

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

Назва факультету	Географічний факультет
Назва кафедри	Кафедра готельно-ресторанної справи та харчових технологій
Ступінь вищої освіти	Магістр
Спеціальність	241 «Готельно-ресторанна справа»
Освітньо-професійна програма	«Готельно-ресторанна справа»
Група: ГРГМ-21з	Форма навчання: заочна

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри к.г.н., доцент
Пандяк Ігор Григорович

« ___ » _____ 2022 р.

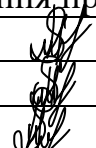
**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА
здобувача вищої освіти Андрущак Наталії Олегівни
заочної форми навчання**

Тема кваліфікаційної роботи: «Наукові і прикладні аспекти розвитку ресторанного бізнесу в готельно-ресторанних комплексах Львівщини»

Керівник роботи: **Бомба М.Я., д.с-г.н., професор**

Затверджені ухвалою Вченої Ради географічного факультету (протокол № 5 від 27.06.2022 р.)

1. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи – 09 грудня 2022 р.
2. Вихідні дані до роботи: підручники, навчальні посібники, матеріали конференцій, збірники наукових статей, періодичні видання, монографії, фахові видання, статистичні дані, звітність підприємства, сайти Інтернету.
3. Конкретні завдання, які здобувач вищої освіти повинен виконати для досягнення поставленої мети:
У розділі 1 опрацювати джерела літератури щодо пріоритетних напрямів розвитку ресторанного бізнесу в Україні
У розділі 2 дослідити стан та особливості управління ресторанним господарством в готельно-ресторанних комплексах Львівщини
У розділі 3 розкрити проблеми та визначити перспективи розвитку ресторанного бізнесу в готельно-ресторанних підприємствах.
4. Перелік графічного матеріалу таблиці, рисунки, схеми
5. Консультанти розділів роботи (за наявності):

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1			
2			
3			

6. Дата видачі завдання **«30» червня 2022р.**

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи бакалавра	Строк виконання етапів роботи	При-мітка
1	Вибір здобувачем вищої освіти теми КР бакалавра, подання заяви на кафедру; затвердження теми і призначення наукового керівника	17.05.-14.06.22р.	
2	Розробка плану кваліфікаційної роботи та затвердження завдання на виконання КР	15.06.-30.06.22р.	
3	Добір літератури, нормативних та інструктивних матеріалів з теми дослідження та їх аналіз	01.07-01.09.22р.	
4	Подання остаточного варіанту вступу і першого розділу кваліфікаційної роботи	12.09.-16.09.22р.	
5	Подання остаточного варіанту другого розділу кваліфікаційної роботи	26.09.-30.09.22р.	
6	Підготовка третього розділу, висновків і узагальнення переліку використаних джерел	17.10.-21.10.22р.	
7	Подання здобувачем вищої освіти КР науковому керівникові для попереднього розгляду	31.10.-04.11.22р.	
8	Усунення недоліків, вказаних науковим керівником	07.11-11.11.22р.	
9	Попередній захист КР	14.11-18.11.22р.	
10	Доопрацювання роботи, оформлення відгуку, та прийняття кафедрою рішення про допуск/недопуск до захисту в ЕК	21.11.-30.11.22р.	
11	Зовнішнє рецензування	01.12.-08.12.22р.	
12	Реєстрація кваліфікаційної роботи на кафедрі	05.12.-09.12.22р.	
13	Захист КР в ЕК	12.12-16.12.22р.	

Завдання підготував
науковий керівник

(підпис)

Бомба М.Я

(ініціали, прізвище)

Завдання одержав
здобувач

(підпис)

Андрущак Н.О

(ініціали, прізвище)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА
ФРАНКА

Назва факультету	Географічний факультет
Назва кафедри	Кафедра готельно-ресторанної справи та харчових технологій
Ступінь вищої освіти	Магістр
Спеціальність	241 «Готельно-ресторанна справа»
Освітньо-професійна програма	«Готельно-ресторанна справа»
Група: ГРГМ-21з	Форма навчання: заочна

Робота допущена до захисту
Завідувач кафедри доцент, кандидат географічних наук

Пандяк Ігор Григорович

« ____ » _____ 2022 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

**НАУКОВІ І ПРИКЛАДІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО
БІЗНЕСУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ КОМПЛЕКСАХ ЛЬВІВЩИНИ**

Виконав

здобувач вищої освіти АНДРУЩАК НАТАЛІЯ ОЛЕГІВНА

Науковий керівник Професор



Бомба Мирослав Ярославович

Рецензент _____

Львів 2022

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ПРИОРІТЕТНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	9
1.1. Поняття ресторанного господарства.....	9
1.2. Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства	15
1.3. Інноваційні форми обслуговування в закладах ресторанного господарства	27
ВИСНОВОК	33
РОЗДІЛ 2. СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСТОРАННИМ ГОСПОДАРСТВОМ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ КОМПЛЕКСАХ ЛЬВІВЩИНИ	35
2.1. Історичні передумови становлення та розвитку ресторанного господарства в контексті регіональних потреб галузі.....	35
2.2. Організація та технологія надання послуг харчування в готельно- ресторанних комплексах	43
2.3. Методи дослідження з організації надання послуг у ресторанах готельно-ресторанних комплексів	52
ВИСНОВОК	59
РОЗДІЛ 3. ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИМСТВАХ НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «ТГК «ДНІСТЕР»	61
3.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності.....	61
3.2. Стан та перспективи щодо вдосконалення організації з надання додаткових послуг харчування	78
3.3. Обґрунтування шляхів вдосконалення показників системи обслуговування в ресторанному господарстві.....	87

3.4 Оцінка ефективності діяльності ресторанного господарства та використання інновацій в для утвердження іміджу на ринку послуг	93
ВИСНОВОК	105
ВИСНОВКИ	107
БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК.....	112
ДОДАТКИ	121

ВСТУП

За умов сучасного економічного розвитку, що знаходиться під впливом глобалізаційних процесів, все більше уваги приділяється розвитку підприємств невиробничої сфери. Так, туристична галузь протягом останніх років набула статусу однієї з найбільш прибуткових у світі, що має позитивний вплив на диверсифікацію економіки шляхом генерування суміжних галузей, що приймають участь у створенні і реалізації на туристичному ринку, туристичних продуктів та послуг.

Туристичні потоки щороку невідмінно зростають, змінюється попит споживачів, що спричиняє переорієнтацію напрямків обслуговування й диверсифікації туристичних продуктів та послуг. Підприємства туристичного спрямування, до яких відносяться готельно-ресторанний бізнес, у ринкових умовах господарювання вимушені швидко реагувати й адаптуватись до конкурентного середовища шляхом вдосконалення існуючих методів управління.

Ресторанний бізнес в готельно-ресторанних комплексах як у період минулих років, так і зараз, перебуває у неочікуваних та несприятливих умовах. Нестабільність економічної та політичної ситуації в Україні, карантинні обмеження, спричинені пандемією Covid-19, повномасштабна війна у зв'язку з вторгненням Російської Федерації на територію України тощо позначаються на динаміці розвитку та функціонування закладів ресторанного господарства.

Львівщина – це один з найбільших популярних туристичних регіонів України, де ресторанний бізнес відіграє вкрай важливу роль. Не дивлячись на воєнні дії у країні, Львівщина все рівно насичена як внутрішніми, так і міжнародними туристами, а отже надзвичайно важливу роль відіграє подальший розвиток ресторанного бізнесу в готельно-ресторанних підприємствах.

Актуальність теми зумовлена потребою обґрунтування шляхів вдосконаленням показників системи обслуговування в ресторанному господарстві з метою забезпечення успішного й ефективного розвитку ресторанного бізнесу в готельно-ресторанних комплексах Львівщини.

Об'єктом дослідження є наукові і прикладні аспекти розвитку ресторанного бізнесу в готельно-ресторанних комплексах Львівщини.

Предметом дослідження є вдосконалення показників системи обслуговування в ресторанному господарстві.

Метою даної роботи є дослідити та вивчити наукові і прикладні аспекти розвитку ресторанного бізнесу в готельно-ресторанних комплексах Львівщини.

Для виконання поставленої мети були поставлені такі **завдання**, а саме:

- розкрити поняття ресторанного господарства;
- ознайомитись з сучасними тенденціями розвитку ресторанного господарства;
- визначити інноваційні форми обслуговування в закладах ресторанного господарства;
- дослідити історичні передумови становлення та розвитку ресторанного господарства в контексті регіональних потреб галузі;
- проаналізувати організацію та технології надання послуг харчування в готельно -ресторанних комплексах;
- навести методи дослідження з організації надання послуг у ресторанах готельно-ресторанних комплексів;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності;
- провести дослідження стану та перспектив щодо вдосконалення організації з *надання* додаткових *послуг* харчування;
- обґрунтувати шляхи вдосконалення показників системи обслуговування в ресторанному господарстві;
- дати оцінку ефективності діяльності ресторанного господарства та використання інновацій в діяльності підприємств на ринку послуг.

Методика дослідження полягає у розв'язанні визначених завдань і досягнення мети для обґрунтування шляхів вдосконалення показників системи обслуговування в ресторанному господарстві.

Нами використовувалися пошуково-дослідницькі, аналітичні, методи порівняльного аналізу та розрахункові методи.

Наукова новизна полягає у обґрунтуванні шляхів вдосконалення показників системи обслуговування в ресторанному господарстві.

Практична значущість. Впровадження в діяльність ресторанного бізнесу в готельно-ресторанних комплексах Львівщини сучасних інноваційних технологій дасть змогу підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства та, як результа, досягнути стабільного фінансового результату.

Апробація результатів досліджень. Результатати досліджень доповідались на студентських науково - практичних семінарах, а також рекомендовані до перевірки у готелі ПрАТ «ТГК «Дністер».

Структура і обсяг роботи: Кваліфікаційна робота викладена на 129 - сторінках друкованого тексту, ілюструється 11 – таблицями, 8 - рисунками та складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 75 – найменувань і додатків на 13 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ПРИОРІТЕТНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

1.1. Поняття ресторанного господарства

До одного з основоположних понять людської цивілізації відноситься поняття «гостинність». Гостинність – це риса, що є притаманною для всіх народів, що зумовлено природою людини і знаходить своє втілення у традиціях надання притулку, харчування, розваг, створення комфортних та безпечних умов мандрівників. Поступово з індивідуальної справи кожного, гостинність перетворилася на ремесло, а в наші дні – справжнє мистецтво.

Сьогодні індустрія гостинності є невід’ємною складовою туризму і у значній мірі сприяє формуванню туристичних потоків [21, с.12]. Взагалі, термін «гостинність» у науковий обіг було запроваджено експертами Конфедерації національних асоціацій готелів й ресторанів в Європейському Економічному співтоваристві, створеної у 1982 році. З огляду на зазначене, індустрія гостинності являється збірним поняттям, яке охоплює різноманітні форми діяльності у галузі послуг, що є пов’язаними з прийомом і обслуговуванням гостей задля одержання прибутку [11, с.56-57]. Протягом усього часу існування вказаного поняття, не дивлячись на зміну його функціонального призначення з часом, воно передбачає виконання основної функції – турботи про гостя – через надання йому ночівлі та харчування. З часом перелік послуг, що надаються гостям, розширився. Однак, важливо наголосити, що за всіх часів, послуги з тимчасового розміщення та харчування є основними при наданні гостинності і не можуть бути виключені, інакше гостинність не матиме місця. Відповідно, вказаний факт дозволяє узагальнити, що послуги з надання тимчасового розміщення та харчування лежать в основі поняття «гостинність» як виду діяльності, і що діяльність з надання послуг тимчасового розміщення та харчування є ключовим критерієм щодо віднесення суб’єктів господарювання до індустрії гостинності. Іншими словами, господарчі суб’єкти, до основних послуг яких належать послуги з надання

тимчасового розміщення та харчування, лежать в основі та утворюють індустрію гостинності.

З огляду на вищезазначене, зрозумілим стає те, що істотною складовою індустрії гостинності виступає ресторанне господарство [4, с.5].

Варто зазначити, що ресторанне господарство мало різні періоди розвитку й завжди знаходилося в залежності від впливу факторів зовнішнього середовища. Ресторанне господарство протягом низки років проходило важкий шлях, розпочинаючи від місця організації харчування подорожуючих і аж до створення потужних мереж ресторанів. Ще за епохи античності існували заклади, що займалися організацією харчування. У кодексі Хаммурапі (вавилонського царя) орієнтовно 1700 років до н.е. таверни слугували вагомим елементом як релігійного, так і соціального життя у Стародавній Греції. Римський трактирний секвій Локат у 40-х роках до н.е. втілював ідею першого в історії «ланча ділової людини», що істотно полегшило роботу маклерів на галерних пристанях, що не мали часу ходити на обід додому. Римські шеф-кухарі за періоду правління імператора Адріана розуміли потребу вищого рівня якості організації обслуговування й професіоналізму працівників. Релігійні традиції середньовіччя також здійснили вплив на розвиток підприємств харчування, так як монастирі були змушені забезпечувати паломників харчуванням на безкоштовній основі. Починаючи з ХІХ ст. люди почали відвідувати заклади харчування, в тому числі для задоволення, у зв'язку з чим, міські підприємства у низці країн світу почали орієнтуватись в більшості не на подорожуючих, а на місцевих жителів. На території колишнього СРСР після жовтневих подій 1917 року, мала місце масова трансформація ресторанів у громадські їдальні, що спричинило появу радянської мережі громадського харчування [52, с.71]. Друга половина 20-х років ХХ ст. ознаменувалась створенням перших великих підприємств харчування типу «фабрика-кухня», формуванням централізованих систем організації харчування, що спричинило поділ й розвиток заготівельних та доготівельних мереж ресторанного господарства [28, с.114-115]. Суспільно-організоване харчування у ході власного розвитку відокремилось у самостійну галузь економіки народного

господарства, сферу підприємницької діяльності — ресторанне господарство, яке має власну специфіку [45, с.19]. На сьогоднішній день ресторанне господарство представляє собою сучасний бізнес, який швидко розвивається та набуває різноманітних форм [4, с.5]. Україна сьогодні має істотний потенціал для розвитку ресторанного господарства, проте задля цього вкрай важливо чітко розуміти сутність поняття «ресторанне господарство»,

Так, варто зазначити, що основні терміни й визначення у сфері роботи закладів ресторанного господарства наводяться у Правилах роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства, затверджених Міністерством економіки з питань європейської інтеграції України від 24.07.02 № 219. Важливими є те, що у згаданих Правилах раніше застосовувався термін «громадське харчування» і лише з 2006 року почали вживати поняття «ресторанне господарство» [60]. На сьогоднішній день найбільш узагальненим та розповсюдженим визначенням поняття ресторанного господарства є наступне: «вид економічної діяльності суб'єктів господарської діяльності з надання послуг для задоволення потреб споживачів у харчуванні з організацією дозвілля або без нього», що наводиться у Правилах роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства [60], у Міжнародному стандарті галузевої класифікації видів економічної діяльності (ISIC) ООН [The International] та ДСТУ 4281:2004 [LCNE].

Також вважаємо за доцільне розглянути як науковці трактують вказане поняття у науковій доктрині (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Підходи науковців до визначення сутності поняття «ресторанне господарство»

Науковець	Визначення сутності поняття «ресторанне господарство»
1	2
І.О. Банєва [4, с.6]; Н.О. П'ятницька	«вид економічної діяльності суб'єктів господарської діяльності з надання послуг для

1	2
[53, с.11]; І.Г. Гапоненко, О.В. Євтушенко, І.М. Шамара, В.Д. Холодок [13, с.133]; В. Карпова [33].	задоволення потреб споживачів у харчуванні з організацією дозвілля або без нього»
А. В. Дубодєлова, І. Я. Кулиняк [26, с.198].	«це одна з галузей економіки, підприємства якої виконують важливе соціальне завдання, пов'язане із задоволення потреб людини в послугах з організації харчування та дозвілля, а також перспективний для інвестування вид підприємницької діяльності, що гарантує швидку оборотність і прибутковість вкладених коштів»
Л.М. Мостова, О.В. Новікова [41, с.76].	«організація надання послуг, яка забезпечує фізіологічні потреби споживача в спеціально відведених для такого обслуговування приміщеннях та відповідає санітарно-гігієнічним і нормативно-законодавчим вимогам»
А.І. Усіна, І.В. Сегеда [70, с.5].	«галузь народного господарства, основу якої складають заклади, що характеризуються єдністю форм організації виробництва і обслуговування споживачів, які розрізняються за типами і класами»
І. М. Шамара [73, с.151].	«галузь народного господарства, основу якої складають підприємства, що характеризуються єдністю форм, організації виробництва й обслуговування споживачів, які розрізняються за типами, спеціалізацією»

Систематизуючи визначення науковців, представлені у табл.1.1, відзначимо, що в більшості останні застосовують визначення, представлене у Правилах роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства, зокрема це такі науковці як І.О. Банєва [4, с.6]; Н.О. П'ятницька [53, с.11]; І.Г. Гапоненко, О.В. Євтушенко, І.М. Шамара, В.Д. Холодок [13, с.133]; В. Карпова [33]. У той же час, з позиції однієї із галузей економіки / народного господарства поняття «ресторанне господарство» розкривають такі науковці як А. В. Дубодєлова, І. Я.

Кулиняк [26, с.198], А.І. Усіна, І.В. Сегеда [70, с.5], І. М. Шамара [73, с.151]. При цьому, Л.М. Мостова, О.В. Новікова [41, с.76] трактують поняття «ресторанне господарство» з позиції організації надання послуг. Отож, не дивлячись на те, що розглянуті визначення різняться між собою, вони не перечать одне одному, а, навпаки, доповнюють, демонструючи багатоспектність досліджуваного поняття.

До однієї із визначальних засад діяльності ресторанного господарства, як і всієї підприємницької сфери, відноситься досягнення високих результатів за найменших витрат матеріальних і трудових ресурсів [4, с.6].

Варто зазначити, що суб'єкти господарювання провадять діяльність в ресторанному господарстві через підприємства (заклади) ресторанного господарства [13, с.133]. У відповідності до Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства, під закладом ресторанного господарства розуміється організаційно-структурна одиниця у сфері ресторанного господарства, що здійснює виробничо-торговельну діяльність: виробляє і (або) доготовляє, продає і організовує споживання продукції власного виробництва і закупних товарів, може організовувати дозвілля споживачів [Про]. При цьому, під підприємством ресторанного господарства розуміється заклад (чи сукупність закладів), що являється самостійним суб'єктом господарювання, має права юридичної особи та здійснює власну діяльність задля одержання прибутку [4, с.6].

Галузеві особливості полягають в тому, що заклади ресторанного господарства у ході своєї діяльності виконують три взаємопов'язані й взаємозалежні функції водночас (рис.1.1).

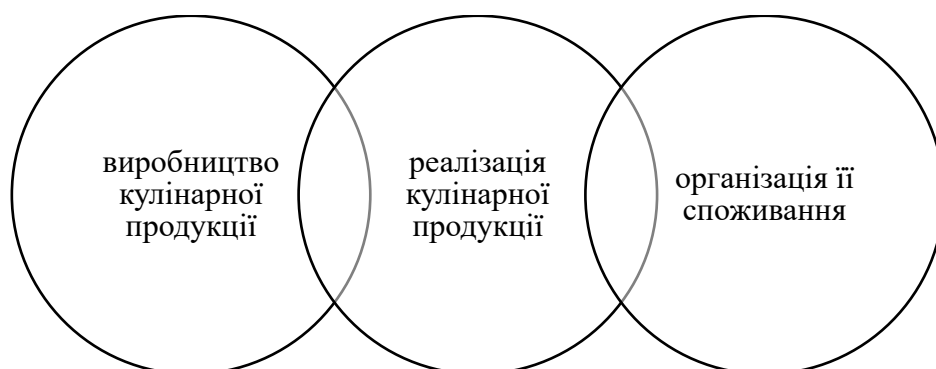


Рис.1.1. Функції закладів ресторанного господарства

Джерело: складено на основі [70, с.5]

Існування перелічених функцій виокремлює ресторанне господарство ц окрему галузь, оскільки більшість підприємств інших галузей обмежуються виконанням тільки однієї чи двох функцій, для прикладу – підприємства харчової промисловості здійснюють функцію виробництва, а підприємства торгівлі – реалізацію продукції [73, с.152].

З огляду на вищезазначене, ресторанному господарству притаманний двоїстий характер, воно об'єднує підприємства, які водночас виконують функцію функцію харчового виробництва, торгівлі та організації дозвілля. Якраз у зв'язку з зазначеним, ресторанне господарство виступає складовим елементом комплексу соціальної інфраструктури національної економіки країни, призначенням якої у суспільному поділі праці являється задоволення потреб населення у соціально-культурних та соціально-споживчих послугах. Будучи сферою підприємницької діяльності, ресторанне господарство виконує:

- соціальні функції, що полягають у задоволенні потреб споживачів;
- економічні функції (підприємницька одиниця сфери обслуговування).

Вказані функції ресторанного господарства розглядаються у вигляді єдиного комплексного механізму виробництва й обігу продукції, що забезпечує для ресторанного бізнесу деякі переваги, порівняно з іншими видами діяльності народного господарства. Перш за все, це перспективний вид діяльності для інвестування капіталу, який гарантує доволі швидко повернення вкладених коштів [46, с.19].

Таким чином, на основі проведеного дослідження, сформулюємо власне розуміння поняття «ресторанне господарство». Так, базуючись на розглянутих підходах до трактування сутності вказаного поняття, під ресторанним господарством пропонуємо розуміти вид економічної діяльності суб'єктів господарської діяльності, що виконує важливе соціальне завдання, пов'язане із наданням послуг з метою задоволення потреб споживачів у харчуванні з організацією дозвілля чи без нього у спеціально відведених для такого обслуговування приміщеннях.

1.2. Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства

Індустрія гостинності, будучи однією з найбільших галузей світової економіки, демонструвала активний розвиток в Україні до теперішнього часу. У той же час, індустрія гостинності суттєво залежна від зовнішніх факторів та характеризується високим ступенем ризику. Не дивлячись на складні обставини протягом останніх років, збільшувались мережі готелів, туризм починав бути все більш доступним для широких верств населення, при цьому стрімко зростала кількість закладів ресторанного господарства. Проте, події 2014, 2019 та 2022 років здійснили істотний вплив на розвиток ресторанного господарства у нашій країні.

Розгляд тенденцій розвитку ресторанного господарства є неможливим без врахування умов такого розвитку, тому вважаємо за доцільне, перш за все, розглянути динаміку кількості закладів ресторанного господарства протягом 2013-2021 років (рис.1.2).

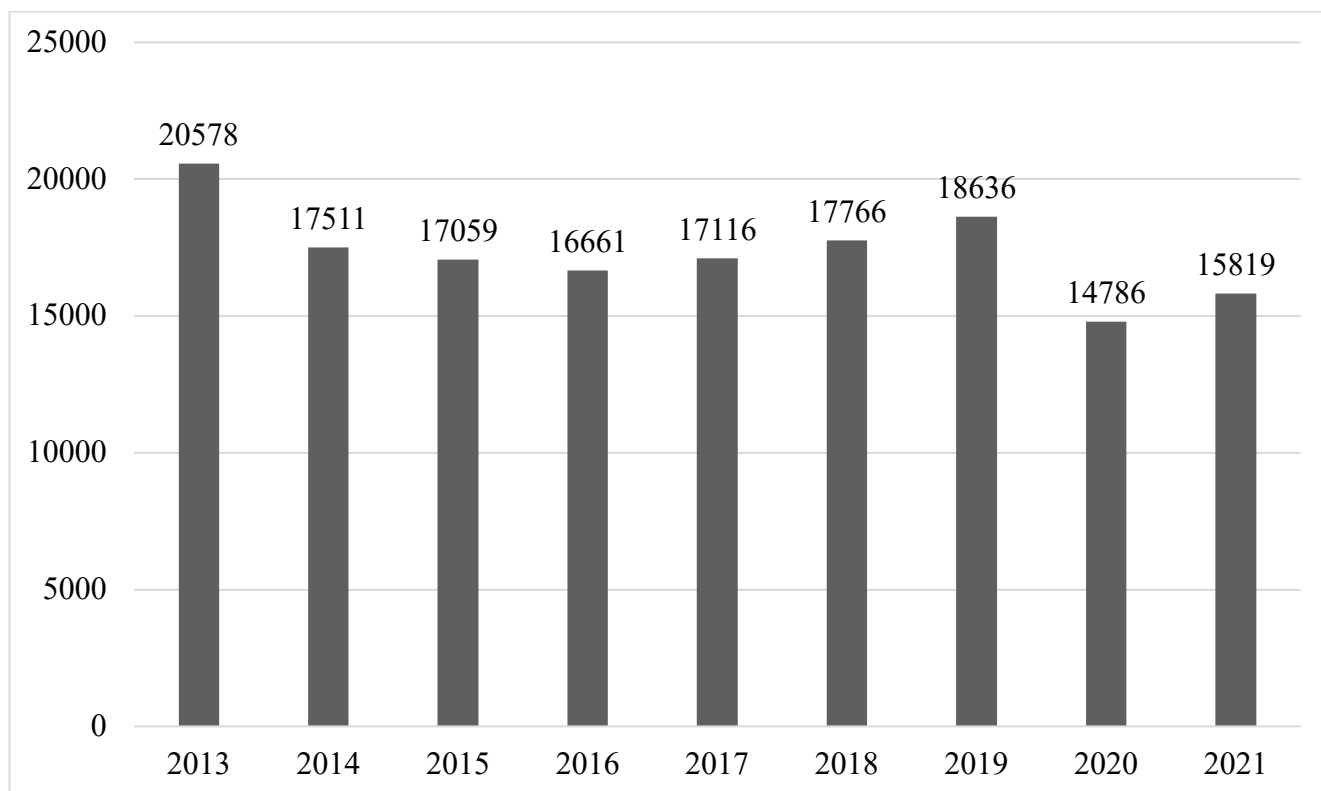


Рис.1.2. Динаміка кількості закладів ресторанного господарства протягом
протягом 2013-2021 рр., шт.

Джерело: складено на основі [2]

Так, до 2013 року ресторанне господарство демонструвало позитивну динаміку розвитку. Проте, після 2013 року ситуація кардинально змінилась. Кінець 2013 року – 2014 рік ознаменувались початком революції Гідності, що завершилась збройним протистоянням на Сході України у зв'язку з агресією Російської Федерації та анексією Криму. Так, станом на 2014 рік відбулось зменшення кількості закладів ресторанного господарства знизилась на 17,5 % (на 3067 закладів ресторанного господарства). З них орієнтовно 1,5 тисячі закладів ресторанного господарства закрились у зв'язку з тим, що не подолали проблеми, які виникли в результаті політично-економічної кризи, тоді як інші лишились на території окупованого Криму, а також Луганської та Донецької областей. [10, с.55; 19, с.71].

Зменшення кількості закладів мало місце й протягом 2015-2016 років. Проте, починаючи з 2016 року до 2019 року спостерігалась стабільна позитивна динаміка підвищення кількості закладів ресторанного господарства. Фахівці здійснювали аналіз та проводили дослідження ринку ресторанних послуг, виявляли головні тенденції розвитку останнього, впровадження яких надавало б змогу підприємцям відкривати нові можливості для заснування бізнесу у найзатребуваніших та найперспективніших сегментних нішах, у зв'язку з чим, ресторанний бізнес знову почав активно розвиватись. Спостерігалось активне відкриття нових ресторанів, виникали нові формати підприємств ресторанного господарства [3, с.117]. Так, великої популярності набули концептуальні заклади ресторанного господарства, які були побудовані навколо основоположної ідеї, зокрема, для прикладу такими закладами були бари «У ребро» та «Невинний бар», ресторан «Риба у вогні» у Києві, «True Price» у Харкові та низка інших по всіх містах України. Що стосується сировинного набору, то почали домінувати локальні продукти, динамічного розвитку одержали крафтові технології. Заклади

ресторанного господарства почали активно виробляти власні кондитерські й хлібобулочні вироби, компоти, варення, морси лимонади, алкогольні напої – пиво, настоянки та наливки [15].

Нове випробування очікувало ресторанне господарство наприкінці 2019 року. Так, з початком пандемії Covid-19 рестораторам не тільки України, але й усього світу були змушені пережити безпрецедентну подію – локдаун [17, с.196]. Так, сфера гостинності виступила однією з тих, що постраждала у цей період найбільше. Зазначене підтверджують дані, представлені на рис.1.3.

