівень задоволеності клієнтів і швидко реагувати на можливі

недоліки в обслуговуванні. Використання онлайн-платформ для збору відгуків, таких як анкети після заходів, дозволяє зібрати цінну інформацію щодо якості послуг. Аналіз цих відгуків дозволяє виявити слабкі місця в сервісі та своєчасно вжити заходів для їх покращення. Це також дає змогу клієнтам відчувати, що їхні думки важливі для компанії, що підвищує лояльність і покращує репутацію готелю.

Розробка персоналізованих пропозицій дозволяє зберегти індивідуальний підхід до кожного клієнта та забезпечити максимально комфортні умови для проведення заходів. Використання даних про минулі замовлення, вподобання та специфічні потреби клієнтів дозволяє створювати спеціальні пакети послуг, що включають знижки, бонуси чи інші переваги для постійних клієнтів. Такі пропозиції можуть включати, наприклад, спеціальні меню для весіль, корпоративних заходів або інші індивідуальні рішення, що створюють ефект "персонального обслуговування" та підвищують задоволення клієнтів.

Надання послуг консультування з організації заходів є додатковою послугою, яка допомагає клієнтам створити найкраще рішення для їх події. Спеціалісти готельного комплексу можуть консультувати щодо вибору меню, оформлення залу, підбору музичного супроводу, технічних аспектів проведення заходу та багатьох інших організаційних питань. Ці послуги допомагають зняти навантаження з організаторів і забезпечити високий рівень професіоналізму в організації будь-яких подій. Пропонуючи консультації, готель може позиціонувати себе як експерта в галузі організації заходів, що підвищує його авторитет і довіру серед клієнтів [35].

Розширення асортименту кейтерингових послуг в готельному комплексі «Братислава» є стратегічно важливим кроком для підвищення його конкурентоспроможності на ринку. Впровадження тематичних меню, дієтичних страв, сезонних пропозицій, а також таких унікальних послуг, як «Chef's Table» і кулінарні майстер-класи, дозволить залучити нових клієнтів, підвищити рівень задоволеності існуючих гостей та зміцнити позиції готелю на ринку.

2.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів та оцінка їх ефективності для ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава»

Економічне обґрунтування бажаних заходів для ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» є важливим етапом у визначенні стратегій розвитку та підвищення ефективності діяльності підприємства. Оскільки готельний бізнес є динамічною та конкурентною сферою, необхідно провести аналіз існуючих ресурсів, можливих інвестицій та очікуваних результатів від впровадження змін. Це дозволить сформулювати обґрунтовані рішення щодо вдосконалення операційних процесів, покращення обслуговування клієнтів та збільшення прибутковості.

Для забезпечення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» було розроблено комплекс заходів, що потребують відповідних інвестиційних вкладень. У табл. 2.1 представлено детальний аналіз необхідних інвестиційних витрат на впровадження рекомендованих заходів, їх орієнтовну вартість, терміни впровадження та очікувані періоди окупності.

Таблиця 2.1

Інвестиційні витрати на впровадження рекомендованих заходів

Захід	Орієнтовні витрати (тис. грн)	Термін впровадження (міс.)	Очікуваний термін окупності (міс.)
Оновлення технологічного обладнання	1200	3	18
Створення мобільних кухонь	850	2	12
Розробка онлайн-платформи та мобільного додатку	400	4	8
Закупівля сучасного посуду та інвентарю	350	1	6
Впровадження системи контролю якості	180	3	4
Навчання персоналу	150	2	3
Маркетингові заходи та реклама	200	2	4
Загальні інвестиції	3330	4	12

Джерело: розраховано автором

Як видно з наведених даних, загальний обсяг необхідних інвестицій складає 3330 тис. грн., при цьому найбільш капіталомісткими є проекти з оновлення технологічного обладнання (1200 тис. грн.) та створення мобільних кухонь (850 тис. грн.). Ці заходи є критично важливими для модернізації матеріально-технічної бази готельного комплексу та розширення спектру послуг, що надаються клієнтам.

