ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Вищого навчального закладу
Укоопспілки «Полтавський університет
економіки і торгівлі»
18 квітня 2019 року № 88-Н
Форма № П-4.04

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСПІЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»

Навчально-науковий інститут денної освіти

Кафедра готельно-ресторанної та курортної справи

Допускається до захисту
Завідувач кафедри _____Т.В.Капліна
(підпис, ім'я та прізвище)
«____» грудня 2022 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему **««Стратегія розвитку готельно-ресторанних комплексів Болгарії »**

зі спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа

освітня програма Готельно-ресторанна справа

ступеня магістр

Виконавець роботи **Остапенко Юлія Володимирівна**

_____
підпис, дата

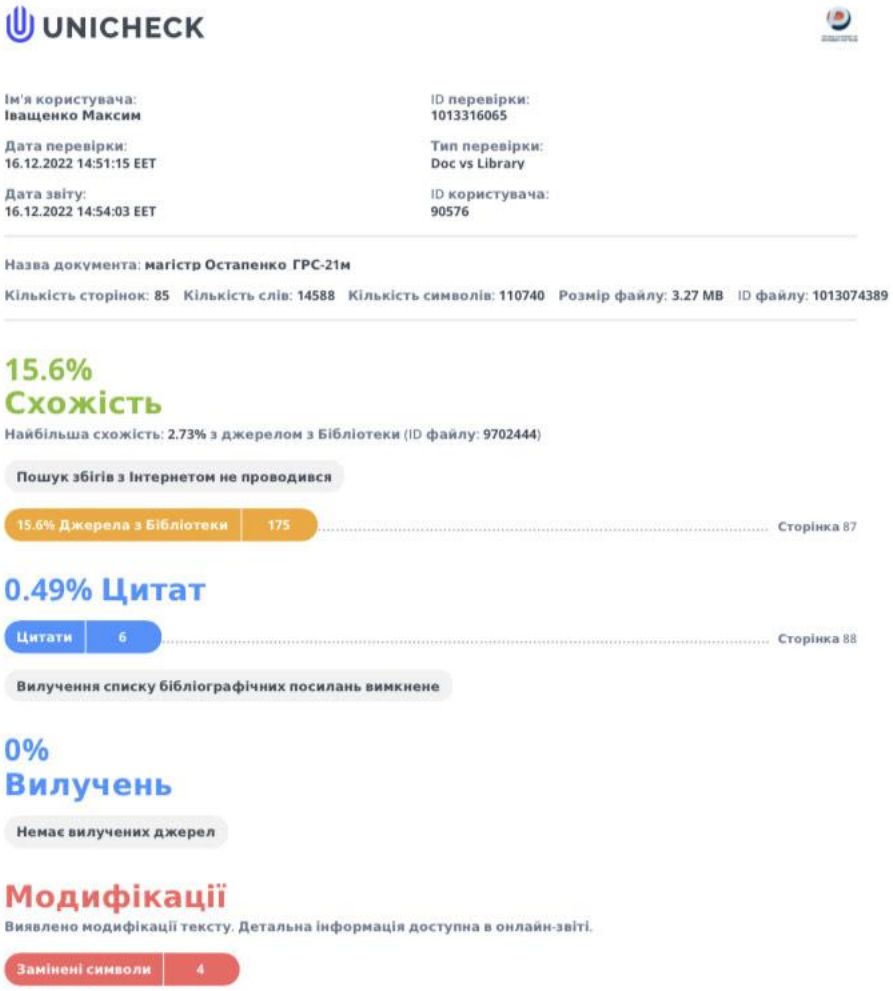
Науковий керівник **д.т.н., професор Капліна Тетяна Вікторівна**

_____
підпис, дата

Рецензент **д.т.н., професор Хомич Галина Панасівна**

Полтава 2022

АНТИПЛАГІАТ



UNICHECK

Ім'я користувача:
Іващенко Максим

ID перевірки:
1013316065

Дата перевірки:
16.12.2022 14:51:15 EET

Тип перевірки:
Doc vs Library

Дата звіту:
16.12.2022 14:54:03 EET

ID користувача:
90576

Назва документа: **магістр Остапенко ГРС-21м**

Кількість сторінок: **85** Кількість слів: **14588** Кількість символів: **110740** Розмір файлу: **3.27 MB** ID файлу: **1013074389**

15.6%
Схожість

Найбільша схожість: **2.73%** з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: **9702444**)

Пошук збігів з Інтернетом не проводився

15.6% Джерела з Бібліотеки 175 ..... Сторінка 87

0.49% Цитат

Цитати 6 ..... Сторінка 88

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0%
Вилучень

Немає вилучених джерел

Модифікації

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

Замінені символи 4

ЗАТВЕРДЖЕНО
Наказ Вищого навчального закладу
Укоопспілки «Полтавський університет
економіки і торгівлі»
18 квітня 2019 року № 88-Н
Форма № П-4.03

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСПІЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»

Затверджую
Завідувач кафедри _____ Т.В.Капліна
(підпис, ім'я та прізвище)
25 жовтня 2022 р.

ЗАВДАННЯ ТА КАЛЕНДАРНИЙ ГРАФІК ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

***на тему «*Стратегія розвитку готельно-ресторанних комплексів Болгарії »**
Здобувачем вищої освіти зі спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
Освітня програма Готельно-ресторанна справа
Прізвище, ім'я, по батькові Остапенко Юлія Володимирівна
Затверджена наказом ректора №168-Н від 02 вересня 2022 року
Вихідні дані до кваліфікаційної роботи:

Теоретично обгрунтувати стратегію розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства. Розкрити сутність понятійного апарату «стратегія розвитку», визначити методологію дослідження стратегії розвитку ресторанів при готелях. Провести аналітичні дослідження готельно-ресторанних комплексів Болгарії на прикладі ресторану «Green Forest» м. Албена і ресторану готелю «Havana hotel» м. «Золоті піски». Перспективні моделі інноваційної стратегії розвитку готельно-ресторанного господарства Болгарії (м.Албена, м. Золоті піски). Запровадити заходи для удосконалення стратегії розвитку ресторанів при готелях в Болгарії.

Календарний графік виконання кваліфікаційної роботи

Зміст роботи	Термін виконання	Термін фактичного виконання
Вступ. Розділ 1Теоретичне обгрунтування стратегії розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства	17.10 – 27.10.2022	27.10.2022
Розділ 2. Аналітичні дослідження готельно-ресторанних комплексів Болгарії	28.10 – 02.12.2022	02.12.2022
Розділ 3. Перспективні моделі інноваційної стратегії розвитку готельно-ресторанного господарства Болгарії.Висновки	03.12 – 13.12.2022	13.12.2022

Дата видачі завдання 25.10.2022 р.

Здобувач вищої освіти _____ Остапенко Ю.В.

Науковий керівник _____ д.т.н., професор Капліна Т.В.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Кваліфікаційна робота оцінена на _____

Протокол засідання ЕК №___ _ від «___»_____2022 р.

Секретар ЕК _____ _____

підпис ім’я та прізвище

ВІДГУК

наукового керівника

на кваліфікаційну роботу здобувача вищої освіти групи ГРС-21м зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа», ступеня магістр

Остапенко Юлія Володимирівна

на тему «Стратегія розвитку готельно-ресторанних комплексів Болгарії»

Актуальність теми: Споживчий попит на заклади харчування з кожним роком збільшується. Як в Україні, так і провідних країнах світу приділяється значна увага розвитку та впровадженню інновацій в підприємствах ресторанного господарства.Саме тому, на сьогоднішній день інноваційна діяльність є невід'ємною частиною ресторанного бізнесу та підвищення ефективності закладу. Якісно продумані нові інновації здатні збільшити потік гостей та прибутковість ресторану.

У зв'язку з цим, дослідження що дозволяє покращити стратегію розвитку ресторанів при готелях в Болгарії, запровадити в їх діяльності інноваційні технології, є актуальним.

Загальна характеристика роботи: Кваліфікаційна робота Остапенко Ю.В виконана самостійно і відповідає вимогам ПУЕТ до таких робіт здобувачів другого рівня вищої освіти. Усі розділи роботи логічно пов'язані, матеріали структуровані. Висновки відбивають результати дослідження, отриманні автором.

Наукова і практична значимість роботи полягає в обгрунтуванні методологічних та науково-практичних підходів до стратегії розвитку готельно-ресторанних комплексів Болгарії. Авторській розробці заходів щодо впровадження інновацій. Вони стануть інструментом підвищення рентабельності та конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства.

Остапенко Ю.В. під час виконання кваліфікаційної роботи виявила достатньо високий рівень теоретичних знань та навичок, показала вміння обґрунтовувати професійні рішення, виявила здатність формувати філософію, методологію, логіку, принципи об'єктивності наукового пошуку в готельній та

ресторанній справі; здатність до визначення стратегічних завдань у розвитку готельного і ресторанного бізнесу.

Відношення магістра до виконання та загальна оцінка роботи: кваліфікаційна робота виконана у повному обсязі. Усі розділи роботи логічно взаємопов'язані. При відповідному захисті здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти, Остапенко Юлія Володимирівна, заслуговує присвоєння кваліфікації магістра з «Готельно-ресторанної справи».

Науковий керівник д.т.н., професор Т.В. Капліна _____

(підпис)

«13» грудня 2022 р.

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ…… 10

ВСТУП……. 12

РОЗДІЛ 1 **ТЕОРЕТИЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ГОСПОДАРСТВ……** 15

1.1 Сутність понятійного апарату стратегії розвитку підприємств… 15

1.2 Розвиток як економічна категорія…… 19

1.3 Методологія дослідження стратегії розвитку підприємства готельно-ресторанного господарства……. 27

Висновки до розділу 1…… 30

РОЗДІЛ 2 **АНАЛІТИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ КОМПЛЕКСІВ БОЛГАРІЇ……** 31

2.1Порівняльна характеристика зовнішнього середовища готельно-ресторанних комплексів України та Болгарії……. 31

2.2 Характеристика внутрішнього середовища готельно-ресторанних курортів Болгарії……. 45

2.3 Характеристика інноваціних технологій, що використовується в готельно-ресторанному господарстві……... 60

Висновки до розділу 2…….. 65

РОЗДІЛ 3 **ПЕРСПЕКТИВНІ МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА БОЛГАРІЇ** 66

3.1 Перспективи покращення стратегій розвитку готельно-ресторанного господарства на прикладі ресторанів м.Албена і м.Золоті піски…… 66

3.2 Перспективні моделі готельно-ресторанного бізнесу…… 69

3.3 Пропозиції щодо удосконалення готельно-ресторанних курортів Болгарії 72

Висновки до розділу 3……. 86

ВИСНОВКИ……. 87

СПИСОК ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ…….. 89
ДОДАТКИ…… 101

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота викладена на 102 сторінки, містить 28 рисунків, 12 таблиць, 108 інформаційних джерел.

Запропоновано інноваційну технологію ЛЕД оповіщення для ресторану “Green Forest” – яка дозволяє полегшити процес роботи та своєчасно сповіщати робітників про виконані завдання, наприклад, коли вимито посуд, або срібні прилади висушені, очищені та готові до використання.

Запропоновано інтерактивний бар, за допомогою якого можна розважити та довше утримати гостей.

Запроваджено інноваційну систему автоматизації Poster POS для ресторану “Havana Hotel”, що полегшить роботу закладу та охопить загальний складський і фінансовий облік, каси-термінали й приєднуване обладнання для обслуговування гостей і дотримання податкового обліку.

Запропоновано застосування чат-ботів, який допоможе визначити графік зайнятості столиків у закладі, пропонувати забронювати його в зручний час для гостя, аудіо-візуальні дисплеї, які допоможуть гостям присвоїти номер черги та спокійно переглядати меню та столик для ювілярів з привітанням у вигляді мультимедійного зображення та подарунок – додаткову послугу від готелю.

Ключові слова : інновація, інноваційна діяльність, інноваційна технологія, інноваційний розвиток, каси-термінали, складський облік, фінансовий облік, система автоматизації, ресторан, система оповіщення, стратегія розвитку

ABSTRACT

The qualification work is laid out on 102 pages, contains 28 figures, 12 tables, and 108 information sources.

An innovative LED notification technology for the "Green Forest" restaurant is proposed - which allows you to facilitate the work process and timely notify workers about completed tasks, for example, when the dishes are washed, or the silverware is dried, cleaned and ready for use.

An interactive bar is offered, with which you can entertain and keep guests longer.

An innovative Poster POS automation system has been introduced for the "Havana Hotel" restaurant, which will facilitate the operation of the institution and cover general warehouse and financial accounting, cash register terminals and connected equipment for guest service and compliance with tax accounting.

The use of chatbots is proposed, which will help determine the schedule of table occupancy in the establishment, offer to reserve it at a convenient time for the guest, audio-visual displays that will help guests assign a queue number and calmly view the menu and the anniversary table with a greeting in the form of a multimedia image and a gift is an additional service from the hotel.

Key words: innovation, innovative activity, innovative technology, innovative development, terminal cash registers, warehouse accounting, financial accounting, automation system, restaurant, notification system, development strategy.

ВСТУП

Ресторанний бізнес є одним з найбільш перспективних та динамічно зростаючих серед галузей економіки, що відіграє важливу роль в індустрії гостинності. Споживчий попит на заклади харчування з кожним роком збільшується і в провідних країнах світу приділяється значна увага розвитку та вдосконаленню діяльності ресторанного господарства.

Саме тому, на сьогоднішній день інноваційна діяльність є невід'ємною частиною ресторанного бізнесу та підвищення ефективності закладу. Якісно продумані нові інновації здатні збільшити потік гостей та прибутковість ресторану.

Інновації – є одним із головних двигунів ресторанного господарства. Інновації – це кінцевий результат інноваційної діяльності, у вигляді нового чи удосконаленого продукту або технологічного процесу, який наділено якісними перевагами при використанні та проектуванні, виробництві, збуті, використовується у практичній діяльності та має суспільну перевагу [1, с. 115].

Сучасні інноваційні технології в ресторанній індустрії можна розділити на такі групи:

- устаткування, яке удосконалює процес виготовлення їжі;
- інформаційні технології;
- технології, які надають закладу унікальності та привабливості.

До першої групи входять такі інноваційні технології, як: «Cookvak», «Sous-vide», «cook-in», «Термоміксинг», «Хоспер», «Пакоджет» та інші.

До другої групи належать: автоматизовані системи управління підприємством,Fidello F&B, мережа Інтенет («web-сайти закладів», «мобільний маркетинг», «мобільний додаток»).