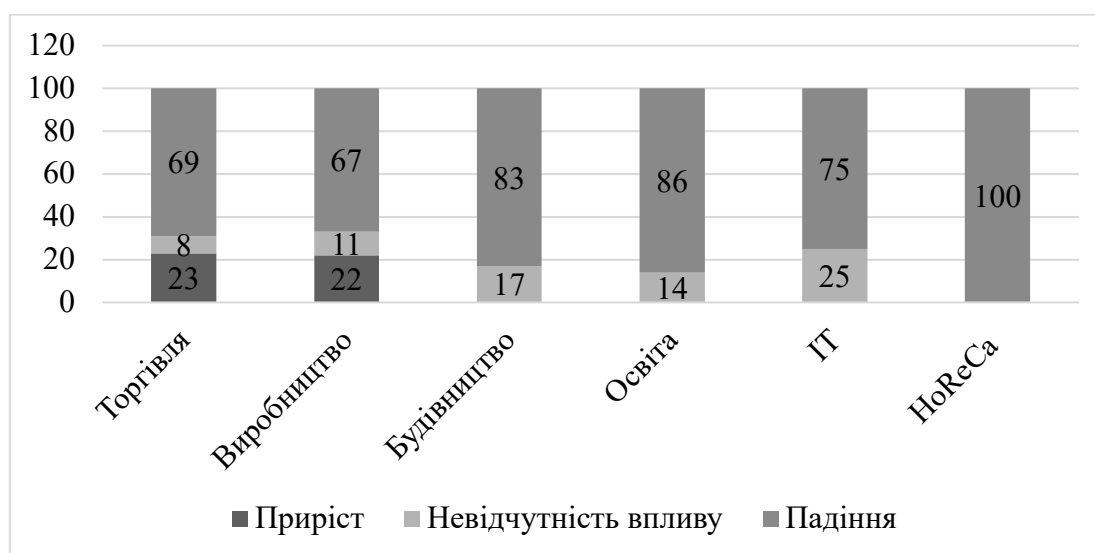


Рис.1.3. Вплив пандемії Covid-19 на рівень продажів залежно від сфери бізнесу

Джерело: складено на основі [2]

Так, через вплив пандемії Covid-19 ринок ресторанних послуг змінився повністю. Якщо до цього величезна частка гравців ринку були стурбовані питанням стосовно того, як підняти рентабельність вище, то за цей період більше половини власників закладів ресторанного господарства почали формулювати ключову задачу зовсім у інакшому формулюванні: «лишитись «на плаву»». Реноме й статус кожного окремо взятого закладу ресторанного господарства, які були напрацьовані протягом попередніх років, неперевершеність кухні, власні ноу-хау та, навіть, прихильність постійної клієнтурі – все вказане відійшло на

другий план. Доля закладів ресторанного господарства знаходилась в залежності від гнучкості, оперативності й правильності рішень рестораторів. Існування у закладу ресторанного господарства відкритої площадки (майданчика) – почало бути одним з найвагоміших факторів виживання під час карантинних обмежень. У кого не було майданчика, проте існувала змога його одержання, – поставили собі таке завдання як основний пріоритет. У відносно більш сприятливому становищі був сегмент продажу їжі на вулиці – цей бізнес набагато більш компактний, а тому і гнучкий, ніж ресторани. Стріт-фуд підприємцям набагато простіше було відреагувати на трансформації ринку і оперативно підлаштуватись під ситуацію. Помітною часткою нових гравців ринку стали заклади ресторанного господарства, підготовка до відкриття яких розпочалась ще задовго до пандемії COVID-19 й новин стосовно введення карантину. До вагомого фактора, чому багато хто з них зважилися на відкриття відноситься те, що більшість з них належать до сегменту швидкого харчування, а якраз зазначений напрямок виявився найбільш підготовленим до умов карантину. Низка з тих закладів, які відкривались, були закладами, які підбудовувалися і вносили корективи у власний формат буквально на ходу [13, с.134-135]. Проте, низка закладів ресторанного господарства вистояли цей складний період. Не дивлячись на істотні втрати, коли багато закладів зникли з ринку, ресторанна індустрія поновила розвиток. Вказане стало можливим завдяки новітнім підходам, зокрема, таким як доставка, онлайн-замовлення, самовивіз продукції, адаптації меню під доставку й повній діджиталізації ресторанного бізнесу [43]. Як приклад інноваційного задуму можна навести концепцію першого стрімінгового ресторану «The first» у місті Одеса, що працює на доставку їжі. До незвичайного відноситься те, що за процесом приготування страв, які були замовлені, можна спостерігати у режимі онлайн-трансляції з кухні ресторану у спеціально розробленому застосунку [18, с.197].

Згідно зі статистичними даними встановлено, що після глибокої кризи 2 кварталу 2020 року, відбулось поступове підвищення наданих послуг населенню закладами харчування, в особливо у II та III кварталах 2021 року. Окрім того,

спостерігалось збільшення кількості закладів ресторанного господарства [7, с.13]. Ж. Піонов – член правління Національної ресторанної асоціації України наголошує, що традиційно ресторанными «столицями» України були й лишаються Київ, Львів й Одеса, проте було помічено розвиток закладів ресторанного господарства й в інших містах [71]. Станом на кінець 2021 року, лідером за кількістю закладів ресторанного господарства виступала Київщина, орієнтовно така ж кількість спостерігалась у Одеській та Харківській областях [1]. У 2021 році Київ та область лишилась головною локацією й концентрацією найбільшої кількості закладів ресторанного господарства в Україні, у той же час питома вага регіону підвищилась на 0,5% та складала 29,2% (на противагу 28,7% у 2020 році); найвищий приріст у питомій вазі кількості закладів ресторанного господарства продемонстрували Західний регіон (орієнтовно 0,6%) й Київ з Київською областю (орієнтовно 0,5%) [7, с.13]. Загальна динаміка приросту закладів ресторанного господарства у порівнянні з 2020 р. становила орієнтовно 6,5% (рис. 1.4).

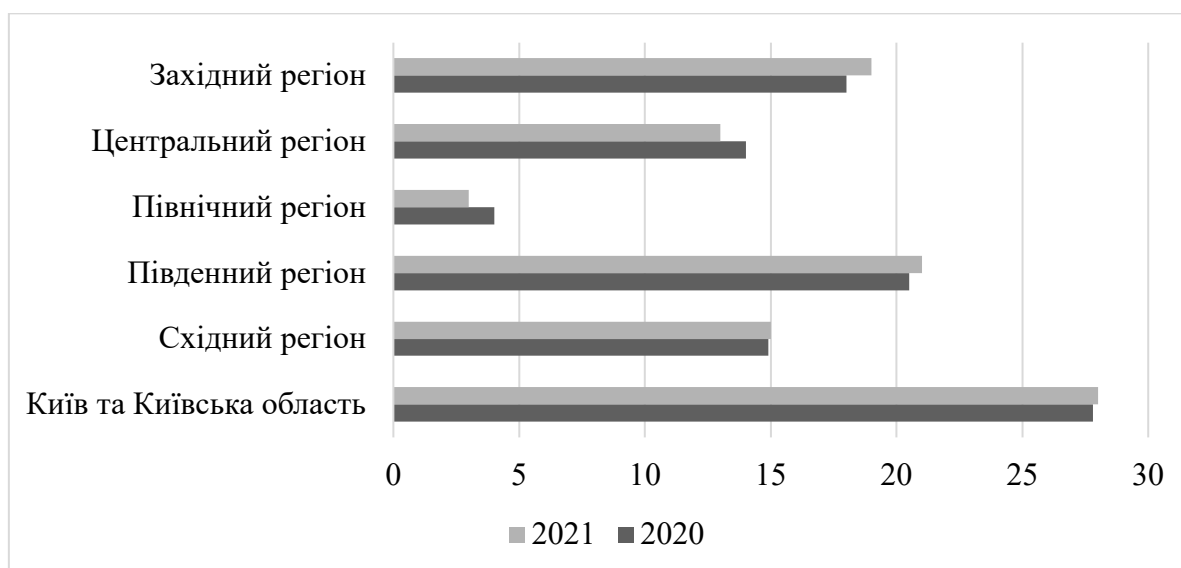


Рис.1.4. Представлення закладів ресторанного господарства у головних регіонах України у період пандемії Covid-19 (2020-2021 рр), %

Джерело: складено на основі [1; 7, с.13]

*Примітка: відсутня інформація по Криму, а також Луганській й Донецькій областях.

Отож, після масового закриття ресторанних закладів у 2020 році, з'явилося багато вільних приміщень, ринкових ніш й обладнання, що у 2021 році їх почали займати нові підприємці. Деякі власники закладів ресторанного господарства, які закрились під час карантину, у 2021 році поступово почали відновлювати роботу з врахуванням нових умов [1].

Загалом, розподіл частки ринку за типом закладів станом на 2021 рік мав наступний вигляд (рис.1.5).

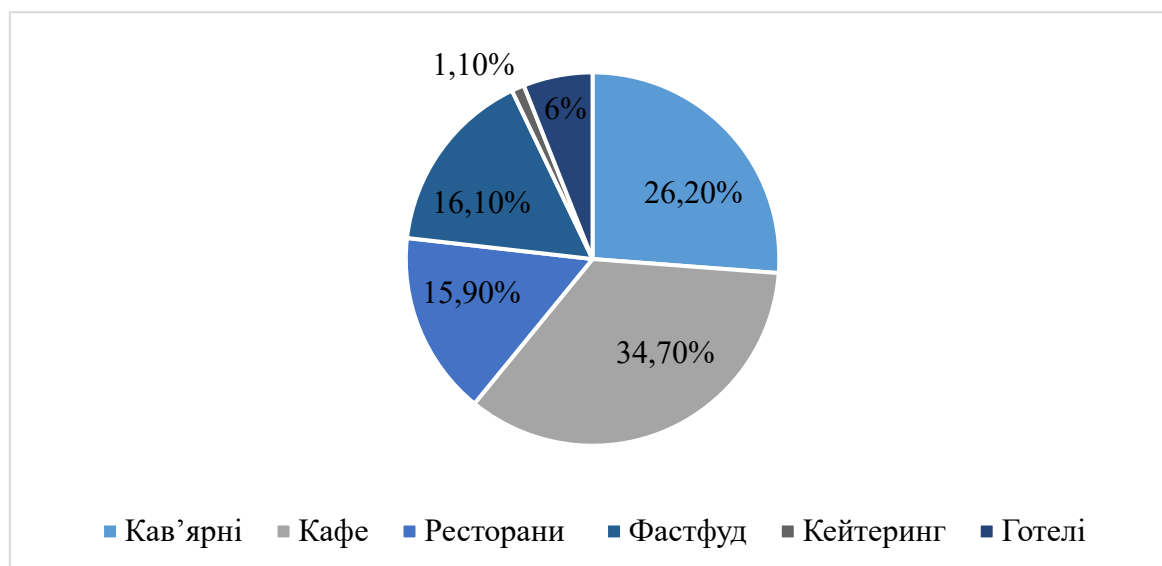


Рис.1.5. Частка ринку за типом закладів у відповідності до кількості об'єктів, 2021 р., %

Джерело: складено на основі [1]

Не дивлячись на те, що частково починалось відновлення й активізація розвитку закладів ресторанного господарства у 2021 році, проте досягти допандемічного рівня їм не вдалось.

Розглянемо, які нові тенденції стостерігались у розвитку закладів ресторанного господарства та яких тенденцій доковідного періоду дотримувались заклади у цей період:

- ресторанний бізнес виступив простором креативності й оновлення, що проявлялось у міксуванні форматів, кухонь та культур закладами ресторанного

господарства, наприклад, спостерігалось поєднання китайської й японської кухонь, української й середземноморської тощо [7, с.15];

– поряд з традиційними повносервісними закладами ресторанного господарства з'являлись спеціалізовані зі скороченим набором пропонованих послуг і страв. Заклади ресторанного господарства можуть спеціалізуватися, як правило, на приготуванні національних страв, сніданків, вечерь тощо. Розповсюдження набували ресторани швидкого обслуговування, що спеціалізуються на гамбургерах та смаженій картоплі, біфштексах, піці, морепродуктах, сендвічах та ін. В особливості актуальні були й лишаються тематичні ресторани, що пропонують обмежену кількість страв, проте зосереджуються на створенні відповідного настрою і атмосфери;

– протягом останніх років в ресторанному бізнесі формувался новий напрям – демократичні ресторани, які поєднували у собі «швидкі» технології фаст-фуду та якість національної (іншими словами, змішаної) кухні, які потребують індивідуального підходу. Сутність концепції «фрі фло» криється у максимальній демократичності відносин з гостями. Вона надає змогу відвідувачам самостійно обрати місце, розміститись так як їх комфортно, почуватись невимушено. Вказане забезпечувалось поєднанням «відокремлених островів»: пивного, кавового, лінії гарячих страв, а також системи самообслуговування з обслуговуванням офіціантами. Зрозуміло, що «швидкий» обід у декілька разів дешевший за ресторанний, проте популярність закладу ресторанного господарства визначається його атмосферою, а також якістю продукції;

– протягом останніх років мала тенденція на підвищення кількості вегетаріанських ресторанів, інноваційних фудкортів, фудмаркетів, автентичних ресторанів із національною їжею. Популярності набули формати таких закладів, як ігровий бар, кафе- гамак, шоу-рум тощо [34, с.103];

– пивні ресторани розвивались і будуть розвиватись, оскільки Україна є ментально пшенично-ячмінною, а не винною. Розвиток таких ресторанів обумовлений тим, що легше купити сировину, її не потрібно вирощувати на

десятирічних виноградниках; пиво дозріває швидше і може варитись прямо в ресторані невеликими партіями. Крафтове пиво на сьогоднішній день надзвичайно популярне, через що, у випадку, коли існує вдала концепція закладу, під нього доволі легко підв'язати популярний м'ясний напрям чи, навіть, азіатську кухню. Так, нині популярно не просто створити хороший заклад ресторанного господарства із смачною кухнею, необхідно створити індивідуальний продукт або напій, який можна буде назвати і подати як hand made [6, с.34];

– поява нових форматів закладів ресторанного господарства, які сформувались на основі традиційних форматів Fast Food, Casual dining і Fine dining шляхом різноманітного поєднання останніх з використанням кардинально нових (іншими словами, інноваційних) підходів до стилю обслуговування, принципів створення та подачі страв, складання меню, зонування приміщення та оформлення інтер'єру, тощо. Так, до нових популярних форматів закладів ресторанного господарства можна віднести: Fast Casual, Food Court, Street-food, Free flow та інші [30, с.81-82];

– новими напрямками сучасної кулінарії, тенденція на які зберігається й донині є молекулярна та ф'южн кулінарія. У такій кулінарії напряму відбувається гармонійне поєднання стилів, смаків, традицій Сходу і Заходу, нового й старого; екзотичні інгредієнти вміло замінюються місцевими продуктами, при цьому, чужі кулінарні традиції адаптуються до звичних місцевих смаків. Сутність молекулярної кулінарії криється в тому, що у ході приготування, застосовуються новітні технології й досягнення молекулярної хімії, що надає змогу одержати страви незвичної консистенції й оригінальних смакових якостей. До основних прийомів такого роду кухні відносяться: обробка продуктів рідким азотом, сферифікація, емульсифікація, желювання, карбонізація чи збагачення вуглекислотою, вакуумна дистиляція. До особливостей молекулярної кулінарії відноситься те, що завдяки останній можна істотно розширити смакові якості продукту;

– не дуже нова, проте вкрай актуальна тенденція й донині – це відкриття закладів регіональної чи національної кухні. У низці міст України відкриваються ресторани національної й місцевої кухні у доволі цікавих інтерпретаціях: кав'ярня, паб, кондитерська і фастфуд. Особливою популярністю користується грузинська кухня, оскільки чи не кожен другий ресторан національної кухні, який був відкритий протягом 2020-2021 років – грузинський [13, с.138];

– мало місце впровадження науково-технічного прогресу в закладах ресторанного господарства, зокрема, таких як механізація процесів, використання сучасного устаткування (теплого, механічного, холодильного), розробка прогресивної технології виробництва продукції на основі нової техніки; механізація трудомістких робіт; запровадження наукової організації праці, вивчення й використання передового досвіду; запровадження комп'ютерних технологій [22]. Розвивається тренд автоматизації – все більше рестораторів здійснюють інтеграції з технологіями для оптимізації швидкості обслуговування й економії на оплаті праці. Заклади застосовують планшети, десктопні системи замовлень та автоматизовані програми для ресторанів [13, с.137];

– активно розвиваються заміські заклади, в особливості, ті, що розташовані на ключових трасах – Житомирській, Обухівській, Одеській. Спостерігається така тенденція, що в період вікендів у літній період заклади ресторанного господарства, розташовані в межах міста, істотно порожнішають, у той час як заміські – переповнені. Щороку вказана тенденція починає бути все більш вираженою. У виїзді лишаються тільки ті міські ресторани, що розташовані в рекреаційній зоні (набережні, парки). Вказане явище, скоріш за все, пов'язане з традицією повноцінного родинного відпочинку, що активізується. Ідея «відпочинку на природі» починає набувати цивілізованої форми. Зазвичай заміські заклади створюються за однією і тією ж схемою: ресторан (в одному приміщенні чи окремі будиночки), готель на 15–25 номерів (в одній будівлі чи котеджний формат), мангал (шашлик виступає потрібним атрибутом відпочинку «на природі»), дитячий майданчик, басейн тощо [66, с.222];

– культура доставки їжі і онлайн-замовлення в наш час розвивається неймовірно швидкими темпами. Додатки Glovo, Rocket, Bolt Food, MisterAM та низка інших почали широко застосовуватись. Окрім доставки зі звичайних закладів ресторанного господарства, підвищується кількість замовлень з «віртуальних» ресторанів (їх ще йменують dark kitchen [13, с.138]), що не приймають офлайн-гостей та готують виключно з метою доставки [6, с.44];

– тенденція спрощеного меню – у вказаного тренду дві взаємопов'язані причини: перш за все, таке меню покращило в карантин швидкість і час замовлення, а також знизило загальні витрати; по-друге, зі зниженням доходу людям стало не до високої кухні і дорогих вишуканих страв;

– готові набори «зроби сам». Такі набори для приготування були популярними й раніше до пандемії, проте минулий рік дав поштовх до розвитку тренду, оскільки під час карантину низка людей одержали змогу стати шефом-поваром без жодного кулінарного курсу – готові набори доставляли з рецептом для приготування кулінарних шедеврів;

– безконтактна взаємодія. Друковане меню низка закладів ресторанного господарства замінили на QR-коди на столиках, як і запровадили безконтактну оплату чека за допомогою додатків на телефоні чи того ж QR-коду;

– тенденція турботи про навколишнє середовище. Так, екологічність починає бути справжньою рушійною силою гастрономії. У закладах ресторанного господарства вже здійснюють переробку відходів, відмовляються від пластику, користуються заміниками м'яса та цукру тощо [13, с.138];

– застосування мобільної реклами та технічних інновацій у зовнішній рекламі, а також промо-ігор;

– запровадження й застосування системи «вікна швидкої видачі»;

– розвиток системи кейтерингового обслуговування;

– застосування мобільних додатків із системою штучного інтелекту;

– просування закладу ресторанного господарства та формування позитивного образу через соціальні мережі;

– розвиток системи франчайзингу у ході відкриття закладів ресторанного господарства на регіональному рівні [35, с.28] тощо.

Всі тенденції розвитку ресторанного господарства свідчили про те, що в Україні існує величезний потенціал для розвитку ресторанного бізнесу та впровадження інновацій у останній.

Проте, всі тенденції й розвиток ресторанного господарства повністю спочатку зупинились, а потім істотно змінилися з 24 лютого 2022 року, коли Російська Федерація незаконно вторглась на суверенну територію України, у зв'язку з чим розпочалась повномасштабна війна. Зрозуміло, що виходити з цієї, третьої від початку XXI ст., кризи усім бізнесам буде доволі складно. Після шоку, який пережили українці, поступово почало приходити розуміння, що економіку країни необхідно починати відроджувати і ставити поки що на «воєнні рейки». Наша держава докладает суттєвих зусиль задля цього, запроваджуючи політику дерегуляції й лібералізації бізнесу у воєнний період. Ресторанний бізнес повинен зараз «вставати з колін» у перших рядах. Навіть там, де йдуть активні бойові дії, нині працюють заклади харчування, що переобладналися під військово-польові кухні. Також гарячої їжі потребують і мирні мешканці, які ховаються від обстрілів в укриттях, і переселенці, і, першочергово, – бійці, які відстоюють кордони і незалежність України та українців. Кухарі, що раніше готували страви для сотні відвідувачів, нині годують тисячі людей, чим вносять власний вклад у перемогу, оскільки нині у кожного українця – свій фронт. У містах, де й донині йдуть бойові дії, десятки ресторанів, кафе та кав'ярень працюють у режимі волонтерства. Зокрема, від початку вторгнення Російської Федерації щодня смачні страви готували та роздавали людям у ресторані «Навруз» у Харкові, обіди для ЗСУ та тероборони – ресторани Pasta Basta у Чернігові, California Republic у Миколаєві й інші. Потужні «гравці» ринку рестораторів почали об'єднуватись та годувати тисячі людей. Для прикладу, з перших днів війни активно працювали й працюють відомі кухні компанії Дмитра Борисова у Києві й Савелія Лібкіна в Одесі; десятки тисяч порцій кожного дня готували у закладах холдингу !FEST у Львові; компанія First Line Group запустила волонтерські кухні у Києві та Харкові; засновники

мережі Mafia перебудували команду на «гуманітарний ресторан» та доставляли їжу для медиків, військових та людей у бомбосховищах у Києві, Харкові, Дніпрі та Миколаєві. Ресторанна компанія Rest Emotion, яка годує захисників, запустила ініціативу «Піца майбутнього»: «Замовляєте на сайті зараз, їсте після перемоги» [24]. Кав'ярня «Ля Тю Шо» у Харкові запровадила соціальну ініціативу «паска добра», яка полягала у замовленні паски для тих, хто її потребував. Завдяки цьому у закладів існувала змога продовжувати працювати та оплачувати комунальні послуги. У регіонах, де не було й немає регулярних обстрілів, заклади ресторанного господарства працюють у звичайному режимі, проте також мають проблеми у зв'язку з порушеними зв'язками з постачальниками сировини, знищенням низки фермерських господарств тощо, тому низка закладів змінили меню або підлаштували останнє [18, с.198].

Станом на вересень 2022 року, за даними О. Насонової – директорки Аналітичного центру Ресторани України, точної статистики стосовно кількості функціонуючих закладів ресторанних господарств – немає, так як вона наразі просто не здійснюється. Орієнтовно від початку війни в Україні закрилось близько 7 тис. ресторанів й кафе, тоді як відкрилося понад 2 тис. нових закладів. Серед цих 7 тис. – заклади ресторанного господарства, які закрились, і ті, про які даних немає. З огляду на ці дані, можна припустити, що ресторанний ринок знизився приблизно на 25% у порівнянні з лютим 2022 року. У деяких областях падіння ринку склало більше 50% (зокрема, це – Харківська, Запорізька, Миколаївська, Луганська області), у Київській, Дніпропетровській та Одеській областях відбулось падіння до 30%. У той же час, у західних областях можна помітити позитивну динаміку. Так, у Львові та області кількість ресторанів й кафе зросла орієнтовно на 30%, у Івано-Франківській, Закарпатській й Чернівецькій областях – близько на 20%. До початку літа 2022 року, падіння ринку було суттєвішим, проте, починаючи з червня 2022 року, почали відкриватись ресторани у Києві, а також у західних областях, загалом більше 2 тис. закладів. Найбільш інтенсивно ресторанне господарство розвивалось у Львові – було відкрито більше 500 нових закладів в області від початку війни. З усіх міст на Заході

України, саме у Львові мав місце такий активний розвиток. З-поміж літніх відкриттів Львова були заклади ресторанного господарства відомих мереж: Вао Casual, «Остання Барикада», ряд франчайзингових закладів. Сьогодні ресторани інвестори почали розглядати міста на Заході України як найвигідніші для запуску нового бізнесу. Що ж до експансії за кордон, то нині таких прикладів небагато. Для прикладу, планується відкриття «Чорноморки», закладів Д. Борисова, Сухомліна у Польщі та Німеччині [2].

Таким чином, узагальнимо, що ресторанне господарство представляє собою живий організм, що вимагає спостереження за змінами навколо на постійній основі, задля того, аби не упускати нових тенденцій й можливостей, та постійно займатись розвитком. До 2013 року ресторанне господарство демонструвало позитивну динаміку розвитку. Проте, події 2014, 2019 та 2022 років здійснили істотний вплив на розвиток ресторанного господарства у нашій країні, у зв'язку з чим тенденції розвитку ресторанного бізнесу істотно змінилися. Проте, скоро обов'язково буде перемога і всі українці святкуватимуть її у найкращих закладах ресторанного господарства у всіх містах України, з'являтимуться і впроваджуватимуться нові інноваційні тенденції.

1.3. Інноваційні форми обслуговування в закладах ресторанного господарства

До однієї із тенденцій, що мали місце у доковідний та довоєнний період у розвитку ресторанного господарства і обов'язково матиме після перемоги, відноситься запровадження інноваційних форм обслуговування.

Головними складовими ефективності роботи закладу ресторанного господарства виступають цінова категорія, кухня, концепція закладу, якість обслуговування, спектр послуг, що надають, атмосфера. До запоруки успіху ефективного розвитку закладу ресторанного господарства відноситься тісна взаємодія перелічених складових [31, с.55].

Згідно з тенденціями світового розвитку на заміну застарілим методам ведення ресторанного господарства завжди приходять нові, сучасні: з новітньою концепцією, з сучасною архітектурою, з прогресивними технологіями у виробництві та обслуговуванні, із застосуванням мережі Інтернет й інформаційних технологій.

Запровадження інноваційних форм обслуговування являється одним із головних факторів зростання ресторанного сервісу та підвищення ефективності закладу ресторанного господарства. При умові якісного й продуманого механізму запровадження нові ідеї спроможні істотно збільшити кількість клієнтів, підвищити вартість одного замовлення й загальну прибутковість ресторану. Задля закріплення й розвитку закладам ресторанного господарства на ринку ресторанних послуг потрібно розвиватись на постійній основі. Перш за все, позитивному розвитку суб'єкта господарювання сприяє запровадження інновацій. Задля того, аби вижити й розвиватись в конкурентному ринковому середовищі, ринкові суб'єкти господарювання мають вміти формувати свої конкурентні переваги, що в більшості досягаються завдяки запровадженню інновацій [56, с.87]. Доцільно зазначити, що інновації як явище мають підвищувати рівень задоволення клієнтів, підвищувати рівень конкурентоспроможності закладу та, в результаті – прибутковість закладу ресторанного господарства. У відповідності до сучасного розуміння дефініція «інновації» означає кінцевий результат діяльності, який направлений на створення й застосування нововведень, втілених у вигляді вдосконалених або нових товарів (послуг або виробів), технологій їх виробництва, методів управління на всіх стадіях виробництва та збуту товарів, що сприяють розвитку й зростанню економічної ефективності виробництва та споживання чи забезпечують соціальний або інший ефект [53, с.109].

Нинішні реалії вимагають від вітчизняних закладів ресторанного господарства суттєвої інноваційної активності за умов загострення кокурентної боротьби. Вказаному, зокрема, сприятиме використання прогресивних форм обслуговування.

Під процесом обслуговування розуміється сукупність операцій, що здійснюються виконавцем за безпосереднього контакту зі споживачем послуг у ході реалізації кулінарної продукції й організації дозвілля. Так, до головних напрямків розвитку сучасних технологій обслуговування у закладах ресторанного господарства можна віднести наступні:

- створення концептуальних закладів ресторанного господарства;
- розширення мережі віртуальних закладів ресторанного господарства, що забезпечують прийом замовлення через мережу Інтернет й доставку останнього споживачеві;
- приготування страв за присутності відвідувачів;
- організація обслуговування за системою кейтеринг;
- запровадження мерчандайзингу (іншими словами, збуту продукції і послуг) тощо [32, с.57].

Розглянемо інноваційні форми обслуговування, що використовуються у закладах ресторанного господарства.

Так, першою інноваційною формою обслуговування у закладах ресторанного господарства можна назвати Free flow (у дослівному перекладі означає «вільний рух» чи «вільний потік»). Free flow – це певний гібрид ресторану, фаст-фуду та «шведського столу». Від Free flow запозичив комфортність й акцент на інтер'єр, від другого – оперативне обслуговування. Подібно до формату «шведський стіл», у Free flow клієнту також пропонується свобода вибору та безпосередній доступ до товару [31, с.58]. Free flow передбачає вільне переміщення гостей по торговому залу ресторанного закладу зі змогою вибору страв. До особливостей формату Free flow відноситься: демократичні ціни, широкий асортимент страв, велика пропускна спроможність, самообслуговування, існування відкритої кухні, іноді – приготування страв на очах у відвідувачів тощо [30, с.81]. Проте такий формат обслуговування потребує приміщення з великою площею, так як острівці займають багато місця, а ще необхідно розмістити потрібну кількість посадкових місць [57, с.100].

Ще одним інноваційним форматом обслуговування у закладах ресторанного господарства в Україні є «Fast Casual» (у перекладі з англійської – «швидкий і демократичний») – заклад здорового харчування, де гості обслуговування проходить так, що гості роблять замовлення біля прилавку або барної стійки, а офіціанти приносять останнім замовлення до столика. Такі формати ресторанів розташовуються у локаціях, де має місце значний потік людей. Приміщення можуть бути невеликими за розміром. Найбільш часто кухня повністю чи частково відкрита. Обов'язковим моментом роботи є підтримка асортименту страв протягом дня, а також можливість задіяти додатковий персонал в години-пік з метою швидкого обслуговування [57, с.100].

Прикладом вишуканого сучасного формату закладів ресторанного господарства виступає «Fine Dining» (у перекладі з англійської – «вишуканий обід»). Це ресторани «преміум-класу», які мають дорогий інтер'єр, створений найвідомішими дизайнерами, з високим рівнем обслуговування сервісу, ідеальними вишуканими різноманітними стравами, алкогольними картами з бездоганно підібраним асортиментом елітних напоїв (в особливості вин) [55, с.224]. У ресторанах такого рівня форма обслуговування відбувається із залучення офіціантів, що досконало знають і додержуються правил етикету, порядку подачі страв, ідеально знають меню, всі складові страв, а також вміють запропонувати вишукані поєднання страв й напоїв, беручи до уваги індивідуальні потреби кожного гостя. Як правило, час обслуговування складає 30–40 хвилин [64].

Ще однією новою формою закладів ресторанного господарства виступає «Quick and casual» (у перекладі з англійської – «швидко і щодня») – це ресторани швидкого обслуговування. Суть концепції криється в тому, що гості сидять за столиками, а обслуговують їх офіціанти, але це відбувається набагато швидше, у порівнянні зі звичайними ресторанами [42, с.76]. Такі заклади ресторанного господарства не є дуже дорогими (середній чек складає 150–170 гривень). Страви в меню представлені в обмеженому асортименті, за рахунок чого власне і відбувається вкрай оперативне обслуговування [47, с.71].

До ще однієї форми обслуговування належить Food Court (ресторанний дворик чи фуд-корт) – це розташування декількох закладів ресторанного господарства в межах одного спільного простору (наприклад, залу чи поверху) для харчування. Принцип роботи такого формату ресторанних закладів криється у тому, що відвідувач замовляє їжу й напої в одному із ресторанів, що розміщені у загальному приміщенні (ресторанному дворику), й самостійно відносить замовлення у зал для прийому їжі [64]. Найбільш часто такого роду формати закладів розміщуються в торгово-розважальних центрах, аеропортах, готелях, вокзалах, часом – в окремих будівлях. Тут можна зустріти абсолютно різні заклади ресторанного господарства – від великих мережевих до дрібних підприємців, що пропонують традиційну чи національну кухню) [30, с.82]. Одним з різновидів Food Court є Food Hall. Концепція обслуговування дуже подібна, проте меблеве оснащення й обладнання у Food Hall більш якісне.