Аналізуючи терміни впровадження запропонованих заходів, можна відзначити, що найдовший період реалізації передбачено для розробки онлайн-платформи та мобільного додатку - 4 місяці, що обумовлено складністю технічних рішень та необхідністю тестування системи. Водночас, такі заходи як закупівля сучасного посуду та інвентарю можуть бути реалізовані протягом одного місяця [51].

Щодо термінів окупності, найбільш тривалий період - 18 місяців - очікується для проекту з оновлення технологічного обладнання, що пояснюється значними початковими інвестиціями. Натомість, витрати на навчання персоналу та впровадження системи контролю якості мають найкоротші терміни окупності - 3-4 місяці, що свідчить про їх високу економічну ефективність.

Важливо відзначити збалансованість запропонованого комплексу заходів, який охоплює як матеріально-технічні аспекти (оновлення обладнання, створення мобільних кухонь), так і організаційно-управлінські (навчання персоналу, впровадження системи контролю якості) та маркетингові складові розвитку готельного комплексу. Така комплексність дозволить досягти синергетичного ефекту від впровадження змін.

При середньозваженому терміні окупності 12 місяців, загальний пакет інвестиційних заходів можна вважати економічно обґрунтованим та доцільним для реалізації. Очікується, що впровадження запропонованих змін дозволить суттєво підвищити якість послуг, що надаються, збільшити потік клієнтів та, відповідно, наростити прибутковість готельного комплексу.

Для оцінки економічної ефективності запропонованих заходів було розроблено прогноз очікуваних доходів та рентабельності за основними

категоріями послуг ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава». У табл.2.2 представлено детальний аналіз прогнозованих фінансових показників, що демонструє потенціал різних напрямків діяльності підприємства.

Таблиця 2.2

Прогноз доходів та рентабельності за категоріями послуг

Категорія послуг	Прогнозований місячний дохід (тис. грн)	Очікувана рентабельність (%)
Корпоративні заходи	450	35
Весілля та урочистості	380	40
Виїзне обслуговування	280	30
Тематичні вечори	180	25
Кулінарні майстер-класи	90	45
Chef's Table	120	50
Загальний місячний дохід	1500	37,5

Джерело: розраховано автором

Згідно з наведеними даними, загальний прогнозований місячний дохід складає 1500 тис. грн, при цьому середньозважена рентабельність послуг досягає 37.5%. Такі показники свідчать про високий потенціал прибутковості запропонованих напрямків діяльності та їх здатність забезпечити сталий розвиток готельного комплексу.

Аналізуючи структуру доходів, можна відзначити, що найбільший внесок у формування виручки забезпечують корпоративні заходи (450 тис. грн) та весілля й урочистості (380 тис. грн). Це пояснюється високим попитом на такі послуги та можливістю комплексного обслуговування значних груп клієнтів [41].

Особливої уваги заслуговують нові формати послуг, такі як Chef's Table та кулінарні майстер-класи, які, незважаючи на відносно невеликі обсяги прогнозованого доходу (120 та 90 тис. грн відповідно), демонструють найвищі показники рентабельності – 50% та 45%. Це свідчить про перспективність розвитку преміального сегменту послуг та доцільність інвестування у відповідне обладнання та навчання персоналу.

Виїзне обслуговування та організація тематичних вечорів, хоча і мають дещо нижчі показники рентабельності (30% та 25% відповідно), залишаються важливими елементами диверсифікованого портфелю послуг, що дозволяє задовольняти різноманітні потреби клієнтів та забезпечувати стабільний потік доходів.

Загалом, представлена структура доходів та рентабельності відображає збалансований підхід до розвитку послуг готельного комплексу, що поєднує як традиційні напрямки з перевіреною ефективністю, так і інноваційні формати, орієнтовані на преміальний сегмент ринку. Такий підхід дозволить максимізувати ефективність використання наявних ресурсів та забезпечити стійке зростання фінансових показників підприємства.

Для комплексної оцінки ефективності запропонованих заходів важливо проаналізувати їх вплив на ключові операційні та фінансові показники діяльності ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава». У табл. 2.3 представлено порівняльний аналіз поточних та прогнозованих значень основних показників ефективності, що дозволяє оцінити очікуваний вплив запланованих змін.