До третьої групи інноваційних технологій належать: екран-планшет на столах, сенсорного дисплею, QR-код, електронне меню, LED – технологія

оповіщення, харчові 3D принтери, сенсорні виробники їжі, використання тривимірних проекцій і відео-меппінга для демонстрації приготування страв.

Данні інноваційні технології дозволяють привабити сучасних споживачів до закладу. Виділити підприємство серед конкурентів та забезпечити його високу конкурентоспроможність.

Таким чином, існує чимало інноваційних технологій для удосконалення ресторанного господарства. Тому, щоб бути конкурентоспроможними на ринку, привернути увагу та зацікавити споживачів до закладу, ресторатори постійно в пошуках новинок для свого ресторану.

Мета дослідження : стратегія розвитку готельно-ресторанних комплексів Болгарії на прикладі ресторанів “Green Forest”, м. Албена, та “Havana Hotel”, м. Золоті піски.

Задачі для вирішення мети :

- теоретично обгрунтувати стратегію розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства;
- розкрити сутність понятійного апарату «стратегія розвитку»;
- визначити методологію дослідження стратегії розвитку ресторанів при готелях;
- провести аналітичні дослідження готельно-ресторанних комплексів Болгарії на прикладі ресторану «Green Forest» м. Албена і ресторану готелю «Havana hotel» м. «Золоті піски»;
- розробити перспективні моделі інноваційної стратегії розвитку готельно-ресторанного господарства Болгарії (м.Албена, м.»Золоті піски»).
- запровадити заходи для удосконалення стратегії розвитку ресторанів при готелях в Болгарії.

Об’єкт дослідження : стратегія розвитку ресторанів “Green Forest”, м. Албена, та “Havana Hotel”, м. Золоті піски, Болгарія, перспективні моделі їх розвитку.

Предмет дослідження: стратегія розвитку готельного і ресторанного господарства України і Болгарії, аналітичні дослідження внутрішнього і

зовнішнього середовища ресторанів Болгарії, перспективні моделі на основі інноваційних технологій для впровадження в ресторанах.

Наукова новизна роботи полягає в обгрунтуванні методологічних та науково-практичних підходів до стратегії розвитку готельно-ресторанних комплексів Болгарії. Авторській розробці заходів щодо впровадження інновацій. Вони стануть інструментом підвищення рентабельності та конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства.

Результати кваліфікаційної роботи було апробовано на XLV Міжнародній науковій студентській конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2021 рік [Додаток А].

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ГОСПОДАРСТВ

1.1 Сутність понятійного апарату стратегії розвитку підприємства

Останніми роками готельно-ресторанна сфера розвивалася стрімкими темпами, ринок зростав, з'являлися нові заклади, які пропонували подібний асортимент продуктів та послуг. Нині ситуація кардинально змінилася і підприємства готельно-ресторанної сфери раптово опинилися у скрутній кризі викликаною пандемією COVID-19 та карантинними заходами [1]. У зв’язку з цією ситуацією прибутки підприємств готельно-ресторанної сфери суттєво скоротилися, велика їх кількість взагалі змушені були закритися, а ще більша частина функціонує збитково. Сьогодні їм доводиться докладати значних зусиль для того, щоб залишитися на плаву, об'єднати внутрішні резерви та продовжити свій розвиток. Одним з вирішальних чинників забезпечення виживання підприємств готельно-ресторанної сфери є формування стратегії розвитку, яка вказує на необхідний вектор руху, здатна об'єднати персонал для досягнення спільних цілей, а також оперативно реагувати на зміни в бізнес-середовищі.

Для забезпечення виживання підприємств готельно-ресторанної сфери в умовах сьогодення виникає необхідність у формуванні стратегії розвитку, яка забезпечує стійкість у найбільш динамічних умовах бізнес-середовища. Формування стратегії розвитку є провідним завданням управління та входить у обов'язки виключно вищого ешелону управління підприємства готельно-ресторанно гобізнесу.

У перекладі з грецького слово «стратегія» означає «військо веду». Тобто у давнину поняття стратегії інтерпретувалося як мистецтво ведення війни. Вперше поняття «стратегія» у сфері бізнесу було введено економістом А. Чандлером, який під цим поняттям розумів «планування і стимулювання зростання підприємства, а також визначення основних довгострокових завдань і цілей підприємства з

подальшим виробленням програми дій і розподілом ресурсів, необхідних для виконання цілей стратегії»[2].

В економічній літературі існує достатня кількість підходів до визначення суті поняття «стратегія підприємства». Так, під стратегією підприємства розуміють:

- узагальнюючу модель дій, які необхідні для досягнення визначених цілей шляхом координації і розподілу ресурсів підприємства [3];
- набір правил, необхідних для прийняття рішень, які підприємство використовує в своїй діяльності [4];
- формування системи довгострокових цілей діяльності торговельного підприємства та вибір найбільш ефективних шляхів їх досягнення [5];
- цілісну систему взаємопов'язаних рішень, які спрямовані на розвиток процесів взаємодії умов внутрішнього та зовнішнього середовища, і визначення на цій основі якісно нових цілей [6].

Узагальнюючи результати багатьох досліджень, вчені під стратегією підприємства готельно-ресторанного господарства розуміють процес формування генерального перспективного напрямку розвитку підприємства на основі визначення якісно нових цілей, узгодження внутрішніх можливостей підприємства з умовами зовнішнього середовища, розробки комплексу заходів, які забезпечують їх досягнення.

Відповідно до існуючих теорій, на нашу думку, готельно-ресторанним підприємствам доцільно виділити три типи стратегій: корпоративну (загальну, генеральну, базову), бізнес-стратегію і функціональні (додаткові).

Базова (корпоративна) стратегія – це стратегія найвищого рівня для компанії і сфер її діяльності в цілому. Вона характерна для диверсифікованих компаній, вищий менеджмент яких повинен створювати високопродуктивний портфель господарських підрозділів (придбавати інші фірми, зміцнювати існуючі позиції і на ринку, виходити з бізнесу, що не відповідає існуючим стратегічним планам) і керувати ним; досягати синергізму серед споріднених господарських підрозділів і перетворювати його на конкурентну перевагу; визначати

інвестиційні пріоритети і спрямовувати корпоративні ресурси у найпривабливіші сектори бізнесу.

Ділова стратегія (бізнес-стратегія, конкурентна стратегія) – це стратегія найвищого рівня для вузькоспеціалізованих компаній або стратегія другого рівня для диверсифікованих компаній (рівень окремих господарських підрозділів). Полягає у розробці заходів, спрямованих на посилення конкурентоспроможності і збереження конкурентних переваг; формуванні механізму реагування на зовнішні зміни; вирішенні специфічних питань і проблем, пов'язаних з бізнесом.

Функціональна стратегія – існує окремо для кожного функціонального напряму діяльності диверсифікованої чи вузькоспеціалізованої компанії (стратегія маркетингу, стратегія фінансів тощо). Спрямовується на підтримку ділової стратегії і досягнення поставлених цілей.

Також ефективність формування стратегії розвитку підприємства готельно-ресторанної сфери значною мірою залежить від кваліфікації задіяних працівників й достатньої інформаційної бази, яка дозволяє приймати раціональні рішення. У таких працівників повинно бути стратегічне бачення, вміння адекватно оцінювати власні можливості та ризики, прогнозувати різні сценарії розвитки тощо. Інформація є головним ресурсом, який використовується у процесі формування стратегії розвитку підприємства готельно-ресторанної сфери. Від її своєчасного надходження, а також достовірності, адекватності й точності залежить якість прийнятих рішень у сфері формування стратегії розвитку.

Підкреслимо, що стратегія повинна бути моделлю бажаного майбутнього стану підприємства готельно-ресторанної сфери та відображати сукупність заходів, які слід здійснити для цього. Л. Д. Завідна у своєму дослідженні виокремила наступні декілька особливостей формування стратегії розвитку підприємств готельно-ресторанної сфери [7]:

– складність внутрішнього середовища (велика кількість елементів);

– є досить чутливими до дії факторів зовнішнього середовища. Тому ефективність їх функціонування значною мірою визначатиметься швидким реагуванням на зміни зовнішнього середовища;

– стратегії, які використовують підприємства готельного господарства, здебільшого є нетрадиційними, тому немає універсальних рішень;

– успішна реалізація стратегії розвитку готельно-ресторанної сфери значною мірою визначається впровадженням інноваційних технологій.

Концептуальні питання формування і реалізації стратегії розвитку підприємства достатньо висвітлено в працях зарубіжних і вітчизняних вчених, зокрема І. Ансоффа, О.Виханського, В. Забродського, І.Ігнатьєвої, В. Мартиненка, А. Мазаракі, Л. Мельника.

Зазначимо, що змістова сутність дефініції "стратегія" змінювалася із розвитком економічної думки. Сьогодні в науковій літературі існує велика кількість трактувань цього поняття залежно від об'єкта і предмета досліджень.

Одним із них є класичний підхід до визначення стратегії, що ототожнює її із засобом досягнення цілей підприємства. Цю думку підтримували у своїх працях А. Чандлер [8], Б. Карлофф [9], Д. Куінн [10].

Другий – концептуальний підхід до розуміння стратегії пов'язаний із дослідженнями в цій сфері таких вчених, як Г.Мінцберг, І.Ансофф, М.Портер. Вивчаючи стратегічну поведінку великих корпорацій на конкурентних ринках, Г. Мінцберг [10] з'ясував, що стратегія є не тільки планом, а й комплексом рішень та дій, відправною точкою, що являє собою не послідовність виконання запланованого, а прямо протилежне до цього.

І. Ансоф [11] у своїх працях зазначав, що стратегія – це сукупність правил для прийняття рішень з метою забезпечення стійкого зростання і розвитку підприємства. Вчений виокремлював дві групи правил: правила взаємовідносин підприємства із зовнішнім середовищем (стратегія бізнесу) і правила досягнення рівноваги між власними внутрішніми змінними (організаційна концепція).

М. Портер [12] вважав, що стратегія – це створення унікальної та вигідної позиції, що передбачає певний набір видів діяльності. Якби була тільки одна ідеальна позиція, не було б ніякої потреби в стратегії. Завдання всіх компаній у цьому випадку були б цілком очевидними – кожна з них прагнула б першою

знайти цю позицію і зайняти її. Натомість суть стратегічного позиціювання полягає у виборі видів діяльності, відмінних від видів діяльності конкурентів.

Третім є комплексний підхід, згідно з яким стратегія – це програма функціонування підприємства в зовнішньому середовищі, взаємодії з конкурентами, реалізації інтересів акціонерів, зміцнення конкурентних позицій підприємства, задоволення клієнтів. Її підтримують такі вчені, як Дж. Джонсон, К. Скулс, Л. Є. Довгань [13] та інші.

Деякі українські вчені розглядають стратегію як комплекс довгострокових цілей і план найефективнішого розподілу ресурсів для їх досягнення. М. Туленков визначає стратегію як установлену на доволі тривалий період сукупність норм, орієнтирів, напрямів, сфер, способів і правил діяльності, що забезпечують зростання і високу конкурентоспроможність організації, які зміцнюють позиції на ринку, підвищують здатність до виживання в умовах конкуренції [14].

Найповніше визначення стратегії, на нашу думку, таке: стратегія підприємства – це систематичний план потенційної поведінки організації в умовах наявності неповної інформації про майбутній розвиток середовища та підприємництва, розроблений на основі формування місії, довгострокових цілей, а також шляхів і правил прийняття рішень для найефективнішого використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захисту від загроз зовнішнього середовища задля майбутньої прибутковості [15].

1.2 Розвиток як економічна категорія

Формування ринкової економіки в Україні, а саме: глобалізаційні процеси; зміна форми власності, принципів та методів державного регулювання, посилення міжнародної конкуренції, значно вплинуло на умови діяльності багатьох підприємств. За таких обставин оптимальним процесом, який дозволяє не тільки виживати підприємству, але і стабільно функціонувати є розвиток. Як засвідчує практика саме він є важливою умовою ефективної життєдіяльності

вітчизняних підприємств у конкурентній боротьбі. Відповідно до цього метою та завданням даного розділу є дослідження теоретико-методичних засад щодо формування сутності та видових проявів розвитку підприємства.

Проблеми світового розвитку висвітлювали в своїх роботах І. Кант, Ф. Гегель, О. Шпенглер, А. Тойнбі, Е. Трельч, М. Фуко, М. Вебер, К. Ясперс, К. Поппер та інші [16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23]. Питання економічних аспектів розвитку досліджено в роботах В. Ростоу, П. Друкера, Р. Арона, Ф. Фукуями, Зб. Бжезинского, Й. Шумпетера, У. Іноземцева та інших [24, 25, 26, 27, 28, 29, 30].

Проблемами економічного та суспільного розвитку займалися В. Вернадський, А. Печчеі, І. Прігожин, М. Моісеєв та інші [31, 32, 33, 34]. Серед українських вчених проблеми економічного розвитку досліджували О. Березін, К. Вергал, І. Вовканич, В. Гейц, В. Герасимчук, В. Гриньова, О.Гальчинський, О. Гриценко, А. Козаченко, О. Кузьмін, Л. Мельник, С. Ніколенко, В. Перебийніс, М. Рогоза, В. Ткаченко, О.Чухно, Л.Шимановська-Діанич, О.Ястремська та інші [35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52].

Аналіз наукових праць цих вчених дозволив зробити висновок, що суспільство у своєму розвитку проходить шлях постійного ускладнення, тому для його розуміння і пояснення необхідно зупинитися на етимології поняття “розвиток” і розглянути даний термін як філософську, економічну і управлінську категорії.

З точки зору філософського осмислення розвитку важливим є відтворення загальних характеристик усього різноманіття зв’язків і процесів реальності і як наслідок – виникнення нового якісного стану об’єкта.

У філософському словнику [53, С.400] поняття розвиток – це закономірні якісні зміни матеріальних та ідеальних об’єктів, що характеризуються як незворотні і спрямовані. Тільки одночасна наявність усіх властивостей відрізняє процеси розвитку від інших змін:

оборотність змін характеризує процеси функціонування (циклічне відтворення постійної системи функцій);

відсутність закономірності характерно для випадкових процесів катастрофічного типу;

при відсутності спрямованості зміни не можуть накопичуватися, і тому процес втрачає характерної для розвитку єдиної, внутрішньо взаємозалежної лінії [54; 53, С. 400].

Початкове осмислення поняття “розвиток” належить філософам античності. Так Гесіод одним із перших використав ідею тенденцій історичного розвитку, відповідно до якої людство у своєму розвитку, починаючи від Золотої доби, приречено на фізичне і моральне виродження. Але така його думка була досить песимістичною [23, С. 24].