У «Food Court» часто поєднуються точки «Street-food» та «Fast food». «Street-food» – це вуличні заклади ресторанного господарства, які розташовані в кіосках, павільйонах мафах,, на зупинках транспорту тощо, що часто спеціалізуються на чомусь одному. «Street-food» намагаються приділяти максимально багато уваги рівню обслуговування, що підносить останні до більш сучасного рівня. «Fast food» – це заклади швидкого харчування з низьким або середнім рівнем цін, комплексними пропозиціями, системою самообслуговування, які завжди користувалися й продовжують користуватись великою популярністю. Останні модернізуються на постійній основі (електронне меню, креативні вивіски, QR-коди, мобільні додатки тощо), що також приваблює молодь й зменшує час на обслуговування [74, с.17].

Ще однією інноваційною формою обслуговування є віртуальний ресторан, де провадиться прийом замовлення із застосуванням мережі Інтернет та доставка останнього споживачеві. Технології обслуговування сучасності дають можливість потенційним споживачам, застосовуючи систему Інтернет, увійти на сторінку певного ресторану, одержати інформацію стосовно страви, ціни, побачити зал та розташування столиків на екрані гаджетів. Віртуальний ринок ресторанних

послуг представляє собою ринок, де представлені ресторани забезпечують онлайн замовлення столиків для клієнтів у мережі Інтернет через посередників чи самостійно [32, с.58].

Мерчандайзинг в закладі ресторанного господарства – це діяльність, спрямована на стимулювання збуту продукції й послуг ресторанного господарства. Вказаний напрям можна розглядати у вигляді одного із методів створення споживчих переваг. З метою збільшення обсягу продажів у закладі ресторанного господарства використовують наступні прийоми мерчандайзингу: дизайн страв і напоїв; запровадження нових методів обслуговування; переконуючий продаж; агітація в залі; пропозиція в обранні альтернативних продукції чи послуг. Прийоми мерчандайзингу застосовуються у ході організації обслуговування гостей у залі. Для прикладу, офіціант може запропонувати гостю вподобану частину загального блюда, порціонувати її та подати згідно з замовленням [31, с.58].

Протягом останніх десятиліть відмінно зарекомендувала себе в ресторанному бізнесі така інноваційна форма організації виїзного обслуговування як кейтеринг. Розвиток індустрії кейтерингу та підвищення запитів споживачів сприяють тому, що один постачальник послуг спроможний пропонувати декілька варіантів обслуговування [5, с.57].

До ще одного прикладу інноваційної форми обслуговування можна віднести стіл саморозрахунку. Останній може бути встановлений у залі закладу ресторанного господарства з розрахунку один на двадцять-п'ять-тридцять відвідувачів, що і користуються ним водночас. Стіл сервірують приладами й стравами, а також касою саморозрахунку та блокнотами з олівцями задля того аби попередити можливість помилок у ході саморозрахунку [5, с.53].

Розглянувши інноваційні форми обслуговування в закладах ресторанного господарства можна зазначити, що останні спрямовані на виконня наступних цілей:

- пришвидшити обслуговування великої кількості відвідувачів з обмеженим запасом часу;

- здивувати споживача послуг ресторанного господарства;
- залучити новий сегмент споживачів тощо [31, с.58].

Таким чином, використання інноваційних форм обслуговування сучасними закладами ресторанного господарства разом із вдало розробленою концепцією виступає запорукою гарантованого успіху закладу ресторанного господарства у сфері ресторанного бізнесу. На українському ресторанному ринку вже існує низка варіантів інноваційних форм обслуговування, що їх пропонують вітчизняні заклади ресторанного господарства й обов'язково розвиватимуться й надалі.

Висновок

Таким чином, ґрунтуючись на розглянутих підходах до трактування сутності вказаного поняття, під ресторанним господарством пропонуємо розуміти вид економічної діяльності суб'єктів господарської діяльності, що виконує важливе соціальне завдання, пов'язане із наданням послуг з метою задоволення потреб споживачів у харчуванні з організацією дозвілля чи без нього у спеціально відведених для такого обслуговування приміщеннях.

Ресторанне господарство представляє собою живий організм, що вимагає спостереження за змінами навколо на постійній основі, задля того, аби не упустити нових тенденцій й можливостей, та постійно займатись розвитком. До 2013 року ресторанне господарство демонструвало позитивну динаміку розвитку. Проте, події 2014, 2019 та 2022 років здійснили істотний вплив на розвиток ресторанного господарства у нашій країні, у зв'язку з чим тенденції розвитку ресторанного бізнесу істотно змінились. До нових тенденцій, які спостерігались у розвитку закладів ресторанного господарства можна віднести наступні: поряд з традиційними повносервісними закладами ресторанного господарства з'являлись спеціалізовані зі скороченим набором пропонованих послуг і страв; спостерігалось поєднання різних кухонь; відкриття закладів регіональної чи національної кухні; впровадження науково-технічного прогресу в закладах

ресторанного господарства; активний розвиток заміських закладів; розвиток культури доставки їжі і онлайн-замовлення та низка інших..

Використання інноваційних форм обслуговування, зокрема таких як Free flow, Fast Casual, Fine Dining, Quick and casual, Food Court, Street-food, Fast food. Food Hall, віртуальний ресторан, кетеринг, стіл саморозрахунку тощо сучасними закладами ресторанного господарства разом із вдало розробленою концепцією виступає запорукою гарантованого успіху закладу ресторанного господарства у сфері ресторанного бізнесу. На українському ресторанному ринку вже існує низка варіантів інноваційних форм обслуговування, що їх пропонують вітчизняні заклади ресторанного господарства й обов'язково розвиватимуться й надалі.

РОЗДІЛ 2

СТАН ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСТОРАННИМ ГОСПОДАРСТВОМ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ КОМПЛЕКСАХ ЛЬВІВЩИНИ

2.1. Історичні передумови становлення та розвитку ресторанного господарства в контексті регіональних потреб галузі

Ключове місце у системі гостинності по традиції належить ресторанам і готелям. Адже головним споживачем послуг гостинності являється людина, а ресторани і готелі беруть на себе функції харчування і розміщення останньої.

Історичні особливості розвитку міста Львова, значного мультикультурного, торгового, політичного, науково-освітнього центру Західної частини нашої країни, обумовили появу у місті перших в нашій країні готельних суб'єктів господарювання, до того ж найбільш стрімкий їхній розвиток, формування автентичного стилю обслуговування. В 2009 році місту Лева надано звання Культурної столиці України. В наш час Львів являє собою основний туристичний центр нашої країни. Незмінно високими показниками являється Індекс туристичної привабливості міста, який в 2021 році становив 4,8 й Індекс задоволеності туристичними послугами – 4,4. У тому числі туристи високо оцінили якість харчування, житла, й обслуговування у закладах, до того ж гарні показники за наступними пунктами: привабливість міста для туристів у цілому, туристична інформація, зручність бронювання подорожі і гостинність жителів [38].

З давніх часів Львів і його околиці приваблювали людей, в тому числі внаслідок зручності розташування на перехресті вагомих та великих торговельних шляхів між Азією і Європою. Починаючи ще із XIII ст. до Львова навідувалось багато купців, так як він був осередком на великому торговому шляху від Чорного моря аж до Гданська. Купці із Європи, котрі рухалися на Схід завжди шукали притулок у Львові й нерідко залишалися у місті на довгий час; до того ж до

Львова приїжджали і державні діячі. Вигідне розташування міста із часом обумовило концентрацію закладів готельного типу в його межах. На превеликий жаль, інформація щодо перших закладів розміщення на Галичині не збереглася. Зі зміною функціональності міста: із торговельного центру в промислове місто, а з часом у вагомий туристичний, культурний, науковий і освітній центр нашої країни, трансформувався попит на послуги розміщення, котрий завжди був диференційований майновим цензом, а за нинішнього етапу детермінований ще цілим спектром факторів [12, с. 172].

Розвиток готельного господарства регіону прийшовся на XVIII–XIX ст. й тісно пов'язаний із процесами концентрації в містах регіону промислового виробництва, підприємницьких й торгових структур, поживленням економічної співпраці і розбудовою мережі залізничного сполучення.

Становлення готельного господарства як самостійної галузі економіки міста Лева мало місце наприкінці XIX–на початку XX ст. В 1785 році, в австрійський період історії міста, на місці сучасного Музею етнографії та художнього промислу підприємець Й. Прешель відкрив перший в нашій країні готель «Під римським цезарем». У тодішній період Львів у межах сучасної території України виділявся найбільшою кількістю готелів, у тому числі фешенебельних. Вже на початку XX ст. у місті функціонувало 48 готелів, найліпші із них облаштовували на зразок європейських: електричне освітлення, телефон, водопровід, інтер'єр оформлений оригінальною ліпниною, в багатьох готелях в оздобленні застосовували дорогі матеріали – кольорові метали, червоне дерево, мармур й ін. З-поміж найбільш відоміших готелів Львова кінця XIX–початку XX ст. виділялись «Гранд Готель», «De La Rus» («Жорж»), «Французький», «Європейський» й ін. [54, с. 210].

В 1861 році відкрито залізницю Львів-Перемишль. В 1895 році зі Львова відправився перший туристичний потяг за маршрутом Львів–Сколе. Львів став одним із найбільших залізничних вузлів Австро-Угорщини. Розвиток інфраструктури зручного і відносно недорогого залізничного транспорту сформував явище масового мандрівництва, й таким чином сприяв розбудові

мережі недорогих муніципальних готелів для підприємців та мандрівників. Саме в той час у кожному містечку Галичини почали з'являтися маленькі та великі готелі. Як правило, перші готелі мали доволі скромний інтер'єр, однак навіть в найбільш скромному закладі розміщення були наявні кімнати покращеної якості, котрі були призначені для заможних відвідувачів. В 1902 році в Галичині (Східній і Західній) нараховувалось 935 готелів, із них 48 – у Львові. Для зіставлення, у Варшаві було 32 готелі, в Кракові було 18 готелів. При таких готелях працювали ресторани і кав'ярні [8, с. 152].

Більшість готелів, розрахована на клієнтів із незначним матеріальним достатком, комерційних агентів, мала низький рівень комфорту – скромне оформлення інтер'єру, без каналізації, водопроводу. На тлі цього контрастували великі й поодинокі малі готелі із комунальними зручностями, дорогим оздобленням інтер'єру, вишколеною обслугою, розкішними меблями. Дані готелі відповідали тодішньому стилю фешенебельних європейських готелів, маючи такі структурні елементи у господарстві, як лазні, кав'ярні, ресторани.

Розвиток туризму в часи Радянського Союзу прослідковувався після «хрущовської відлиги» в 60-х роках. Культурні, економічні, міжнародні зв'язки, в першу чергу між країнами Східної Європи, обумовили розбудову інфраструктури для міжнародного туризму. В 70-х роках вагому роль в організації міжнародного туризму відіграло державне акціонерне товариство «Інтурист», завдяки зусиллям котрого модернізовано матеріально-технічну базу готелів, побудовано нові заклади гостинності. У місті Лева даному товариству передано готель «Жорж», назву котрого змінено на «Інтурист», і новий збудований готель «Дністер»; зазначені об'єкти були найкомфортабельнішими у місті. Впродовж 70–80-х років ХХ ст. крім готелю «Дністер», в першу чергу для внутрішнього туризму, у модерновому стилі побудовано ще вісім готелів великої місткості – «Сихів» (сьогодні «Соната»), «Львів», «Росія» (сьогодні «Власта»), «Карпати» (сьогодні «Гетьман»), «Супутник» й інші, кожен із котрих розрахований на одноразове розміщення більш ніж 100 гостей [54, с. 210].

Першим готелем у нашій країні був готель «Під Римським Цезарем» на вул. Кароля Людвіка, 15, на місці теперішнього Музею етнографії та художнього промислу на проспекті Свободи 24 у Львові. Триповерхову будівлю у 1785 році побудував підприємець Йоганн Прешель. Для будівництва застосовували цеглу розібраного шпиталю Святого Духа (котра перебувала на теперішній площі Івана Підкови). На початку XIX ст. будинок готелю вважали найбільш імпозантною кам'яницею на Нижніх Валах. В 1800–1839 роках кам'яницю займала Генеральна військова комендатура. Після перебудови, котру здійснив Вільгельм Шмідт, 1 листопада 1840 року тут знову відкрито готель «Англійський». Відкрив даний готель підприємець Фелікс Лянґ із Брна. У триповерховому готелі було 100 мебльованих номерів. В 1870 році була спроба розробити проєкт нового готелю «Англійський», мав місце навіть конкурс на розроблення проєкту. Проте 1888 року будівлю готелю розібрали й заклад перемістили на вул. Кароля Людвіка, 25 (в наш час проспект Свободи), де знаходився готель «Під Білим конем». На тому місці побудували споруду Галицької ощадної каси (на сьогоднішній день це Музей етнографії та художнього промислу) [12, с. 173].

Відповідно до І. В. Мельника зазначається, що становлення готельного господарства у Львові як самостійної галузі мало місце наприкінці XVIII – початку XX ст. В структурі готелів працювали клуби за інтересами, кав'ярні, ресторани. Заклади гостинності набули поширення, підвищився комфорт, готелі набували ознак ідентичності. Гості мали можливість вибирати готель згідно із власним соціальним статусом [40, с. 256].

Системна криза 1990-х років звела нанівець позитивні тенденції попередньої доби і стимулювала до переорієнтації на ринкові підвалини організації та функціонування готельного господарства регіону. Очевидною стає інвестиційна зацікавленість наявними закладами розміщення як у місті Лева, так й у межах області. Із 2000 року відзначаємо швидку розбудову мережі закладів розміщення в регіоні [12, с. 176].

Аналіз тенденцій сьогоденного розвитку готельного господарства міста Львова дозволив встановити найнесприятливіший період закриття

нерентабельних господарюючих суб'єктів, передачу в оренду окремих готелів впродовж 1991–2001 років, спричинений економічною кризою, несприятливою фінансово-економічною політикою держави стосовно його розвитку – низький розвиток в'їзного туризму, бюрократичні перешкоди у реалізації нових проєктів, у тому числі з іноземними інвестиціями, суттєве оподаткування й ін.

Період стагнації розвитку готельного господарства Львова продовжувався з 2001 по 2005 рік, в той час кількість готелів була найменшою за всю історію їхнього розвитку у місті, в 2001 році працював тільки 21 суб'єкт господарювання, в 2003 році – 22, й тільки із 2005 року відмічено поживлення ринку за рахунок стабілізації економічної ситуації, практичної реалізації стратегії: Львів являє собою туристичний центр нашої країни. Вагомим чинником активної розбудови і покращення якості готельних послуг стало проведення футбольного чемпіонату Євро-2012. Тільки за період 2008–2013 років кількість готельних суб'єктів господарювання Львова зросла майже втричі – із 28 до 78. Обсяг інвестицій в будівництво, реконструкцію і перепрофілювання у готелі будівель іншого функціонального призначення складав 2,4 млрд. грн., чи 37,5 % від загальних інвестицій в інфраструктуру Львова. В період 2009–2013 років кількість номерів зросла майже втричі (2,6 раза) й на серпень 2013 року складала 3 313 одиниць. В місті побудовано чотиризірковий готель «Nobilis» (49 номерів), «Євроспорт» (34 номери), завершено другу чергу будівництва готелів «Швейцарський» (18 номерів), «Вінтаж» (17 номерів) і «Леополіс» (33 номери) й відкрито готелі «Reikartz Медіваль Львів» (22 номери), «Reikartz Дворжец Львів» (52 номери), «Цитадель Інн» (26 номерів), «LN Hotel & SPA» (22 номера), «Андріївський» (7 номерів), «Сент-Федер» (12 номерів), «Едем» (20 номерів), «Деліс» (15 номерів), «Шопен» (13 номерів). Здійснено реконструкцію 14 готелів на 1 386 номерів, відповідно до категорій: «три зірки» – 316 номерів, «чотири зірки» – 670 номерів, «п'ять зірок» – 400 номерів. 3-поміж найбільших готелів реконструйовано «НТОН» (76 номерів), «Львів» (370 номерів), «Супутник» (200 номерів), «Панорама» (53 номера), «Євроготель» (90 номерів) й ін. Особливо активно

розвивається приватний готельний бізнес, в наш час більш ніж 60 % (47 об'єктів) власників – фізичні особи [54, с. 211].

Інвестори проявляють суттєвий інтерес стосовно розвитку готельно-ресторанного господарства міста Лева. Однак інвестиційний клімат в Україні зважаючи на економічну і політичну нестабільність, високі ризики не обнадіює іноземних інвесторів. У той же час іноземних операторів готельного бізнесу на вітчизняний ринок, у порівнянні із західними ринками, приваблює швидке повернення вкладених коштів. Відповідно до оцінки фахівців, період окупності готелів в нашій Україні вдвічі менший, а рентабельність доволі висока. Навіть при усіх ризиках вкладення капіталу в сферу гостинності є доволі привабливим.

Львівська область володіє найбільшим показником насиченості закладами ресторанного господарства відносно кількості жителів (30,16) з-поміж інших областей нашої країни. Показники Хмельницької (20,99), Закарпатської (22,72) та Київської (26,05) області мають менше значення. Наявність великої кількості ресторанних закладів в Закарпатській, Львівській та Київській областях, можливо пояснити високою популярністю даних регіонів з-поміж туристів [51].

Особливостями ресторанного господарства в туристичному регіоні Західної України, в тому числі, у Львівській області, являється функціонування Гільдії рестораторів, котра сприяє об'єднанню зусиль в розробці правової бази і створенні гастрономічних приводів; збереження мережі закритих закладів низькоцінової категорії, участь рестораторів у культурно-фестивальному житті області; активізація діяльності замських ресторанних закладів; демократизація ресторанних закладів; швидкий розвиток кейтерингу та розширення кола додаткових послуг; розповсюдження незалежних мереж закладів швидкого харчування; розвиток мережі концептуальних авторських ресторанів та напрямів й ін. [27].

Суттєвий вплив на якість обслуговування споживачів, комплексність задоволення потреб останніх здійснює тип суб'єкта господарювання ресторанного господарства, котрий окреслює вид господарюючого суб'єкта із характерними особливостями кулінарної продукції та номенклатури послуг, які надаються

споживачам. Наведемо динаміку розподілу об'єктів ресторанного господарства Львівської області за спеціалізацією в 2012-2020 рр. на рис. 1.1.

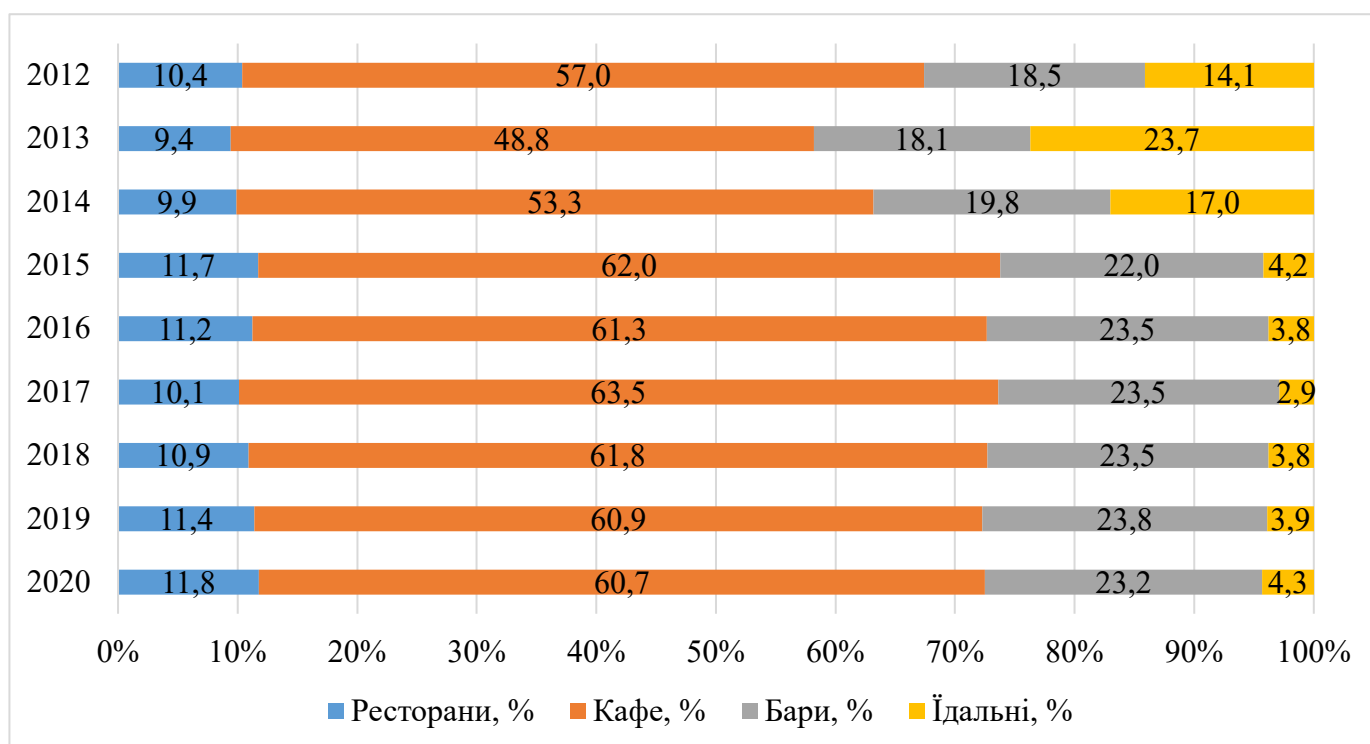


Рис. 1.1. Динаміка розподілу об'єктів ресторанного господарства Львівської області за спеціалізацією у 2012-2020 рр.

Джерело: побудовано автором за даними [51]

Як можемо побачити, частка ресторанів по роках несуттєво коливається у межах від 9,4% в 2013 році до 11,8% в 2020 році. Після істотного скорочення частки кафе в 2013 кризовому році, починаючи із 2014 року їх доля кожного року зростає й відповідно до стану на 2020 рік складає 60,7%. До того ж частка барів теж несуттєво збільшилась із 18,5% до 23,2%, в той час як вага їдалень в ресторанному бізнесі істотно зменшилась й становить в 2020 році усього 4,3%.

В 2019 році Львів увійшов до топ-100 туристичних міст світу за версією Euromonitor International. Місто зайняло 80-й рядок в рейтингу, приймаючи 2,7 мільйонів туристів на рік [65]. Відповідно до даних закладів розміщення, в 2021 році Львів відвідало 1,5 мільйона туристів, що в два рази більше від показника 2020 року, проте на 40% менше ніж в доковідний 2019 рік [74], таким чином

більшість закладів ресторанного господарства Львівської області вимушені були переглянути власну стратегію із напрямку розвитку до напрямку виживання. Сьогоднішні реалії, котрі характеризуються розвитком кризових явищ, пов'язаних із військовими діями на території нашої держави, поширенням загрози COVID-19, зниженням купівельної спроможності населення, розвитком енергетичних проблем як в Україні, так й у світі, обумовлюють потребу у пошуку нових шляхів забезпечення функціонування господарюючих суб'єктів ресторанного господарства зовнішнього та внутрішнього характеру.

Ключовими напрямками внутрішнього забезпечення виживання й розвитку суб'єктів господарювання ресторанного господарства Львівської області в індустрії туризму можуть бути такі: 1) запровадження інновацій – у ресторанному бізнесі все більш популярними, а із появою загрози поширення Covid-19, надзвичайно актуальними стали послуги, котрих багато форматів суб'єктів господарювання ресторанного господарства до сих пір не надавали, на кшталт адресної доставки; 2) оновлення технологій і цифровізація у сфері ресторанного господарства можуть бути наслідком імплементації інновацій у ресторанній сфері. Застосування інтернету, у вигляді засобу реалізації швидко впроваджується у ресторанному бізнесі. Завдяки спеціально створеним й/або адаптованим мобільним додаткам збільшується можливість реалізації ресторанної продукції, здійснення розрахунків, оформлення замовлень.

Таким чином, господарюючим суб'єктам ресторанного господарства Львівської області варто «цифровізуватися», що дасть змогу одержати переваги на ринку, з-поміж котрих домінуючими виступають легкість проникнення на ринок, охоплення більшої кількості людей, безпосередність у взаємодії між клієнтом та господарюючим суб'єктом ресторанного бізнесу, усунення посередників, до того ж географічних бар'єрів та можливість оптимізації витрат як споживача, так й суб'єкта господарювання ресторанного бізнесу.

2.2. Організація та технологія надання послуг харчування в готельно-ресторанних комплексах

В складі сучасних готельних комплексів у нашій країні в цілому та у Львівській області зокрема, значна увага приділяється службі харчування. Служба харчування а готелі являє собою окремий структурний підрозділ, котрий очолює директор служби харчування, підзвітний директору готелю. Підрозділи громадського харчування, які включають ресторан чи ресторани (в залежності від величини готельного комплексу), кафе, бари, банкетну службу, до того ж харчоблок (кухню), забезпечують гостей послугами харчування.

Відповідно до прийнятої класифікації – підприємство громадського харчування (підприємство харчування) – об'єкт господарської діяльності, що має на меті виготовлення продукції громадського харчування, створення умов для споживання та реалізації продукції громадського харчування та покупних товарів (в т.ч. харчових продуктів промислового виготовлення), як на місці виготовлення, так і поза ним на замовлення, а також для надання різноманітних додаткових послуг, в тому числі по організації дозвілля споживачів [67].

Керівник служби харчування розробляє меню, забезпечує доставку потрібних вихідних продуктів, розподіляє по ділянках обслуговуючий персонал, контролює якість готової продукції й обслуговування, паралельно додержуючись розумного режиму економії. Кожен відділ у службі має свласного керівника, включаючи менеджера із обслуговування у номерах. Ефективна діяльність служби харчування суттєво пов'язана комунікабельністю, кваліфікацією, досвідом роботи керівника служби. Усі працівники служби мають відповідати професійно-кваліфікаційним вимогам, які пред'являються до персоналу служби харчування у готелях.

Склад служби харчування готелю залежить від його розміру, зазвичай туди входять: кухня; ресторан; бари та кафе; відділ прибирання внутрішніх приміщень і мийки посуду; відділ обслуговування масових заходів; відділ обслуговування номерів [41].

Служба організації харчування у великому готелі містить у собі, зазвичай, їдальню для персоналу (Canteen), кухню (Kitchen), службу стюардингу (Stewarding), відділ банкетного обслуговування (Banqueting), відділ кейтерінгу (Catering), відділ ресторанного обслуговування (Restaurants), відділ барного обслуговування (Bars), службу обслуговування на поверхах (Room service) [36].

За обсягом одержуваного прибутку надання послуг харчування у готельному сервісі знаходиться на другому місці після послуг розміщення. Готель має запропонувати клієнту продукцію саме власних господарюючих суб'єктів харчування, із врахуванням переваг та смаків гостей. В номері у папці з інформаційно-рекламною продукцією як правило вкладають меню ресторану (як у повному, так й у скороченому варіанті) за котрим можливо зробити замовлення страв і напоїв до номера. Наданням таких послуг займається служба – Room service («Обслуговування в номерах»). В класичному розумінні послуга Room service передбачає, що клієнт одержує змгу користуватися розширеним набором послуг готелю, не залишаючи номер. На кшталт, гість може замовити у номер масажиста чи перукаря. Проте у вітчизняних готелях функції служби із обслуговування в номерах здебільшого обмежуються лише доставкою в номер напоїв і їжі.

У структурі готельних комплексів функціональна організація підприємств громадського харчування вирішується з урахуванням категорії закладу розміщення. В однозіркових готелях, згідно з національним стандартом обслуговування в різних категоріях готелів, харчування гостей не обов'язкове, в двох-, тризіркових – має функціонувати ресторан чи кафе, у чотири- та п'ятизіркових готелях мають бути ресторани, банкетні зали, бари, у п'ятизіркових ще й нічні клуби [17]. У готелях, що входять у відомі готельні мережі або в готельно-ресторанних комплексах від 4 зірок в структурі підприємства виділяється мінімум два ресторани – фешенебельний з фірмовими стравами і невеликий ресторан економічного класу. Приміром на території ПрАТ «ТГК «Дністер» (м. Львів) працює ресторан, бар і цілодобове кафе-бар. Готельно-ресторанний комплекс «Галицька корона» (м. Львів) включає ресторан і кафе.

Рекомендовані нормативи розподілу загальної кількості місць у готелях всіх типів 5-ти, 4-х і 3-х зіркових залежно від місткості готелю кількість місць у ресторанах становить 45-68%; у кафе – 13-28%, у буфетах – 7-9%, у барах – 13-24% загальної кількості місць.

На сьогоднішній день існують різні варіанти підходів до організації харчування у готельних комплексах. Перший варіант – здача приміщення господарюючого суб'єкта харчування готелю в аренду професійному ресторатору. Такі рішення доволі часто реалізують у невеликих готелях. Другий варіант – ресторан чи інший заклад – перебуває у структурі готелю та відноситься до служби харчування цього готелю, в той же час на чолі служби стоїть директор, який належить до складу правління готелю [36].

Усі господарюючі суб'єкти громадського харчування в нашій країні поділяють за характером діяльності, та мобільності. Відповідно до характеру торгово-виробничої діяльності, ключовим критерієм у класифікації гастрономічних суб'єктів господарювання, усі підприємства харчування поділяються на наступні типи: закусочна, ресторан, їдальня, кафе, буфет, бар й ін. [67].

Ресторан являє собою господарюючий суб'єкт (об'єкт) харчування, який надає споживачеві послуги з організації харчування і дозвілля чи без дозвілля, із широким асортиментом страв складного виготовлення, включаючи фірмові страви і вироби, гарячі, прохолодні, алкогольні й інші види напоїв, хлібобулочні і кондитерські вироби, покупні товари [42]. Найбільш часто ресторан при готелі має свою назву, проте зовнішньою рекламою обладнаний не часто, оскільки готельерам, насамперед, більш цікаво працювати на «внутрішнього» клієнта. Проте, відмовляючись від відвідувачів «з вулиці», вони відмовляються й від доходу, що може принести такий клієнт, так як ресторани при готелі як правило найбільш завантажені на сніданок, рідше на обід і вечерю. Залучення відвідувачів «з вулиці» дає змогу готелю одержувати додатковий дохід, чи, хоча б, суттєво зменшити витрати на утримання ресторану.