Таблиця 2.3

Очікувані показники ефективності після впровадження заходів

Показник	Поточне значення	Прогнозоване значення	Приріст (%)
Середній чек (грн)	850	1200	41,2
Кількість замовлень на місяць	85	125	47,1
Частка постійних клієнтів (%)	30	45	50,0
Рівень задоволеності клієнтів (1-10)	7,5	9,0	20,0
Середня рентабельність послуг (%)	25	37.5	50,0

Джерело: складено автором на основі джерел [36, 37]

Згідно з наведеними даними, впровадження запропонованих заходів дозволить досягти суттєвого покращення всіх ключових показників діяльності. Зокрема, прогнозується значне зростання середнього чеку з 850 грн до 1200 грн, що становить приріст у 41,2%. Це свідчить про ефективність стратегії

підвищення якості послуг та розширення преміального сегменту пропозицій [10].

Аналіз динаміки операційних показників демонструє очікуване збільшення кількості замовлень на місяць з 85 до 125 (приріст 47,1%), що разом зі зростанням середнього чеку забезпечить суттєве збільшення загального доходу підприємства. Особливо важливим є прогнозоване зростання частки постійних клієнтів з 30% до 45%, що свідчить про підвищення лояльності споживачів та формування стабільної клієнтської бази.

Значним досягненням можна вважати очікуване підвищення рівня задоволеності клієнтів з 7,5 до 9,0 балів за 10-бальною шкалою, що відповідає приросту у 20%. Це є результатом комплексного підходу до покращення якості обслуговування, включаючи оновлення обладнання, впровадження системи контролю якості та підвищення кваліфікації персоналу.

Особливої уваги заслуговує прогнозоване зростання середньої рентабельності послуг з 25% до 37,5%, що становить приріст у 50%. Такий суттєвий приріст рентабельності свідчить про ефективність запропонованих інвестицій та їх здатність генерувати додаткову вартість для підприємства.

Загалом, аналіз прогнозованих показників ефективності демонструє комплексний позитивний вплив запропонованих заходів на всі аспекти діяльності готельного комплексу. Збалансоване зростання операційних та фінансових показників підтверджує доцільність запланованих інвестицій та їх потенціал для забезпечення сталого розвитку підприємства.

Прогнозовані фінансові та операційні показники, що демонструють суттєве покращення середнього чеку, кількості замовлень та рентабельності послуг, вказують на високу ефективність запропонованих інвестицій. Очікуване зростання рівня задоволеності клієнтів і частки постійних клієнтів свідчить про успішну реалізацію стратегії вдосконалення якості обслуговування та зміцнення лояльності споживачів.

Для успішного впровадження запропонованих рекомендацій у ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» необхідно розробити чіткий план реалізації, який допоможе у всіх аспектах запланованих змін.

На першому етапі необхідно зосередитись на оновленні матеріально-технічної бази, починаючи із закупівлі та встановлення нового технологічного обладнання. Паралельно можна розпочати процес створення мобільних кухонь, що дозволяє розширити спектр послуг закладу. Важливо провести тендер серед постачальників обладнання для отримання оптимальної суми ціни та якості, а також забезпечити професійний монтаж та налаштування всіх систем.

Іншим напрямком є розробка та впровадження онлайн-платформи та мобільного додатка. Для цього необхідно залучити професійну IT-команду, яка зможе створити зручний та функціональний інтерфейс для клієнтів. Важливо передбачити можливість онлайн-бронювання, перегляду меню, замовлення додаткових послуг та програму лояльності. Паралельно з розробкою слід проводити навчання персоналу роботи з новими цифровими інструментами.

Особливу увагу варто приділити впровадженню системи контролю якості танню навчання персоналу. Доцільно розробити детальні стандарти обслуговування, провести серію тренінгів для працівників рівнів, залучити всіх професійних тренерів для підвищення кваліфікації персоналу. Важливим елементом є впровадження системи мотивації, яка буде стимулювати працівників до надання високоякісних послуг.