Вперше поняття мінливості світу було запропоновано Гераклітом. На його думку світ – це колосальний процес, як сума всіх подій, або змін. Девіз його філософії “все тече, ніщо не стоїть на місці”, “…не можна двічі ступити в одну й ту саму річку” вказує на необхідність розвитку світу. Саме Гераклітове відкриття на довгі часи забезпечило розвиток грецької філософії [23, С. 25– 26].

У подальшому філософські вчення Парменіда, Демокріта були спробами розв’язати проблеми плинності світу [23, С. 25].

Платон підсумував свій суспільний досвід і запропонував закон історичного розвитку відповідно до якого усі соціальні зміни є розпадом, загниванням або виродженням [23, С. 32].

Так за твердженням Г. Гегеля принципом історичного розвитку є національний дух. І для кожного століття певній нації належить місія провести світ через стадію діалектики [16, С. 832].

Прихильниками концепції історичного коловороту у розвитку локальних культур були О. Шпенглер і А. Тойнбі. О. Шпенглер відмічав, що “… на початковій стадії кожної цивілізації інтенсивність економічного життя зростає настільки, що створюється погрозливе напруження”. Така ситуація не може ніде зберігатися тривалий час. Таким чином “розвиток переходить у тривалий

незмінний стан, який характеризується дивним змішуванням рафінованих натхненних і зовсім примітивних рис…” [17, С. 631].

За Е. Трельчем [19, С. 62] розвиток людства подається не тільки таким, що перевершує сили людини і можливості знання, але й сприймається як пусте і насильницьке, як фантастичне і міфічне. Окрім цього він здається логічно неможливим, бо розвиток людства в його цілісності залишається все ще невідомим. Саме тому його неможливо конструювати.

Отже, величезний досвід представників різних філософських шкіл дозволив збагатити науку новими підходами до поняття “розвиток”.

Крім того, узагальнення формулювання сутності “розвиток” як філософської категорії представлені і в наукових працях представників сучасних економічних шкіл, адже без осмислення філософського змісту даної категорії досить складно переходити до формулювання її економічної сутності. Так В. Власенко і Л. Шимановська – Діанич, продовжуючи дослідження філософського змісту даного поняття розглядають розвиток, як процес самопросування від низового рівня (простого) до вищого (складного), в результаті якого відбуваються розкриття і реалізація внутрішніх тенденцій та сутності явищ, що у свою чергу призводять до виникнення нового і зумовлюють будь-які зміни в різноманітних формах матерії [39, С. 18].

О. Л. Гапоненко і А. П. Пакрухин визначають розвиток як рух уперед, формування нових рис, становлення нових структурних характеристик об'єкта, його еволюцію, поліпшення, удосконалювання, прогрес, а також ріст і розширення [55, С. 11]. В. В Ільїн, Ю. І. Кулагін вважають, що розвиток — це у першу чергу зміна, рух [56, С. 120], а Л. Д. Забродська вказує, що “розвиток можна визначити як просування від простого до більш складного та ефективного” [57, С. 42].

Автори С. І . Ожегов та Н. Ю. Шведова під розвитком розуміють процес закономірної зміни, переходу з одного стану в інший, більш досконалий; перехід від старого якісного стану до нового, від простого до складного, від нижчого до

вищого [58, С. 643]. Е. А. Смирнов визначає розвиток як незворотні, спрямовані, закономірні зміни матерії та свідомості [59, С. 174].

Але слід зазначити, що в умовах сьогодення наука висуває нове бачення світу і розуміння процесів його розвитку. Це пов’язано в першу чергу з формуванням концепції глобального еволюціонізму як системи уявлень про всезагальний процес розвитку природи в різних його проявах [60].

Для сучасних процесів розвитку найважливішими сторонами є: нелінійність, багатоваріантність (альтернативність), стохастичність, непередбачуваність процесу розвитку, конструктивна роль хаосу (безладдя), випадковість у виникненні нового [61].

Одним із найзагальніших понять, яке застосовується для опису об’єктів при системних дослідженнях, є поняття “система”. Найбільш прикладним визначенням поняття є представлення системи, як сукупності елементів певним чином пов’язаних і взаємодіючих між собою для виконання заданих цільових функцій [62, с.11].

Як відомо, у світі все системно, але, незважаючи на спільність, системи мають свої специфічні риси й закономірності. Діяльність і розвиток системи підпорядковані глобальній меті, а її елементи і підсистеми — вирішенню локальних завдань. Функціонування таких систем і управління ними є і процесом збереження їх цілісності і визначеності, і процесом, переведення в новий якісний стан [63].

Соціально-економічна система характеризується різними технічними, технологічними, організаційними і економічними потенціалами. Ознаками такої системи є периферійність (розміщення її елементів у просторі), гнучкість, еластичність, надійність зв'язку (прямого і зворотного), ефективність, можливість розвитку у встановлених межах, імовірність (у більшості випадків) для зовнішніх збурень та ін. Для складноорганізованих систем неможливо нав'язати напрями розвитку, можливо лише сприяти (через слабкі впливи) процесу самоорганізації.

На першому етапі розвиток характеризується усталеністю, лінійністю і передбачуваністю, на другому – неусталеністю і нелінійністю. Поведінка системи на другому етапі описується нелінійними рівняннями, які мають величини у ступенях більших за одиницю. Це забезпечує фізичний сенс не лінійності, а саме: множині рішень нелінійного рівняння відповідає множина напрямів еволюції системи.

Для складноорганізованих систем є неможливим нав'язування напрямів їх розвитку, тому, що більш важливим є розуміння як виводити системи на оптимальні напрями розвитку [64].

Таким чином, саме становлення сучасної філософської концепції розвитку дозволяє формувати методологічні засади такого пізнання.

Сучасна наука стверджує, що процес розвитку обумовлює незворотні зміни у відкритих системах і посилює у них порядок і самоорганізацію. Еволюція у науці і суспільстві у багатьох випадках залежить від змін, які відбуваються всередині системи. Але поряд з такими явищами розвиток систем і, зокрема, соціальних багато у чому залежить від зовнішніх чинників і, у першу чергу, впливу з боку держави [65].

На думку Капліної А.С. зміст категорії розвиток – це послідовний рух системи до нового якісного стану під впливом чинників внутрішнього і зовнішнього середовища, які забезпечують постійне її оновлення [Дисертація Капліної А.С.].

На наступному етапі роботи важливим є розкриття економічної сутності категорії "розвиток", особливо що стосується розвитку підприємства.

Значний внесок у дослідження економічної сутності категорії "розвиток" здійснили Б. Мендевіль, Т. Веблен, , Дж. Хікс та інші, хоча вони і належали до різних наукових шкіл [66, 67, 68, 69, 70]. Першим трьом авторам характерні ідеї змінності і еволюції соціально-економічних систем, інші є прихильниками теорії рівноваги. Але представники цих шкіл неодноразово підлягали критиці інших

дослідників. Так М. Блауг вказував на відсутність у теорії рівноваги концепції зростання або розвитку [71].

А.К. Менгер висловлював ідеї еволюції з огляду на аналіз соціальних інститутів, стверджуючи, при цьому, що інститути є частиною соціального організму і результатом його історичного розвитку [72]. У подальшому розвиток еволюційного напряму розвитку в економічній теорії належить Й. Шумпетеру [29, С.360]. А. Алчіан вказував на домінування в економіці стану невизначеності, що пояснюється обмеженістю людського знання [14, С. 449, 456].

Автори теорії хаосу [73 С. 98, 308, 309] відзначали, що світова економіка на сьогодні у своєму розвитку завершує стан переходу від доіндустріального стану до постіндустріального.

Практично значна частина дослідників соціально-економічних систем, та їх розвитку [29, С. 8; 10, 12, 266] єдині в одному, що всі системи рано чи пізно стикаються з економічним ростом. Це говорить на користь подальшого розвитку соціально-економічних систем і появі нових поглядів на цей процес, адже у сучасній науковій літературі поняття “розвиток” з точки зору економіки є найбільш представленим .

Провівши аналіз визначень економічної сутності розвитку Капліна А.С. [74,С.20–21] робить висновок, що він є багатоаспектним процесом, який охоплює економічний ріст, структурні зсуви в економіці, удосконалення умов і якості життя населення.

Так, на думку низки авторів [17,С.187–191] економічний розвиток систем – це процес їх переходу в новий, більш якісний стан за рахунок накопичення кількісного потенціалу, зміни і ускладнення структури та складу, внаслідок чого виникає здатність здійснення опору рушійному впливу факторів зовнішнього середовища, необхідність розробки відповідного механізму управління таким розвитком з виділенням окремих його складових, а також можливість ефективного функціонування системи у майбутньому.

Разом з тим, як доводять інші дослідники [17], розвиток – це сукупність прогресивних та регресивних, керованих та некерованих процесів, що відбуваються у народному господарстві на мікро- та макро- рівнях, результатом яких є закономірні, якісні, незворотні зміни в економічних системах та серед учасників цих систем. Саме тому, на нашу думку, розвиток соціально-економічної системи, і кожного окремого підприємства, доцільно розглядати не тільки з точки зору розвитку економіки, але і у поєднанні з розвитком людини, що пояснюється складністю та існуванням певних протиріч у досліджуваних процесах. Отже, доцільно розглядати розвиток не тільки як економічну категорію, а як соціально-економічну категорію, тобто процес реорганізації та переорієнтації усіх складових загальної системи підприємства, і у першу чергу, економічної та соціальної, що поряд зі зростанням прибутків і обсягів виробництва, сприяє якісним змінам у всіх структурах.

Окремі автори розглядають розвиток підприємства, як діяльність або процес становлення, зростання прогресу.

Е. М. Коротков розвиток на рівні підприємства розглядає як «…сукупність змін, які ведуть до появи нової якості і зміцнення життєвості системи, її здатність чинити опір руйнівним силами зовнішнього середовища» [75, С. 296].

Інші вчені, зокрема В. А Забродський та М. О. Кизим, розширюють і конкретизують категорію розвиток підприємства у контексті його розгляду як економіко-виробничої системи, як процес переходу даної системи у новий, більш якісний стан через нагромадження кількісного потенціалу, зміни й ускладнення структури і складу, наслідком чого є підвищення ефективності її функціонування та здатності чинити опір руйнівному впливу зовнішнього середовища [76, С. 72].

З точки зору І. А. Богатирьова “розвиток” підприємства є сукупністю змін різної економічної природи, цілеспрямованості, інтенсивності, які об’єктивно протікають в соціально-економічній системі під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, а також приводять до переходу і фіксації підприємства в різних організаційно – економічних станах [77, С. 74]. На думку В.О. Василенка

розвиток – це не разові перетворення з метою досягнення “найкращого” стану системи, а процес, що не припиняється з часом, плин якого не завжди відбувається постійно і безупинно, найчастіше йде стрибкоподібно з подоланням різних за глибиною та охопленням криз [78, С.101].

На думку Капліної А.С. [79, С.101].розвиток, як економічна категорія, зокрема що стосується підприємства – це якісні перетворення які відбуваються в усіх складових його системи під впливом чинників внутрішнього і зовнішнього середовища, і забезпечують фінансово-економічне, соціальне і виробниче підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому.

На особливу увагу заслуговує розгляд управлінського змісту категорії “розвиток”. Так на думку низки авторів [80, С. 27], з точки зору науки управління, яка поєднує досягнення кращих концепцій розвитку суспільства, важливим, при формулюванні змісту категорії розвиток, є об’єднання системного підходу, теорії самоорганізації систем і синергетики.

Крім того, на межі XX і XXI століття поява нових концепцій розвитку обумовила виникнення нових понять і видових проявів розвитку у менеджменті, зокрема тих, що стосуються підприємства: “стійкий та сталий розвиток підприємства”, “керований розвиток” та “організаційний розвиток”.

Слід зазначити, що вчені по-різному трактують ці поняття. Так, на думку А. В. Черних, під “сталим розвитком підприємства” розуміють такий його стан, що обумовлений впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища та такий, що характеризується збільшенням його потенціалу, попиту на продукцію, масштабу діяльності, можливістю забезпечити безперервний процес виробництва та зберігати платоспроможність протягом тривалого періоду часу процес змін, які відбуваються у функціонуванні підприємства [81].

За твердженням В. С. Пономаренко, О. І. Пушкар, О. М. Тридід “керований розвиток підприємства” – це виділена в складі підприємства система, в якій об’єднані процеси реструктуризації та реінжинірингу, інноваційні та інвестиційні процеси, що ведуть до кількісних та якісних змін у всіх функціональних галузях

підприємства, а також контури управління на основі зворотних зв’язків, де вирішуються завдання стратегічного й тактичного управління, а також запускаються механізми самоорганізації оперативного управління розвитком [82].

1.3 Методологія дослідження стратегії розвитку підприємства готельно-ресторанного господарства

Сучасними тенденціями розвитку вітчизняного готельно-ресторанного господарства є: нестабільний вплив факторів зовнішнього середовища у зв’язку із глобальними соціально-економічними змінами; зниження ефективності заходів державного регулювання з розвитку ГРБ у зв’язку зі зростанням рівня централізації прийняття стратегічно важливих управлінських рішень; зростання конкурентної боротьби за кожного клієнта та розвиток у цьому зв’язку малоформатних готелей; системна цифровізація та ускладнення процесів надання готельних послуг, пов’язане зі зростанням різноманіття потреб клієнтів; глобалізація процесів надання готельних послуг тощо [83, с. 78-80].

Ґрунтовний аналіз проблеми диференціації послуг в ГРБ показав, що у вітчизняній практиці стратегічний підхід до управління ними використовується досить обмежено – внаслідок його недостатньої методичної та практичної розробленості для умов ринку [84, с. 139; 3, с. 16]. Як стверджують науковці, у процесі розроблення методичних підходів до формування стратегії розвитку, в т.ч. диференціації послуг підприємства готельного бізнесу, доцільно проводити покроковий аналіз існуючих методів та технологій стратегічного управління, що формує першочергову важливість наукового трактування основних категорій.

Реалізація стратегії підприємств ГРБ можу відбуватися за такими напрямами: стратегія суміжної диверсифікації, що реалізується через створення ресторанних мереж (завдяки чому є можливість об’єднати їх ресурси із суміжними галузями); стратегія віртуалізації каналів збуту (відбувається розширення форм роботи з гостями завдяки використанню ІТ-засобів) та стратегія

конгломератової диверсифікації (її реалізація відбувається через залучення ресурсів фінансово-промислових груп [85, с. 274].

В науковій літературі описується також поетапний підхід до формування стратегій розвитку підприємств готельного бізнесу, що може бути адаптовано також до сфери ГРБ. Він передбачає три постійних етапи розробки стратегій:

– збір інформації про ринок,

– розробка виробництва продукції (послуг);

– розробка організаційних особливостей та фінансів (визначення осіб, які приймають ключові рішення, фінансові умов та перспективи та програми розширення та придбань).