Якщо ресторан при готелі розрахований на сторонніх клієнтів, то готельєри намагаються зробити для них окремий вхід, щоб розмежовувати потоки внутрішніх та зовнішніх клієнтів. Коли ресторан готелю можна пройти тільки через головний вхід, тобто через ресепшн, це створює незручності як для проживаючих у готелі, так і для відвідувачів ресторану. Окремий вхід забезпечує певний рівень комфорту як для клієнтів готелю, так і для відвідувачів ресторану. Інфраструктура готельного ресторану безпосередньо залежить від площі, типу та розташування готелю.

В мінімальному наборі ресторан має забезпечувати проведення масових сніданків, обідів і вечерь за умови максимального завантаження готелю. Готелі, розраховані на довготривале проживання клієнтів, мають володіти широким спектром ресторанних послуг. Стандартно в складі готельного комплексу ресторан має знаходитись в одній будівлі із житловими номерами. На першому поверсі як правило розміщують лобі-бар, на вищих поверхах, до п'ятого – ресторани триразового харчування й *fine-dining*, вище – житлові номери. Якщо наявна можливість, ресторани найвищого класу роблять на верхніх поверхах будівель [36].

Для готелю рівня три зірки достатньо одного ресторану, що забезпечує гостям сніданок, обід та вечерю, та цілодобового лобі-бару – цього цілком вистачить для його клієнтів, які не витрачають гроші на вишукані страви. У чотиризірковому має бути 2 ресторани, один з яких забезпечує триразове харчування постояльців готелю, а другий, так званий *fine-dining*, є закладом вищого класу для проведення вечерь, банкетів, урочистих заходів та обслуговування гостей з найдорожчих номерів та відвідувачів з вулиці. В ньому дороге обладнання, вишукане меню, ексклюзивний дизайн інтер'єру і відповідні ціни. У готелях категорії п'ять зірок повинні розташовуватися не менше трьох ресторанів: перші два за сервісом і якістю обслуговування в цілому аналогічні ресторанам чотирьохзіркових готелів, третій же повинен бути унікальним місцем – це ресторан вищого класу, що володіє якоюсь «родзинкою» – сигарною кімнатою, каміном або захоплюючим панорамним видом [29].

Кафе являє собою господарюючий суб'єкт (об'єкт) харчування, який надає споживачеві послуги із організації харчування й дозвілля чи без дозвілля, із наданням обмеженого, порівняно із рестораном, асортименту послуг і продукції, що реалізує фірмові страви, безалкогольні й алкогольні напої, хлібобулочні вироби, покупні товари [36].

Бар – підприємство (об'єкт) харчування, що обладнане барною стійкою і реалізує, залежно від спеціалізації, алкогольні та (або) безалкогольні напої, гарячі та прохолодні напої, страви, холодні та гарячі закуски в обмеженому асортименті, покупні товари. У барах категорії «люкс», «вищої» та «першої» категорії гостей обслуговують офіціанти, за барною стійкою – бармени; у барах «другої» категорії в залі забезпечується самообслуговування, за барною стійкою гостей обслуговує бармен, за буфетним прилавком – буфетник [67].

В наш час прослідковуються тенденції різноманітності профілю барів у готелях. В залежності від розташування барів в готелях їх класифікують на:

- диско-бари – розташовані в окремій будівлі поряд із готелем. В такого типу барах здебільшого проводить час молодь, забезпечується музичний супровід, нерідко виступають співаки, артисти. Асортимент продукції представлений кондитерськими виробами, легкими закусками, коктейлями, прохолодними напоями й іншими алкогольними напоями;

- ресторанны – знаходяться у залі ресторану, даний тип барів найбільше привабливий в інтер'єрі ресторану;

- службові – знаходяться в службових приміщеннях готелів та ресторанів і розраховані на експрес-обслуговування персоналу;

- бари при басейнах – властиві для високо-зіркових готелів. В такого типу барах гостям пропонують широкий асортимент охолоджувальних напоїв, коктейлі, десерти придатні для спекотної погоди, кондитерські вироби;

- допоміжні – розміщені на різних поверхах у готелях. В таких типах пропонують пиво, вино, прохолодні напої, які використовуються для обслуговування клієнтів у номерах. В асортименті відповідних барів наявний значний запас дорогих пива, вин, тонізуючих напоїв;

- міні-бари – бари із холодильниками у номерах готелю, призначені для цілодобового забезпечення гостей в номері вищої категорії комфорту десертами і напоями. Асортимент міні-барів є обмеженим, проте поповнюється кожного дня;

- вестибюльні – розміщені в вестибюлях готелів, у них зручне розташування для проведення зустрічей, відпочинку гостей і відвідувачів [Організація обслуговування].

Буфет – підприємство (об'єкт) громадського харчування, що реалізує із споживанням на місці обмежений асортимент продукції громадського харчування з напівфабрикатів високого ступеня готовності, в тому числі холодні та гарячі страви, закуски, борошняні кулінарні, хлібобулочні та кондитерські вироби, алкогольні та безалкогольні напої, покупні товари [36].

Їдальня представляє з себе господарюючий суб'єкт (об'єкт) громадського харчування, який здійснює приготування і реалізацію із споживанням на місці різноманітних страв й кулінарних виробів згідно із меню, яке відрізняється по днях тижня [29].

Закусочна – підприємство (об'єкт) харчування з обмеженим асортиментом страв і виробів нескладного виготовлення, призначене для швидкого обслуговування гостей, з можливою реалізацією алкогольних напоїв, покупних товарів. Закусочні можуть бути організовані в готелях зазвичай розрахованих для проживання бюджетних туристів (молоді та студентів). До спеціалізованих закусочних відносять: гамбургерна, піцерія, пельменна, млинцева та інше [67].

Згідно із категорією гостей, що обслуговуються, господарюючі суб'єкти громадського харчування поділяються на наступні категорії:

- орієнтовані на обслуговування певної категорії гостей;
- загальнодоступні [36].

Господарюючі суб'єкти ресторанного господарства в структурі готельних комплексів зобов'язані обслуговувати насамперед клієнтів готелю. В спеціалізованих установах розміщення – готелях з лікуванням, готелях-клубах, пансіонатах й інших забезпечується обслуговування лише гостей закладу.

Згідно із асортиментом (спеціалізації) господарюючого суб'єкта харчування поділяються на дві категорії: спеціальні; повносервісні. Відповідно до форм обслуговування підприємства харчування класифікуються на:

- змішане;
- із частковим обслуговуванням офіціантами;
- господарюючі суб'єкти самообслуговування [49].

При організації обслуговування в ресторанах (кафе) готельних комплексів зазвичай пропонуються такі умови харчування: 1) повний пансіон – триразове харчування (сніданок, обід, вечеря) – Full Board (FB); 2) напівпансіон – дворазове харчування (сніданок плюс обід або вечеря) – Half Board (HB); 3) тільки сніданок – одноразове харчування – Bed and Breakfast (BB) [29].

В усіх готелях ключова увага приділяється сервісу сніданків. Зі сніданку починається день гостей, і від організації останнього багато у чому залежить, чи буде початок дня для гостей хорошим або поганим. На відміну від обіду і вечері, на сніданок приходять майже всі гості, котрі проживають в готелі.

Через це потрібно приділяти увагу таким моментам:

- має бути забезпечений безупинний процес обслуговування;
- не дивлячись на ранній час (сніданок може починатися вже із 6.00 годин) працівники мають бути бадьорими та проявляти активність;
- приміщення, у котрому організується сніданок, повинно бути чистим й добре провітряним [36].

Розрізняють такі наступні сніданків: шведський стіл, американський, англійський сніданок, сніданок із шампанським, континентальний сніданок.

Шведський стіл (Buffet Breakfast). Найпопулярніший і поширений вид сніданку. Доволі часто можливо зустріти універсальне позначення даного типу сніданку BB. Шведський стіл являється найбільш поживним і багатим на страви сніданком. Такий вид сніданку можливо зустріти в більшості готелів по всьому світу. Як правило він містить усі м'ясні і молочні продукти, фрукти й овочі, кондитерські вироби та випічку, до того ж напої місцевого виробництва (в деяких випадках запропонують навіть алкоголь). Сніданком шведський стіл

передбачається можливість брати стільки їжі, скільки потрібно, роблячи необмежену кількість підходів [50].

Американський сніданок. В ході американського сніданку додатково пропонується звичайна питна вода із кубиками льоду, свіжі фрукти (кавун, грейпфрут, ягоди із молоком чи вершками), фруктові соки чи компот із фруктів (персиків, слив), страви зі злакових (кукурудзяні, рисові пластівці), невелика порція м'яса, пиріг й ін. [29].

Англійський сніданок. У класичному варіанті англійський сніданок починається з ранкового чаю чи кави (можливо гарячого шоколаду), принесеного в номер. Він також включає цукор, булочні вироби, тости, олію, джем, мед, варення тощо). Цей так званий «short breakfast» (короткий сніданок) може доповнюватись стравами з яєць (яєчною з шинкою або беконом, яйцями, смаженими на хлібі, омлетом з шинкою або печерицями та ін.), рибними стравами, стравами зі злакових (вівсяною кашею чи супом на молоці чи воді цукром чи сіллю). Англійський сніданок подається таким же чином, як і розширений сніданок. Якщо гість замість страв з яєць замовляє рибну страву або вівсяну кашу, то додатково сервірується прилад для риби або столова ложка [67].

Сніданок з шампанським. Час подачі цього сніданку – з 10.00 до 11.30 години. Пропонуються на цей сніданок: кава, чай, алкогольні напої (шампанське, вино), невеликі холодні закуски та гарячі страви, супи, салати, десерти. Форма пропозиції – буфет. Сніданок із шампанським подається, як правило, з офіційного приводу [36].

Континентальний сніданок. Назва походить із англійської мови (continental breakfast) й описує сніданок, прийнятий на європейському континенті вже вродовж багатьох десятиліть. На сьогоднішній день не являється єдиним видом сніданку, який використовується у готелях різних країн. Континентальний сніданок містить у собі: чай, каву чи гарячий шоколад, вершки (молоко), цукор, два види повидла, джему чи мед, лимон, масло, вибір хлібобулочних виробів. По неділях доповнюється холодним яйцем. В процесі сніданку найчастіше організований буфетний сервіс чи офіціант приносить блюдо із м'ясною нарізкою,

розкладає по тарілках та залишає блюдо на столі. Що стосується страв із яєць, то вони готуються за індивідуальними замовленнями [41]. У нашій країні найпоширенішим являється розширений сніданок чи сніданок по типу шведський стіл, їх надають більшість готелів.

Вагомим для комфорту гостей являється процес обслуговування у громадському харчуванні який представляє з себе сукупність операцій/дій, котрі виконуються виконавцем послуг громадського харчування під час прямого контакту зі споживачем послуги (гостем) в ході реалізації й/або організації споживання продукції громадського харчування й/або організації дозвілля.

Метод обслуговування споживачів – спосіб реалізації споживачам продукції громадського харчування та організації її споживання: самообслуговування, обслуговування офіціантом (кухарем, барменом, буфетником, продавцем), комбінований. Форма обслуговування споживачів – організаційний прийом, що представляє собою різновид або поєднання методів обслуговування споживачів [29].

В процесі організації сніданків, обідів та вечерь застосовуються різні методи обслуговування.

Обслуговування «А ля карт» (a la carte) – гості з карти-меню страв і напоїв вибирають те, що їм найбільше подобається. Замовлення передається на кухню і відразу починається приготування та сервірування замовлених страв і напоїв. При такому обслуговуванні гість має можливість отримати від офіціанта пораду, а офіціант зі свого боку бере активну участь у виборі страв та напоїв.

Обслуговування «А парт» (a part) – за такого методу обслуговування гості, зробивши до цього замовлення, обслуговуються у встановлений проміжок часу. Досить часто можна зустріти у будинках відпочинку й курортних готелях.

Обслуговування «Табльдот» (table d'hote) – всі гості обслуговуються одночасно за однаковим меню. Обслуговування починається тоді, коли всі гості зберуться за столом. Часто використовується в пансіонатах, будинках відпочинку та інших засобах розміщення, де виробничі потужності та можливості кухні досить обмежені.

Шведський стіл – надає великий вибір закусок і страв із вільним доступом: є можливість взяти все, що заманеться, із того, що виставлено й запропоновано. Це може бути звичайний набір (2-3 сорти сиру і ковбаси, хліб, джем, олія, один вид соку, кава, чай), й по-справжньому багатий стіл із численними стравами. Усе залежить як від категорії готелю, так й від країни. До переваг методу відноситься: вимагає меншої чисельності кваліфікованого персоналу; пришвидшує процес обслуговування; збільшується пропускна спроможність ресторанного залу [42].

Буфетне обслуговування передбачає самообслуговування гостей. Обслуговуючий персонал поповнює асортимент страв та закусок, приносить додаткові порції, дає гостям поради при виборі їжі, відкриває пляшки з напоями, готує чай або каву, прибирає використаний посуд та приладдя. Асортимент буфетної продукції залежить від умов її приготування та відпуску і може бути найрізноманітнішим: прохолодні та гарячі напої, хлібобулочні та кондитерські вироби, молочнокислі продукти, фрукти, всілякі бутерброди, закуски та багато іншого [36].

Послуги харчування являють собою послуги із виготовлення продукції громадського харчування, створення умов реалізації і споживання продукції громадського харчування і покупних товарів на господарюючих суб'єктах громадського харчування, до того ж із можливістю надання послуг із організації дозвілля й інших додаткових послуг. Отже, служба харчування і господарюючого суб'єкта харчування при готельних комплексах являється однією із ключових і вагомих складових готельної індустрії.

2.3. Методи дослідження з організації надання послуг у ресторанах готельно-ресторанних комплексів

Послуги ресторанів готельно-ресторанних комплексів, які забезпечують задоволення потреб та гармонізацію інтересів споживачів та господарюючих суб'єктів (підприємців), які надають дані послуги, мають відповідати вимогам:

- інформативності (своєчасне, достовірне та повне інформування споживача щодо послуги, що надається. Достовірною та своєчасною інформацією щодо енергетичної та харчової цінності кулінарної продукції дає змогу споживачеві правильно, із врахуванням стану здоров'я та вікових особливостей, вибрати необхідну страву та кулінарний виріб. Вимога інформативності припускає застосування різноманітних видів реклами);

- точності та своєчасності надання;

- комфортності та ергономічності (характеризує відповідність умов обслуговування фізіологічним, антропометричним, гігієнічним можливостям споживання. Додержання вимог ергономічності забезпечує комфортність обслуговування та сприяє збереженню здоров'я та працездатності споживача);

- культури обслуговування;

- естетичності;

- екологічності та безпеки;

- соціальної адресності (має відповідати вимогам певного контингенту споживачів згідно із типом суб'єкта господарювання);

- відповідності цільовому призначенню [49].

Послуги з організації і обслуговування урочистостей, сімейних обідів і ритуальних заходів на підприємствах всіх типів повинні надаватися висококваліфікованим виробничим і обслуговуючим персоналом в умовах підвищеної комфортності і матеріально-технічного оснащення. Вимоги до закладів ресторанного господарства зазначені Національними стандартами. ДСТУ 4281-20004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація» [44].

Вимоги до закладів ресторанного господарства поділяються на загальні і відмінні для закладів певного класу та типу. До загальних вимог відносять такі:

- в закладах ресторанного господарства усіх типів та класів мають забезпечуватися безпека життя та здоров'я споживачів і збереження їхніх речей, виконання санітарних вимог й технічних правил та норм, чинних ДСТУ, ТУ, збірників рецептур страв, кондитерських та кулінарних виробів, наказів щодо

порядку розробки і затвердження технологічної документації на фірмові страви, борошняні і кулінарні кондитерські вироби;

- інформація щодо типу та класу закладу, режиму роботи останнього має бути розміщена на фасаді приміщення;

- заклади ресторанного господарства мають бути забезпечені необхідними, згідно до власного типу, торговельними, виробничими і побутовими приміщеннями (відповідно до чинних ДСТУ), до того ж устаткування для приготування і продажу їжі, що відповідають санітарно-гігієнічним й екологічним нормам, протипожежним вимогам і правилам техніки безпеки;

- склад та площі приміщень закладів мають відповідати будівельним нормам та санітарно-технічним вимогам до сфери ресторанного господарства приміщень;

- архітектурно-планувальні рішення і матеріально-технічне оснащення приміщень закладів ресторанного господарства мають ґрунтуватися на принципах раціональної організації виробничо-торговельних процесів;

- кількість і професійно-кваліфікаційний склад робітників виробництва та обслуговуючого персоналу має забезпечувати виконання вимог відповідно до типу та класу закладу ресторанного господарства;

- згідно із типом та класом закладу ресторанного господарства має бути забезпечена наявність достатньої кількості столового посуду, наборів і столової білизни;

- в закладах ресторанного господарства має бути забезпечена згідно із типом та класом гармонії внутрішнього і зовнішнього оформлення;

- обслуговуючий персонал закладу ресторанного господарства має надавати споживачам повну інформацію щодо кулінарної продукції, послуг і товарів;

- у всіх закладах ресторанного господарства рекомендується передбачати умови для можливості пересування інвалідів на візках [50].

Відмінні вимоги до закладів ресторанного господарства окреслені в таких ключових характеристиках:

- номенклатура додаткових послуг;

- тип, вид і особливості будівлі;
- асортимент продукції і вимоги до оформлення меню, преїскуранта й карти вин;
- оснащення закладів білизною, устаткуванням, столовими наборами, меблями, посудом;
- процес обслуговування;
- комфортність, внутрішній та зовнішній дизайн приміщення;
- кваліфікація персоналу;
- місцезнаходження закладу та стану прилеглої території [36].

Під оцінкою рівня якості послуги розуміється результат оцінювання, тобто зіставлення показників якості послуги з базовими значеннями. Ця оцінка може бути представлена в кількісній та якісній формі. Методи контролю та оцінки показників якості послуг можна класифікувати за такими ознаками: цілі застосування; фізико-статистичні ознаки та процедури; методи формування результатів.

Відповідно до мети застосування методи контролю й оцінки якості послуг поділяють на три групи:

- визначення відповідності якості послуг вимогам нормативної документації й/або споживача – при формуванні стандартів на послуги (процес надання послуги, суб'єкт господарювання, персонал), оцінці відповідності послуг і систем якості;
- встановлення факторів (умов), які сприяють досягненню необхідного рівня якості послуг – при управлінні якістю;
- порівняльна оцінка (ранжування) якості виконання однакових послуг різними господарюючими суб'єктами.

Відповідно до фізико-статистичних ознак і процедур методи контролю й оцінки показників якості послуг поділяють на п'ять груп:

- соціологічний – здійснення соціологічних обстежень й аналізу одержаних даних;

- модельно-розрахунковий – із застосуванням залежності оцінюваного показника якості від показників, які окреслюються іншими методами (детермінований) чи моделюванням випадкового процесу формування показників якості (стохастичний);

- органолептичний – через реакцію органів почуттів контролера, результат оцінки може мати якісний (альтернативна чи градаційна оцінка) чи кількісний характер;

- експертний – на базі аналізу суджень (кількісних і якісних оцінок) експертів;

- інструментальний – у вигляді результату відповідних вимірювань [16].

До того ж існують методи управління якістю готельно-ресторанного бізнесу, складаються вони із трьох груп:

- економічні методи управління якістю:

- економічні санкції за недодержання вимог стандартів і технічних умов;

- матеріальне заохочення працівників за високу якість професійних результатів;

- страхування діяльності щодо поліпшення якості.

- організаційно-технологічні методи управління якістю (функціонально-вартісний аналіз (ФВА) представляє з себе технологію аналізу витрат на виконання виробом його функцій; FMEA-аналіз – дає змогу зменшити витрати і знизити ризики виникнення дефектів, застосовується щодо нової продукції або процесу).

- статистичні методи управління якістю (економіко-математичні методи; методи аналізу статистичних сукупностей; графічні методи, прості у використанні, можливо застосовувати усіма співробітниками господарюючого суб'єкта робочих місцях. Використовуються самостійно або разом із іншими методами) [58].

В процесі дослідження попиту на готельно-ресторанні послуги використовуються різні методи: прогностичні, комерційні, статистично-математичні, дедуктивні та регіональні.

Прогностичні методи оцінки попиту ґрунтуються на екстраполяції та дослідженні динаміки показників.

Комерційні методи дослідження попиту на ринку готельно-ресторанних послуг містять методи спостережень, усного та письмового опитування.

Статистично-математичні методи призначені для обробки та синтезу статистичної інформації, здійснення факторного і кореляційного аналізу тощо.

Дедуктивні методи призначені для виявлення мотиваційних дій громадян стосовно відвідування тих або інших територій. Вони передбачають комплексне застосування статистичних методів дослідження поїздок та виявлення їх мотивів.

Регіональні методи ґрунтуються на аналізі географічного розташування визначних пам'яток та місць зосередження постійного проживання туристів, котрі являються основним контингентом споживачів готельно-ресторанних послуг[41].

Значну допомогу при вивченні попиту, оцінці тенденції щодо розвитку з метою прогнозування розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу можуть надати публікації основних результатів соціологічних досліджень. Так, наприклад, попередні соціологічні дослідження зарубіжних авторів показали, що активність населення найбільш розвинених країн світу залежить в основному від таких факторів, як ступінь урбанізації середовища, тобто інтенсивності й напруженості життя на роботі та в побуті, а також від національно-етнічних параметрів, доходів на душу населення, освітнього цензу і вікової приналежності.

Дослідження зарубіжної літератури із питань прогнозування попиту на готельно-ресторанні послуги свідчить щодо необхідності звужувати коло досліджуваних факторів, котрі чинять вплив на мінливість попиту. Це обумовлене не тільки трудомісткістю обробки одержаної інформації, проте і коректністю поведінки стосовно респондентів, котрі інколи не мають можливості дати відповідь на усі запитання з тих або інших причин.

За допомогою анкетування, що є універсальним методом вивчення всіх видів попиту, можна отримати надзвичайно корисну інформацію для: дослідження ринку збуту продукції й надання послуг; аналізу конкретних переваг підприємства щодо зовнішнього, безпосереднього та внутрішнього середовищ;

сформування планів розвитку; удосконалення планів підвищення якості виготовленої продукції та послуг; складення планів ресурсного забезпечення та організаційно-технічного розвитку підприємства [44].

В залежності від спрямованості включених до анкети запитань, виду анкети (відкрита, закрита), одержуються дані, котрі іншим шляхом отримати просто неможливо, й таким чином складення анкет та здійснення анкетування мають особливе значення. Досліджуючи ринок реалізації послуг та продукту господарюючих суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу до анкети найбільш доцільно включати такі питання, як: стать і вік респондентів; мета приїзду і тривалість перебування в обстежуваному регіоні; пріоритети при обранні цін; оцінка окремих видів послуг, котрі надаються господарюючим суб'єктом ін. [37].

У нашій країні оцінювання і контроль якості послуг закладів ресторанного господарства здійснюють за допомогою соціологічних, експертних (органолептичний) та вимірювальних (аналітичний: медико-біологічний, мікробіологічний, фізико-хімічний) методів, затверджених у встановленому порядку [44].

Основні методи оцінювання якості продукції – диференційний, комплексний, змішаний, статистичний. Показники якості визначають за допомогою таких методів, як: реєстраційний, розрахунковий, вимірювальний, органолептичний, соціологічний та експертний. Заклади ресторанного господарства, що здійснюють діяльність на території України, перебувають під державним контролем та регулюванням якості продукції та послуг [37].

Таким чином, з метою дослідження організації надання послуг в ресторанах готельно-ресторанних комплексів використовуються різні методи. Вимоги до закладів ресторанного господарства діляться на загальні і відмінні для закладів певного класу і типу. В ході дослідження попиту на готельно-ресторанні послуги використовуються такі методи: прогностичні, комерційні, статистично-математичні, дедуктивні та регіональні. Провідні методи оцінювання якості продукції – статистичний, диференційний, змішаний, комплексний. Показники

якості визначають шляхом таких методів, як: експертний, реєстраційний, соціологічний, розрахунковий, органолептичний і вимірювальний.

Висновок

Історичні особливості розвитку міста Лева, обумовили появу у місті перших в нашій країні готельних суб'єктів господарювання, до того ж найбільш інтенсивний їхній розвиток, формування автентичного стилю обслуговування. В наш час Львівська область володіє найбільшим показником насиченості закладами ресторанного господарства відносно кількості жителів (30,16) з-поміж інших областей нашої країни. З огляду на нестабільну економічну і політичну ситуацію в державі, більшість закладів ресторанного господарства Львівської області вимушені були переглянути власну стратегію із напрямку розвитку у напрямку виживання. Сьогоднішні реалії, котрі характеризуються розвитком кризових явищ, пов'язаних із військовими діями на території нашої держави, поширенням загрози COVID-19, зниженням купівельної спроможності населення, розвитком енергетичних проблем як в Україні, так й у світі, обумовлюють потребу у пошуку нових шляхів забезпечення функціонування господарюючих суб'єктів ресторанного господарства зовнішнього та внутрішнього характеру. Послуги харчування являють собою послуги із виготовлення продукції громадського харчування, створення умов реалізації і споживання продукції громадського харчування і покупних товарів на господарюючих суб'єктах громадського харчування, до того ж із можливістю надання послуг із організації дозвілля й інших додаткових послуг. Отже, служба харчування і господарюючого суб'єкта харчування при готельних комплексах являється однією із ключових і вагомих складових готельної індустрії. Таким чином, з метою дослідження організації надання послуг в ресторанах готельно-ресторанних комплексів використовуються різні методи. Вимоги до закладів ресторанного господарства діляться на загальні і відмінні для закладів певного класу і типу. В ході дослідження попиту на готельно-ресторанні послуги використовуються такі

методи: прогностичні, комерційні, статистично-математичні, дедуктивні та регіональні. Провідні методи оцінювання якості продукції – статистичний, диференційний, змішаний, комплексний. Показники якості визначають шляхом таких методів, як: експертний, реєстраційний, соціологічний, розрахунковий, органолептичний і вимірювальний.

РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИМСТВАХ НА ПРИКЛАДІ ПРАТ «ТГК «ДНІСТЕР»

3.1. Аналіз фінансово-господарської діяльності

Дослідження виконано на матеріалах приватного акціонерного товариства туристично-готельний комплекс «ДНІСТЕР». Скорочена назва: ПрАТ «ТГК «Дністер». Код за ЄДРПОУ 13828634. Форма власності: недержавна власність.

Статус підприємства: станом на 13.10.2022 не перебуває в стані припинення. Організаційно-правова форма: акціонерне товариство. Основні види діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер» за КВЕД: 55.10 – Діяльність готелів; 56.10 – Діяльність ресторанів; 35.30 – Постачання пари та гарячої води.

Готель «Дністер» – один із найпрестижніших готелів міста Львова, в якому одночасно можуть зупинитись понад 330 гостей, введено в експлуатацію в березні 1983 року. В той час готель входив у Львівське об'єднання Державного комітету по туризму СРСР. Готелю був присвоєний розряд «Вищий-Б», що приблизно відповідало трьохзірковому готелю за міжнародними стандартами. В 1993 році готель вийшов з об'єднання, набув статусу самостійної юридичної особи і одержав назву «Туристично-готельний комплекс «Дністер». 18 липня 1994 року відповідно до рішення Державного комітету України по туризму та Указу Президента України «Про корпоратизацію підприємств» від 15 червня 1994 року державне підприємство «Туристично-готельний комплекс «Дністер» перетворено у відкрите акціонерне товариство. У вересні 1999 року ВАТ «ТГК «Дністер» отримав категорію 4 зірки. Згідно Закону України на Загальних зборах акціонерів протокол №20 від 23.03.2011 року було прийнято рішення про зміну типу акціонерного Товариства з Відкритого акціонерного товариства на Публічне акціонерне товариство, про що було внесено відповідні зміни в Статут Товариства. Нова редакція Статуту ПАТ «ТГК «Дністер» затверджена 13.04.2011

року. Згідно Протоколу Загальних зборів від 05.04.2017 було прийнято рішення змінити тип ПАТ «ТГК «Дністер» з Публічного акціонерного товариства на Приватне акціонерне товариство, про що було внесено відповідні зміни в Статут Товариства [59].

Чотиризірковий Прем'єр Готель Дністер має дуже вдале місце розташування в історичній частині Львова біля старовинного парку імені Івана Франка. До історичного центру Львова від готелю можна дістатися пішки за 10 хвилин. Відстань до залізничного вокзалу – 3 км (10 хвилин на таксі), а до аеропорту – 6 км (20 хвилин на таксі). Готель «Дністер» входить до складу першої української мережі «Прем'єр Готелі», яка поєднує в собі шість готелів по всій країні. Усі готелі мережі є учасниками дисконтної програми для постійних відвідувачів і підтримують високий рівень обслуговування гостей та єдині стандарти якості [20].

Для забезпечення господарської та фінансової діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер» за рахунок внесків Учасників створений Статутний фонд у розмірі 100 000 005,15 грн. (сто мільйонів п'ять гривень 15 копійок). Статутний капітал поділений на 62 893 085 (шістдесят два мільйони вісімсот дев'яносто три тисячі вісімдесят п'ять) штук простих іменних акцій однаковою номінальною вартістю – 1,59 грн. (одна гривня 59 копійок) кожна [19].

Сереньооблікова чисельність штатних працівників працівників облікового складу за 2021 рік – 126 чол. Фонд оплати праці за 2021 рік складає 13159 тис. грн. Збільшення фонду оплати праці порівняно з попереднім 2020 роком (11366 тис.грн.) на 20% відбулось у зв'язку із покращенням фінансово-господарської діяльності підприємства в порівнянні з 2020 роком, незважаючи на продовження поширення на території України гострої респіраторної хвороби COVID-19. У ПрАТ «ТГК «Дністер» налагоджена система внутрішнього корпоративного навчання [21].