Впровадження змін маркетингового складу повинно включати розробку нової комунікаційної стратегії, яка представить оновлений формат послуг готельного комплексу. Необхідно активно просувати нові послуги, такі як Chef's Table та кулінарні майстер-класи, через різні канали комунікації, включаючи соціальні мережі, професійні видання та партнерські програми. Особливу увагу слід приділяти роботі з корпоративними клієнтами, після чого цей сегмент забезпечує найбільший дохід.

Для забезпечення ефективного впровадження всіх запланованих змін необхідно створити проектну команду, яка буде координувати всі процеси та

контролювати дотримання термінів реалізації. Важливо регулярно проводити моніторинг досягнутих результатів, аналізувати відгуки клієнтів і вносити витрати корективи в процес впровадження змін. Це дозволяє забезпечити максимальну ефективність інвестицій та досягнення запланованих показників розвитку готельного комплексу.

ВИСНОВКИ

ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» є одним із провідних готелів у Києві з багаторічною історією, однак, аналіз фінансових показників за 2020-2023 роки свідчить про стійку збитковість підприємства. Незважаючи на зростання доходу в 2023 році на 27,2% порівняно з попереднім роком, готель все ще залишається збитковим, зі зростанням чистого збитку до 3,9 млн грн. Це вказує на серйозні проблеми в операційній діяльності, включаючи високу структуру витрат і недостатню завантаженість номерного фонду. Крім того, скорочення активів і постійне зниження зобов'язань свідчать про спроби стабілізувати ситуацію, але без оновлення бізнес-моделі готелю ці дії можуть виявитися недостатніми.

Серед основних причин такого стану можна виділити високу конкуренцію на ринку, застарілу матеріально-технічну базу, а також вплив зовнішніх чинників, як-от пандемія COVID-19 та військові дії. Незважаючи на спроби керівництва зменшити зобов'язання та оптимізувати витрати, підприємство потребує кардинальних змін, щоб покращити свою конкурентоспроможність та досягти сталого зростання. Це може включати оновлення інфраструктури, оптимізацію витрат та впровадження нових послуг для залучення більшої кількості клієнтів, що дозволить підприємству вийти з фінансової кризи та зміцнити свої позиції на ринку.

Функціональна організація бізнес-процесів готельного комплексу «Братислава» демонструє високу ефективність завдяки чіткій структуризації основних та допоміжних процесів. Це дозволяє забезпечувати якісне обслуговування гостей на всіх етапах перебування, починаючи з бронювання номерів і закінчуючи розрахунком при виїзді. Наявність централізованої системи управління (PMS) сприяє оперативному реагуванню на запити клієнтів та координації роботи всіх служб, що підвищує задоволеність гостей. Впровадження системи збору зворотного зв'язку є ефективним інструментом для вдосконалення якості послуг.

Однак, аналіз також виявив певні недоліки в організації процесів. Зокрема, складна система координації між різними підрозділами може призводити до затримок у обслуговуванні, що негативно впливає на загальний рівень сервісу. Залежність від технічних систем створює ризики у випадку їхніх збоїв, що може призвести до порушення бізнес-процесів і незадоволеності гостей. Також, значні управлінські ресурси, необхідні для підтримки всіх процесів, вказують на можливість оптимізації з метою зниження витрат.

Ринок кейтерингових послуг у Києві демонструє стабільне зростання, що зумовлено підвищенням попиту на професійну організацію заходів, таких як корпоративні події, приватні свята та весілля. Основними драйверами розвитку є зростання кількості компаній, орієнтованих на бізнес-заходи, та збільшення рівня доходів населення, що стимулює попит на високоякісні послуги. ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» є одним із ключових гравців на ринку, пропонуючи комплексні рішення для різних форматів заходів, що дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною у своєму сегменті.