Завдяки послідовному виконанню зазначених етапів та ефективному прийняттю стратегічних рішень, підприємство сфери ГРБ може обрати напрям для розвитку конкретних якостей пропонованих послуг [86, с. 375-376].

Реалізовуючи стратегію диференціації, сучасний готель все більше набуває ознак такого центру, де гість може отримати максимально повне задоволення потреб своєї життєдіяльності. При цьому кількість та асортимент додаткових послуг може бути різноманітним, що залежить від рівня комфорту готелю і визначає його класність.

Основними інструментами формування ефективної системи управління готельним комплексом є використання Інтернет-технологій (надшвидкий розвиток електронного маркетингу та соціальних мереж), зростання енергоефективності та екологізації послуг, адаптація до попиту споживачів, багатофункціональність та адаптація до змінних потреб клієнтів, соціальна та екологічна відповідальність, регулювання операційних витрат.

Відповідаючи на нові запити гостей, європейський ринок готельно-ресторанних послуг знаходиться в постійній динаміці [87]. Поширеною світовою тенденцією розвитку ГРБ є залучення бізнес-туристів предметами мистецтва, концентрація на вузькому сегменті клієнтів для створення оригінального готельного продукту для готелей преміум-класу, в т.ч. готелів Women Only. Наприклад, мережа Hyatt сфокусувалася на створенні умов, враховуючи інтереси

та потреби жінок, запустивши програму «У Hyattце є», завдяки якій в готелі можна взяти напрокат або придбати усі необ- хідні предмети туалету або ужитку.

Висновки до розділу 1

Визначено сутність понятійного апарату стратегії і розвитку підприємства.

Проаналізовано наукові дослідження вчених щодо стратегій розвитку підприємств, вчені під стратегією підприємства готельно-ресторанного господарства розуміють процес формування генерального перспективного напрямку розвитку підприємства на основі визначення якісно нових цілей, узгодження внутрішніх можливостей підприємства з умовами зовнішнього середовища, розробки комплексу заходів, які забезпечують їх досягнення.

Розглянуто методологічні підходи до послуг підприємств готельно-ресторанного господарства. Встановлено, що підприємство готельно-ресторанної індустрії може обрати напрям для розвитку конкретних якостей пропонованих послуг завдяки послідовному виконанню зазначених етапів та ефективному прийняттю стратегічних рішень.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІТИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ КОМПЛЕКСІВ БОЛГАРІЇ

2.1 Порівняльна характеристика зовнішнього середовища готельно-ресторанних комплексів України і Болгарії

В сучасних умовах заклади готельно-ресторанного господарства ведуть активну конкурентну боротьбу за кожного реального або ж потенційного гостя. Порівняно невеликі капітальні витрати на створення ресторану залучають усе більше інвесторів, тому посилюється боротьба за виживання і, за наявності можливості, розширення бізнесу. Активно розвиваються і набувають популярності в нашій країні ресторани національних кухонь, частка яких складає: української кухні – 36,8%, французької – 21%; італійської, кавказької, японської – по 7,9%.

Ресторанне господарство на сучасному етапі налічує більше 60 тис. об'єктів ресторанного господарства (підприємств-юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців) майже на 3 млн. місць [88].

Ресторанний бізнес як і раніше найбільш активно розвивався в найбільших містах України : Київ, Львів, Харків, Дніпро. У Києві налічується закладів харчування – 2387, Львів – 1000, Харків – 642, Дніпро – 964 (рис.1.1).

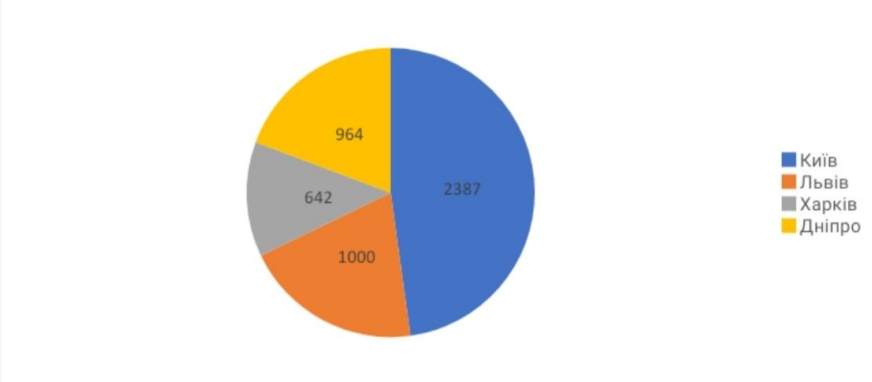


Рисунок 2.1 – Обсяг ресторанного ринку за найкрупнішими містами України, розроблено автором за матеріалами[88]

Також слід зазначити, що, не дивлячись на кризу, ресторанний бізнес продовжує розвиватись. Причому не лише у світі, а й в Україні. Українські ресторани не перестають дивувати своїх гостей не тільки смачними стравами, але й новими стилями та враженнями. Постійно відкриваються ресторани нового формату, надаються додаткові послуги.

На сьогоднішній день гості відвідують заклади не лише щоб поїсти. Найбільш цікавим у цьому бізнесі є його концепція. І якщо, спираючись на світовий досвід кулінарії та йдучи в ногу зі світовим прогресом, наша кухня стане ще більше вишуканою та досконалою, то ресторанний бізнес в Україні буде більш успішним, ніж в інших країнах світу.

Готельний бізнес є однією із провідних складових сфери послуг, насамперед туристичної індустрії. Готель – це візитна картка міста або країни, він може бути як місцем для прихильників відпочинку і подорожей, так і центром активних ділових контактів. Головна мета діяльності підприємств готельного господарства – надавати бездоганне обслуговування, перевершуючи очікування споживачів; бути визнаним лідером в своєму сегменті на ринку [89].

Готельне господарство в сучасному світі пропонує широкий спектр готельних послуг. Щороку в цій галузі з’являються нові форми діяльності. Тип готельного бізнесу залежить від рівня інфраструктури розваг, правил та особливостей закладів розміщення

Різноманітність готельних послуг та поява нових видів послуг обумовлюють будь-яку класифікацію та систематизацію приміщень. Всі готелі відрізняються один від одного місткістю, кількістю поверхів та конструктивними особливостями, комфортом, сезонністю, розташуванням, функціональним призначенням. Всі ці фактори вплинуть на склад приміщень, архітектурне планування тощо. Ключові особливості – це місткість, комфорт, мета та поверховість.

На підприємствах готельного господарства послуги розміщення, групування та інші додаткові послуги є взаємозалежними і формують комплексний готельний продукт. Залежно від того, як вони скомбіновані в єдиному комплексі, визначають

тип підприємства готельного господарства. Існують фактори для типізації підприємств готельного господарства :

- місцезнаходження;
- термін перебування;
- режим експлуатації;
- місткість номерного фонду;
- забезпечення харчуванням;
- цінова політика;
- ціль перебування обслуговуваного контингенту споживачів.

Вплив місцезнаходження підприємств готельного господарства на тип підприємства готельного господарства відображено на рисунку 1.2.

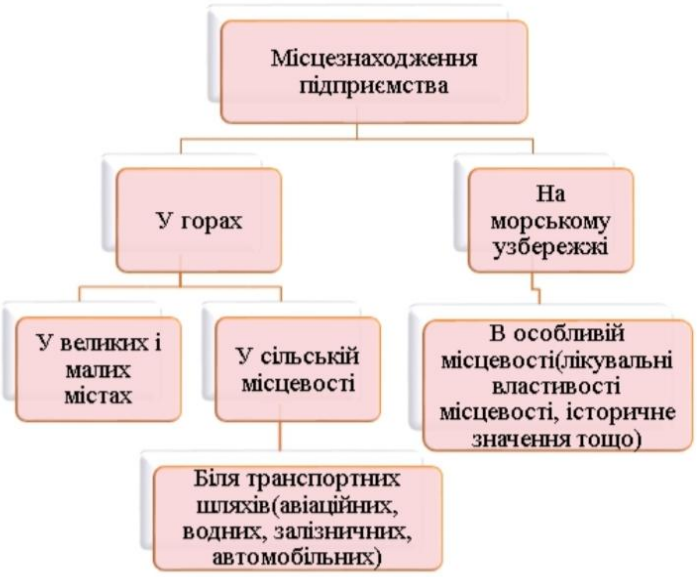


Рисунок 2.2. Місцезнаходження підприємств готельного господарства за даними [90]

Місце знаходження готельного господарства має великий вплив на вибір споживача. Тому що місце знаходження визначається відстанню від аеропорту, залізничної станції, автовокзалу, відстань від готелю до центру міста, узбережної зони моря та інших важливих об’єктів і туристичних ресурсів.

Для готельних підприємств, розташованих у прибережних районах, на цінову політику впливатиме відстань від моря. Готелі, розташовані в горах на туристичному маршруті, повинні мати необхідне обладнання, літнє та зимове розважальне обладнання.

Щодо розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Болгарії, то можна сказати, що Болгарія – є визнаним лідером пляжного відпочинку. Курортні комплекси з красивими, романтичними назвами – ”Золоті Піски”, ”Сонячний Берег”, ”Албена”, ”Сонячний День”, ”Рів’єра” ”Камбію” і курортні селища Русалка, Еліните, Дюни відповідають всім вимогам сучасного туризму.

Великою перевагою болгарських курортів є гармонійне поєднання краси природи з твореннями людських рук, а також атмосфера гостинності і домашнього затишку. Останнім часом почався розвиток MICE-індустрії. У країні з’являються 4 - і 5-зіркові готелі з конгрес-центрами, переговорними кімнатами й усіма необхідними умовами для проведення ділових зустрічей і конференцій. На Болгарію звертають увагу такі готельні гіганти, як Sheraton, Hilton, Kempinski і Radisson. На хвилі розвитку ділового туризму почав рости інтерес до гольфу.

За даними Федерального агентства з туризму Болгарії частіше у країну приїжджають туристи з Румунії (613 тис.), Німеччини (562 тис.), Греції (558 тис.), Великобританії (404 тис.), Чехії (149 тис.) і Швеції (116 тис.) [91 на, с. 81]. (рис.1.2).

Болгарія одна з тих небагатьох країн, в якій туристичний сезон не закінчується ніколи – залежно від того, перевагу якому відпочинку ви віддаєте. Поступово країна починає розвивати суміжні напрямки. На більшості курортів уже можливі заняття серфінгом, дайвінгом, водними лижами й підводною археологією. У портах Балчика, Варни, Свети-Уласа, Несебиру й Бургасу пропонують в оренду яхти. Розвиваються й бальнеологічні курорти, де благодійний вплив підземних джерел і гірського повітря можна доповнити екзотичними spa-процедурами. Також, на хвилі розвитку ділового туризму почав рости інтерес до гольфу.

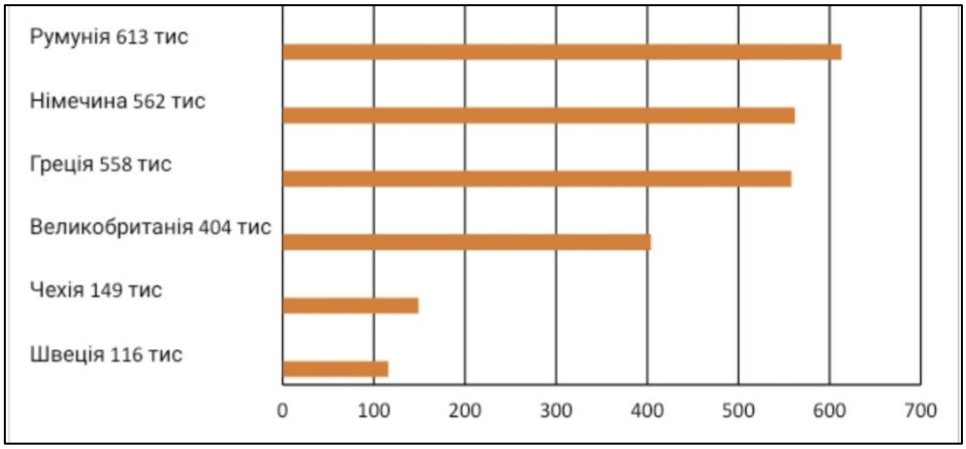


Рисунок 2.3 – відвідування Болгарії іноземними туристами, розроблено автором за матеріалами[91]

Отже, готельно-ресторанний бізнес завжди займатиме одне з провідних місць у житті суспільства, оскільки люди завжди відчуватимуть потребу у їжі. Сьогодні ресторанне господарство ґрунтується на використанні сучасного рівня організації виробництва, швидкому і високоякісному обслуговуванні, використанні широкого асортименту страв і напоїв, пропонованих гостям. Підприємства ресторанного господарства обслуговують досить різноманітний контингент відвідувачів-туристів як вітчизняних, так й іноземних, як організованих, так й індивідуальних. Для кожної категорії споживачів потрібні особливі методи та прийоми обслуговування.

2.1.1 Характеристика готельно-ресторанного курорту Албена

На сьогоднішній день курорт Албена налічує 11 готельних ресторанів на першій береговій лінії категорії “***”. Всі це ресторани схожі між собою на перший погляд, проте відмінності все ж таки між “Green Forest” існують. Тому було обрано розробити нові заходи, нові удосконалення для розвитку ресторану та підвищенні його категорійності. А конкурентів будемо описувати тих, які знаходяться поруч з нашим рестораном категорії “***”. (рис 2.4).

Рисунок 2.4 – Конкуренти ресторану першої берегової лінії, побудовано автором за даними [92]

Характеристика підприємств ресторанного господарства у зоні діяльності, що досліджуємо наведено в таблиці 2.1.1.

Таблиця 2.1 – Потенційні конкуренти у зоні діяльності об’єкту дослідження

Назва закладу РГ	Місце знаходження	Відстань від об’єкту, що досліджуємо, км/м	Категорія і місткість РГ	Перелік послуг, що надаються
Ресторан “Kaliopa”	м. Албена	362 м	“***” до 270 місць	Ресторан знаходиться поруч із пляжем з обслуговуванням по меню для обідів, а сніданки та вечері обслуговуються в іншому ресторані, що знаходиться в 50м. Надаються послуги лобі-бару.