Організаційно в структуру підприємства входить готель та ресторан. Дочірніх підприємств, представництв, філій та інших відокремлених підрозділів не створювалось. Змін в організаційній структурі порівняно з попереднім звітним

періодом не відбулось. Усі виробничі підрозділи знаходяться за місцезнаходженням ПрАТ «ТГК «Дністер». Організаційну структуру ПрАТ «ТГК «Дністер» наведено в Додатку Е.

Управління та контроль за діяльністю ПрАТ «ТГК «Дністер» здійснюють Загальні збори акціонерів, Виконавчий орган, Наглядова рада та Ревізійна комісія. Керівництво поточною діяльністю ПрАТ «ТГК «Дністер» здійснюється одноособовим виконавчим органом підприємства – Генеральним директором, що підзвітний у своїй діяльності Загальним зборам акціонерів і Наглядовій раді та забезпечує виконання рішень зазначених органів управління підприємством.

Побудувавши схему організаційної структури підприємства чітко бачимо, що її тип – лінійно-функціональний. Дана структура має певні недоліки: немає чіткого підпорядкування підрозділів, тому часто саме через це інформація зверху до низу доходить повільно та не досить чітко.

Протягом 2021 року основними видами послуг ПрАТ «ТГК «Дністер» були готельні та ресторанный послуги, призначені для мешканців міст України та іноземців. Сума виручки від цих послуг за 2021 рік склала 54 486,50 тис. грн., без ПДВ та туристичного збору. Для утримання своєї позиції на готельному ринку ПрАТ «ТГК «Дністер» поновлює свою матеріально-технічну базу, підвищує рівень комфортабельності номерного фонду, збільшує кількість персоналу, який має спеціальну професійну підготовку, розширює клієнтську базу в рамках підписаних договорів [21].

Протягом останніх п'яти років придбання основних засобів та покращення основних засобів склало 44 525 тис. грн, відчуження – 1 094 тис. грн.; придбання поточних фінансових інвестицій та короткострокових векселів склало 112 697 тис. грн, відчуження (погашення) – 116 221 тис. грн.

ПрАТ «ТГК «Дністер» в 2021 році здійснювало капітальні інвестиції в ремонт підвального приміщення загальною площею 2000 м. кв. та переобладнання його в конференц зал, фітнес-цент з тренажерним залом та двома саунами.

До власних основних засобів ПрАТ «ТГК «Дністер», які знаходяться за адресою: м. Львів, вул. Матейка, 6, належать такі основні об'єкти: 9-ти поверхова будівля з шістьма ліфтами, цифровою телефонною станцією, системою протипожежного оповіщення (включає номерний фонд, ресторан, бари, конференц зал); будівля-котельня; меблі для номерного фонду, ресторану; комп'ютери (оргтехніка); промислове устаткування (устаткування виробничих приміщень); побутове устаткування (устаткування номерного фонду).

Станом на 31.12.2021 року ступінь зносу за класифікаційними групами основних засобів ПрАТ «ТГК «Дністер» складає: «Будівлі та споруди» – 31,63%, «Машини та обладнання» – 63,47%, «Транспортні засоби» – 100,0%, «Інструменти, прилади та інвентар» – 67,52%, «Інші основні засоби» – 91,39% [59].

ПрАТ «ТГК «Дністер» планує переобладнання підвального приміщення в конференц зал на 350-400 місць загальною площею 400-450 кв. м, який також можна буде трансформувати за необхідності в декілька менших залів, а також використовувати під виставкові зали, банкети. Частину підвального приміщення вже переобладнано під тренажерний зал та дві сауни. ПрАТ «ТГК «Дністер» здійснило дане переобладнання частково за власні кошти, частково – за рахунок фінансової позики. Закінчення переобладнання підвального приміщення планується в 2022 році. На даний момент діючий конференц зал знаходиться на 9-му поверсі будівлі ПрАТ «ТГК «Дністер», що спричиняє незручності, оскільки ліфти не справляються з великим напливом учасників конференцій та гостей готелю [59].

Економічний аналіз діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер» розпочнемо з характеристики його обсягу і структури, що дозволить виявити закономірності і основні тенденції розвитку підприємства, перевірити обґрунтованість перспективних і поточних планів. Для характеристики динаміки обсягу реалізації (товарів, робіт, послуг) розрахуємо такі показники: темп зростання, абсолютний приріст, темп приросту і абсолютне значення одного процента приросту. Джерелом інформації про обсяг реалізації (товарів, робіт, послуг) ПрАТ «ТГК

«Дністер» є дані фінансової звітності підприємства (форма №2 «Звіт про фінансові результати»). Результати розрахунку показників динаміки обсягу реалізації (товарів, робіт, послуг) ПрАТ «ТГК «Дністер» за три роки представимо в табл. 3.1.

На основі проведеного аналізу, можемо зробити висновки про стан і динаміку реалізації товарів (робіт, послуг) на ПрАТ «ТГК «Дністер», з врахуванням причин змін. Таким чином, тенденція до зниження обсягу реалізації послуг ПрАТ «ТГК «Дністер», що розпочалася у 2019 році (зафіксоване зменшення на 5652,00 тис. грн), продовжилася у 2020 році (зменшення на 50819,00 тис. грн). Даний факт пов'язаний з тим, що у 2020 році готель «Дністер» певний період було частково закритий, ресторан та бари працювали згідно Тимчасових рекомендацій щодо організації протиепідемічних заходів у закладах громадського харчування на період карантину у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19) [59].

Таблиця 3.1

Показники динаміки обсягу реалізації (товарів, робіт, послуг)

ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2019-2021 роки

Роки	Обсяг реалізації (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	Абсолютний приріст, тис. грн.		Темпи зростання, %		Темпи приросту, %		Абсолютне значення 1% приросту, тис. грн.
		до попереднього року	до базисного року	до попереднього року	до базисного року	до попереднього року	до базисного року	
2019	74299,00	-5652,00	0,00	-7,07%	0,00%	-107,07%	-100,00%	5278,82
2020	23480,00	-50819,00	-50819,00	-68,40%	-68,40%	-168,40%	-168,40%	30177,92
2021	54486,00	31006,00	-19813,00	132,05%	-26,67%	32,05%	-126,67%	96734,11

Джерело: складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

У 2021 році, разом з послабленням протикоронавірусних обмежень, діяльність ПрАТ «ТГК «Дністер» стабілізувалася, підприємство отримало чистий дохід від реалізації товарів і послуг на 31006,00 тис. грн більше, ніж у попередньому році, що склало 132,05% зростання, абсолютне значення 1% приросту зафіксоване на рівні 96734,11 тис. грн.

Аналіз фінансових результатів діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер» проведемо в табл. 3.2. Потрібно відмітити, що діяльність ПрАТ «ТГК «Дністер» характеризується нестабільністю показників: Якщо у 2018 рік чистий дохід підприємства становив 79951 тис. грн., то в 2019 році чистий дохід ПрАТ «ТГК «Дністер» склав 74299 тис. грн., що на 5662 тис.грн. (7%) менше від 2018 року. В 2020 році чистий дохід склав 23480 тис. грн. що на 50810 тис. грн.(68%) менше від попереднього року. В 2021 році чистий дохід становить 54486 тис. грн що на 31006 тис. грн. (132%) більше від попереднього року. Даний факт обумовлений активізацією діяльності після зменшення протипандемійних обмежень [59].

Чистий прибуток (збиток) ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2018 рік склав 9784 тис. грн. Чистий прибуток в 2019 році становив 31 678 тис. грн. (в основному за рахунок отриманої безповоротної фінансової допомоги в сумі 37519 тис. грн.), що на 21 894 тис. грн більше від попереднього 2018 року. Чистий прибуток ПрАТ «ТГК «Дністер» в 2020 році склав 1908 тис. грн., що на 19986 тис. грн. менше попереднього 2019 року. У 2020 році собівартість реалізованої продукції ПрАТ «ТГК «Дністер» була практично на рівні чистого доходу від реалізації товарів та послуг, лише суттєвий обсяг інших операційних доходів (18432 тис. грн) дав змогу підприємству уникнути збитків за результатами діяльності. Чистий прибуток за 2021 рік склав 6153 тис. грн, тобто на 4245 тис. грн. більше 2020 року, це відбулось за рахунок зростання чистого доходу ПрАТ «ТГК «Дністер» [48].

Таблиця 3.2

Фінансові результати діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2019-2021 роки

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення			
				абсолютне (+,-) 2021 р. від		відносне (%) 2021 р. від	
				2019 р.	2020 р.	2019 р.	2020 р.
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	74299,00	23480,00	54486,00	-19813,00	31006,0	-26,67%	132,05%
Собівартість реалізованої продукції	42476,00	22810,00	35328,00	-7148,00	12518,0	-16,83%	54,88%
Валовий прибуток (збиток)	31823,00	670,00	19158,00	-12665,00	18488,0	-39,80%	2759,40%
Інші операційні доходи	37925,00	18432,00	606,00	-37319,00	-17826	-98,40%	-96,71%
Адміністративні витрати	13218,00	7443,00	8518,00	-4700,00	1075,00	-35,56%	14,44%
Витрати на збут	2950,00	1686,00	2710,00	-240,00	1024,00	-8,14%	60,74%
Інші операційні витрати	268,00	243,00	56,00	-212,00	-187,00	-79,10%	-76,95%
Фінансовий результат від операційної діяльності	53312,00	9730,00	8480,00	-44832,00	-1250,0	-84,09%	-12,85%
Доходи від фінансової інвестиційної діяльності	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Витрати від фінансової інвестиційної діяльності	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Фінансовий результат до оподаткування (прибуток, збиток)	31423,00	1800,00	5864,00	-25559,00	4064,00	-81,34%	225,78%
Податок на прибуток	255,00	108,00	289,00	34,00	181,00	13,33%	167,59%
Чистий прибуток (збиток)	31678,00	1908,00	6153,00	-25525,00	4245,00	-80,58%	222,48%

Джерело: складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

Наявність необоротних активів на підприємстві є необхідною умовою його ефективного функціонування. Необоротні активи підприємства – це всі активи, що не є оборотними. Джерелом інформації про стан необоротних активів підприємства є: Форма №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» (І розділ активу балансу). Динаміку показників стану основних засобів підприємства ПрАТ «ТГК «Дністер» представимо у табл. 3.3. [59].

Таблиця 3.3

Показники стану основних засобів ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2019-2021 роки

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)		Темп зміни, %	
				2020/ 2019	2021/ 2020	2020/ 2019	2021/ 2020
Первісна вартість основних засобів, тис. грн	219470,00	219801,00	231830,00	331,00	12029,0	0,15%	5,47%
Знос основних засобів, тис. грн	77290,00	81272,00	85875,00	3982,00	4603,00	5,15%	5,66%
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн.	142180,00	138529,00	145955,00	-3651,00	7426,00	-2,57%	5,36%
Основні засоби введені, тис. грн.	9437,00	656,00	12343,00	-8781,00	11687,0	-93,05%	1781,55%
Основні засоби вибувші, тис. грн.	4952,00	4304,00	4912,00	-648,00	608,00	-13,09%	14,13%
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,35	0,37	0,37	0,02	0,00	4,99%	0,18%
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,65	0,63	0,63	-0,02	0,00	-2,71%	-0,11%
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,07	0,00	0,08	-0,06	0,08	-92,87%	1685,82%
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,04	0,03	0,04	-0,01	0,01	-15,83%	17,13%

Джерело: складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

За даними табл. 3.2 можемо зробити висновок, що первісна вартість основних засобів ПрАТ «ТГК «Дністер» зростала протягом 2019-2021 рр., тобто підприємство збільшує їх обсяг. Даний факт підтверджує те, що незважаючи на зростання показника зносу основних засобів на 3982,00 тис. грн (5,15%) у 2020 році та на 4603,00 тис. грн (5,66%) у 2021 році, їх залишкова вартість у 2021 році збільшилась на 7426,00 тис. грн (5,36%). Протягом аналізованого періоду коефіцієнти зносу і придатності основних засобів ПрАТ «ТГК «Дністер» практично незмінні, при цьому значення коефіцієнту придатності значно перевищує значення коефіцієнту зносу, відповідно основні засоби ПрАТ «ТГК «Дністер» ще придатні до використання. Позитивним фактом є низькі значення питомої ваги виведених з експлуатації основних засобів протягом 2019-2021 рр., і майже вдвічі більша питома вага введених основних засобів в їх загальному обсязі у 2019, 2021 роках, тобто оновлення основних засобів ПрАТ «ТГК «Дністер» відбувається швидше ніж вибуття [59].

Ефективність використання основних засобів ПрАТ «ТГК «Дністер» характеризують такі показники як фондоддача, фондомісткість, фондоозброєність та фондорентабельність. Джерелом інформації ефективності використання основних засобів ПрАТ «ТГК «Дністер» є: ф. №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» (I розділ активу балансу), ф. № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)», та ф. №1-ПВ «Звіт із праці». Показники ефективності використання основних засобів ПрАТ «ТГК «Дністер» представимо у формі табл. 3.4.

**Показники ефективності використання основних засобів ПрАТ «ТГК
«Дністер» за 2019-2021 роки**

Показники	20 19 рік	20 20 рік	20 21 рік	Відхилен ня (+,-)		Темп зміни, %	
				2	2	20	20
				020 / 2019	021 / 2020	20 / 2019	21 / 2020
Середньоспискова чисельність працівників, осіб	194	153	126	-41	-27	-21,13%	-17,65%
Фондовіддача, грн.	0,53	0,17	0,38	-0,36	0,22	-68,49%	128,97%
Фондомісткість, грн.	1,88	5,98	2,61	4,09	-3,37	217,38%	-56,33%
Фондоозброєність, тис. грн.	1107,87	1435,53	1792,19	327,66	356,66	29,58%	24,85%
Фондорентабельність, %	22,64	1,36%	4,33	-21,28	2,97	-93,99%	218,21%

Джерело: складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

Зробимо висновки про стан ефективності використання основних засобів на ПрАТ «ТГК «Дністер». Коефіцієнт фондovіддачі ПрАТ «ТГК «Дністер» свідчить про ефективність використання основних засобів підприємства, тобто скільки послуг або товарів було надано чи виготовлено із залученням кожної гривні основних засобів. На основі проведеного аналізу, можемо зробити висновок, що протягом 2017-2019 років цей показник на ПрАТ «ТГК «Дністер» знизився з 0,53 грн у 2019 до 0,17 грн у 2020 році (68,49%), що є негативною тенденцією, у 2021 році показник з ріс на 0,22 грн (128,97%), але керівництву ПрАТ «ТГК «Дністер» потрібно розглянути варіанти підвищення значення показника фондovіддачі, такі як, наприклад, підвищення завантаженості номерного фонду [59].

Фондомісткість показує величину вартості основних фондів, що припадає на одиницю продукції або послуги, вироблену або надану підприємством, тобто його зростання у 2020 році є негативним фактом. Зниження у 2021 р. значення показника на 3,37 грн (56,33% свідчить про зростання ефективності використання основних фондів організації [59].

Зростання коефіцієнта фондоозброєності ПрАТ «ТГК «Дністер» протягом аналізованого періоду свідчить про підвищення продуктивності праці. Для подальшого зростання показника керівництво ПрАТ «ТГК «Дністер» повинно розширювати використання комп'ютерної техніки, впроваджувати автоматизацію певних процесів, підвищувати загальноосвітній та кваліфікаційний рівень працівників.

Низький рівень фондорентабельності ПрАТ «ТГК «Дністер» у 2020 і 2021 роках є негативним фактом, але на певні зрушення в напрямку покращення вказує зростання показника у 2021 році на 2,97% [59].

Отже, показники використання основних засобів ПрАТ «ТГК «Дністер» свідчать про значне зниження ефективності у 2020 році, що, як уже було відзначено, суттєво пов'язано з протипандемічними заходами, і певне покращення у 2021 році. Але щоб досягнути рівня 2019 року керівництву потрібно застосовувати заходи з підвищення ефективності використання основних засобів.

Необхідною умовою ефективного функціонування підприємства є наявність оптимальної структури оборотних активів (засобів). Джерелом інформації про стан оборотних засобів ПрАТ «ТГК «Дністер» є: ф. №1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» (інформація II розділу активу балансу) та ф.№ 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)». Динаміку показників ефективності використання оборотних активів ПрАТ «ТГК «Дністер» представимо у формі табл. 3.5.

Виявлена стійка тенденція до зменшення коефіцієнта оборотності (зростання коефіцієнта завантаження) та збільшення тривалості обороту оборотних активів ПрАТ «ТГК «Дністер» свідчить про не оптимальність їх структури та погіршення ефективності їх використання. Фактично, зменшення значення показника коефіцієнта оборотних активів протягом 2019-2021 рр. говорить про те, що ПрАТ «ТГК «Дністер» необхідно більше ресурсів для того, щоб підтримувати поточний рівень активності. Це веде до залучення частини фінансових ресурсів, які могли б бути спрямовані на інтенсифікацію поточної діяльності [59].

Таблиця 3.5

**Показники ефективності використання оборотних активів ПрАТ «ТГК
«Дністер» за 2019-2021 роки**

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)		Темп зміни, %	
				2020 / 2019	2021 / 2020	2020 / 2019	2021 / 2020
Ододенний оборот, тис. грн.	203,56	64,33	149,28	-139,23	84,95	-68,40%	132,05%
Середньорічна величина оборотних активів, тис. грн.	6602,50	5743,00	23258,00	-859,50	17515,00	-13,02%	304,98%
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, рази	11,25	4,09	2,34	-7,16	-1,75	-63,67%	-42,70%
Коефіцієнт завантаження	0,09	0,24	0,43	0,16	0,18	175,24%	74,52%
Оборотність оборотних активів, у днях	18,34	15,95	64,61	-2,39	48,65	-13,02%	304,98%
Тривалість обороту, дні	31,99	88,05	153,67	56,06	65,62	175,24%	74,52%

Джерело: складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

Зниження оборотності веде до зростання потреби в фінансових ресурсах. В умовах відсутності доступу до дешевих фінансових ресурсів це призведе до збільшення фінансових витрат ПрАТ «ТГК «Дністер». Резерви підвищення показника коефіцієнту оборотності оборотних активів можуть бути наступними: зниження суми виробничих запасів до мінімально допустимого рівня (за даними Балансу у 2021 році виробничі запаси ПрАТ «ТГК «Дністер» зросли на більш ніж 4 млн грн), який забезпечить безперебійність операційного процесу; стимулювання збуту; здійснення заходів щодо прискорення погашення дебіторської заборгованості [59].

Одним з основних чинників ефективного функціонування та розвитку підприємства є його персонал. Джерелом інформації про стан персоналу ПрАТ

«ТГК «Дністер» та складових елементів, що його характеризують є: Форма №1-ПВ (квартальна) «Звіт із праці». Важливим аспектом аналізу параметрів, що характеризують систему стимулювання праці персоналу ПрАТ «ТГК «Дністер» є інформація про фонд оплати праці та продуктивність праці (зокрема, обсяг реалізованих товарів (послуг), що припадає на одного працівника). Аналіз показників ефективності використання трудових ресурсів досліджуваного підприємства представимо у формі табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Показники ефективності використання трудових ресурсів ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2019-2021 роки

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)		Темп зміни, %	
				2020 / 2019	2021 / 2020	2020 / 2019	2021 / 2020
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	194	153	126	-41	-27	-21,13%	-17,65%
Продуктивність праці, тис. грн.	382,98	153,46	432,43	-229,52	278,96	-59,93%	181,78%
Фонд оплати праці працівників, тис. грн.	21514,00	11366,00	13159,00	-10148,00	1793,00	-47,17%	15,78%
Середньомісячна заробітна плата працівника, грн.	9,24	6,19	8,70	-3,05	2,51	-33,01%	40,58%
Затратомісткість	0,29	0,48	0,24	0,19	-0,24	67,18%	-50,11%
Затратовіддача	3,45	2,07	4,14	-1,39	2,07	-40,18%	100,43%

Джерело: складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

За даними табл. 3.6 бачимо, що чисельність працівників протягом 2019-2021 рр. стабільно зменшувалась (на 41 особу у 2020 році та на 27 осіб у 2021 році), пов'язуємо даний факт як з підвищенням професіоналізму працівників, що є позитивним фактом, так і з економією ресурсів підприємства (що негативно характеризує діяльність ПрАТ «ТГК «Дністер», але, потрібно зауважити, що невисокий рівень завантаження готелю не вимагає такої кількості працівників як в

2019 році). У 2021 році зросла продуктивність праці персоналу, що дозволило збільшити фонд оплати праці, але при цьому середньомісячна заробітна плата персоналу ПрАТ «ТГК «Дністер» нижча, ніж була у 2019 році. Даний факт пов'язаний з нижчим рівнем прибутку підприємства у 2022 році, ніж у 2019 році. Щодо показників затратомісткості і затратовіддачі ПрАТ «ТГК «Дністер», то вони свідчать про зниження частки фонду оплати праці у доході від реалізації товарів (послуг), тобто темп зростання доходу більше, ніж збільшення заробітної плати. Керівництву ПрАТ «ТГК «Дністер» рекомендовано переглянути свою політику оплати праці [59].

Позитивним фактом, що характеризує роботу з персоналом ПрАТ «ТГК «Дністер» є налагоджена система внутрішнього корпоративного навчання, яке включає:

1) програму для всіх нових співробітників (вивчення основних відомостей про компанію і готель, усний залік фахівцю з навчання, екскурсія по готелю). По програмі був розроблений Хендбук готелю, який отримує кожен новий співробітник;

2) обов'язкові мережеві тренінги – працівники, які не задіяні в обслуговуванні гостей, проходять тренінг, всі інші – п'ять обов'язкових тренінгів + тренінг для офісних працівників готелю;

3) професійне навчання по службах – програми готуються та проводяться фахівцем з навчання спільно з керівниками служб;

4) внутрішні крос-тренінги (співробітники працюють певний час в суміжних службах, щоб покращити взаємодію між службами та краще зрозуміти суть роботи колег з інших підрозділів);

5) зовнішнє навчання, яке включає: навчання із залученням зовнішніх провайдерів (наприклад, для кухарів, бухгалтерів і т.д.), мережеві крос-тренінги (поїздки наших співробітників в мережеві готелі з метою навчання, обміну досвідом і т.п.). Також фахівцем з навчання ПрАТ «ТГК «Дністер» сформовані матеріали та розроблені програми з англійської мови для працівників служби безпеки, номерного фонду, ресторанної служби. Система навчання побудована на

основі Положення про корпоративне навчання персоналу, Положення про адаптацію персоналу, Стандартів обслуговування та інших нормативних документів [21].

Ефективність функціонування підприємства характеризується оптимальним рівнем структури його витрат, що формують собівартість товарів (послуг), яка, в свою чергу, є базисом ціноутворення. Джерелом інформації про стан витрат ПрАТ «ТГК «Дністер» є: Форма №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)». Аналіз структури операційних витрат ПрАТ «ТГК «Дністер» проведемо із використанням табл. 3.7.

Проаналізувавши дані наведені в табл. 3.7, бачимо, що операційні витрати ПрАТ «ТГК «Дністер» значно зменшились у 2020 році (33,82%), а потім суттєво зросли у 2021 році (32,34%). Відносно до 2019 року значення всіх елементів операційних витрат зменшилось, особливо це помітно за показником «Витрати на оплату праці». Відносно 2020 року, коли підприємство відчувало фінансові проблеми, у 2021 році спостерігається зростання всіх показників, перш за все інших операційних витрат, які збільшились вдвічі (на 8602,00 тис. грн.).

Таблиця 3.7

**Показники структури операційних витрат ПрАТ «ТГК «Дністер»
за 2019-2021 рр.**

Елементи операційних витрат	2019 рік		2020 рік		2021 рік		Відхилення			
							абсолютне (+,-) 2021 р. від		відносне (%) 2021 р. від	
	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	2019 р.	2020 р.	2019 р.	2020 р.
Операційні витрати під-ва, в т.ч.	57786,00	100,00%	31817,00	100,00%	47026,00	100,00%	-10760,00	15209,00	0,00%	0,00%
- матеріальні витрати	11700,00	20,25%	4759,00	14,96%	8604,00	18,30%	-3096,00	3845,00	-1,95%	3,34%

- витрати на оплату праці	21514,00	37,23%	11366,00	35,72%	13159,00	27,98%	-8355,00	1793,00	-9,25%	-7,74%
- відрахування на соціальні заходи	4652,00	8,05%	2602,00	8,18%	2957,00	6,29%	-1695,00	355,00	-1,76%	-1,89%
- амортизація	4984,00	8,62%	4333,00	13,62%	4947,00	10,52%	-37,00	614,00	1,89%	-3,10%
- інші операційні витрати	14936,00	25,85%	8757,00	27,52%	17359,00	36,91%	2423,00	8602,00	11,07%	9,39%

Джерело: складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

На основі даних табл. 3.7 розрахуємо питому вагу по кожній статті операційних витрат на підприємстві. Структуру операційних витрат ПрАТ «ТГК «Дністер» відобразимо в динаміці у вигляді діаграми (рис. 3.1).

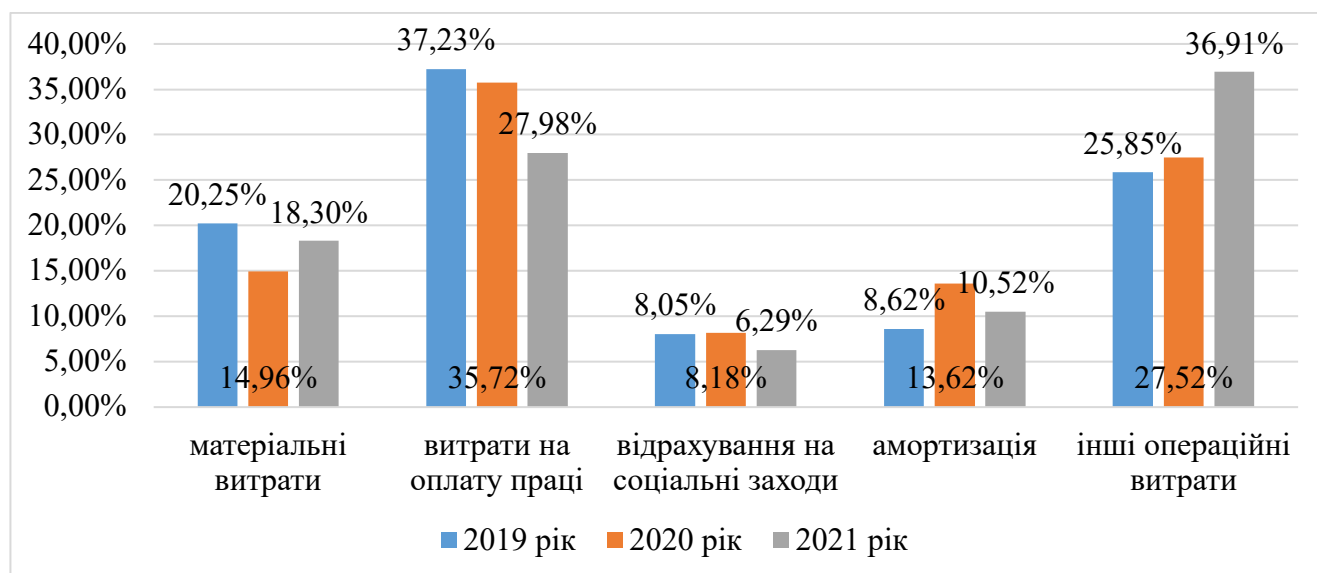


Рис. 3.1. Структура операційних витрат ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2019-2021 рр.

Джерело: складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

Як можна зрозуміти з рис. 3.1, співвідношення елементів операційних витрат ПрАТ «ТГК «Дністер» у структурі змінювалась протягом аналізованого

періоду. Якщо у 2019 році найбільшу частку займали «Витрати на оплату праці» (37,23%), то у 2021 році це були «Інші операційні витрати» (36,91%).

Таким чином, підсумуємо, зважаючи на виявлені тенденції, керівництву потрібно звернути увагу на зміну структури операційних витрат і бік збільшення питомої ваги елемента «Витрати на оплату праці» [59].

На відміну від абсолютного показника прибутку, рентабельність – відносний показник і відображає ступінь прибутковості підприємства. Джерелом інформації про систему показників рентабельності ПрАТ «ТГК «Дністер» є: Форма № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)», № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)». Розрахунок показників рентабельності ПрАТ «ТГК «Дністер» представимо в динаміці (табл. 3.8).

Дані табл. 3.8. свідчать, що рентабельність реалізації за чистим прибутком ПрАТ «ТГК «Дністер», незважаючи на деяке зростання у 2021 році відносно до 2020 року, залишається на низькому рівні (11,29%). Показник рентабельності сукупного капіталу показує аналогічну тенденцію. В той час як рентабельність оборотного капіталу, незважаючи на значне зниження протягом аналізованого періоду, займає у 2021 році досить високий рівень (26,46%). Рентабельність власного капіталу суттєво зросла у 2021 році порівняно з 2020 роком на 9,91%, тобто майже в три рази [59].

Таблиця 3.8

Показники рентабельності ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2019-2021 роки

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення			
				2020 р. від 2019 р.		2021 р. від 2020 р.	
				абсолютне (+,-)	відносне (%)	абсолютне (+,-)	відносне (%)
Рентабельність реалізації за чистим прибутком, %	42,64	8,13	11,29	-34,51	-80,94%	3,17	38,97%
Рентабельність сукупного капіталу, %	21,51	1,29	3,67	-20,22	-93,98%	2,38	183,61%

Рентабельність оборотного капіталу, %	479,79	33,22	26,46	-446,56	-93,08%	-6,77	-20,37%
Рентабельність власного капіталу, %	159,21	5,20	15,11	-154,01	-96,73%	9,91	190,56%

Джерело: складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

Зростання показників рентабельності ПрАТ «ТГК «Дністер» у 2021 році позитивним чином характеризує діяльність підприємства, але щоб досягнути рівня 2019 року керівництву підприємства потрібно вживати активні заходи для підвищення чистого прибутку. Це можна зробити за рахунок збільшення завантаження номерного фонду готелю, що можливо реалізувати завдяки рекламі та впровадженню додаткових послуг [37].