ПрАТ «Братислава» активно розвиває напрямок корпоративного харчування, маючи власну виробничу базу, що забезпечує високий рівень контролю якості та оперативність виконання замовлень. Компанія також приділяє велику увагу адаптації до змін ринку, впроваджуючи нові кулінарні концепції, використовуючи локальні продукти та дотримуючись принципів сталого розвитку. Це дозволяє їй відповідати сучасним тенденціям, таким як екологічність та персоналізація послуг, що є важливими факторами успіху в умовах зростаючої конкуренції.

Аналіз конкурентного середовища показує, що «Братислава» входить до топ-10 найбільших кейтерингових компаній Києва, поступаючись лише кільком лідерам за часткою ринку. Вона ефективно використовує свої конкурентні переваги, такі як комплексні рішення для заходів та гнучка цінова політика, що дозволяє їй утримувати свої позиції навіть в умовах економічної нестабільності. Крім того, компанія інвестує у діджиталізацію процесів замовлення та

автоматизацію внутрішніх операцій, що сприяє підвищенню якості обслуговування клієнтів та оптимізації витрат.

Для підвищення якості кейтерингових послуг в готельному комплексі «Братислава» необхідно впровадити ряд заходів, спрямованих на забезпечення високих стандартів обслуговування та безпеки. Це включає в себе автоматизацію процесів, використання сучасних технологій, контроль якості продуктів та готових страв, навчання персоналу, розробку стандартів сервісу та впровадження систем безпеки. Комплексний підхід до підвищення якості обслуговування дозволить готельному комплексу «Братислава» завоювати довіру клієнтів і стати лідером на ринку кейтерингових послуг.

Економічне обґрунтування запропонованих заходів для ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» підтверджує їх доцільність, оскільки вказані інвестиційні витрати, як і терміни окупності, відповідають стратегічним цілям розвитку готельного бізнесу. Збалансованість заходів, що охоплюють технологічне оновлення, покращення обслуговування та маркетинг, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та прибутковості готелю, забезпечуючи стабільне зростання фінансових показників.

Для успішного впровадження запропонованих рекомендацій у ПрАТ «Готельний комплекс «Братислава» необхідно реалізувати план, що включає модернізацію матеріально-технічної бази та впровадження сучасних цифрових рішень. Перший етап передбачає оновлення технологічного обладнання та створення мобільних кухонь для розширення спектру послуг. Це включає проведення тендерів серед постачальників, закупівлю, встановлення та налаштування нових систем. Паралельно важливо розпочати розробку онлайн-платформи та мобільного додатка для зручності клієнтів, що дозволить здійснювати онлайн-бронювання, замовлення послуг та користуватись програмами лояльності. Під час цього процесу необхідно організувати навчання персоналу для роботи з новими цифровими інструментами.

Другий напрямок включає вдосконалення сервісу та маркетингової стратегії. Необхідно запровадити стандарти якості обслуговування, провести

тренінги для персоналу та ввести систему мотивації для підвищення рівня наданих послуг. Маркетингова стратегія має зосереджуватись на просуванні нових форматів, таких як Chef's Table і кулінарні майстер-класи, з акцентом на роботу з корпоративними клієнтами. Важливо створити проектну команду для координації змін, проводити регулярний моніторинг результатів та аналізувати відгуки клієнтів, щоб оперативно вносити корективи та підвищувати ефективність інвестицій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР (зі змінами та доповненнями). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр
2. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. [Чинний від 2004-07-01]. Київ: Держспоживстандарт України, 2004. 18 с.
3. Архіпов В.В. Організація ресторанного господарства: навч. посіб. 3-тє вид. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 280 с.
4. Батченко Л.В., Гура О.Л. Організація готельно-ресторанного господарства: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2020. 374 с.
5. Березова Т.Г. Кейтеринг як інноваційна форма ресторанного бізнесу. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2019. № 2. С. 121-131.
6. Борисова О.В. Тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2020. №1. С. 331-338.
7. Василенко О.В. Інноваційні методи обслуговування в ресторанному господарстві. Харків: ХДУХТ, 2019. 285 с.
8. Гакова М.В. Управління підприємствами готельно-ресторанного господарства: сутність та специфіка. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. №23. С. 126-130.
9. Герасименко В.Г. Організація надання туристичних послуг: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2020. 242 с.
10. Давидова О.Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: навч. посіб. Харків: ХДУХТ, 2019. 468 с.
11. Дишкантюк О.В. Теоретичні основи функціонування індустрії гостинності. Економіка: реалії часу. 2019. № 2(42). С. 6-15.
12. Домінська О.Я. Сучасний стан та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. 2020. №58. С. 39-46.