Продовження таблиці 2.1

Ресторан “Boryana”	м. Албена	118 м	“***”, на 334 місця	Надання послуг харчування середземноморської, болгарської, авторської, вегетаріанської кухні. Боряна пропонує програму *все включено*, послуги лобі-бару, снек-бару; проведення тематичних вечорів із зоною барбекю; вечори болгарської та італійської кухні. Заклад працює за системою шведський стіл із частковим обслуговуванням офіціантами.
Ресторан “Elitsa”	м. Албена	255 м	“***”, на 320 місць	Ресторан надає послуги сніданків, обідів та вечері. Кухня – італійська, болгарська, європейська, авторська та морська. Ресторан влаштовує вечірки на різну тематику і гості можуть обрати самі вечірнє меню. Заклад працює за системою шведський стіл із частковим обслуговуванням офіціантами.
Ресторан “Nona”	м. Албена	122 м	“***”, до 350 місць	Ресторан надає послуги лобі-бару, снек-бару, бар біля басейну. Проведення тематичних вечорів італійської та болгарської кухні, вечори морепродуктів та вечори із барбекю. Система обслуговування – часткове із офіцінтами.

Проаналізувавши конкурентів ресторанного господарства, можна сказати, що всі вони знаходяться в рекреаційній зоні, створені для відпочинку, працюють за певною системою обслуговування. Кожен ресторан має свою кухню, меню, концепцію, певну тематику вечорів та розваг. Щодо цільової аудиторії, то переважають ті туристи, які частіше відпочивають у Болгарії – це з Румунії, Турції, України (рис.2.5).

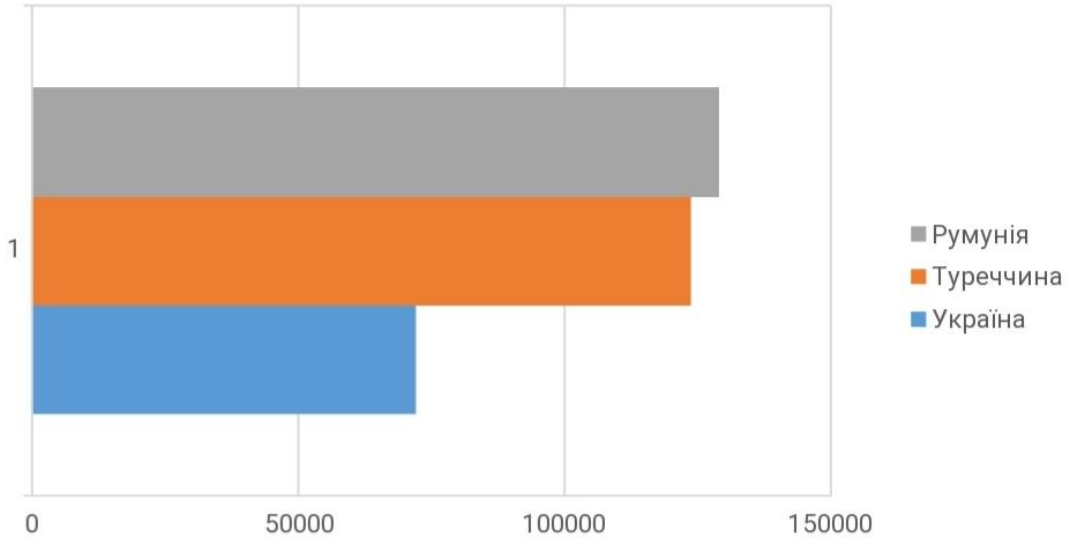


Рисунок 2.5 – Іноземці, що найбільше відвідували Болгарію, побудовано автором за даними [93]

Також відвідували Болгарію такі країни : Греція, Сербія, Германія, Польща, Великобританія та Італія (рис 2.6).

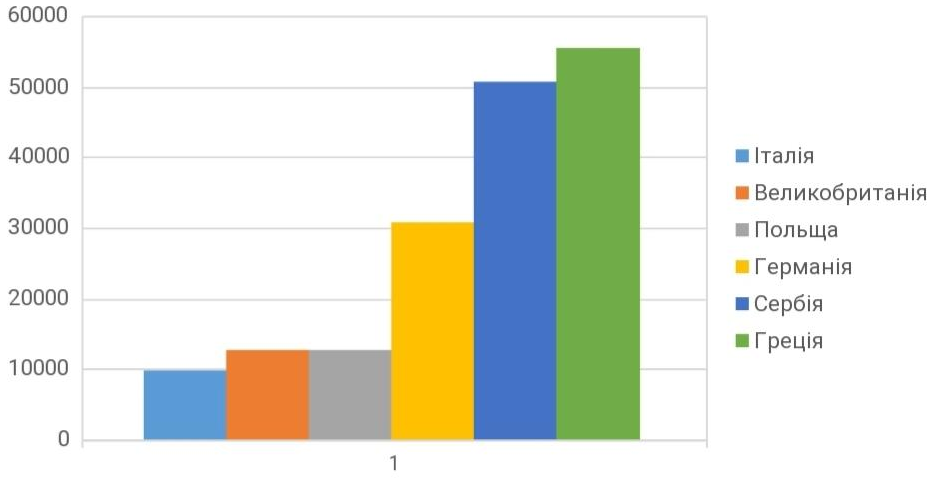


Рисунок 2.6 – Інші туристи, що відвідували Болгарію, побудовано автором за даними [93]

Отже, основним контингентом відвідувачів переважно є іноземці.

Чому саме обирають курорт Албена? Тому що Албена – це один із найцікавіших курортів Болгарії, який приваблює подорожуючих своїм розташуванням у заповідній зоні, на березі Чорного моря, кліматом, чудовою природою, чистими, довгими пляжами та дуже крутою інфраструктурою для відпочинку молодим парам, з дітьми, літнім людям. Албена – має фантастичний вид спортивних активностей : зони для бігу, вело прогулянок; зони для пляжного волейболу; зони тенісних кортів; кінні прогулянки, катання на квадроциклах та інші розваги.

На курорті є багато кафе та ресторанів, як з національною кухнею, так і з кухнею інших країн, де готують їжу із натуральних фермерських продуктів.

Туристи зазначають, що відпочинок в Албені є досить бюджетним та розраховуватися можна не тільки національною валютою, а й євро та доларами, що в порівнянні з іншими країнами, де діють євро або долари, є значно зручнішим.

Важливим чинником курорту – є безпечність. Курорт являється закритим, всі заїзди проходять через КПП по пропуску. На території перебувають тільки відвідувачі, персонал та продавці, то ж на вулицях можна перебувати цілу добу і не переживати. Також від курорту Албена зручно добиратись до інших – Варна, Балчик, Добрич, Софія, де можна відвідати визначні місця, торгові центри, парки, екскурсії та ін.

Тож, нами було проведено аналіз відгуків туристів, які відпочивали на курорті Албена. Туристи оцінювали природу, клімат, екологію, культуру та інфраструктуру за шкалою від 1 до 5 балів, де 1 - погано, 5 - добре (рис 2.7).

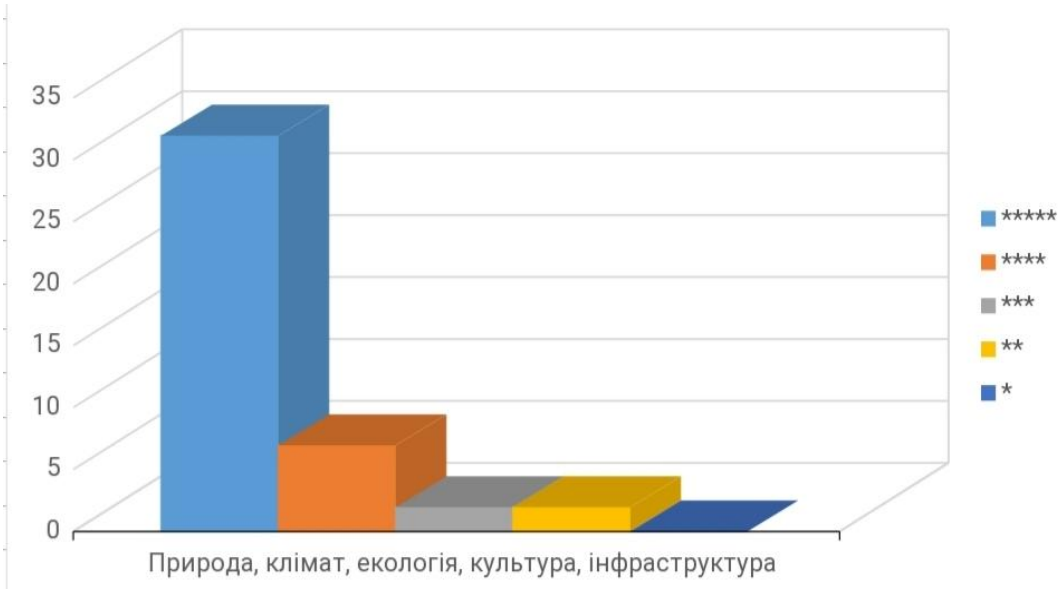


Рисунок 2.7 – Оцінка відгуків туристів щодо курорту Албена (побудовано автором за даними [94])

У таблиці 2. 2 наведено приклади відгуків від туристів курорту Албена.

Таблиця 2. 2 – Відгуки туристів щодо курорту Албена

Позитивні	**Негативні**
1	2
Відпочинок у Албені (Болгарія) - Прекрасне місце: гарне, впорядковане, відмінно підходить для відпочинку з дітьми - Сергій.	Ціни, ставлення, розташування, інфраструктура, їжа - Олена із Молдови.
Невелика кількість туристів на 1км пляжу. Шикарні широкі піщані пляжі. Відмінна інфраструктура для відпочинку - Юлія із України.	Ціни на відпочинок стали дорожчими останнім часом - Альбіна із Росії.
Чим спочатку може спокусити Албена, так це море і чистий пісочок, який щовечора очищають і вирівнюють спеціалізованою технікою. Берегова лінія широка, що є місцем для шезлонгів і поруч дитячих, або спортивних майданчиків - Світлана.	Не мають бару на пляжі доводилося купувати випивку в магазині - Марина із Молдови.
Чисте та красиве містечко, не дуже дорогий відпочинок - Олена із України.	Не дуже багато розваг - Анна з України.

Продовження таблиці 2.2

Є всі зручності. Почуваєшся як удома - Марина із Молдови	

Отже, проведений аналіз показав, що позитивних відгуків більше, а негативних майже немає. Курорт Албена є одним із найпопулярніших, затишних, красивих і безпечних місць відпочинку в Болгарії, що підтверджують позитивні відгуки гостей.

2.1.2 Характеристика готельно-ресторанного курорту Золоті піски

Золоті піски – найбільший популярний курорт в Болгарії. Розташований на території національного парку, на узбережжі Чорного моря. Назва курорту походить від древньої легенди, де розповідається про піратів, які закопали скарб на березі, на північ від від міста Варна. Однак природа помстилася бандитам за їх розбійний життя, перетворивши все золото в чистий золотистий пісок. Навіть зараз місцеві жителі кажуть, що іноді серед піщинок на узбережжі можна знайти шматочки золота.

Золоті Піски – універсальний курорт, який підійде і любителям активного дозвілля, і сім'ї з дитиною, і закоханим парам. Тут немає ніякої промисловості, тільки море, пляжі, парки, цілющі джерела і туристична інфраструктура.

Курорт Золоті Піски - це північ Болгарії, а в цьому є деякі переваги. Він знаходиться поблизу від міста Варна, їх розділяє всього 18 кілометрів. Тому добиратися іноземним туристам від аеропорту до курорту дуже зручно. Між Варною і Золотими Пісками діє регулярне транспортне сполучення.

Пляжі на Золотих Пісках обладнані всім необхідним для розваг для дітей і дорослих. Відкрито безліч кафе і ресторанів. Готелі побудовані близько до прибережної смуги.

В основному вся територія Золотих Пісків забудована житловими комплексами, в яких можна купити або орендувати житло для себе і своєї сім'ї. Компактне розташування готелів та комплексів дуже зручно для відпочиваючих: не потрібно довго йти на пляж.

Тут побудовані також санаторії, так що приїжджі можуть поєднувати відпочинок на березі моря з оздоровчими процедурами.

Готельно-ресторанних комплексів на курорті є дуже багато. Описувати будемо саме ті, що є поруч з нашим рестораном “Havana hotel” категорії “****”. (рис 2.8.).

Рисунок 2.8 – Конкуренти ресторану, побудовано автором за даними [92]

Характеристика підприємств ресторанного господарства у зоні діяльності підприємства, що досліджуємо наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Потенційні конкуренти у зоні діяльності об’єкту дослідження

Назва закладу РГ	Місце знаходження	Відстань від об’єкту, що досліджуємо, км/м	Категорія і місткість РГ	Перелік послуг, що надаються

Продовження таблиці 2.3

Ресторан “Warshawa”	Золоті піски	150 м	“**”, до 100 місць	Ресторан надає послуги інтернет-кафе, лобі-бару. Заклад працює за системою шведський стіл із частковим обслуговуванням офіціантами.
Ресторан “Perla”	Золоті піски	130 м	“***”, на 90 місць	Ресторан з терасою та садом надає послуги лобі-бару, який працює цілодобово, має зону барбекю. Вечері в ресторані супроводжуються живою музикою, є чудові розважальні програми. Заклад працює за системою шведський стіл із частковим обслуговуванням офіціантами.

Провівши аналіз конкурентів ресторанного господарства, можна сказати, що всі вони між собою різняться, як за категорією, послугами, перевагами та недоліками. Спільне в них те, що всі є курортними, працюють за власною системою обслуговування. Якщо оцінювати цільову аудиторію, то це переважно іноземці з інших країн, більшість з яких приїздить задля відпочинку, а не по роботі. Також це можуть бути не тільки молоді пари, великі компанії, а й старші люди, сім’ї з дітьми тощо.

Золоті піски люблять за приємний клімат, свіжість морського бризу, розсипаючий дрібний пісок та гарячі сірчані джерела, що повертають людям

здоров’я. Відпочинок з дітьми тут теж просто чудовий, безліч розваг, як для малюків, так і для дітей більш старшого віку. Майже в кожному готелі є ігрові кімнати, дитячі майданчики, а на пляжах відкриті атракціони.

Родзинкою курорту є можливість покращити своє здоров’я. Місцеві басейни з мінеральною водою відомі по всьому світу. У Золоті піски приїздять лікувати різні захворювання : артрити, артрози, бронхіти, астми.

Як і для курорту в Албені, нами проведено аналіз відгуків гостей, що відвідували Золоті піски. Відпочиваючі оцінювали природу, клімат, екологію, культуру та інфраструктуру за шкалою від 1 до 5 балів, де 1 - погано, 5 - добре (рис 2.1.3).