Зважаючи на підсумки проведеного аналізу, можемо сказати, що причини зниження ефективності господарської діяльності у 2020 році переважно зовнішні. Це світова фінансова криза, що спричинена пандемією, протикоковірусні обмеження та військові дії на території України. Керівництво ПрАТ «ТГК «Дністер» активно впроваджує заходи з подолання зазначених проблем та переведення підприємства на інтенсивний шлях розвитку [59].

3.2. Стан та перспективи щодо вдосконалення організації з надання додаткових послуг харчування

Провідна послуга харчування для гостей ПрАТ «ТГК «Дністер» надається за допомогою ресторану «Дністер», бару «Панорама» та цілодобового кафе-бару «Дністер».

Додаткові послуги харчування реалізуються за допомогою служби обслуговування номерів ПрАТ «ТГК «Дністер» чи як її це називають «Room-Service». Служба Room-Service, як підрозділ належить до системи ресторанного обслуговування ресторану «Дністер» та являється складовим елементом даного

департаменту. Однак ресторан працює відповідно до чітко встановленого графіку, додержуючись власного меню, а «Room-Service» функціонує цілодобово в індивідуальному режимі, в залежності від замовлень гостей. Зазначена служба має власне приміщення, спеціальне обладнання.

Служба Room-Service ПрАТ «ТГК «Дністер» прямо підпорядковується керівнику відділу харчування і напоїв. Очолюють службу менеджери відділу харчування і напоїв (менеджер ресторану «Дністер», менеджер кафе-бару «Дністер» і банкет-менеджер), котрі кожного дня проводять тренінг з офіціантами. Менеджери координують роботу офіціантів при складанні й виконанні замовлень. Служба Room-Service ПрАТ «ТГК «Дністер» працює відповідно до принципу ротації, інакше кажучи офіціанти переходять із зміни на зміну в залежності від графіка [20].

Служба Room-Service ПрАТ «ТГК «Дністер» використовує основну кухню готелю зі спеціальним посудом та обладнанням, що допомагає зберегти потрібну температуру їжі. Робоче приміщення Room-Service оснащено спеціальним стелажем, який заповнюється підносами.

Розглянемо обов'язки працівників служби харчування в готелі ПрАТ «ТГК «Дністер». Найбільш часто замовлення у Room-Service робляться по телефону служби. У ПрАТ «ТГК «Дністер» у підрозділу «Room Service» немає окремого штату, всі функції служби виконують офіціанти ресторану «Дністер» [59].

Менеджери служби Room Service ПрАТ «ТГК «Дністер»: вирішують проблемні ситуації; здійснюють контроль роботи офіціантів; роблять звіти із продажу; розподіляють обсяг робіт; перевіряють правильність формування замовлень у меню «Room Service»; слідкують за правильним сервіруванням підносів, столів. До того ж вони можуть допомогти клієнту із вибором страви чи напою і обов'язково мають зумовити час виконання замовлення. До того ж замовлення можливо зробити на бланку служби, у котрому гість відмічає меню і час подачі. Потім він вішає його ввечері на ручку номера зовні. Бланки замовлень видаються на ресепшн в процесі реєстрації. Ціни у «Room Service» як правило вищі аніж у ресторанні на 15-20% [59].

Старші офіціанти служби харчування відповідають за обробку замовлень. Вони приймають замовлення по телефону, також фіксують всі замовлення, які приймає підрозділ для аналізу економічної доцільності відділу. Офіціанти служби Room-Service ПрАТ «ТГК «Дністер»: обслуговують гостей; підтримують чистоту та порядок у підсобних приміщеннях; відповідають за своєчасне збирання брудного посуду з поверхів; контролюють отримання замовлень зі складу; забезпечують відділ достатньою кількістю посуду, соусників, молочників, приладів, скатертин та ін. Робота офіціантом служби номерного обслуговування передбачає постійне спілкування з клієнтами. Таким чином вони додержуються таких правил:

З метою того, аби менше турбувати гостя, замовлення (навіть складне, яке складається із декількох страв) доставляють одразу в повному обсязі. Виняток робиться, коли гість просить подати страви в певній послідовності. Такий момент у повній мірі відповідає європейським стандартам;

Перед тим, як постукати у номер, потрібно впевнитися, що сервіровані страви на візку правильно оформлені;

Необхідно постукати у двері три рази. В разі питання щодо того, хто стукає, потрібно відповісти: «Обслуговування у номерах»;

Як тільки двері відчиняться, офіціант вітається із гостем й обов'язково питає: «Дозвольте увійти?»;

Увійшовши до номера гостя, обов'язково ставиться питання щодо того, куди гостю найбільш зручно поставити принесені страви;

Після цього потрібно показати гостю його замовлення;

Офіціант завжди має поцікавитись у клієнта щодо того, як ліпше залишити страви, упакованими або їх слід відкрити;

Коли вся сервірувальна робота виконана, офіціант має попередити гостя щодо того, що заявка на прибирання брудного посуду приймається по телефону служби. До того ж потрібно подякувати гостю за те, що він скористався послугами служби номерного обслуговування [59].

Крім обслуговування у номерах, організація додаткових послуг харчування у готелі ПрАТ «ТГК «Дністер» здійснюється через банкетну службу, у ресторані при готелі «Дністер» і кафе-барі «Дністер», послугами котрих можуть скористатися не лише клієнти готелю, проте люди, які не проживають в ньому.

Ресторан «Дністер» із авторською європейською кухнею і традиційними українськими стравами представляє з себе ідеальне місце для проведення урочистих заходів і ділових зустрічей. Однією із особливостей ресторану являються страви традиційної української органічної кухні Fresh Organic Traditional [59].

Години роботи ресторану «Дністер»:

Breakfast time 6:30 – 10:30;

Business launch 12:00 – 16:00;

Total time 12:00 – 16:00; 18:00–24:00.

В ресторані «Дністер» представлені такі види сніданків: A'la carte; Шведський стіл; Сніданок на попереднє замовлення (гостю надається спеціальний бланк, на котрому вказаний асортимент страв, потім він робить власний вибір).

Цілодобове кафе-бар «Дністер» представляє з себе чудову європейську кухню, чайну і кавову карти, класичні українські й авторські десерти від шеф-кондитера ПрАТ «ТГК «Дністер». Кафе «Дністер» являє собою не просто місце, де можна випити ароматну каву. Це неповторна атмосфера тепла і затишку, це чудові сніданки, не менш чудові ланчі, найніжніша випічка і здоба. Годинни роботи кафе «Vienna Café House»: Total time – around the clock (цілодобово).

У роботи банкетної служби ресторану «Дністер» наявні як негативні, так й позитивні особливості. До недоліків відноситься висока конкуренція, й таким чином складність одержання замовлень на банкети і, як наслідок, часті простої банкетного приміщення. До позитивних особливостей можливо віднести відносно невисокі витрати праці, гарантоване завантаження (кількість гостей), підвищену (у порівнянні із рестораном) ціну [59].

До стандартного набору банкетних послуг ресторану «Дністер» відносяться: вибір меню та напоїв; оренду зали; прикраса зали і столів; обслуговування;

друкарські роботи (запрошення, картки із прізвищами гостей); музичний супровід (за бажанням замовника).

На банкеті неможливо забезпечити окреме меню для кожного гостя. Доводиться розраховувати на певний усереднений смак. Зазвичай різноманітність обмежується вибором другої страви із двох можливих (м'ясо чи риба, яловичина чи курка). Менеджери уточнюють, чи гості можуть вживати стандартні страви, і при необхідності можна передбачити індивідуальне меню для окремих гостей, тобто пропонується індивідуальний підхід.

Замовлення їжі за допомогою служби «Room-Service» може бути надано у рамках включеного у вартість номера сніданку чи бути додатковою послугою, котра найбільш часто надається безоплатно у готелях високого рівня. Це являється недоліком «Дністер», відповідно до думки споживачів, оскільки за послугу стягується плата у розмірі 200 грн із особи. Гість може оплатити замовлення шляхом Оплата двох способів. Гість може сплатити покупку у номері офіціанту (банківською картою чи готівкою), чи в адміністратора готелю (при виїзді) [59].

Технологічний процес роботи служби Room Service у ПрАТ «ТГК «Дністер» на досить високому рівні.

Обслуговування номерів безпосередньо відноситься до підрозділу харчування. Офіціанти на замовлення клієнта доставляють до нього в номер страви та напої.

Робота відбувається наступним чином: гість дзвонить до даної служби; офіціант приймає замовлення і направляє його, за допомогою системи «ііко», до кафе/ресторану, де воно виконується; потім офіціант збирає замовлення та доставляє його гостю у номер; через заздалегідь оюговорений час, офіціант дзвонить гостю та питає дозволу, аби забрати порожні тарілки і прилади [59].

Відповідно до європейських стандартів, для служби «Room Service» у готелі «Дністер» передбачено окремих посуд і прилади, які зберігаються на кухні й у підсобних приміщеннях ресторану. Із обладнання застосовуються: морозильні і холодильні шафи, каво-машина, столи. Для доставки гарячих страв застосовують

спеціальне обладнання і предмети сервірування. Таке обладнання не тільки функціональне, але і має презентабельний вигляд. До того ж для доставки продуктів у номери застосовують термо-контейнери, термоси і пристрої для сервірування із елементами охолодження [16].

Наявність або відсутність в готелі служби номерного обслуговування і час роботи останнього являється одним із факторів, який визначає рівень готельного суб'єкта господарювання, таким чином працівники «Room-Service» ПрАТ «ТГК «Дністер» володіють високим професійним рівнем, проявляють оперативність у виконанні замовлення, забезпечують взаємовиручку і взаємозамінність.

Широкий асортимент страв ПрАТ «ТГК «Дністер», розташування, висока якість їжі, помірний рівень цін являються вагомими факторами, які забезпечують популярність готельно-ресторанного комплексу.

У цілому ґрунтуючись на здійсненому аналізі обслуговування споживачів ПрАТ «ТГК «Дністер» виокремлено слабкі і сильні сторони у діяльності господарюючого суб'єкта. Сильними сторонами роботи ПрАТ «ТГК «Дністер» виступають регулярність поповнення і вдосконалення меню, налагодженість взаємодії із постачальниками продукції, відсутність систем знижок та акцій, доставки готових страв, високий ступінь лояльності клієнтів, високий рівень якості продукції та широта асортименту, оперативність прийняття управлінських рішень, наявність своєї виробничої бази, наявність постійної бази клієнтів та регулярне проведення аналізу останньої. З-поміж слабких сторін варто виділити високу ринкову конкуренцію [54].

Зовнішнє середовище забезпечує ринкові можливості для суб'єкта господарювання, а саме: зростання продажів за умов розвитку національного і регіонального ринку; залучення зовнішніх джерел фінансування; застосування прогресивних форм обслуговування; розвиток мережі постачальників; використання кредитної лінії. Проте, наявність конкуренції, економічної нестабільності і диспропорції в економіці, збільшення пропозиції конкуруючих фірм характеризують загрози, які негативно впливають на ПрАТ «ТГК «Дністер».

Здійснений аналіз дав змогу виокремити конкурентні переваги ПрАТ «ТГК «Дністер»: успішний розвиток нових напрямів і форм обслуговування ґрунтується на позитивному минулому, високій компетенції співробітників, власних виробничих потужностях; налагоджені зв'язки із постачальниками окреслюють можливість одержання вигідної взаємодії; великий досвід роботи, наявність позитивної репутації дасть змогу залучити позикові кошти. Отже, здійснена оцінка результатів діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер» свідчить щодо можливості впровадження в перспективі нових форм обслуговування. Це, зі своєї сторони, дасть змогу підвищити ефективність діяльності суб'єкта господарювання та його конкурентоспроможність [59].

Внаслідок здійснення аналізу надання послуг харчування, в готелі «Дністер», було встановлено, що на господарюючому суб'єкті не використовується весь потенціал відділу харчування і напоїв. У власності служби наявна велика кількість ресурсів, які не використовуються (таких як посуд, обладнання, текстиль та меблі) для організації виїзного обслуговування. Зазначених матеріальних цінностей достатньо, аби організувати виїзний захід до 100 чоловік.

Таким чином, задля розширення асортименту послуг і залучення більшої кількості відвідувачів ресторану «Дністер» потрібно впроваджувати додаткові послуги. Додаткові послуги являються неодмінною складовою діяльності будь-якого закладу, який спеціалізується на громадському харчуванні. Для залучення більшої кількості людей нами пропонується розширити спектр послуг, орієнтованих на різні категорії громадян. Ресторан «Дністер» відноситься до загальнодоступної мережі громадського харчування, таким чином він може виконувати не тільки загальні функції, властиві для даних закладів – виробництво, реалізація й організація споживання продукції харчування, але і специфічні, а саме:

- надання додаткових супутніх послуг: послуги із доставки їжі за адресою, сервісні послуги в офісі, вдома тощо;

- надання послуг і продукції високої якості за цінами, які відповідають цьому класу.

Грунтуючись на здійснених дослідженнях було ухвалено рішення щодо впровадження у діяльність ресторану «Дністер» такої послуги як кейтеринг. Запорука успішного впровадження даної послуги полягає в розвитку власних потенційних можливостей, в можливості успішно організувати, до того ж правильно розрахувати витрати на впровадження нової послуги і ймовірної вигоди. Зазначений вид діяльності за нинішніх умов конкуренції дає змогу досягати доволі суттєвих результатів у прибутку і підвищенні попиту за мінімальних витрат.

Послуга кейтерингу вважається зручною методикою обслуговування різних подій. Успішність реалізації виїздного обслуговування полягає в простоті оформлення замовлення для клієнтів, виконання всіх бажань клієнта та прагнення до максимального комфорту для гостей. Кейтеринг є зручним способом обслуговування різноманітних заходів [16].

Замовник може обрати будь-який пакет пропозицій: тільки приготування і доставку обіду чи повномасштабне обслуговування, яке включає оформлення приміщення чи території на свіжому повітрі, доставку їжі, посуду і напоїв, роботу офіціантів до останнього гостя, прибирання після закінчення заходу. Основними пропозиціями кейтерингу виступають приготування їжі; доставка готової їжі; сервірування; оформлення столу; зустріч і розсадка гостей; подання напоїв гостям. До того ж, в супутні пропозиції кейтерингу можливо включити розважальну програму: жива музика, концерт тощо [46.]

Часто послугою кейтерингу користуються з метою організації ділових подій: прийомів, конференцій, семінарів. Ще пропозиції кейтерингу є надзвичайно популярними при організації різноманітних урочистих днів: випускних вечорів, днів народжень, весіль, парубоцьких вечірок та дівич-вечорів, корпоративних подій й ін. Корпоративні заходи і річниці більш доцільно організувати у форматі фуршету, а для менш формальних подій, розрахованих на 2-4 години, ліпше зробити банкет. Комплексний сервіс вважається більш

вигідним, оскільки організатору свята не потрібно турбуватися щодо подробиць: він укладає договір, окреслює та обговорює деталі – усе інше бере на себе обслуговуючий персонал господарюючого суб'єкта, який надає послуги кейтерингу.

ПрАТ «ТГК «Дністер» може запропонувати такі послуги служби кейтерингу: вибір особливої форми для офіціантів; пропозиції що стосуються розробки особливого меню (дієтичного, вегетеріанського, дитячого); послуги дизайнера для декорування приміщення чи простору на природі; забезпечення продуктами і напоями найвищої якості; доставка посуду, відповідного до форми та масштабу заходу; організація діяльності виїзної кухні для пікніка; різні інші особисті прохання клієнта [37].

З метою запровадження послуг кейтерингового обслуговування ресторану «Дністер» потрібно: найняти окремий обслуговуючий персонал, чи задіяти працівників, котрі вже працюють на господарюючому суб'єкті; закупити потрібне для перевезення, зберігання й подачі продуктів і страв обладнання; закупити столові прилади і посуд для обслуговування поза суб'єктом господарювання чи інвентаризувати наявне та застосовувати незавантажені ресурси; укласти договір оренди із транспортною компанією. До того ж менеджеру ресторану «Дністер» потрібно створити окреме меню для кейтерингу, однак, необхідно взяти до уваги, що воно має бути побудоване на основі страв, котрі вже наявні в основному меню ресторану, для економії грошей та часу. До кейтерингового меню слід включати лише ті страви, що можливо оформити в умовах виїзного сервісу. Остаточне планування меню буде розроблятися із клієнтами, до того ж важливо учторнювати чи будуть клієнти обслуговуватися за столами чи будуть чекати страви на роздачі [59].

3.3. Обґрунтування шляхів вдосконалення показників системи обслуговування в ресторанному господарстві

Якість послуги, котру на відміну від якості продукції як правило складно оцінити за допомогою кількісних показників (так як послуга немає речовинної форми), таким чином її визначають із врахуванням експертних оцінок.

Діяльність в сфері забезпечення якості направлена на збільшення конкурентоспроможності фірми, через покращення характеристик результатів господарської діяльності та зменшення непродуктивних витрат.

Найпоширенішим методом отримання інформації від споживачів щодо якості послуг й інших особливостей предметів являється соціологічний – опитування, анкетування й тестування. З метою вдосконалення показників системи обслуговування у ресторанному господарстві ПрАТ «ТГК «Дністер» можливо рекомендувати анкетування потенційних (споживачі послуг закладу, що здійснює оцінювання) споживачів послуг. Це дозволить окреслити вагомість кожного показника для цієї групи респондентів [37]. Приклад анкети представлено у Додатку Ж.

Ключову увагу в процесі опрацювання анкет менеджерам ПрАТ «ТГК «Дністер» потрібно звернути на наявність зауважень і пропозицій що стосуються діяльності закладу – це найліпші поради і правильні напрями покращення задоволеності потенційних гостей закладу, таким чином потрібно ретельно узагальнити та подати їх зміст у рекомендаційній формі задля короткострокового вирішення.

Оцінка якості послуг, формування рекомендацій являється кінцевим етапом процесу оцінювання, котрий передбачає обчислення загального показника якості послуг ПрАТ «ТГК «Дністер». Оцінювання якості послуг здійснюють із певною метою, в більшості випадків це роблять задля окреслення досягнутого рівня якості наданих послуг, прогнозування конкурентоспроможності, визначення альтернативних шляхів покращення якості [59]. Зважаючи на результати оцінювання якості наданих послуг ПрАТ «ТГК «Дністер», завданням подальших

досліджень виступає покращення рівня якості культури обслуговування, що являється найвпливовішим одиничним показником на рівень якості послуг ресторанів. Позитивне вирішення зазначеного завдання буде сприяти розширенню бази лояльних клієнтів і формуванню сприятливого іміджу ПрАТ «ТГК «Дністер», що у підсумку збільшить фінансовий показник діяльності останнього.

Для ПрАТ «ТГК «Дністер» нами пропонується використати такий комплекс показників якості системи обслуговування у ресторанному господарстві:

- 1) показники професійного рівня персоналу;
- 2) показники надійності;
- 3) показники безпеки;
- 4) показники призначення.

Показники призначення послуг готельно-ресторанних комплексів характеризують набір властивостей послуги, що окреслює якість виконання функцій, для котрих вона призначена [46].

Показники застосування характеризують властивості послуги, що визначають основні функції, для виконання яких вона призначена, та обумовлюють сферу її поширення.

До показників якості господарюючого суб'єкта сфери послуг – ПрАТ «ТГК «Дністер», які характеризують його основні можливості надання послуги, можливо віднести в тому числі:

- середній час очікування або обслуговування клієнта, середня кількість споживачів, котрим надано послуги за одиницю часу, й навіть наявність в правилах обслуговування певних пріоритетних категорій споживачів (інваліди, діти тощо);
- етику спілкування і можливість одержання додаткових послуг;
- ергономічні й санітарно-гігієнічні умови обслуговування споживачів;
- матеріально-технічну базу суб'єкта господарювання [46].

Показники безпеки ПрАТ «ТГК «Дністер» характеризують безпеку результату і процесу надання послуг для здоров'я, життя, майна громадян і довкілля. Дана група показників поділяється на три підгрупи:

- показники безпеки майна й інформації;
- показники безпеки для довкілля;
- показники безпеки для життя, здоров'я і майна громадян.

Гарантії безпеки відносять як до матеріальних, так й до моральних збитків споживача. Показники безпеки конфіденційності інформації можуть віддзеркалюватися гарантіями відсутності несанкціонованого доступу чи відсутності спотворення інформації у комп'ютерних системах вірусами [16].

Показники надійності ПрАТ «ТГК «Дністер» характеризують властивості надійності і стійкості до зовнішніх впливів результату послуги, перешкодозахищеності результату і процесу надання послуги, надійності надання послуги споживачеві. Дану групу показників можливо поділити на чотири підгрупи:

- надійність надання послуги;
- перешкодозахищеність;
- стійкість результату послуги до зовнішніх впливів;
- надійність результату послуги.

Показники професійного рівня персоналу суб'єкта господарювання (виконавця послуг) ПрАТ «ТГК «Дністер» містять три підгрупи:

- знання і додержання професійної етики поведінки;
- спроможність до керівництва (для керівників метрдотелів, менеджерів, відділів й ін);
- рівень професійної підготовки і кваліфікації, зокрема теоретичні знання і вміння використовувати їх на практиці.

Показники рівня професійної підготовки і кваліфікації персоналу містять оцінку наступних параметрів:

- знання і додержання вимог керівних документів, які стосуються професійної діяльності (зокрема додержання вимог санітарії, особистої гігієни і гігієни робочого місця; пожежної й інших видів безпеки, правил охорони праці; нормативних документів на послуги);

- загальні навички (стаж роботи, клас, категорія) і навички виконання складних робіт, зокрема за результатами участі в будь-яких конкурсах професійної майстерності;

- загальна і профільна підготовка персоналу (відсутність спеціальної підготовки, підготовка в обсязі вузу, технікуму, професійно-технічного училища, післявузівської і додаткової освіти);

- рівень (рейтинг) навчального закладу [Турчіна].

Показники спроможності до керівництва містять оцінку наступних параметрів:

- правильне використання засобів протипожежного й інших видів захисту і сигналізації; чітку евакуацію споживачів чи надання останнім необхідної допомоги за екстремальних ситуацій;

- знання й додержання законодавства і керівних документів в бухгалтерській, фінансовій й економічній сферах;

- вміння організувати роботу персоналу, забезпечити ефективний контроль за додержанням ним власних обов'язків і контроль за реалізацією прав;

- вміння забезпечити доброзичливу атмосферу для суб'єкта господарювання;

- знання і додержання трудового законодавства, галузевих керівних документів, які стосуються професійної діяльності [16].

Показники знання й додержання професійної етики поведінки ПрАТ «ТГК «Дністер» мають віддзеркалювати: індивідуальні властивості, до котрих належать комунікабельність, етичність, контактність, ввічливість, доброзичливість тощо, до того ж зовнішні дані; уважність і запобігливість у відносинах із споживачами у рамках власних посадових обов'язків; вміння виявляти терпіння, витримку і володіння здатністю уникати конфліктних ситуацій, вміння створити атмосферу гостинності [59].

З метою одержання об'єктивної інформації щодо внутрішнього і зовнішнього середовища організації менеджерам ПрАТ «ТГК «Дністер» варто залучати якомога більше джерел даної інформації. Джерелами зовнішньої

інформації можуть бути, на кшталт, дані стандартів й інших нормативних документів, згідно з котрими ведеться діяльність організацій; огляди ринку й аналітичні матеріали відкритого друку; матеріали фінансової і статистичної звітності конкурентів; аналіз реклами конкуруючих організацій; замовні маркетингові дослідження; судження експертів; статистична інформація стосовно галузей діяльності [37].

Вагомими джерелами внутрішньої інформації ПрАТ «ТГК «Дністер» виступають результати анкетування й інтерв'ювання співробітників організації; дані опитувань вимог споживачів; дані зовнішніх і внутрішніх аудитів організації; статистичні дані щодо виробництва і продаж; бухгалтерський баланс, фінансова звітність, звіт про прибутки і збитки й додатки до них; дослідження і звіти за попередні періоди діяльності й ін.

З-поміж даних джерел інформації ПрАТ «ТГК «Дністер» у галузі управління якістю провідну роль відіграють законодавчі акти, урядові постанови, стандарти й інші нормативні документи, відомчі накази і розпорядження, у котрих знаходяться вимоги до безпеки і якості послуг, які пред'являються до них в ході їх повсякденної роботи, до того ж вимоги, котрих потрібно дотримуватись для сертифікації послуг, технологічних процесів надання послуг, систем управління якістю у готельно-ресторанних комплексах.

В ході планування покращення якості ПрАТ «ТГК «Дністер» повинні бути сформовані і враховані базові показники, які будуть виражати об'єктивні особливості послуг та являються вагомим доповненням регламентованих вимог. Контроль виступає невід'ємним складником забезпечення й покращення якості, дозволяє підтвердити виконання затверджених планів чи встановити необхідні ступені коректування системи [37].

З іншої сторони, це й оперативний зворотний зв'язок зі споживачами послуг, який дозволяє контролювати і вдосконалювати на постійній основі весь процес діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер». Беручи до уваги особливості діяльності закладів ресторанного господарства різних класів і типів, задля виконання необхідних функцій контролю можливо використати відповідні види контролю,

котрі можливо класифікувати за етапом їх виконання і за напрямом – метрологічним, технічно-технологічним, безпечності, екологічним і санітарно-бактеріологічним. Неодмінне виконання визначених вимог і норм що стосуються ресторанного господарства являється умовою здійснення діяльності. Воно має виконуватися у всіх його структурних одиницях. Контроль являється необхідним, таким, який дозволяє управляти діяльністю на прийнятних умовах, беручи до уваги інтереси зацікавлених сторін.

Керівна ланка ПрАТ «ТГК «Дністер», здійснюючи розподіл обов'язків, здебільшого окреслює відповідальних за певні процеси діяльності й рівень виконання останніх, беручи до уваги обставини й умови діяльності закладу. Інакше кажучи потрібно застосовувати внутрішні форми забезпечення якості послуг із використанням доступних методів і способів контролю [59].

Ефективність контролю багато в чому визначається безперервністю, системністю і комплексністю взаємозалежного здійснення технічних, організаційних та економічних заходів, що дає можливість передбачити та своєчасно усунути проблеми. Під час організації внутрішньої системи контролю забезпечення якості ПрАТ «ТГК «Дністер» важливо пам'ятати, що наявність суб'єктивного фактора є значною, тому необхідно враховувати рівень компетентності (кваліфікацію, досвід) персоналу закладу та його спроможність виконувати передбачені системою завдання, а також: забезпечити обізнаність персоналу щодо доцільності контролю та його відповідальності у забезпеченні якості послуг; відповідно до посадових інструкцій, дотримуючись рівномірності навантаження, провести розподіл обов'язків, передбачених завданнями системи контролю; забезпечити виконавців контролю відповідними нормативними документами, методиками та засобами вимірювання.

Таким чином, імплементація внутрішньої системи контролю згідно із запропонованою організаційною структурою дозволить супроводжувати діяльність ПрАТ «ТГК «Дністер» необхідними спостереженнями та вимірюваннями, на базі котрих здійснюють контроль забезпечення якості виробництва продукції і надання послуг, до того ж покращують умови

дотримання й виконання вимог стандартів, норм та правил, які висуваються до закладів ресторанного господарства.

Одним із можливих варіантів вдосконалення організації обслуговування ПрАТ «ТГК «Дністер» являється здійснення маркетингових досліджень – опитувань наявних та потенційних споживачів шляхом спеціально розроблених анкет, що, зі своєї сторони, передбачає повне вивчення попиту споживачів; вибір найефективніших методів реалізації; здійснення гнучкої політики ціноутворення; використання різних заходів стимулювання продаж й підвищення ефективності реклами. Все вищезазначене представляє з себе перелік заходів, котрі реально здатні поліпшити становище суб'єкта господарювання на ринку, підвищити його ефективність. Використання всіх зазначених заходів викликане вимогами сучасних ринкових умов [59].

3.4 Оцінка ефективності діяльності ресторанного господарства та використання інновацій в діяльності підприємства на ринку послуг

З метою оцінки ефективності діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер» проведемо дослідження асортименту послуг суб'єкта господарювання готельно-ресторанного бізнесу. Основні види діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер» – діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування; діяльність ресторану, надання послуг мобільного харчування [59].

ПрАТ «ТГК «Дністер» пропонує гостям такі види послуг: салон краси «Авентін»; сучасний бізнес-центр; сауна; конференц-зали; Wi-Fi доступ до Інтернету по всій території готелю; бари і ресторани; цілодобове обслуговування в номерах; послуги хімчистки і пральні; банкомат; ранній сніданок у номері чи в барі; парковка з охороною – цілодобово; пункт обміну валюти; оренда транспорту; сейф для зберігання цінних речей – цілодобово; послуги консьєржа; камера схову – цілодобово; відділення банку – цілодобово.

Бронювання залізничних, авіа квитків, білетів на концерт чи в театр, столиків у ресторанах й будь-які інші послуги можливо замовити, звернувшись до консьєржа.

В розпорядженні готелю 165 комфортабельних номерів, в котрих може одночасно розміститися більш ніж 300 гостей. До номерного фонду готелю «Дністер» входить 71 номери «Стандарт», 53 номери «Класік», 29 номери категорії «Прем'єр», 12 люксів. Усі номери обладнано зручними ліжками із ортопедичними матрацами, індивідуальною системою опалення та кондиціонування, міні-сейфами, холодильниками, прямим міжнародним і міжміським телефонним зв'язком, цифровим і кабельним телебаченням [59].

Гості мають змогу обрати номер категорії «Стандарт», «Класік», «Прем'єр», «Люкс». Наявний номер для людей із обмеженими фізичними можливостями. В номерах категорії «Люкс», «Прем'єр» та «Класік» наявні фени, міні-бари, халати і капці. В усіх категоріях номерів – безкоштовний доступ до Wi-Fi інтернету.

До того ж готель пропонує послуги салону краси, солярію і паркінгу. В готелі облаштовано 5 сучасних конференц-залів та кімнат для переговорів. Персонал має досвід проведення міжнародних форумів і конференцій [16].