13. Жегус О.В. Маркетингові дослідження ринку: навч. посіб. Харків: ХДУХТ, 2019. 176 с.

14. Завадинська О.Ю. Організація ресторанного господарства за кордоном: навч. посіб. Київ: КНТЕУ, 2020. 285 с.

15. Карпенко В.Д. Організація виробництва і обслуговування на підприємствах громадського харчування: навч. посіб. Київ: НМЦ, 2019. 248 с.

16. Ковешніков В.С. Організація готельно-ресторанної справи: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2020. 564 с.

17. Корж Н.В. Управління туристичними дестинаціями: підручник. Вінниця: ПП «ТД Едельвейс і К», 2019. 322 с.

18. Мальська М.П. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 304 с.

19. Нечаюк Л.І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 348 с.

20. П'ятницька Г.Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація: монографія. Київ: КНТЕУ, 2019. 465 с.

21. Полотай Б.Я. Тенденції розвитку кейтерингових послуг у ресторанному господарстві. Економіка та суспільство. 2020. №22. С. 56-63.

22. Расулова А.М. Управління розвитком підприємств ресторанного господарства: монографія. Харків: ХДУХТ, 2019. 382 с.

23. Рогова Н.В. Сервісне обслуговування у готельно-ресторанній справі: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2019. 325 с.

24. Ткаченко Т.І. Управління якістю послуг готелів: методологія та практика: монографія. Київ: КНТЕУ, 2020. 234 с.

25. Brown D. The Food Service Professional Guide to Catering. Atlantic Publishing Group, 2019. 288 p.

26. Hansen B. Off-Premise Catering Management. John Wiley & Sons, 2020. 424 p.

27. Kotschevar L.H. Quantity Food Production, Planning, and Management. Wiley, 2019. 308 p.

28. Lawrence B. How to Start a Home-based Catering Business. Globe Pequot, 2020. 224 p.

29. Scanlon N.L. Catering Management. John Wiley & Sons, 2019. 384 p.

30. Shock P.J. On-Premise Catering: Hotels, Convention Centers, and Clubs. John Wiley & Sons, 2020. 416 p.

31. Thomas C. Off-Premise Catering Management. John Wiley & Sons, 2019. 352 p.

32. Walker J.R. The Restaurant: From Concept to Operation. John Wiley & Sons, 2020. 528 p.

33. Wilson M. Operations Management in the Hospitality Industry. Goodfellow Publishers Ltd, 2020. 256 p.

34. Wood R.C. Hospitality Management: A Brief Introduction. SAGE Publications, 2019. 328 p.

35. Zanini M.T. The Transformation of the Global Hospitality Industry. Emerald Publishing Limited, 2020. 276 p.

36. Братислава. Офіційний сайт. URL: https://bratislava.ua/

37. Братислава. Фінансова звітність за 2022-2023. URL: https://opendatabot.ua/c/04820622

38. Братислава. Фінансова звітність за 2021 рік. URL: https://opendatabot.ua/c/04820622

39. Статистичний щорічник України за 2023 рік / За ред. І.Є. Вернера. Київ: Державна служба статистики України, 2023. 465 с.

40. Звіт про діяльність прат "Готельний комплекс "Братислава" за 2023 рік. Київ, 2023. 84 с.

41. Асоціація кейтерингових компаній України. Аналітичний огляд ринку кейтерингу в Україні. Київ, 2023. URL: https://catering.ua/analytics

42. Дослідження конкурентного ринку середовища на кейтерингових послугах. Києва. Київський національний торговельно-економічний університет, 2023. 128 с.