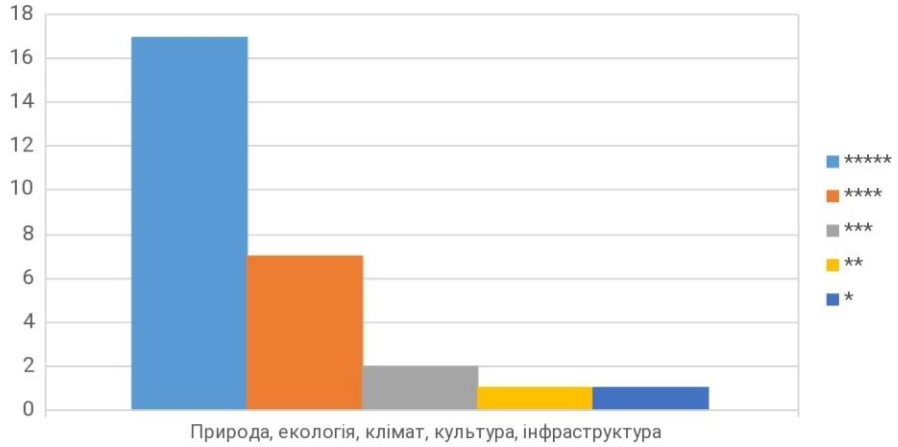


Рисунок 2.9 – Оцінка відгуків туристів щодо курорту «Золоті піски», побудовано автором за даними [95]

У таблиці 2.4 наведено приклади відгуків від туристів курорту Золоті піски.

Таблиця 2.4 – Відгуки туристів щодо курорту Золоті піски

Позитивні	Негативні
Чистота, розваги для дітей та дорослих, чистий дрібний пісочок, тепле прозоре море, гарний клімат, багато зелені - Інна з Білорусії.	Багато платних пляжів - Інна з Білорусії.
Гарне узбережжя, чисте море, красива природа, екскурсії, доступні ціни - Ірина з України.	Потрібно бути обережним, таксисти – шахраї - Ірина з України.

Продовження таблиці 2.4

М'який пісок, чисте море, мінеральні душі - Вероніка.	Лежаки/парасольки дорого - Віктор.
Немає гучної музики, море гарне - Рола із України.	

Отже, аналіз відгуків показав наявність в більшій мірі позитивних відгуків, ніж негативних. Цьому сприяли унікальна природа, мальовничий ліс, чистий пісок та море, незабутня атмосфера курорту Золоті піски. Все це разом забезпечує туристів енергією і здоров'ям.

2.2 Характеристика внутрішнього середовища готельно-ресторанних курортів Болгарії

Ресторан Green Forest категорії "***" знаходиться в 500 м від центру курорту Албена, в 29 км від центру Варни і в 40 км від аеропорту Варни, 500 м до торгівельної вулиці та 1 км до аквапарку. Із закладу відкривається мальовничий вид на Чорне море. Багата, доглянута, зелена територія, відмінна архітектура.

Ресторан працює за такою системою : укладає договір з декількома готельними комплексами, щоб відвідувачі цих готелів приходили відразу з моря на обід або ж відвідати снек-бар. Відкривається заклад з 11:00 і з цієї години до 12:00 працює снек-бар, відвідувачі можуть отримати послуги бару та морозиво.

Рисунок 2.2 Вхід та зона відпочинку на території ресторану, авторська розробка

З 12:00 і до 14:00 починається обід, а з 15:00 до 16:30 знову снек-бар і до нього ще входять фрукти та випічка, і в 17:00 ресторан закривається. Вечері відсутні. Також заклад можуть відвідати й інші гості, але вже за кошти. Обслуговування – шведський стіл із частковим обслуговуванням офіціантами. Кількість посадкових місць – 530. Меню різноманітне.

Рисунок 2.3 Меню ресторану, авторська розробка

У ресторані кожну неділю влаштовують тематичні вечори болгарської кухні по вівторках, Beer Fest по четвергах та анімація для дітей по п’ятницях. Болгарський вечір влаштовують тільки в цьому ресторані, вхід по білетах, які гості можуть придбати в своїх готелях або ж на вході в ресторан.

Особливість цього вечору в тому що гостей відразу зустрічають із національним короваєм, спеціями та медом і з відповідним одягом. У цей вечір ресторан готують в традиційній тематиці вже із-за сервірованими столами, іншим посудом, меню складається інше і значно відрізняється від звичайного; офіціанти самі виносять всі страви та обслуговують гостей.

Рисунок 2.4 Приклад проведення болгарського вечору, авторська розробка

Програма вечору – це 4 страви національної кухні, вино в необмеженому обсязі, фольклорна програма і танці на розпечених вуглях, файєр-шоу, ігри та забави для дітей.

Рисунок 2.5 Меню для болгарського вечору, авторська розробка

Beer Fest проходить із гучною музикою, яку крутить діджей, та з пивом і сосисками на грилі в необмеженому обсязі. Цей фестиваль відвідує більшість чоловіків, які хочуть відпочити суто чоловічою компанією, проте можна зустріти і жіночі компанії.

Вечір анімації – це відпочинок для батьків. Тому що група аніматорів влаштовує багато різноманітних ігор, танців, забав для дітей. Меню для анімації – тільки бар, тобто, соки, вода та безалкогольні напої.

У ресторані, як і в інших закладах організовуються виробничі приміщення. До закладу входять : заготівельні (овочевий, м’ясо-рибний); доготівельні (гарячий, холодний цехи).

Заготівельний цех здійснює механічну кулінарну обробку сировини – м’яса, птиці, риби, овочів. Доготівельний цех завершує технологічний процес виробництва кулінарної продукції та реалізує її в залах ресторану. До цього цеху відносять холодний та гарячий. Гарячий цех безпосередньо пов’язаний з групою

заготівельних і складських приміщень, а також з роздавальною і розташований через перегородку біля холодного цеху. У даному закладі м’ясо-рибний цех об’єднаний, тому що кухня невелика, проте для кожного виду сировини є столи, обробні дошки і ножі, які обов’язково маркіровані.

Отже, аналізуючи цехову структуру ресторану, можна сказати, що заготівельні цехи розміщені поблизу складських приміщень і мають безпосередній зв'язок з доготівельними цехами.

Готельно-ресторанний комплекс “Havana Hotel Casino & SPA” — сімейний “****” заклад, що працює за системою “All Inclusive”. Знаходиться в західній частині відомого курортного району Болгарії — Золоті піски, за 600 м від центру курорту, за 150 м від берега моря, за 127 км від аеропорту міста Бургас. Це один із найкомфортніших готелів, що пропонує туристам якісний сервіс, сучасні зручності, різноманітні розваги.

Рисунок 2.6 Hotel Havana, побудовано автором за даними [92]

Підприємство працює сезонно. Ресторан обслуговує організований контингент (мешканці готелю). Він надає споживачам широкий спектр послуг (виготовлення та реалізація страв, організація споживання, надання харчування у номери, урочистих прийомів тощо). Місце розташування ресторану при готелі.

Основний метод обслуговування споживачів у ресторані – шведський стіл з частковим обслуговуванням офіціантами. Застосовується бригадна форма обслуговування споживачів офіціантами. Відвідувачам надається можливість самим вибирати закуски, страви, вироби в будь-якій кількості. Страви розміщують на довгому столі у визначеному порядку. Перед кожною стравою кладуть прибори для їх перекладання. Чистий столовий посуд розміщують по краях стола. Сервірування столів і прибирання використаного посуду, приборів, серветок здійснюють офіціанти.

Рисунок 2.7 Асортимент продукції на шведській лінії, авторська розробка

Асортимент продукції ресторану шведського столу залежить від часу обслуговування (сніданок, обід, вечеря). Вранці рекомендується використовувати один з варіантів тижневого меню континентальних сніданків: сухі сніданки (cereals), мюслі, корфлейкс, рибна гастрономія (оселедець, шпроти, риба холодного та гарячого копчення), м’ясна гастрономія (шинка, буженина, ковбаса, сосиски тощо), овочі натуральні, салати та вінегрети, млинці, оладки, запіканки, сир твердий та м’який різних сортів, кисломолочний сир, сметана, йогурти, кефір, ряжанка, молоко (холодне та гаряче), вершки, страви з яєць, каші молочні, випічні

вироби, чай, кава, какао тощо. На багатопорційні блюда розкладають набори для перекладання: столові виделки та ложки, лопатки, щипці тощо. Під час сніданку на стіл ставлять марміт для підігріву яєць, в який вмонтовані чарки-підставки із вогнетривкого матеріалу, тостер. В меню обіду включають 12-16 найменувань холодних закусок, 2-3 найменування супів, 4-6 других страв, соуси, десерт (желе, креми, компоти, фрукти), борошняні кондитерські вироби, гарячі напої, соки та фірмові напої. До меню вечері на шведському столі включають 8-10 найменувань холодних закусок, 4-6 других страв, соуси, десерт, в тому числі й фрукти, борошняні кондитерські страви та гарячі напої.

Для обслуговування шведського столу в ресторані створюють бригади кухарів чи офіціантів. Кожний робітник, що входить до складу бригади, виконує конкретну роботу (сервірування столів, отримання та поповнення асортименту страв та закусок під час сніданків, обідів та вечерь, приготування гарячих страв, сервірування десертного столу та його поповнення десертними стравами і гарячими напоями, прибирання використаного посуду тощо).

Шведський стіл працює за методом самообслуговування. На початку лінії споживач бере тацю, ставить її на направляючі лінії столу (чи прилавків), вибирає закуски та страви і рухається вздовж лінії самообслуговування, бере страви за допомогою кухарів. Далі споживач сідає за стіл. Десерт та гарячі напої обирає самостійно. Якщо споживач забажає, то офіціант повністю може обслужити його за столиком під час сніданку.

Перевага такої форми обслуговування полягає у прискоренні обслуговування туристів, бізнесменів та інших мешканців готельного комплексу. В середньому на сніданок гості витрачають 15-20 хвилин; на обід, вечерю - 25-30 хвилин. Сніданок на шведській лінії в ресторані триває з 8.00 до 10.30 год., обід з 12.30 -14.30 год., вечеря з 18.30 - 21.00 год.

У ресторані проводять тематичні вечори : болгарський та рибний з відповідним меню. Один із прикладів проведення болгарського та рибного вечору і меню представлено на рис.2.8.

Рисунок 2.8 Приклад болгарського вечору, авторська розробка

Рисунок 2.9 Приклад рибного вечору(авторська розробка)

Отже, порівнюючи два ресторани, слід відмітити, що в них є відмінності, які полягають в : ідеях, тематиці, концепції, меню, проведенні різних заходів. Кожен з цих ресторанів має свій напрям розвитку, проте у них ще є напрями руху та зростання. Проведемо більш повний їх аналіз за допомогою SWOT- аналізу.

SWOT- аналіз ресторану “Green Forest”

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Оригінальне меню 2. Швидке обслуговування гостей 3. Ресторан швидко реагує на умови, пропозиції (наприклад, проведення дитячих свят, заходів) 4. Кваліфікований персонал 5. Велика площа ресторану та його місткість 6. Зручне місце розташування	1. Однотипність меню 2. Знос устаткування деяких обладнань 3. Неефективне завантаження великих виробничих приміщень 4. Відсутність власного сайту 5. Відсутність парковки
Можливості	Загрози
1. Розширення асортименту меню,особливо алкогольного 2. Розширення технологій 3. Наявність цікавих ідей та їх втілення в життя ресторану 4. Зростання попиту 5. Просування закладу за рахунок реклами та інших креативних ідей 6. Можливість залучення блогера для розвитку ресторану	1. Боязнь спробувати щось нове для закладу 2. Погане сприйняття продукту споживачем 3. Зростання цін на закупівлю продукції 4. Перехід працівників до конкурентів

Для ресторану “Green Forest” характерна робота в полі сильних сторін(6) і можливостей (6). Але поряд з цим є слабкі сторони(5) і загрози (4).

SWOT- аналіз ресторану “Havana Hotel”

Сильні сторони	Слабкі сторони
1	2

Продовження аналізу

1. Висока компетентність і кваліфікація персоналу 2. Швидке обслуговування гостей 3. Зручне місце розташування 4. Надійні постачальники 5. Сучасне обладнання 6. Наявність паркувального місця	1. Малий штат співробітників 2. Не дуже коректний графік для працівників ресторану 3. Однотипність меню
Можливості	Загрози
1. Збільшення кількості постійних гостей з високим рівнем доходу 2. Використання мережі Інтернет 3. Розширення асортименту, постійні постачальники, залучення інвесторів 4. Можливість замовляти їжу в номер 5. Можливість підвищення рівня кваліфікації всього персоналу 6. Залучити блогерів для реклами закладу	1. Зміни в законодавстві 2. Підвищення цін на продукти для ресторану 3. Плинність персоналу через невисоку заробітну плату

SWOT- аналіз ресторану “Havana Hotel” свідчить також про достатні сильні сторони(6) і можливості(6). Але на відміну від попереднього ресторану слабкі сторони(3) і загрози (3) мають менший вплив і переважає робота в полі ССіМ.

Але слід зазначити, що подальші дії будуть залежати від самого керівництва, бо йому необхідно ретельно працювати, щоб слабкі сторони перейшли в розряд сильних і виключити загрози. Але пропонуємо напрями, котрі спрямують заклади в правильне русло і допоможуть досягти успіху :

—викорінити слабкі сторони;

— передбачити ризики і думати наперед;

— закупити нове обладнання та розширити асортимент меню;

— розширити штат персоналу та створити мотивації для їх утримання.

Наступним кроком буде створення матриці для цих закладів. Складаємо матрицю для ресторану “Green Forest”, що на курорті Албена (табл 2.1). Ми будемо співвідносити кожний зовнішній фактор із внутрішнім, заповнюючи 4 квадрата стратегій :

— SO – комбінація сильних сторін і можливостей,

— WO – комбінація слабких сторін і можливостей,

— ST – комбінація сильних сторін і загроз,

— WT – комбінація слабких сторін і загроз,

Кожен фактор будемо оцінювати за 5-ти бальною шкалою, 5 балів - сильна ідея, 1 бал - слабка.

Таблиця 2.1 – Матриця для ресторану “Green Forest”

		Сильні сторони – 6						Слабкі сторони – 5				
		1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5
Можливості – 5	1	**4**	**3**	**5**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**4**	**3**	**2**
	2	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**3**	**3**	**4**	**4**	**5**	**4**
	3	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**3**	**2**	**3**	**3**	**4**	**3**
	4	**3**	**4**	**4**	**3**	**4**	**4**	**4**	**3**	**3**	**3**	**3**
	5	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**5**	**3**	**3**	**3**	**3**
	6	**4**	**5**	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**3**	**2**	**4**	**3**
Загрози – 4	1	**2**	**2**	**1**	**2**	**1**	**2**	**4**	**3**	**2**	**4**	**2**
	2	**2**	**2**	**2**	**1**	**2**	**2**	**3**	**3**	**2**	**4**	**2**
	3	**3**	**1**	**2**	**2**	**2**	**2**	**4**	**2**	**3**	**3**	**3**
	4	**3**	**1**	**2**	**3**	**1**	**1**	**4**	**2**	**2**	**4**	**1**

Розрахунок оцінок відбувається таким чином : “Оригінальне меню” – сума всіх вертикальних оцінок у стовпці, так само “Розширення асортименту меню,особливо алкогольного” – по горизонталі тощо (табл 2.2).