На території готелю працює ресторан і два бари. Ресторан «Дністер», на 2-му поверсі готелю, пропонує смачні вишукані європейські й українські страви. Ресторан може одночасно прийняти до 250 гостей і має два зали: Львівський (70 місць) і Центральний (180 місць). Тут можливо провести не лише святковий банкет, але і конференцію або семінар. На літній терасі ресторану можливо насолоджуватись не лише смачними стравами, але і свіжим повітрям й співом пташок із парку, який знаходиться поряд. І бару «Панорама» на 9-му поверсі готелю відкривається чудовий вид на місто. Кафе-бар «Дністер» на 2 поверсі готелю працює цілодобово. Вишуканий інтер'єр кафе і зручні дивани й крісла дадуть змогу добре відпочити. До послуг гостей тут наявні 2 більярдні столи, Wi-Fi Інтернет, різноманітна карта напоїв і легкі закуски.

Проаналізуємо динаміку гостей готелю за останні 5 років (табл. 3.9)

Динаміка гостей готелю ПрАТ «ТГК «Дністер» за 2017-2021 рр.

Категорія клієнтів	2017		2018		2019		2020		2021		Відхилення 2021/2020	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	абсолютне, +/-	відносне, %
Іноземці	3772	34,45	3764	35,56	1872	18,32	958	29,17	2073	37,87	1115	8,70
Резиденти України	7178	65,55	6821	64,44	8348	81,68	2327	70,83	3402	62,13	1075	-8,70
Всього	10950	100,0	10585	100,0	10220	100,0	3285	100,0	5475	100,0	2190	0,00

Джерело: складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

Відповідно до даних табл. 3.9 можемо підсумувати, що в 2020 році мало місце істотне зменшення кількості гостей готелю. Із 2021 року почалось поетапне відновлення відвідуваності ПрАТ «ТГК «Дністер», проте показника 2019 року поки досягнути не вдалось. До того ж необхідно відзначити, що переважна частка клієнтів готелю, це українці. За аналізований період структура клієнтів майже не змінювалася, тільки в 2020 році мало місце значне падіння питомої ваги зарубіжних гостей через те, що були закриті кордони [31].

Дослідивши провідні етапи планування й формування готельної послуги ПрАТ «ТГК «Дністер» наведемо схему моделі сервісного обслуговування (рис. 3.2).

Представлена на рис. 3.2 модель представляє з себе графічно-схематичне зображення послідовності здійснення технологічного процесу формування готельної послуги ПрАТ «ТГК «Дністер» [20].

Кожен етап процесу виробництва готельних послуг ПрАТ «ТГК «Дністер» регламентований внутрішньою документацією суб'єкта господарювання. На кшталт, процес реєстрації гостя у готелі можливо умовно поділити на наступні етапи: передреєстраційний; документальне оформлення реєстрації; визначення номера; оплата готельних послуг; видача ключів від номера, супровід гостя до номера.

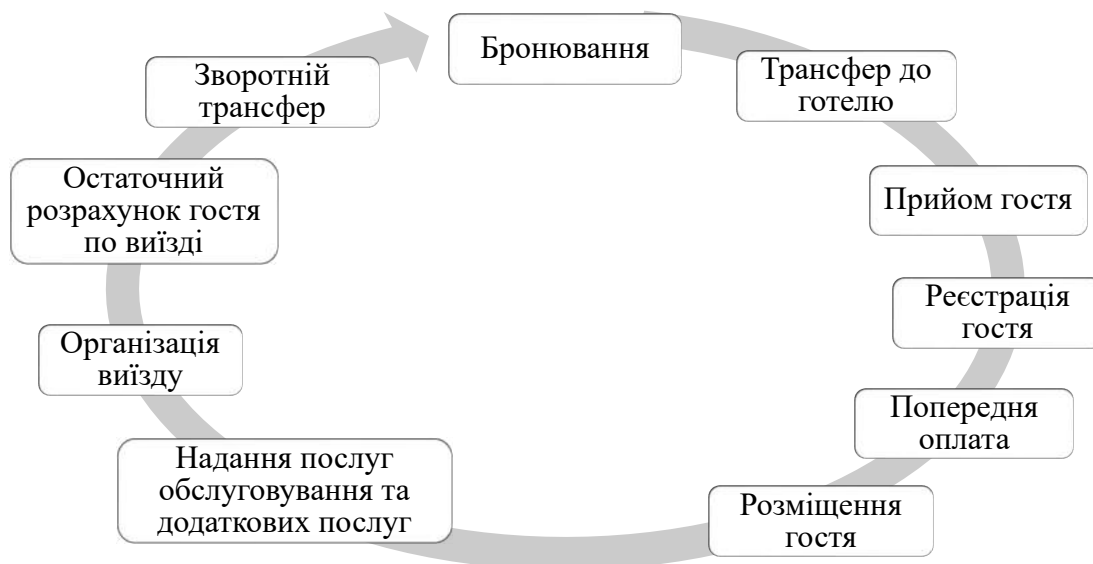


Рис. 3.2. Технологічний цикл обслуговування в готелі «Дністер»

Джерело: складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

Відповідно до вимог внутрішнього регламенту, тривалість процедури реєстрації гостя не має перевищувати 5 хв. Отже, процес виробництва готельних послуг ПрАТ «ТГК «Дністер» окреслюється традиційним гостьовим циклом: прибуття – проживання – виїзд [20].

Інноваційні технології у діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер» реалізовано так, що на сайті готелю можливо скористатися послугою on-line підбору й бронювання номерів. Зазначена процедура доволі проста й швидка. Нажавши на кнопку «Забронювати» на головній сторінці сайту готелю, клієнт залишає заявку, вказавши дані щодо бажаної категорії номеру, кількості гостей й дати заїзду. Працівник служби бронювання зв'язується із клієнтом, уточнює деталі та підтверджує бронювання. До того ж забронювати номер можливо за телефоном зазначеним на сайті [12].

Проведемо аналіз виробничо-експлуатаційної діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер» в табл. 3.10. Представлені у табл. 3.10 показники засвідчують виявлену тенденцію стосовно значного погіршення ефективності діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер» в 2020 році через пандемію. До того ж необхідно відзначити, що за аналізований період суб'єкт господарювання має низькі показники відвідуваності

готелю (надано послуги з розміщення), середньої кількості гостей на номер, середнього часу перебування на гостя, оборотності місця та відповідно рівня завантаження номерного фонду.

Таблиця 3.10

**Динаміка оперативних показників виробничо-експлуатаційної програми
готелю «Дністер» за 2019-2020 рр.**

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)		Темп зміни, %	
				2020 / 2019	2021 / 2020	2020 / 2019	2021 / 2020
Надано послуги розміщення гостям, осіб ³	10220	3285	5475	-6935	2190	- 67,86%	66,67%
у тому числі іноземцям, осіб	1872	958	2073	-914	1115	- 48,82%	116,38%
Загальний час перебування гостей, люд-діб	30660	13140	27375	-17520	14235	- 57,14%	108,33%
у тому числі іноземців, люд-діб	5617	2875	6220	- 2742,21	3345,44	- 48,82%	116,38%
Календарний термін експлуатації, днів	365	365	365	0,00	0,00	0,00%	0,00%
Місткість, місць	300	300	300	0,00	0,00	0,00%	0,00%
Максимальна пропускна спроможність, місце-діб	109500	109500	109500	0,00	0,00	0,00%	0,00%
Середня кількість гостей на місце, осіб	34	11	18	-23	7	- 67,86%	66,67%
Кількість номерів, одиниць	165	165	165	0,00	0,00	0,00%	0,00%
Середня кількість гостей на номер, осіб	1,82	1,82	1,82	0,00	0,00	0,00%	0,00%
Середній час перебування гостя, діб	3,00	4,00	5,00	1,00	1,00	33,33%	25,00%
Оборотність місця:							
в разях	100,00	75,00	60,00	-25,00	-15,00	- 25,00%	-20,00%
в днях/добах	102,20	43,80	91,25	-58,40	47,45	- 57,14%	108,33%
в кількості осіб	34	11	18	-23	7	- 67,86%	66,67%

Продовження табл. 3.10

Рівень завантаження	28,00	12,00	25,00	-16,00	13,00	-	108,33%
---------------------	-------	-------	-------	--------	-------	---	---------

номерного фонду, %						57,14%	
--------------------	--	--	--	--	--	--------	--

Джерело: складено автором на підставі даних фінансової та статистичної звітності

Позитивним фактом являється збільшення даного показника у 2021 році майже до рівня 2019 року, проте керівній ланці ПрАТ «ТГК «Дністер» необхідно працювати над залученням клієнтів. Понасамперед рекламувати готель і підвищувати рівень задоволеності клієнтів, котрі у результаті залишать позитивні відгуки щодо закладу й порадять його власним знайомим та друзям [21].

На нашу думку, ремонт будівлі і переобладнання підвальних приміщень, котрі на сьогоднішній день не використовуються, на фітнес центр і конференц-зал, допоможе зацікавити більшу кількість гостей відвідати аналізований готельний заклад. Ми вважаємо, що можливими шляхами поліпшення ліквідності ПрАТ «ТГК «Дністер» являється зменшення витрат, у тому числі енергозатрат, пошук нових партнерів.

На діяльність ПрАТ «ТГК «Дністер» негативно впливає існуюча плінність кадрів, недостатній розвиток державних програм підтримки готельного бізнесу та туристичної сфери, недосконалість системи податкового законодавства; залежність ПрАТ «ТГК «Дністер» від частих змін законодавства, у тому числі податкового, як правило, призводить до додаткових витрат. На протязі 2021 року так само як і в 2020 році негативно вплинули на діяльність підприємства обмежувальні заходи у період дії карантину, пов'язані із поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19) [20].

З огляду на наявність проблем із фінансовою стабільністю, вагомою умовою вироблення ефективної системи управління ПрАТ «ТГК «Дністер» виступає розроблення фінансової політики. Вибір типу фінансової політики ПрАТ «ТГК «Дністер» має бути зумовлений вирішенням завдань досягнення фінансової рівноваги й ефективності функціонування господарюючого суб'єкта як у короткостроковій, так й довгостроковій перспективі. Ефективне управління грошовими потоками ПрАТ «ТГК «Дністер» буде сприяти формуванню

додаткових інвестиційних ресурсів для здійснення фінансових і реальних інвестицій, розвитку суб'єкта господарювання на ринку готельних послуг [68].

Окрім іншого з метою вдосконалення системи управління фінансовими ресурсами на ПрАТ «ТГК «Дністер» можливо запропонувати наступні напрямки:

- забезпечення регулярного моніторингу за станом фінансових ресурсів за критеріями стійкості, платоспроможності і ділової активності, задля того аби кількісно оцінити вплив якості управління фінансовими ресурсами на рівень рентабельності й динаміку розвитку ПрАТ «ТГК «Дністер»;

- забезпечення утворення необхідного обсягу фінансових ресурсів для потреб ПрАТ «ТГК «Дністер»;

- вибір максимально ефективних джерел залучення фінансових ресурсів через виконання розрахунків вартості залучення ресурсів із кожного з джерел;

- створення необхідного інформаційного забезпечення господарюючого суб'єкта ПрАТ «ТГК «Дністер»;

- оптимізація структури фінансових ресурсів ПрАТ «ТГК «Дністер»;

- підвищення рівня кваліфікації спеціалістів, відповідальних за управління фінансами ПрАТ «ТГК «Дністер», й розробка якісно нових підходів до організації роботи фінансових служб суб'єкта господарювання, в тому числі в сфері фінансування [21].

Дієвість заходів, спрямованих на вдосконалення фінансово-економічного механізму управління діяльністю ПрАТ «ТГК «Дністер», має ґрунтуватися на чіткій його організації і плануванні.

Одним із провідних напрямів розвитку готельного бізнесу в нашій країні в цілому й ПрАТ «ТГК «Дністер» зокрема варто вважати широке впровадження інформаційних комп'ютерних технологій управління й сучасних систем бронювання на базі вивчення і застосування досвіду розвинених країн у даній області [20].

Основні комп'ютерні системи забезпечення готельних мереж, які використовуються в найбільших готельних мережах світу і України: комплекс найбільшої у світі компанії «Micros-Fidelio», Система Fidelio Front Office (FFO)

допомагає автоматизувати основні етапи роботи готелю, системи Amadeus, Galileo, Sabre і Worldspan [23].

Головними перевагами глобальної системи Amadeus для ПрАТ «ТГК «Дністер» являються: підвищення прибутків завдяки широкому діапазону можливостей, котрі забезпечують задоволення всього спектру замовлень клієнта; заощадження часу завдяки можливості одержання всієї агентської, клієнтської й туристичної інформації; економія витрат за рахунок стабільної роботи й негайних підтверджень; зростаюча продуктивність дає змогу робити інформацію доступною; нова інформація поступає кожну годину у режимі on-line [68].

Хоча система Amadeus велику має велику кількість переваг, але використання в діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер» інших систем автоматизації може дати такі позитивні результати:

- застосування системи Sabre в готельних закладах України дає змогу впровадити систему з доступом до широкого спектру послуг, здійснювати продаж готельних продуктів та послуг, дистрибуцію і розробку технологічних рішень для індустрії гостинності України;

- система Worldspan не вимагає виконання чітко вказаних об'ємів бронювання, оскільки це досить демократична система;

- система Galileo забезпечує готельні підприємства Windows-версією системи бронювання, а програма Premier дозволяє готельно-ресторанним комплексам повністю автоматизувати роботу з обслуговування клієнтів [22].

Широке запровадження комп'ютерних систем бронювання в нашій країні стримується такими чинниками:

- відсутністю єдиних стандартів із використання Internet й інших інформаційних технологій;

- інформаційною небезпекою при широкому застосуванні Internet-технологій;

- відсутністю інформування готельних закладів стосовно необхідності впровадження глобальних комп'ютерних систем бронювання;

- низьким рівнем підготовки менеджерів із інформаційних технологій;

- недостатністю фінансових ресурсів для плати за підключення до GDS та установку необхідного програмного забезпечення [68].

Застосування однієї з розглянутих систем (Amadeus, Galileo, Sabre, Worldspan) в діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер» дозволить підприємству істотно скоротити час на обслуговування клієнтів, забезпечити бронювання в режимі on-line, знизити собівартість послуг.

Для готельних закладів України, таких як ПрАТ «ТГК «Дністер», існує відносно недороге і практичне рішення, яке містить у собі систему автоматизації діяльності готельних служб (Hotel 2000), систему автоматизації барів і ресторанів (Restaurant 2000), автоматизовану систему керування складом ресторану (Stock 2000), автоматизований інтерфейс з системами бухгалтерського обліку, автоматизований інтерфейс з системою обмеження прав доступу (електронні замки).

Система Hotel 2000 – це класична front office програма, яка здійснює автоматизацію основних готельних служб – бронювання, порт'є, касирів, покоївок тощо. Система забезпечує індивідуальне й групове бронювання номерного фонду, а також бронювання компаніями і туроператорами блоків номерів з відстеженням квот по кожній організації [23].

Найбільш актуальними завданнями в автоматизації роботи готельного підприємства ПрАТ «ТГК «Дністер» є: використання Інтернет-технологій для залучення клієнтів; ведення обліку клієнтів; калькуляція вартості броньованих послуг; обробка послуг; взаєморозрахунки з гостями і постачальниками; облік виконання замовлень; взаємодія спеціального програмного забезпечення з бухгалтерськими програмами; підготовка звітних документів [68].

Впровадження в діяльність ПрАТ «ТГК «Дністер» інформаційної системи буде економічно доцільними та ефективними, адже, за умови правильного використання, принесе готелю додаткові доходи, забезпечить конкурентні переваги на ринку, знизить витрати, вдосконалив процес обслуговування, підвищить ефективність роботи окремих підрозділів та готелю в цілому. Також впровадження даних систем кардинально змінить інформаційну та технологічну

складові управлінських процесів ПрАТ «ТГК «Дністер» і буде здійснювати їх на якісно новому, більш ефективному рівні, що значно підвищить якість надання послуг у готелі.

В процесі розвитку розробки та дослідження на ПрАТ «ТГК «Дністер» проводяться власними силами (відділ продажу та маркетингу) за класичними та найсучаснішими методами збору та аналізу первинної інформації, з використанням залучених експертів та кабінетного методу. Дослідження проводились щодо концепції власного басейну, тренажерних залів, сауни, перукарні, послуг масажу [21].

На основі проведеного дослідження можемо запропонувати ПрАТ «ТГК «Дністер» впровадити в діяльність деякі з нижченаведених перспективних інноваційних технологій: 1) інноваційне управління енергією; 2) прогнозне інноваційне технічне обслуговування; 3) електронні ключі від номерів; 4) сайт чат-ботів; 5) автоматизовані системи управління майном; 6) інфрачервоні сканери; 7) голосове керування; 8) віртуальна та доповнена реальність; 9) розумна зарезервована парковка; 10) безконтактні платіжні системи; 11) технологічні зали та цифрові конференц-зали, 12) QR-коди.

Потрібно зауважити, що впровадження деяких із розглянутих інновацій не потребує суттєвих витрат, приміром сайт чат-ботів або QR-кодів.

Інновацією в ресторанному бізнесі є застосування QR-кодів. У маленькому квадратику двомірного штрих-коду можна помістити детальну інформацію про ресторан, меню та акції. Також можна познайомити відвідувачів з сайтом закладу, запросити приєднатися до груп в соціальних мережах і підписатися на інформаційну розсилку [20].

Інноваційне управління енергією. Інноваційні термостати та датчики присутності можуть відстежувати коливання присутності та реагувати на них. Подібним чином інтелектуальні системи керування енергією використовують складні алгоритми машинного навчання для постійного аналізу термодинаміки, місцевих погодних умов і пікових навантажень для оптимізації енергоспоживання в режимі реального часу протягом усього року. Інноваційні інтелектуальні

енергетичні системи можуть знизити витрати на електроенергію в готелях і ресторанах до 20% і забезпечити одні з найшвидших періодів окупності в галузі (від 12 до 24 місяців). Інноваційні енергетичні системи не обмежуються лише системами опалення, вентиляції та кондиціонування. Технологія інноваційного освітлення також дозволяє власникам готелів і ресторанів краще розуміти свої енергетичні потреби, автоматизувати споживання та адаптуватися до змін у реальному часі. Такі системи освітлення дозволяють власникам готельно-ресторанних підприємств контролювати бажаний час освітлення, відстежувати заповнюваність закладів та покращувати загальне споживання енергії освітлення протягом року [39].

Подібно до того, як інноваційні енергетичні системи дозволяють власникам готелів і ресторанів контролювати, відстежувати та оптимізувати споживання енергії, прогнозне інноваційне технічне обслуговування дозволяє їм використовувати дані датчиків для виявлення пошкоджень на їх початковому рівні і попередити обслуговуючий персонал до того, як певна проблема переросте у набагато небезпечнішу і дорожчу [20].

Електронний ключ від номеру. Сьогодні все більше готелів пропонують гостям доступ до номерів через додаток у смартфонах. Це дозволяє заощадити витрати на друк пластикових карток-ключів і позбавити від зайвого клопоту, пов'язаного із запасними картками-ключами, які можуть розмагнічуватися чи губитися.

Застосування інфрачервоних сканерів дасть змогу мінімізувати перебої, пов'язані з прибиранням (що є загальною скаргою клієнтів). Завдяки інфрачервоним сканерам прибиральники знатимуть, коли присутні гості, і зможуть повернутися пізніше, щоб навести порядок, коли в номері немає людей. Сканери також можуть допомогти готелям економити енергію, автоматично вимикаючи світло та клімат-контроль, коли кімната порожня [14].

Безконтактні платіжні системи. Занепокоєння Covid-19 змусило багатьох людей вагатися бронювати номер у готелі навіть після масової вакцинації. Згідно зі статистичними даними опитування споживачів, безконтактні платежі очолили

список дій, які індустрія гостинності може взяти, щоб люди почувалися комфортніше в готелях. Сучасні платіжні системи також можуть призвести до того, що більше готелів прийматимуть криптовалюту як оплату [32].

Веб-чат-боти дають можливість цілодобово відповідати на поширені запитання клієнтів, а більш складні запити вони можуть передавати наступному доступному співробітнику підприємств. Гості отримують швидше відповіді, а співробітники мають доступ до інформації в початковому чаті для довідки. Великі мережі готельно-ресторанних підприємств навіть використовують штучний інтелект (AI), щоб зробити свої чат-боти більш реалістичними та контролювати їхні канали соціальних мереж [39].

Завдяки останнім досягненням у технології розпізнавання голосу все більше людей використовують голосовий пошук і онлайн-помічників, таких як Alexa від Amazon, Siri від Apple, Vixby від Android і Google Assistant. Номери з голосовим керуванням дозволяють гостям уникати контакту з предметами, яких часто торкаються, як-от вимикачі світла та термостати. Голосове керування також корисне для людей із вадами зору, людей із артритом та гостей із іншими проблемами. Крім того, мандрівники, які прибувають після тривалого перельоту, можуть попросити голосового помічника в номері налити келих вина, прийняти ванну або ввімкнути потокове відео [31].

Технологічні зали та цифрові конференц-зали. Попит на технічні лаунжі та інші коворкінги помітно зріс, оскільки все більше компаній пропонують варіанти роботи з дому, а багато працівників починають кар'єру фрілансерів і стають цифровими кочівниками. Щоб конкурувати на сучасному ринку, готельно-ресторанним комплексам доведеться надати цифрові конференц-зали для корпоративних заходів [14].

Автоматизовані системи управління майном (PMS) повинні включати апаратне та програмне забезпечення, яке дозволяє готелям і ресторанам автоматизувати адміністративні завдання. Передова технологія PMS допомагає підприємствам із кількома локаціями краще інтегруватися, а гості зможуть

використовувати одну програму для взаємодії з декількома готельно-ресторанними брендами, що належать одній корпорації [39].

Віртуальна реальність надає потенційним гостям 360-градусне відео номерів та інших зручностей готелю та ресторану. Доповнена реальність дозволяє гостям створювати індивідуальне середовище, зокрема перетворювати стіну на ліс, пляжний захід або навіть відкритий космос. Застосування таких технологій може мати ключове значення для того, щоб переконати потенційних гостей забронювати готель ПрАТ «ТГК «Дністер», а не конкурентів [19].

Таким чином, впровадження в діяльність ПрАТ «ТГК «Дністер» розглянутих вище інноваційних технологій дасть змогу підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства та як результат досягнути стабільного фінансового результату.

Висновок

Дослідження виконано на матеріалах приватного акціонерного товариства туристично-готельний комплекс «Дністер». Основні види діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер» – діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування; діяльність ресторану, надання послуг мобільного харчування. У 2021 році, разом з послабленням протикоронавірусних обмежень, діяльність ПрАТ «ТГК «Дністер» стабілізувалася, підприємство отримало чистий дохід від реалізації товарів і послуг на 31006,00 тис. грн більше, ніж у попередньому році, що склало 132,05% зростання, абсолютне значення 1% приросту зафіксоване на рівні 96734,11 тис. грн. Відповідно зріс чистий прибуток підприємства. Зростання показників рентабельності ПрАТ «ТГК «Дністер» у 2021 році позитивним чином характеризує діяльність підприємства, але щоб досягнути рівня 2019 року керівництву підприємства потрібно вживати активні заходи для підвищення чистого прибутку. Це можна зробити за рахунок збільшення завантаження номерного фонду готелю, що можливо реалізувати завдяки рекламі та впровадженню додаткових послуг.

В результаті проведення аналізу надання послуг харчування, у готелі «Дністер», було виявлено, що на підприємстві не використовується весь потенціал відділу харчування та напоїв. У власності служби є велика кількість ресурсів, що не використовуються (таких як обладнання, меблі, текстиль і посуд) для організації виїзного обслуговування. Цих матеріальних цінностей достатньо, щоб організувати виїзний захід до 100 чоловік. Зважаючи на високий рівень конкуренції на ринку м. Львів, ПрАТ «ТГК «Дністер» необхідно здійснювати пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності. Одним з варіантів може бути впровадження додаткової послуги харчування – виїзне обслуговування (кейтеринг).

Пропонуємо ПрАТ «ТГК «Дністер» затосовувати наступний комплекс показників якості системи обслуговування в ресторанному господарстві: 1) показники призначення; 2) показники безпеки; 3) показники надійності; 4) показники професійного рівня персоналу. Для вдосконалення показників системи обслуговування в ресторанному господарстві ПрАТ «ТГК «Дністер» можна рекомендувати анкетування потенційних (споживачі послуг закладу, що проводить оцінювання) споживачів послуг.

Впровадження в діяльність ПрАТ «ТГК «Дністер» сучасних інноваційних технологій дасть змогу підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства та як результат досягнути стабільного фінансового результату.

Для досягнення високих позицій в галузі готельного та ресторанного бізнесу ПрАТ «ТГК «Дністер» необхідно вдосконалити процес управління конкурентоспроможністю підприємства, активно нарощувати конкурентні переваги, постійно досліджувати і аналізувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище підприємства, а отже, бути гнучким і швидко реагувати на всі зміни. При обслуговуванні туристів та інших категорій громадян необхідно забезпечити не лише високий рівень комфорту проживання, але й постійно підвищувати рівень сервісного обслуговування клієнтів, пропонувати широкий вибір додаткових та супутніх послуг, у тому числі інформаційних, побутових, посередницьких, послуг бізнес-центру, організації дозвілля тощо.

ВИСНОВКИ

Під ресторанним господарством пропонуємо розуміти вид економічної діяльності суб'єктів господарської діяльності, що виконує важливе соціальне завдання, пов'язане із наданням послуг з метою задоволення потреб споживачів у харчуванні з організацією дозвілля чи без нього у спеціально відведених для такого обслуговування приміщеннях.

Ресторанне господарство представляє собою живий організм, що вимагає спостереження за змінами навколо на постійній основі, задля того, аби не упускати нових тенденцій й можливостей, та постійно займатись розвитком. До 2013 року ресторанне господарство демонструвало позитивну динаміку розвитку. Проте, події 2014, 2019 та 2022 років здійснили істотний вплив на розвиток ресторанного господарства у нашій країні, у зв'язку з чим тенденції розвитку ресторанного бізнесу істотно змінилися. До нових тенденцій, які спостерігались у розвитку закладів ресторанного господарства можна віднести наступні: поряд з традиційними повносервісними закладами ресторанного господарства з'являлись спеціалізовані зі скороченим набором пропонованих послуг і страв; спостерігалось поєднання різних кухонь; відкриття закладів регіональної чи національної кухні; впровадження науково-технічного прогресу в закладах ресторанного господарства; активний розвиток заміських закладів; розвиток культури доставки їжі і онлайн-замовлення та низка інших..

Використання інноваційних форм обслуговування, зокрема таких як Free flow, Fast Casual, Fine Dining, Quick and casual, Food Court, Street-food, Fast food. Food Hall, віртуальний ресторан, кетеринг, стіл саморозрахунку тощо сучасними закладами ресторанного господарства разом із вдало розробленою концепцією виступає запорукою гарантованого успіху закладу ресторанного господарства у сфері ресторанного бізнесу. На українському ресторанному ринку вже існує низка варіантів інноваційних форм обслуговування, що їх пропонують вітчизняні заклади ресторанного господарства й обов'язково розвиватимуться й надалі.

Історичні особливості розвитку Львова, значного торгового, науково-освітнього, політичного, мультикультурного центру Західної України, зумовили появу в місті перших в Україні готельних підприємств, а також найбільш інтенсивний їхній розвиток, формування автентичного стилю обслуговування. Сьогодні Львівська область має найбільший показник насиченості закладами ресторанного господарства відносно кількості жителів (30,16) серед інших областей України. Зважаючи на нестабільну політичну та економічну ситуацію в країні, більшість закладів ресторанного господарства Львівської області змушені були переглянути свою стратегію із напрямку розвитку в напрямку виживання. Сучасні реалії, які характеризуються розвитком кризових явищ, пов'язаних із військовими діями на території України, поширенням загрози COVID-19, зниженням купівельної спроможності населення, розвитком енергетичних проблем як в Україні, так і в світі, зумовлюють необхідність пошуку нових шляхів забезпечення функціонування підприємств ресторанного господарства внутрішнього і зовнішнього характеру.

Послуги харчування є послугами з виготовлення продукції громадського харчування, створення умов реалізації та споживання продукції громадського харчування та покупних товарів на підприємствах громадського харчування, а також з можливістю надання послуг з організації дозвілля та інших додаткових послуг. Таким чином, служба харчування та підприємства харчування при готельних комплексах є однією з основних та важливих складових готельної індустрії.

Для дослідження організації надання послуг у ресторанах готельно-ресторанних комплексів застосовуються різні методи. Вимоги до закладів ресторанного господарства поділяються на загальні та відмінні для закладів певного типу і класу. При дослідженні попиту на готельно-ресторанні послуги застосовуються наступні методи: комерційні, регіональні, дедуктивні, статистично-математичні й прогностичні. Основні методи оцінювання якості продукції – диференційний, комплексний, змішаний, статистичний. Показники

якості визначають за допомогою таких методів, як: реєстраційний, розрахунковий, вимірювальний, органолептичний, соціологічний та експертний.

Дослідження виконано на матеріалах приватного акціонерного товариства туристично-готельний комплекс «Дністер». Основні види діяльності ПрАТ «ТГК «Дністер» – діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування; діяльність ресторану, надання послуг мобільного харчування. У 2021 році, разом з послабленням протикоронавірусних обмежень, діяльність ПрАТ «ТГК «Дністер» стабілізувалася, підприємство отримало чистий дохід від реалізації товарів і послуг на 31006,00 тис. грн більше, ніж у попередньому році, що склало 132,05% зростання, абсолютне значення 1% приросту зафіксоване на рівні 96734,11 тис. грн. Відповідно зріс чистий прибуток підприємства. Зростання показників рентабельності ПрАТ «ТГК «Дністер» у 2021 році позитивним чином характеризує діяльність підприємства, але щоб досягнути рівня 2019 року керівництву підприємства потрібно вживати активні заходи для підвищення чистого прибутку. Це можна зробити за рахунок збільшення завантаження номерного фонду готелю, що можливо реалізувати завдяки рекламі та впровадженню додаткових послуг. Зважаючи на підсумки проведеного аналізу, можемо сказати, що причини зниження ефективності господарської діяльності у 2020 році переважно зовнішні. Це світова фінансова криза, що спричинена пандемією, протикоронавірусні обмеження та військові дії на території України. Керівництво ПрАТ «ТГК «Дністер» активно впроваджує заходи з подолання зазначених проблем та переведення підприємства на інтенсивний шлях розвитку.