43. Тенденції розвитку ринку horeca в Україні. Професійний звіт. Pro-Consulting, 2023. 96 с.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

StrikePlagiarism.com

Дата звіту 1/28/2025

Дата редагування ---

Звіт не був оцінений

Звіт подібності

метадані

Назва організації

State University of Trade and Economics

Заголовок

Заєць_Ю.В._2з

Науковий керівник / Експерт

Автор**Салімон**

підрозділ

Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

Тривога

У цьому розділі ви знайдете інформацію щодо текстових спотворень. Ці спотворення в тексті можуть говорити про МОЖЛИВІ маніпуляції в тексті. Спотворення в тексті можуть мати навмисний характер, але частіше характер технічних помилок при конвертації документа та його збереженні, тому ми рекомендуємо вам підходити до аналізу цього модуля відповідально. У разі виникнення запитань, просимо звертатися до нашої служби підтримки.

Заміна букв	ß	0
Інтервали	A→	0
Мікропробіли		1
Білі знаки	ß	0
Парафрази (SmartMarks)	a	4

Обсяг знайдених подібностей

Коефіцієнт подібності визначає, який відсоток тексту по відношенню до загального обсягу тексту було знайдено в різних джерелах. Зверніть увагу, що високі значення коефіцієнта не автоматично означають плагіат. Звіт має аналізувати компетентна / уповноважена особа.

0.83% 0.83% КП 1

18.73% 18.73% КЦ

25	10065	82245
Довжина фрази для коефіцієнта подібності 2	Кількість слів	Кількість символів

Подібності за списком джерел

Нижче наведений список джерел. В цьому списку є джерела із різних баз даних. Колір тексту означає в якому джерелі він був знайдений. Ці джерела і значення Коефіцієнту Подібності не відображають прямого плагіату. Необхідно відкрити кожне джерело і проаналізувати зміст і правильність оформлення джерела.

10 найдовших фраз	Колір тексту
порядковий	кількість ідентичних

ДОДАТОК Б

Фінансова звітність ПрАТ «Братислава»

Дата звіту	28.02.2024
Період	2023 рік, 12 міс
Бухгалтер	Нижник Людмила Романівна
КАТОТТГ	UA80000000000479391

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	71.50	53.20
первісна вартість	1001	207.00	207.00
накопичена амортизація	1002	135.50	153.80
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2 741.60	1 275.00
Основні засоби:	1010	109 629.40	102 925.50
первісна вартість	1011	225 001.20	226 477.70
знос	1012	115 371.80	123 552.20
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	112 442.50	104 253.70
II. Оборотні активи Запаси:	1100	1 317.80	1 346.90
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1 279.80	485.60
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	394.60	265.20
у тому числі з податку на прибуток	1136	68.00	68.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 126.50	2 264.40
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	25.40	628.60
Витрати майбутніх періодів	1170	2.00	6.10
Інші оборотні активи	1190	705.50	394.80
Усього за розділом II	1195	4 851.60	5 391.60
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	117 294.10	109 645.30

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	11 749.60	11 749.60
Додатковий капітал	1410	20 977.50	20 172.40
Резервний капітал	1415	1 095.40	1 095.40
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	9 348.80	5 441.70
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	43 171.30	38 459.10
II. Довгострокові зобов'язання, цільове	1595	118.10	148.10

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
фінансування та забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	616.70	772.10
розрахунками з бюджетом	1620	0.10	131.30
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	-1.40	-1.20
Доходи майбутніх періодів	1665	27 745.60	26 850.60
Інші поточні зобов'язання	1690	45 643.70	43 285.30
Усього за розділом III	1695	74 004.70	71 038.10
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	117 294.10	109 645.30

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	21 721.60	10 364.30
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	19 911.70	17 875.40
Інші операційні доходи	2120		6 344.20
Інші операційні витрати	2180	7 386.20	3 659.30
Інші доходи	2240	1 700.10	1 700.10
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	23 421.70	18 408.60
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	27 297.90	21 534.70
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-3 876.20	-3 126.10
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-3 876.20	-3 126.10
Дата звіту	11.07.2023		
Період	2022 рік, 12 міс		
Бухгалтер	Нижник Людмила Романівна		
КАТОТТГ	UA80000000000479391		