Таблиця 2.2 – сума оцінок для кожного сегменту

Сильні сторонни		Слабкі сторони	
Оригінальне меню	34	Однотипність меню	36
Швидке обслуговування	31	Знос устаткування деяких обладнань	29
Ресторан швидко реагує на умови, пропозиції	34	Неефективне завантаження великих виробничих приміщень	28
Кваліфікаційний персонал	31	Відсутність власного сайту	37
Велика площа ресторану та його місткість	29	Відсутність парковки	26
Зручне місце розташування	29		
Можливості		Загрози	
Розширення асортименту меню,особливо алкогольного	39	Боязнь спробувати щось нове для закладу	26
Розширення технологій	41	Погане сприйняття продукту споживачем	25
Наявність цікавих ідей та їх втілення в життя ресторану	39	Зростання цін на закупівлю продукції	27
Зростання попиту	38	Перехід працівників до конкурентів	24
Просування закладу за рахунок реклами та інших креативних ідей	43		
Можливість залучення блогера для розвитку ресторану	43		

За результатами SWOT - аналізу ресторан “Green Forest” знаходиться в стратегічному полі “СЗ”, що свідчить про деякий вплив загроз на ефективну діяльність закладу. До них можна віднести перехід працівників до конкурентів, нестабільність цін на продукцію та несприйняття нового продукту споживачами.

Матриця можливостей ресторану “Green Forest” представлена в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 - Матриця можливостей ресторану “Green Forest”

	Сильний вплив	Помірний вплив	Малий вплив
Висока вірогідність	Поле “ВС” 5;6	Поле “ВП” 2;3	Поле “ВМ” 4
Середня вірогідність	Поле “СС” 1	Поле “СП”	Поле “СМ”
Низька вірогідність	Поле “НС”	Поле “НП”	Поле “НМ”

Дані таблиці 2.3 свідчать, що підприємство має високу вірогідність можливостей, проте існує сильний зовнішній вплив на його діяльність (табл 2.4).

Таблиця 2.4 - Матриця загроз ресторану “Green Forest”

	Руйнування	Критичний стан	Тяжкий стан	Середній стан
Висока вірогідність	Поле “ВР”	Поле “ВК”	Поле “ВТ” 3	Поле “ВС” 4
Середня вірогідність	Поле “СР”	Поле “СК”	Поле “СТ” 1	Поле “СС” 2
Низька вірогідність	Поле “НР”	Поле “НК”	Поле “НТ”	Поле “НС”

Аналіз загроз показав, що ресторан знаходиться у полі “СЛЗ” та свідчить про те, що заклад має деякі недоліки у сфері надання послуг. Керівництву ресторану потрібно ще збільшити свої сильні сторони та зменшити слабкі, за рахунок вдосконалення стратегічного управління та інноваційних методів для підвищення конкурентоспроможності закладу, збільшенню потенційних споживачів.

Отже, проведений аналіз зовнішнього середовища ресторану “Green Forest” свідчить про те, що заклад знаходиться в стратегічному полі сильних можливостей та загроз, які мають високу вірогідність виникнення. Досліджуваний заклад має потенціал для подальшого розвитку, та стати конкурентоспроможним на ринку ресторанних послуг.

Наступним досліджуваним об’єктом буде готельно-ресторанний комплекс “Havana Hotel”, а саме ресторан цього підприємства. Матрицю складаємо за тим же принципом, як і в попередньому аналізі вище (табл 2.5).

Таблиця 2.5 - Матриця ресторану “Havana Hotel”

		Сильні сторони – 6						Слабкі сторони – 3		
		1	2	3	4	5	6	1	2	3
Можливості – 6	1	**5**	**5**	**5**	**4**	**5**	**5**	**3**	**3**	**2**
	2	**5**	**4**	**5**	**3**	**5**	**4**	**2**	**1**	**1**
	3	**5**	**4**	**4**	**5**	**4**	**4**	**3**	**2**	**4**
	4	**4**	**5**	**4**	**4**	**4**	**5**	**2**	**2**	**3**
	5	**5**	**5**	**4**	**4**	**5**	**5**	**4**	**4**	**3**
	6	**5**	**4**	**5**	**4**	**5**	**4**	**4**	**1**	**2**
Загрози – 3	1	**3**	**3**	**3**	**2**	**1**	**2**	**2**	**1**	**1**
	2	**4**	**3**	**2**	**4**	**2**	**3**	**3**	**1**	**4**
	3	**4**	**4**	**1**	**1**	**1**	**1**	**4**	**4**	**2**

Розрахунок оцінок відбувається таким чином : “Висока компетентність і кваліфікація персоналу” – сума всіх вертикальних оцінок у стовпці, так само “Збільшення кількості постійних гостей з високим рівнем доходу” – по горизонталі тощо (табл 2.6).

Таблиця 2.6– Розрахунок оцінок SWOT - аналіз ресторану “Hotel Havana”

Сильні сторони		Слабкі сторонни	
Висока компетентність і кваліфікація персоналу	40	Малий штат співробітників	27
Швидке обслуговування гостей	37	Не дуже коректний графік для працівників ресторану	19
Зручне місце розташування	33	Однотипність меню	22
Можливості		Загрози	
Збільшення кількості постійних гостей з високим рівнем доходу	37	Зміни в законодавстві	18
Використання мережі Інтернет	29	Підвищення цін на продукти для ресторану	26
Розширення асортименту, постійні постачальники, залучення інвесторів	35	Плинність персоналу через невисоку заробітну плату	22
Можливість замовляти їжу в номер	33		

Продовження таблиці 2.6

Можливість підвищення рівня кваліфікації всього персоналу	39		
Залучити блогерів для реклами закладу	34		

За результатами SWOT - аналізу ресторану “Hotel Havana” знаходиться в стратегічному полі “СМ”, що свідчить про сильні сторони та можливості закладу для подальшого розвитку.

Матриця можливостей ресторану “Hotel Havana” представлена в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Матриця можливостей ресторану “Hotel Havana”

	Сильний вплив	Помірний вплив	Малий вплив
Висока вірогідність	Поле “ВС” 5;4	Поле “ВП” 1;6	Поле “ВМ” 2
Середня вірогідність	Поле “СС”	Поле “СП” 3	Поле “СМ”
Низька вірогідність	Поле “НС”	Поле “НП”	Поле “НМ”

Дані таблиці 2.5 свідчать, що підприємство має високу вірогідність можливостей, проте можливий зовнішній вплив на його діяльність (табл 2.6).

Таблиця 2.8 - Матриця загроз ресторану “Hotel Havana”

	Руйнування	Критичний стан	Тяжкий стан	Середній стан
Висока вірогідність	Поле “ВР”	Поле “ВК”	Поле “ВТ”	Поле “ВС” 2
Середня вірогідність	Поле “СР”	Поле “СК”	Поле “СТ”	Поле “СС” 3
Низька вірогідність	Поле “НР”	Поле “НК”	Поле “НТ”	Поле “НС” 1

Аналіз загроз показав, що ресторан знаходиться у полі “СіМ” та свідчить про те, що заклад є конкурентноспроможним та має подальший розвиток.

Отже, проведений аналіз зовнішнього середовища ресторану “Havana Hotel” свідчить про те, що заклад знаходиться в стратегічному полі сильних сторін та можливостей, які мають високу вірогідність виникнення.

2.3 Характеристика інноваційних технологій, що використовується в готельно-ресторанному господарстві

Багато «регулярних» технологій у якомусь сенсі стали «must have» для ГРГ і їх вартість настільки адекватна інвестиційним цілям, що має сенс їх впровадити зараз, щоб не опинитися в аутсайдерах через невиправдану економію на автоматизації. Визначити, які технології отримають подальший розвиток, можна, поглянувши на те, як змінився ринок за останній рік.

По-перше, змістився фокус у потребах гостя при відвідуванні ресторану, вони стали більш утилітарними, з одного боку, і спрямованими на розваги, що запам'ятовуються, – з іншого. У аудиторії, представленої поколінням Y, зовсім інші цінності. Ці люди вважають за краще отримувати враження, а не витрачати час на щоденні турботи. Старша аудиторія більше захоплена професійним зростанням і прагне економити час на готуванні. Ці зміни, крім пандемії, стали драйверами у розвитку доставки готової їжі, а у ресторанів з'явилася можливість створювати комплексний досвід, що формує значне враження від відвідування ресторану. У свою чергу, потреба у готовій їжі на кожен день диктує необхідність досягнення вартості, пропорційної витратам на самостійне приготування їжі [96].

Тому глобально має сенс розділити технології на п'ять напрямків:

1) технології, що допомагають оптимізувати витрати ресторану;

2) технології, спрямовані на покращення досвіду гостя;

3) технології, пов'язані з замовленням на місці, замовлення на винос, з доставкою;

4)технології, що дозволяють організувати бізнес: платіжні системи, прийом онлайн чайових, різні касові системи та ін.;

5) робототехніка та штучний інтелект.

До першої групи відносяться:

— хмарні рішення для управління рестораном, від створення технологічних карт, роботи із закупівлями до управлінської звітності та систем лояльності;

— сервіси, що дозволяють управляти та оптимізувати графік співробітників (представлені на західному ринку – hot schedules, на українському ринку для подібних систем є потенціал);

— сервіси, що дозволяють відстежувати виконання операційних стандартів;

— сервіси, спрямовані на скорочення харчових відходів, наприклад, західне рішення Leanpath щодо зниження харчових відходів скорочує їх кількість на 50% і знижує трудові та експлуатаційні витрати, підвищуючи прибутковість виробництва [97].

У другій групі рішень, вкладених у поліпшення досвіду гостя, хоча у своєму характеру вони, зокрема, відносяться і до рішень з оптимізації витрат, можна назвати [98]:

— різні чат-боти та голосові боти;

— унікальні рішення, що дозволяють інтегрувати потоки комунікації з гостем в єдину мережу;

— біометричне зчитування даних про людину для персоналізації пропозицій та можливості «пізнавати» гостя в хорошому розумінні слова в офлайн-просторі, системи маркетингової аналітики/CRM-системи технології, що доповнюють реальність – VR/AR;

До третьої групи належать:

— комплексні рішення, що дозволяють автоматизувати доставку з ресторану або роботу dark kitchen (від управління замовленнями та передачі їх на виробництво з сайту та інших каналів комунікації з гостем до управління логістикою). Такі сервіси, як правило, являють собою комбінацію рішень від декількох IT-провайдерів, а у випадку окремого великого бізнесу подібні системи розробляються in-house;

— замовлення їжі на винос

Найбільш цікавою інновацією четвертої групи є онлайн-системи прийому чайових для офіціантів. Це досить прості, зрозумілі системи, що дозволяють вирішувати оплату чайових. Тут йдеться у тому числі про впровадження безпілотних автомобілів для доставки їжі – одного з найяскравіших технотрендів у ресторанній галузі, що привертає до себе найбільшу увагу. Ця технологія може вирішити проблеми як операторів, так і споживачів, оскільки спрямована зниження витрат на робочу силу. Використання безпілотників для доставки їжі обіцяє суттєво скоротити час очікування гостей. Очікується, що безпілотники зможуть виконувати близько 15 доставок на годину в порівнянні з трьома годинами на автомобілі, і, як наслідок, ресторани потенційно зможуть підвищити виручку завдяки збільшенню обсягів продажів. На американському ринку безпілотники для доставки їжі тестує Google, Amazon та Uber. І хоча технології з доставки за допомогою роботів та дронів є багатообіцяючими, бар'єром для їх впровадження є законодавче регулювання, крім того, необхідно вирішити етичні, логістичні та погодні проблеми [99].

Впровадження інноваційного спектру IT успішно було здійснено ресторанами формату fast fine dining – Souvla у Сан-Франциско (грецька кухня) та Піцерія 18|89 у Стокгольмі. Піцерія 18|89 виглядає як преміальна концепція піцерії, проте за фасадом приховується лабораторія для найбільшої у світі фірми з проектування гостьового досвіду ресторанів. Подібно до того, як технологія Amazon Go «Just walk out» дозволяє відстежувати клієнтів по всьому магазину, 18|89 використовує широкі можливості Інтернету (IoT) та штучного інтелекту (AI) для розкриття всієї сили інноваційного потенціалу компанії. Тим самим ресторатори, що працюють у концепції fast fine, намагаються побудувати нову, економічно стійку бізнес-модель для роботи з високоякісними продуктами харчування [100].

Впровадження технологій необхідно розглядати на рівні прийняття стратегічних рішень. Враховуючи сьогоднішню потребу у підвищенні фонду оплати праці в умовах дефіциту кадрів, що постійно зростає вартість інгредієнтів,

доводиться знижувати витрати за іншими напрямками операційної діяльності. Технології, як і зазначалося раніше, можуть якісно вплинути на оптимізацію витрат, причому залишатися у відповідності з інвестиційними цілями бізнесу.

Провідне положення у житті сучасної людини займає мережа Інтернет та інтерактивні технології. На зміну старих методів реклами приходять нові, без яких складно просувати послуги закладів ресторанного господарства. Традиційний маркетинг розрахований на досить пасивну аудиторію, інтерактивний маркетинг спрямований на людей, які самостійно вирішують, які сайти відвідувати та на які рекламні оголошення звертати увагу. А при використанні інтерактивного маркетингу саме споживач, а не виробник, контролює інформаційну взаємодію. Потенційний споживач з огляду на сьогоднішній ритм життя, частіше спілкується через соціальні мережі. Більшість з цих мереж потрібно використовувати в маркетинговій діяльності закладів ресторанного господарства.

Існує величезна кількість самих різних соціальних мереж. На території України найпопулярнішими вважаються: Facebook, Instagram, Twitter, Tumbler, Google+, Vider, WatsUp, Telegram, Vkontakte (навіть після заборони). Робота з соціальними мережами полягає в постійному просуванні каналів, зареєстрованих на цих сайтах від імені компанії. Для того, щоб ця діяльність була ефективна, необхідні потужні соціальні навички, а також постійний моніторинг нових віянь серед цільової аудиторії ваших каналів або публічних сторінок. Також необхідні знання психології, які дозволили б стати публікаціям більш привабливими для потенційного клієнта. Необхідний також і дизайн. У соціальних мережах візуальна сторона питання в публікаціях має першочергову важливість, бо людині, гортаючи стрічку своїх новин, досить частки секунди, щоб помітити щось візуально цікаве для себе. Якщо вдасться домогтися ефекту, при якому користувач, незнайомий з вашим брендом, зверне увагу на публікацію вашого каналу, то можна вважати цю публікацію вдалою.