В результаті проведення аналізу надання послуг харчування, у готелі «Дністер», було виявлено, що на підприємстві не використовується весь потенціал відділу харчування та напоїв. У власності служби є велика кількість ресурсів, що не використовуються (таких як обладнання, меблі, текстиль і посуд) для організації виїзного обслуговування. Цих матеріальних цінностей достатньо, щоб організувати виїзний захід до 100 чоловік. Зважаючи на високий рівень конкуренції на ринку м. Львів, ПрАТ «ТГК «Дністер» необхідно здійснювати пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності. Одним з варіантів може

бути впровадження додаткової послуги харчування – виїздне обслуговування (кейтеринг).

Пропонуємо ПрАТ «ТГК «Дністер» затосовувати наступний комплекс показників якості системи обслуговування в ресторанному господарстві: 1) показники призначення; 2) показники безпеки; 3) показники надійності; 4) показники професійного рівня персоналу. Для вдосконалення показників системи обслуговування в ресторанному господарстві ПрАТ «ТГК «Дністер» можна рекомендувати анкетування потенційних (споживачі послуг закладу, що проводить оцінювання) споживачів послуг.

Впровадження внутрішньої системи контролю відповідно до запропонованої організаційної структури дасть змогу супроводжувати діяльність ПрАТ «ТГК «Дністер» необхідними спостереженнями і вимірюваннями, на основі яких здійснюють контроль забезпечення якості виробництва продукції та надання послуг, а також поліпшить умови додержання і виконання вимог стандартів, норм і правил, що висуваються до закладів ресторанного господарства.

Одним із можливих варіантів удосконалення організації обслуговування ПрАТ «ТГК «Дністер» є проведення маркетингових досліджень – опитувань наявних і потенційних споживачів за допомогою спеціально розроблених анкет, що, в свою чергу, передбачає повне вивчення попиту споживачів; проведення гнучкої політики ціноутворення; вибір найбільш ефективних методів реалізації; використання різних заходів стимулювання продаж та підвищення ефективності реклами. Це – перелік заходів, які реально спроможні покращити становище підприємства на ринку, підвищити його ефективність. Застосування всіх цих заходів викликане вимогами сучасних ринкових умов.

Впровадження в діяльність ПрАТ «ТГК «Дністер» сучасних інноваційних технологій дасть змогу підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства та як результат досягнути стабільного фінансового результату.

Для досягнення високих позицій в галузі готельного та ресторанного бізнесу ПрАТ «ТГК «Дністер» необхідно вдосконалити процес управління конкурентоспроможністю підприємства, активно нарощувати конкурентні

переваги, постійно досліджувати і аналізувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище підприємства, а отже, бути гнучким і швидко реагувати на всі зміни. При обслуговуванні туристів та інших категорій громадян необхідно забезпечити не лише високий рівень комфорту проживання, але й постійно підвищувати рівень сервісного обслуговування клієнтів, пропонувати широкий вибір додаткових та супутніх послуг, у тому числі інформаційних, побутових, посередницьких, послуг бізнес-центру, організації дозвілля тощо.

Впровадження в діяльність ПрАТ «ТГК «Дністер» сучасних інноваційних технологій дасть змогу підвищити рівень конкурентоспроможності підприємства та як результат досягнути стабільного фінансового результату.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК

1. Аналіз ринку споживання продуктів харчування в HoReCA в Києві. *ProConsulting*. 2022. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-potrebleniya-produktov-pitaniya-v-horeka-v-kieve-2022-god>
2. Аналітичний центр «Ресторани України». 2022. URL: <https://m.facebook.com/Аналітичний-центр-Ресторани-України-102348505275876/>
3. Балацька Н.Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип.42. С.117-122.
4. Банева І.О. Організація ресторанного господарства: конспект лекцій для здобувачів вищої освіти ступеня «Бакалавр» спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа» денної форми навчання. Миколаївський національний аграрний університет, 2021. 54 с.
5. Бишовець Л. Г., Куракін О. Б., Крижанівський А. І. Інноваційні технології обслуговування в сучасному ресторанному бізнесі. Харків : Новий курс. Харків, 2020. С. 53-58.
6. Борисенко О.С., Ковтун К.Ю. Основні проблеми та інновації ринку ресторанного бізнесу. *Науково-практичний журнал «Економічні студії»*. Львів: Видавничий дім «Гельветика». 2020.№1 (27).С. 42-46.
7. Вергун А.М., Яворська О.Г.Корпоративні активи підприємств ресторанної індустрії та закладів харчування в умовах пандемії. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія : Економічні науки. 2022. № 1 (57). С. 11-16.
8. Винничук Ю. Кнайпи Львова. Львів: ЛА “ПІРАМІДА”, 2001. 290 с.
9. Войчук В. З початку війни в Україні закрилося близько 7 тисяч ресторанів та кафе. *Posteat*. 2022. URL: <https://posteat.ua/news/z-pochatku-vijni-v-ukraini-zakrilosya-blizko-7-tisyach-restoraniv-ta-kafe/>

10. Воронюк Т.А. Тенденції розвитку підприємств ресторанного господарства у Чернівецькій області. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т.4. №2. С.52-59.

11. Гакова М. В. Управління підприємствами готельно-ресторанного господарства: сутність та специфіка. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство, 2017. Вип. 13(1). С. 55-60.

12. Ганич Н. М. Просторово-часові аспекти розвитку готельного господарства Львівської області. Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: Географія. 2016. №1. С. 170-178. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/NZTNPUg_2016_1_26.

13. Гапоненко Г.І., Євтушенко О.В., Шамара І.М., Холодок В.Д. Основні тенденції розвитку ресторанного господарства України в сучасних умовах. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2021. № 14. С. 132-141.

14. Гірняк Л., Глагола В. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 16. С. 71–77.

15. Гладських О. Бум концептуальних ресторанів закінчується. Що далі? – огляд ресторанного ринку. URL: <https://rau.ua/novyni/obzor-restorannogo-rynka/>.

16. Горовий Д. А. Віртуальний капітал підприємства: проблеми і перспективи його використання: монографія. Харків: ХНАДУ, 2013. 280 с.

17. Гревцева Н., Верешко Ю. Стан та перспективи розвитку ресторанного бізнесу в Україні у 2022 році. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект» (м. Чернівці, 5 травня 2022 р.). Чернівці: Технодрук, 2022. 352 с. С. 194-199.

18. Гревцева Н., Верешко Ю. Стан та перспективи розвитку ресторанного бізнесу в Україні у 2022 році. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком сфери гостинності: регіональний аспект»* (м. Чернівці, 5 травня 2022 р.)Чернівці: Технодрук, 2022. 352 с. С.194-199.

19. Гросул В., Балацька Н. Digital-маркетинг як дієвий інструмент антикризового розвитку підприємства ресторанного бізнесу в період пандемії та її рецесії. Підприємництво та інновації. 2020. №11–2. С. 7–12. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/11.20>.

20. Гросул В.А., Іванова Т.П. Тенденції сучасного розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні та Харківській області. *Науковий вісник Ужгородського університету*, 2017. №1. С.143-149.

21. Доценко В.Ф., Цирульнікова В.В., Тищенко О.М., Різник А.О. Актуальні тенденції розвитку індустрії гостинності. *Індустрія туризму й сфера гостинності в Україні та світі: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку* : матеріали II міжнародної науково-практичної конференції з нагоди 80-річчя Волинського національного університету імені Лесі Українки (м. Луцьк, 28 жовтня 2020 р.) / відпов. ред. Л. В. Ільїн. Луцьк : ПП Іванюк, 2020. С.12-16.

22. Дочинець І. В. Аналіз основних програмних продуктів з автоматизації роботи готелів. Сучасні методи, інформаційне, програмне та технічне забезпечення систем керування організаційно-технічними та технологічними комплексами: матеріали VI Міжнародної науково-технічної Internet-конференції, 20 листопада 2019 р. Київ: НУХТ, 2019. С. 39–40. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/30482/1/teza%201.pdf>

23. Дочинець І.В. Тенденції розвитку ресторанного господарства *Електронний архів Національного університету харчових технологій*. 2019. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/bitstream/123456789/29515/1/tendencii.pdf>

24. Друзюк Я. Це українські ресторани, які годують ЗСУ і тероборону. Розповідаємо, як їх підтримати. URL: <https://www.the-village.com.ua/village/food/food-guide/324773-volonerski-kuhni-viyna-2022>.

25. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства класифікація. URL: https://dnaop.com/html/34057/doc-ДСТУ_4281_2004

26. Дубодєлова А. В., Кулиняк І. Я. Тенденції розвитку ресторанного господарства Львівщини. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 10. С. 198-208. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2016_10_23.

27. Дубодєлова А.В., Кулиняк І.Я. Тенденції розвитку ресторанного господарства Львівщини. *Актуальні проблеми економіки*, 2016. № 10. С. 198-208
28. Дудяк Р., Польнюк Х., Більський І. Становлення та розвиток ресторанного бізнесу в Україні. *Вісник Львівського національного аграрного університету*. Серія : Економіка АПК. 2018. № 25. С. 114-118.
29. Дуляба Н. І., Ільчишин С. М. Проблеми та перспективи розвитку ресторанного господарства в індустрії туризму. *Ефективна економіка*. 2021. №11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9580>. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.11.106
30. Жадан Ю., Жадан Т. Сучасні тенденції розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства. *Інновації, гостинність, туризм: наука, освіта, практика*: зб. тез доп. II Всеукр. наук.-практ. конф. мол. учених, асп. і студ. (19 травня 2022 року, м. Львів). Львів : ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2022. С. 80-82.
31. Завадинська О. Інноваційні технології господарювання в ресторанному бізнесі. Ресторанний і готель-ний консалтинг. *Інновації*. 2018. №2. С. 93–102.
32. Завадинська О.Ю., Кінчур А.А., Деревицький Є.В. Сучасні тенденції впровадження інноваційних форм обслуговування в закладах ресторанного господарства. *Підприємництво і торгівля*. 2019. № 25. С.54-59.
33. Карпова В. Організація роботи закладу ресторанного господарства. *Бухгалтер&Закон*. 2022. № 51. URL: https://bz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/BZ009673
34. Корсак Р. В. Сучасні тенденції розвитку ресторанного бізнесу в умовах соціально-економічної трансформації українського суспільства. *Актуальні питання гуманітарних наук*: міжвузівський збірник наукових праць молодих вчених Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка / редактори-упорядники М. Пантюк, А. Душний, І. Зимомря. Дрогобич: Видавничий дім «Гельветика», 2021. Вип. 45. Том 1. С.25-29.

35. Корсак Р., Колісник Г., Годя І. Формування культури ресторанного обслуговування. *Актуальні питання гуманітарних наук: міжвузівський збірник наукових праць молодих вчених Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка*. Дрогобич: Видавничий дім «Гельветика», 2020. Вип. 29. Том 5. С.102-106.
36. Круль Г., Заячук О. Організація і технологія надання послуг гостинності: навч. посіб. 2-ге вид., перероб. і доп. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 488 с.
37. Кукліна Т. С., Корнієнко О. М. Дослідження якості послуг у закладах ресторанного господарства. *Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. 2016 Ви. 11. С. 415-419. URL: <http://global-national.in.ua/archive/11-2016/88.pdf>
38. Курпіта Л. Як змінився туристичний Львів в 2021 році у цифрах? ЛКП «Центр розвитку туризму м. Львова». 2022. URL: <https://lviv.travel/ua/news/infohrafika-turystiv-2021>
39. Лисюк Т., Терещук О., Пасічник М. Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві. *Економіка та суспільство*. 2022. №40. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-11>
40. Мельник І.В. Львівські вулиці і кам'яниці, мури, закамарки, передмістя та інші особливості Королівського столичного міста Галичини. Львів: Центр Європи, 2008. 384 с.
41. Мостова Л. М., Новікова О. В. Організація обслуговування на підприємствах ресторанного господарства: навчальний посібник. Київ: Ліра-К, 2010. 388 с.
42. Назаренко І. А., Боднарук О. А. Організація обслуговування в закладах ресторанного господарства : навч. посіб. Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2020. 128 с.
43. Насонова О. Ресторанний бізнес в кризу. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/02/17/671122/>.

44. Нечаюк Л. І., Телеш Н. О. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2013. 348 с.
45. Обозна А. О., Шабельник Н. М., Плахотний В. С. Напрями удосконалення системи ресторанного обслуговування. Ефективна економіка. 2019. №1. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.1.58. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2019/60.pdf
46. Обозна А. О., Шабельник Н. М., Федотов І. А. Аналіз сучасного ринку ресторанних послуг та ефективність їх застосування на підприємстві. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 13. С. 17–23.
47. Омельченко М. С., Стукальська Н. М. Розвиток та запровадження нових трендів в ресторанному господарстві. *Актуальні питання харчової промисловості та перспективи розвитку галузі*. Київ. 2021. С. 71.
48. Опитування підприємців: як пандемія коронавірусу вплинула на бізнес. URL: https://biz.censor.net.ua/resonance/3183985/opros_predprinimateleyi_kak_pandemiya_koronavirusa_povliyala_na_biznes
49. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: підруч. / За ред. П'ятницької Н. О. 2-ге вид. перероб. та допов. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 584 с.
50. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: підруч.: для вищ. навч. закл. / За ред. П'ятницької Н. О. 2-ге вид. перероб. та допов. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 584 с.
51. Офіційний сайт Держкомстату України. 2022. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
52. П'ятницька Г. Т., П'ятницька Н.О. Інноваційні ресторани технології: основи теорії : навч. посіб. для вищ. навч. закл. Київ: Кондор, 2013. 250 с.
53. П'ятницька Г.Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. 465 с.

54. Пандяк І. Готельне господарство Львова: історичні передумови, сучасний стан, тенденції розвитку. Вісник Львівського університету. Серія географічна. 2014. Вип. 47. С. 209–216. DOI:

<http://dx.doi.org/10.30970/vgg.2014.47.960>

55. Плюта О. Реновація діючих та проєктування нових форматів бізнес-моделей у ресторанному бізнесі: процесно-інноваційний підхід. Ресторанний і готельний консалтинг. *Інновації*. 2021. Т. 4. № 2. С. 223–234.

56. Поплавський М. М. Готельно-ресторанний сервіс : навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Макрос, 2011. 240 с.

57. Постова В.В. Особливості розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 65. С.98-103.

58. Приб К. А. Формування системи управління змінами на підприємстві. Науковий економічний журнал «Інтелект XXI». 2014. №2. С. 119.126.

59. Про готель. Сайт ПрАТ «ТГК «Дністер». URL: <https://dnister-hotel.phnr.com/ua/about-hotel>

60. Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства: Наказ Міністерства економіки з питань європейської інтеграції України від 24.07.02 № 219. Дата оновлення: 29.01.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0680-02#Text>

61. Річна інформація емітента цінних паперів за 2019 рік. Сайт ПрАТ «ТГК «Дністер». URL: https://dnister-hotel.phnr.com/media-shared/Richna_informacia_emitenta_cinnyh_paperyv_za_2019_rik.pdf

62. Річна інформація емітента цінних паперів за 2020 рік. Сайт ПрАТ «ТГК «Дністер». URL: https://dnister-hotel.phnr.com/media-shared/Richna_informacia_emitenta_cinnyh_paperyv.pdf

63. Річна інформація емітента цінних паперів за 2021 рік. Сайт ПрАТ «ТГК «Дністер». URL: https://dnister-hotel.phnr.com/media-shared/Richna_informacia_emitenta_cinnyh_paperyv.pdf

64. Рябенюка М.В. Перспективи розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства. *Економіка і суспільство*. 2021. № 24. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/24>
65. Семенова Т. Львів назвали найкомфортнішим для життя містом України. ZN.ua. 15.01.2019. URL: https://zn.ua/ukr/UKRAINE/lviv-nazvali-naikomfortnishim-dlya-zhittya-mistom-ukrayini-299593_.html
66. Соколовський В.Р., Рогова Н.В. Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. *Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у XXI столітті: тези доповідей XLV Міжнародної наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2021 рік (м. Полтава, 13–14 квітня 2022 р.)*. – Полтава : ПУЕТ, 2022. – Ч. 2. – С. 221–223.
67. Сорокіна Т. Б. До питання про видове різноманіття у сфері ресторанного господарства. Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія: Право / гол. ред. Ю.М. Бисага. Ужгород: Гельветика, 2014. Вип. 29. Т. 1. С. 197–201.
68. Транченко Л., Терещук Н. Автоматизація бізнес-процесів як механізм підвищення ефективності діяльності готельного підприємства. Інновації та технології в сфері послуг і харчування. 2021. №1-2 (3-4). С. 14-24. URL: [https://doi.org/10.24025/2708-4949.1-2\(3-4\).2021.241949](https://doi.org/10.24025/2708-4949.1-2(3-4).2021.241949)
69. Турчіна С.Г. Система управління змінами як складник успішного розвитку підприємств. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. Вип. 3 (08). С. 199-203.
70. Усіна А.І., Сегеда І.В. Конспект лекцій з дисципліни «Технологія ресторанної справи» (для студентів 3 курсу всіх форм навчання напряму підготовки «Туризм»). Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків: ХНАМГ, 2012. 96 с.
71. Чим відрізняється український ресторанний бізнес від світового. URL: <https://suspilne.media/132941-cim-vidriznaetsa-ukrainskij-restorannij-biznes-vid-svitovogo-poasnie-ekspert/>

72. Чириченко Ю. В. Глобальні світові тренди та інвестиційні пріоритети готельно-ресторанного бізнесу. *Економічний простір*. 2018. № 132. С. 14–22.

73. Шамара І. М. Тенденції розвитку ресторанного господарства як складової туристичної галузі України. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2013. № 1042. Вип. 1. С. 151–153.

74. Як змінився туристичний Львів в 2021 році у цифрах. Львівська міська рада. 22.02.2022. URL: <https://city-adm.lviv.ua/news/tourism/290625-yak-zminyvsia-turystychnyi-lviv-v-2021-rotsi-u-tsyfrakh>

75. The International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (ISIC). URL: https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_4rev4e.pdf

ДОДАТКИ

Додаток А

			КОДИ
		Дата	01.01.2020
Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО ТУРИСТИЧНО - ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ДНІСТЕР"	за СДРПОУ	13828634
Територія	Львівська область, Галицький р-н	за КОАТУУ	4610136600
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	Діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування	за КВЕД	55.10
Середня кількість працівників: 194			
Адреса, телефон: 79007 м.Львів, вул.Матейка, 6, 032 297-43-08			
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	<input type="checkbox"/>		
за міжнародними стандартами фінансової звітності	<input type="checkbox"/>		

Баланс
(Звіт про фінансовий стан)
на 31.12.2019 р.
Форма №1

			Код за ДКУД	1801001
Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000	135	108	
первісна вартість	1001	471	476	
накопичена амортизація	1002	(336)	(368)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	640	507	
Основні засоби	1010	137 694	142 180	
первісна вартість	1011	210 382	219 470	
знос	1012	(72 688)	(77 290)	
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0	
первісна вартість	1016	0	0	
знос	1017	(0)	(0)	
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0	
первісна вартість	1021	0	0	
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)	
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	
інші фінансові інвестиції	1035	7	7	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	
Гудвіл	1050	0	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	
Інші необоротні активи	1090	0	0	

Усього за розділом I	1095	138 476	142 802
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	2 057	2 026
Виробничі запаси	1101	1 409	1 212
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	648	814
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	548	1 145
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	1 347	476
з бюджетом	1135	37	2
у тому числі з податку на прибуток	1136	2	2
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	21	34
Поточні фінансові інвестиції	1160	1 200	1 200
Гроші та їх еквіваленти	1165	655	2 178
Готівка	1166	33	59
Рахунки в банках	1167	316	1 568
Витрати майбутніх періодів	1170	131	126
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	10	12
Усього за розділом II	1195	6 006	7 199
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	144 482	150 001

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100 000	100 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	71 815	70 616
Додатковий капітал	1410	1 665	1 665
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	1 021	1 021
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-170 443	-137 566
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0

Усього за розділом I	1495	4 058	35 736
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	15 175	14 920
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	116 688	58 487
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	131 863	73 407
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	29 700
товари, роботи, послуги	1615	1 306	3 261
розрахунками з бюджетом	1620	720	1 083
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	219	193
розрахунками з оплати праці	1630	700	586
одержаними авансами	1635	1 458	1 868
розрахунками з учасниками	1640	1	1
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	2 109	2 518
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	2 048	1 648
Усього за розділом III	1695	8 561	40 858
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	144 482	150 001

Примітки: д/в

Керівник Балагура А.В.

Головний бухгалтер Дедик Т.О.

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО ТУРИСТИЧНО - ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ДНІСТЕР"	Дата за ЄДРПОУ	КОДИ
			01.01.2020
			13828634

**Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)**

за 2019 рік

Форма №2

I. Фінансові результати

Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	74 299	79 951
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(42 476)	(40 368)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:			
прибуток	2090	31 823	39 583
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	37 925	8 345
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(13 218)	(12 133)
Витрати на збут	2150	(2 950)	(2 708)
Інші операційні витрати	2180	(268)	(166)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	53 312	32 921
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0

Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	15	7
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(21 904)	(23 367)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(33)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:	2290	31 423	9 528
прибуток			
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	255	256
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:	2350	31 678	9 784
прибуток			
збиток	2355	(0)	(0)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	31 678	9 784

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	11 700	13 809
Витрати на оплату праці	2505	21 514	17 651
Відрахування на соціальні заходи	2510	4 652	3 843
Амортизація	2515	4 984	5 362
Інші операційні витрати	2520	14 936	15 752
Разом	2550	57 786	56 417

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	62 893 085	62 893 085
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	62 893 085	62 893 085

Підприємство Територія Організаційно-правова форма господарювання Вид економічної діяльності	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО ТУРИСТИЧНО - ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ДНІСТЕР"	за ЄДРПОУ за КАТОТТГ за КОПФГ за КВЕД	КОДИ
			Дата
			01.01.2022
			13828634
			4610136600
230			
55.10			

Середня кількість працівників: 126
 Адреса, телефон: 79007 м.Львів, вул.Матейка, 6, 032 297-43-08
 Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака
 Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	
за міжнародними стандартами фінансової звітності	v

Баланс
(Звіт про фінансовий стан)
 на 31.12.2021 р.
 Форма №1

Актив	Код рядка	Код за ДКУД 1801001	
		На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	79	94
первісна вартість	1001	476	526
накопичена амортизація	1002	(397)	(432)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 795	2 109
Основні засоби	1010	138 529	145 955
первісна вартість	1011	219 801	231 830
знос	1012	(81 272)	(85 875)
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	(0)	(0)
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	(0)	(0)
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	7	7
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0

Усього за розділом I	1095	140 410	148 165
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1 626	6 491
Виробничі запаси	1101	1 061	5 669
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	0	0
Товари	1104	565	822
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	281	805
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	996	22 998
з бюджетом	1135	2	4 558
у тому числі з податку на прибуток	1136	2	2
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	30	64
Поточні фінансові інвестиції	1160	26	2 366
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 282	4 142
Готівка	1166	42	15
Рахунки в банках	1167	835	3 807
Витрати майбутніх періодів	1170	36	88
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	8	717
Усього за розділом II	1195	4 287	42 229
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	144 697	190 394

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100 000	100 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	68 645	67 019
Додатковий капітал	1410	1 665	1 665
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	2 605	2 700
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-135 271	-127 587
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0

Усього за розділом I	1495	37 644	43 797
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	14 812	14 522
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	65 000
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	14 812	79 522
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	728	39 349
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	6 070	3 417
розрахунками з бюджетом	1620	649	353
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	220	151
розрахунками з оплати праці	1630	700	479
одержаними авансами	1635	667	3 799
розрахунками з учасниками	1640	1	1
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	2 289	2 753
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	80 917	16 773
Усього за розділом III	1695	92 241	67 075
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	144 697	190 394

Примітки: д/в

Керівник

Балагура А.В.

Головний бухгалтер

Дедик Т.О.

Підприємство	ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО ТУРИСТИЧНО - ГОТЕЛЬНИЙ КОМПЛЕКС "ДНІСТЕР"	Дата за ЄДРПОУ	КОДИ
			01.01.2022
			13828634

**Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід)**

за 2021 рік

Форма №2

I. Фінансові результати

Код за ДКУД 1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	54 486	23 480
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	(0)	(0)
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(35 328)	(22 810)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	(0)	(0)
Валовий:	2090	19 158	670
прибуток			
збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	606	18 432
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(8 518)	(7 443)
Витрати на збут	2150	(2 710)	(1 686)
Інші операційні витрати	2180	(56)	(243)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:	2190	8 480	9 730
прибуток			
збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0

Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	12	33
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(2 621)	(7 961)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(7)	(2)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	5 864	1 800
збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	289	108
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	6 153	1 908
збиток	2355	(0)	(0)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	(0)	(0)
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	6 153	1 908

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	8 604	4 759
Витрати на оплату праці	2505	13 159	11 366
Відрахування на соціальні заходи	2510	2 957	2 602
Амортизація	2515	4 947	4 333
Інші операційні витрати	2520	17 359	8 757
Разом	2550	47 026	31 817

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	62 893 085	62 893 085
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	62 893 085	62 893 085

Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,097830	0,030340
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,097830	0,030340
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0,00	0,00

Примітки: д/в

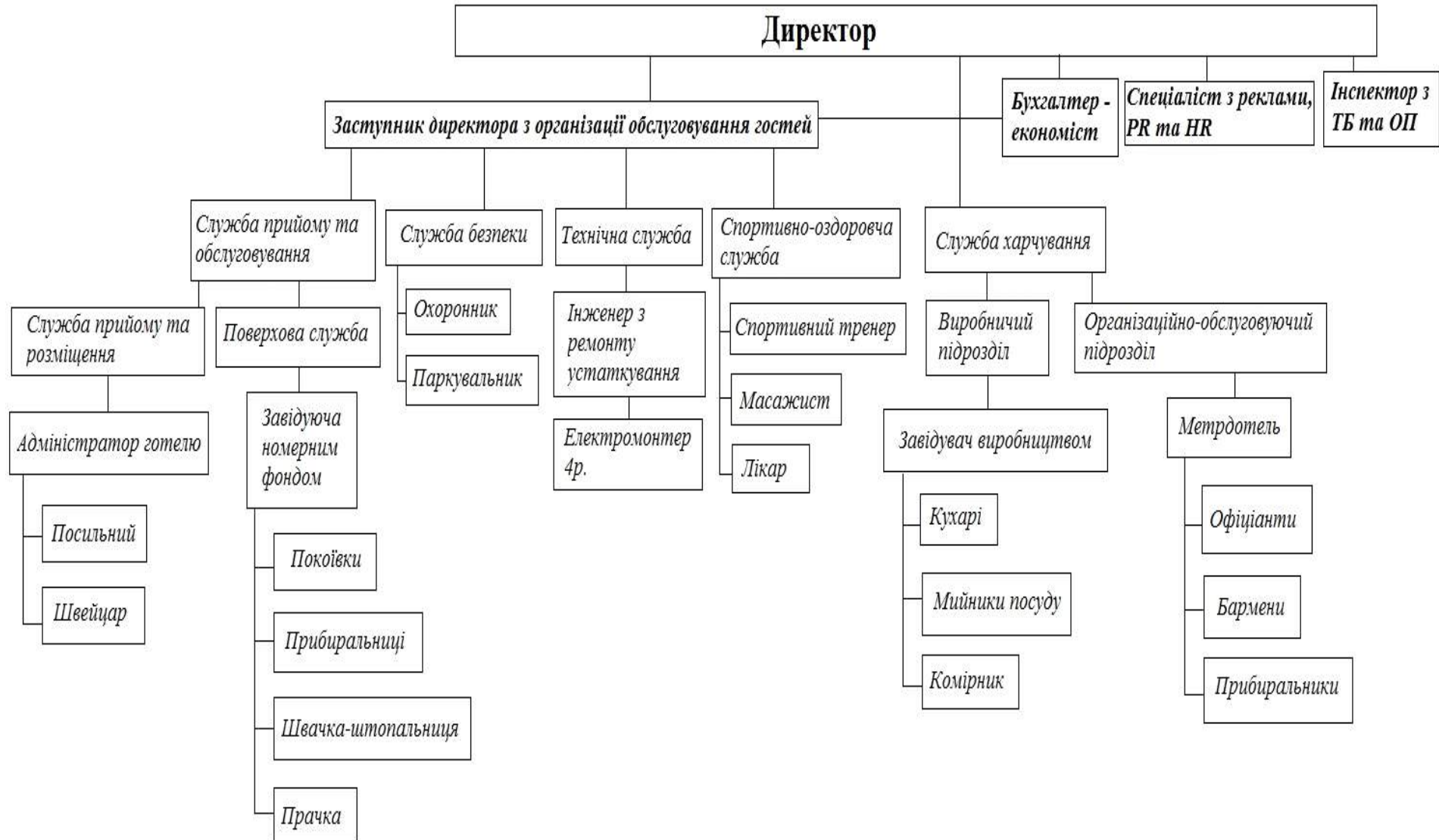
Керівник

Балагура А.В.

Головний бухгалтер

Дедик Т.О.

Організаційна структура ПрАТ «ТГК «Дністер»



**Анкета для експертного оцінювання якості показників організації надання
послуг ПрАТ «ТГК «Дністер»**

Назва закладу									
№ з/п	Номенклатура показників якості	Бали (результати оцінювання)							ΣСб
1	соціальна адресність								
2	культура обслуговування								
3	якість продукції								
4	комфорт, інтер'єр								
5	надійність та доступність								
6	інформаційність								
7	номенклатура послуг								
	Дата проведення оцінювання								
	Підписи експертів								