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	91.80	71.50
первісна вартість	1001	207.00	207.00
накопичена амортизація	1002	115.20	135.50
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 272.10	2 741.60

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Основні засоби:	1010	118 050.10	109 629.40
первісна вартість	1011	225 125.20	225 001.20
знос	1012	107 075.10	115 371.80
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	119 414.00	112 442.50
II. Оборотні активи Запаси:	1100	1 316.30	1 317.80
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	2 306.60	1 279.80
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	285.00	394.60
у тому числі з податку на прибуток	1136	68.00	68.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4 880.80	1 126.50
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	153.20	25.40
Витрати майбутніх періодів	1170	4.00	2.00
Інші оборотні активи	1190	945.00	705.50
Усього за розділом II	1195	9 890.90	4 851.60
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	129 304.90	117 294.10

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	11 749.60	11 749.60
Додатковий капітал	1410	21 782.60	20 977.50
Резервний капітал	1415	1 095.40	1 095.40
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	12 372.10	9 348.80
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	46 999.70	43 171.30
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	134.50	118.10
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	2 811.10	616.70
розрахунками з бюджетом	1620	676.60	0.10
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	3.80	-1.40
Доходи майбутніх періодів	1665	28 640.70	27 745.60
Інші поточні зобов'язання	1690	50 038.50	45 643.70
Усього за розділом III	1695	82 170.70	74 004.70
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Баланс	1900	129 304.90	117 294.10

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10 364.30	20 378.40
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	17 875.40	21 177.30
Інші операційні доходи	2120	6 344.20	4 656.30
Інші операційні витрати	2180	3 659.30	7 090.50
Інші доходи	2240	1 700.10	1 726.20
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	18 408.60	26 760.90
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	21 534.70	28 267.80
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-3 126.10	-1 506.90
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-3 126.10	-1 506.90

Фінансова звітність за 2021 рік

2023 рік2022 рік2021 рік2020 рік

Дата звіту	23.01.2024
Період	2021 рік, 12 міс
Бухгалтер	Нижник Людмила Романівна
КАТОТТГ	UA80000000000479391

Фінансова звітність малого підприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	112.40	91.80
первісна вартість	1001	207.00	207.00
накопичена амортизація	1002	94.60	115.20
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 376.10	1 272.10
Основні засоби:	1010	121 541.90	118 050.10
первісна вартість	1011	218 563.80	225 125.20
знос	1012	97 021.90	107 075.10
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	123 030.40	119 414.00
II. Оборотні активи Запаси:	1100	783.40	1 316.30
у тому числі готова продукція	1103	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	1 327.00	2 306.60
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	1 057.40	285.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	68.00	68.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	860.40	4 880.80
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Г роші та їх еквіваленти	1165	46.40	153.20
Витрати майбутніх періодів	1170	6.20	4.00
Інші оборотні активи	1190	277.00	945.00
Усього за розділом II	1195	4 357.80	9 890.90
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	127 388.20	129 304.90

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	11 749.60	11 749.60
Додатковий капітал	1410	22 587.70	21 782.60
Резервний капітал	1415	1 095.40	1 095.40
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	13 888.30	12 372.10
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	49 321.00	46 999.70
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	45.00	134.50
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	1 733.80	2 811.10
розрахунками з бюджетом	1620	418.00	676.60
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	0.00	3.80
Доходи майбутніх періодів	1665	29 535.60	28 640.70
Інші поточні зобов'язання	1690	46 334.80	50 038.50
Усього за розділом III	1695	78 022.20	82 170.70
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	127 388.20	129 304.90

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	20 378.40	16 900.20
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	21 178.40	15 536.40

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Інші операційні доходи	2120	4 656.30	1 043.20
Інші операційні витрати	2180	7 090.50	5 697.10
Інші доходи	2240	1 726.20	1 793.50
Інші витрати	2270		0.00
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	26 760.90	19 736.90
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	28 268.90	21 233.50
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	-1 508.00	-1 496.60
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	-1 508.00	-1 496.60