Інший шлях збільшення числа споживачів, а також підйом інтересу інтернет-публіки до бренду компанії – це соціальна мережа Instagram. Справа в

тому, що це не звичайна мережа, а повністю зав’язана на фотографіях користувачів. І для діяльності готельно-ресторанної та туристичної сфери це ідеально.

Що ще може мотивувати людину купити путівку, як не жива фотографія іншого щасливого клієнта з того самого місця з коментарями від справжніх туристів. Подібні фотографії діють на свідомість пересічного громадянина куди сильніше, ніж професійні фотографії від фотографів, в яких все ідеально. Саме ця ідеальність рекламних фотографій, які можна побачити в більш традиційних методах реклами, заважає сприймати зміст цієї фотографії як щось реальне. [101]

Вивчаючи дослідження Бостонського університету можна виділити аспекти, що визначають соціомедійность інтерактивного маркетингу [102]:

— визначення основних завдань і цілей маркетингової кампанії по цих каналах закладає основу стратегії;

— утримання нових і постійних споживачів (картки лояльності, так і інтерактивні «сніданок за репост або відгук»);

— зв’язок із колишніми споживачами. Використання соціомедійних мереж дозволяє ресторану нагадувати про себе відмітками споживача на фото, нагадуючи йому про приємні моменти і спонукаючи скористатися послугами фірми ще раз;

— впізнаваність бренду. (Постійна згадка бренду на сторінках провідних блогерів) людей в розділ потенційних клієнтів;

— заохочення онлайн-відгуків і робота над їх позитивністю. Відгуки – це те, на що сучасний споживач звертає першочергову увагу, повністю ігноруючи пряму рекламу;

— сприяння онлайн-обслуговування споживачів.

Використовує ресторан онлайн-бронювання, приймає оплату за послуги або надає відповіді на питання, присутність онлайн-сервісів, що визначають інтерактивність системи, є обов’язковими [103].

Висновки до розділу 2

Проаналізовано розвиток готельно-ресторанних комплексів Болгарії.

Визначено потенційних споживачів даних курортів – це переважно іноземці, які приїжджають з інших країн чи з інших міст, щоб насолодитися чистим повітрям, кліматом, гарною природою.

Охарактеризовано зовнішнє та внутрішнє середовище готельно-ресторанних курортів Болгарії.

Надана характеристика курортам, що досліджувались : курорт Албена і Золоті піски та проведено SWOT–аналіз, SWOT–матрицю по закладам ресторанного господарства, що аналізували.

Досліджено інноваційні технології, що використовуються в закладах готельно-ресторанного господарства.

РОЗДІЛ 3
ПЕРСПЕКТИВНІ МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА БОЛГАРІЇ

3.1 Перспективи покращення стратегій розвитку готельно-ресторанного господарства на прикладі ресторанів м. Албени і м. «Золоті піски»

Стан ринку готельно-ресторанного господарства значною мірою залежить від економічного становища в країні. Тенденції сучасного економічного розвитку в Україні характеризуються високим динамізмом, активізацією структурних зрушень на користь сферипослуг, посиленням конкурентної боротьби. Підприємства готельного-ресторанного господарства залежно від типу і категорії діють на певному ринку, пропонуючи основні та додаткові послуги з певними витратами, які залежать від ресурсного потенціалу.

Для забезпечення ефективного функціонування підприємств готельного-ресторанного господарства виникає необхідність наукового обґрунтування стратегій їх розвитку, які кореспондуються із передовим світовим досвідом та вдалою практикою вітчизняних підприємств-лідерів. Наукова ідея формування стратегії розвитку готельно-ресторанних підприємств повинна базуватися на комплексному, системному підході до вирішення проблем взаємоузгодження і збалансування їх розвитку з зовнішнім та внутрішнім середовищем [104].

Готельно-ресторанна індустрія відкрита для суспільства як специфічна світова система,тому інтерес до неї за нових умов в Україні з її нереалізованими ресурсами туристичного потенціалу, потребує розроблення нових підходів до управління підприємствами готельного-ресторанного господарства з багатьох причин. По-перше, стрімко активізуються і видозмінюються внутрішні механізми ділової й оздоровчої активності населення, стиль та умови життя, суттєво зростає мобільність та міграція населення. По-друге, розвиток туризму та сфери

гостинності відкриває шлях для розширення міжнародних відносин в глобальних масштабах. По-третє, сфера готельної-ресторанної діяльності розташована у верхній частині рейтингу ефективності інвестицій: віддача від них отримується в короткі терміни і з високим прибутком. В умовах глобалізації світогосподарських відносин туризм, як передумова розвитку готельного-ресторанного господарства, стає важливим джерелом валютних надходжень не тільки для промислово розвинених країн, але і для країн, що розвиваються. Частка прибутків від іноземного туризму в загальній сумі надходжень від експорту товарів іпослуг в Іспанії складає 60%, в Австрії – 40%, в Греції – 36%, в Швейцарії – 12%, в Італії – 11%, в Португалії – 21%, на Кіпрі – 52%. В країнах, що розвиваються, на частку іноземного туризму припадає 10-15% прибутків від експорту товарів і послуг (Індія, Єгипет, Парагвай).У деяких країнах цей показник є значно вищим: Колумбія – 20%, Ямайка – 30%, Панама – 55%, Гаїті – 73% [104].

Стратегія управління підприємствами готельно-ресторанного господарства – це комплексна система (концепція) управлінських рішень, що визначають перспективні напрями розвитку підприємств, форм і способи їх діяльності в умовах сучасного навколишнього середовища та порядок розподілу ресурсів для досягнення поставлених цілей. Дана система залежить від передумов, притаманних будь-якому підприємству, зокрема:

- планування того, чого підприємство бажає досягти в майбутньому;
- підприємства повинні мати можливість своєчасно бачити проблеми, які можуть виникнути, та забезпечити механізм їх вирішення;
- потенціал підприємств має бути налаштований на реальні можливості та стратегічні завдання, для того, щоб на основі розроблення цілей та своєчасного їх коригування, забезпечити необхідну позицію на ринку послуг;
- поточне управління є продовженням конкретизації стратегічного управління і має здійснюватися у рамках стратегії, що діє [105].

Отже, напрями подальшого розвитку підприємств готельно-ресторанного господарства повинні визначатися через призму спроможності їх адаптації до

вимог зовнішнього середовища. Тому головним змістом формування стратегії розвитку готельно-ресторанних підприємств є визначення перспективних напрямів господарської діяльності на основі постійного моніторингу підприємницького середовища, органічного оволодіння стратегічним мисленням та методами управління, розрахованими на перспективу.

Для підприємств готельно-ресторанного бізнесу важливим є надання послуг максимально високої якості. Готель – це живий організм, що функціонує цілодобово, і якість його роботи безпосередньо пов’язана з тим, наскільки грамотно організована робота знадання основних та супутніх послуг. Сьогодні стає все складніше залучити клієнта зручними апартаментами з міні-кухнею і красивим видом з вікон, оскільки такий набір послуг, як супутникове телебачення, безкоштовний бездротовий Інтернет Wi-Fi, spa-салон, масажний кабінет і басейн став звичним і майже обов'язковим.

Потенційний гість готелю – це людина, яка вже не вміє жити без мобільного телефону та Інтернету, а інформаційні технології дозволяють їй, не виходячи з дому, вивчити інформацію про готелі на сайтах, забронювати номер on-line, а потім замовити залізничний або авіаквиток і вирушити у подорож.

У світі головною проблемою у сфері готельно-ресторанного бізнесу є величезна конкуренція. Ринок дуже агресивний, пропозиція випереджає попит, тому готелям важко відстоювати свої інтереси. У цьому випадку тільки поліпшення якості обслуговування і пропозиція особливих послуг можуть врятувати становище, однак дрібним готелям частодо водиться виживати і працювати собі у збиток.

Готелі, як правило, намагаються розвиватися відповідно до світових тенденцій, однак у них є власні особливості. Серед них: активне освоєння ринку західними мережами, які переважно «захоплюють» висококласні сегменти і пропонують свої послуги статусним гостям; відсутність чіткої «зірковості» готелів – незважаючи на ту чи іншу кількість «зірок», готелі можуть не відрізнятися один від одного за якістю. В цілому, готельна сфера в Болгарії розвивається повільно і це обумовлено тим, що основну ставку інвестори роблять

на будівництво торгових і розважальних комплексів, офісних і житлових центрів. Готелі ж відкладаються на потім, оскільки терміни їх окупності вище. Однак, ці проблеми в готельному бізнесі поступово долаються, і якщо країна як і раніше буде орієнтуватися на європейські тенденції, їй вдасться вийти з багатьох проблемних ситуацій без втрат.

Дослідження тенденцій розвитку готельно-ресторанного бізнесу показує, що компанії, які зробили інновації частиною свого життя, створюють нові або заново відкривають старі ринки, продукти, послуги й моделі бізнесу, що, у свою чергу, веде до ще більш швидкого росту. Особливих успіхів готельне і ресторанне господарство досягло за останні 30 років за рахунок впровадження ефективних систем управління з використанням інновацій [106, с. 332].

3.2 Перспективні моделі готельно-ресторанного бізнесу

Сучасні інновації коштують недешево, проте власники готелів все одно витрачаються на них, тому що тільки так можна забезпечити власне виживання на ринку. І однією з найпопулярніших нині розробок є електронне управління готелем – для готелю під замовлення створюється спеціалізована система, до якої підключаються всі співробітники. За допомогою веб-ресурсу вони можуть отримувати всю необхідну інформацію про готель в будь-який момент; в режимі on-line бачити усі зміни що у ньому відбуваються; бронювати номери для гостей; отримати доступ до максимально широкого комплексу каналів продажів.

Готельно-ресторанний бізнес є галуззю з високим рівнем насичення інформації і його успіх безпосередньо залежить від швидкості передачі й обміну інформацією, від її актуальності, своєчасності отримання. Розвиток готельно-ресторанного бізнесу передбачає широке використання новітніх інформаційних технологій як в сфері введення нових готельних послуг, так і в їх просуванні на ринок [107, с. 226] .

Цілком очевидно, що введення інноваційних технологій стало невід'ємною умовою підвищення конкурентоспроможності готельного підприємства, а також сприяє поліпшенню якості обслуговування.

Готельна індустрія дозволяє використовувати все різноманіття комп'ютерних технологій, починаючи від спеціалізованих програмних продуктів управління готельним підприємством до застосування глобальних комп'ютерних мереж. На сьогоднішній день в готельній індустрії використовується досить багато новітніх інформаційних технологій: глобальні комп'ютерні системи резервування, інтегровані комунікаційні мережі, системи мультимедіа, інформаційні системи менеджменту та ін. Найбільший вплив сучасні інформаційні технології мають на просування готельного продукту. Так, в області реклами широкого поширення набула пряма розсилка готельної інформації електронною поштою – direct mail, що дає можливість блискавично зв'язатися з компаніями. В останні роки готельні підприємства створили свої власні сайти в Інтернеті. Висока надійність і зручність комп'ютерних систем резервування CRS (Computer Reservation System) сприяли їх швидкому і широкому поширенню. Це дозволило прискорити процес резервування, здійснювати його в режимі реального часу і тим самим підвищити якість надаваних послуг за рахунок скорочення часу обслуговування гостей.

Одним з основних напрямків інноваційних технологій в готельному бізнесі є впровадження мультимедійних технологій, зокрема довідників, буклетів, каталогів. Сьогодні готелі розміщують електронні довідники і каталоги в мережі Інтернет. Електронні каталоги готелю дозволяють віртуально подорожувати номерами різних категорій, залами ресторанів, конгрес-центрів, вестибюлю, подивитися повну інформацію про готельне підприємство, ознайомитися зі спектром послуг, що надаються, системою пільг і знижок. Використання мультимедійних технологій дає можливість оперативно надавати потенційному гостю інформацію про готель і, тим самим, дозволяє швидко і безпомилково вибрати той готельний продукт, якого потребує гість [106, с. 336].

У сучасному світі, при плануванні і побудові готельно-ресторанних комплексів основну увагу приділяють збереженню часу, грошей та енергії. Для збереження енергії створюють екологічні інноваційні технології. Готелем з такими технологіями можна рахувати Innovation Hotel – інноваційний еко-готель, що належить до IHG, включає сонячні панелі на даху для нагріву води, вітряні u1074 генератори для вироблення електроенергії, шибки з вторсировини, меблі повністю зроблено з перероблених матеріалів. В обробці використовуються нетоксичні фарби. Відпрацьоване масло з кухні використовуватиметься як біопаливо [106].

Необхідність впровадження інновацій у сфері готельно-ресторанного бізнесу стимулює конкурентна боротьба і цілий ряд інших вимог ринку. Важливість їх використання також обумовлюється мінливими вимогами споживачів. Впровадження і дифузія інновації стає об'єктивною необхідністю на всіх етапах діяльності підприємства. Сучасний розвиток індустрії гостинності спрямований на створення інноваційних технології, які сприятимуть залученню якомога більшої кількості клієнтів, максимальній кількості продажів, завоюванню довіри гостя, формуванню позитивного іміджу підприємства.

3.3 Пропозиції щодо удосконалення готельно-ресторанних курортів Болгарії

Ресторан – є невід'ємним куточком на кожному курорті, де відвідувачі можуть відчувати себе максимально комфортно та затишно. Заклади, які ми аналізували є популярними, із своєю родзинкою, але щоб не втратити цю популярність і залучити ще більше споживачів потрібно багато працювати над їх удосконаленням, не стояти на місці.

Одним із напрямів стратегії розвитку ресторану Green Forest є зміна графіка роботи ресторану. Робота ресторану увечорі дала можливість збільшити його

завантаженість, що значно покращило б його рентабельність, тому що це самий пік вечірніх прогулянок, вечірнього відпочинку та спокою. Наступне, це розширення меню страв у ресторані та барі. Для покращення роботи ресторану “Green Forest” було б необхідним запровадити інноваційну систему технології ЛЕД оповіщення.

Кухня ресторану, зазвичай, це гучне, дуже неспокійне місце, бо тут часто працюють люди, студенти з інших країн, які розмовляють різними мовами. Щоб уникнути на кухні плутанини, компанія Power Soak розробила технологію ЛЕД оповіщення, оснащену вібродзвінком. Ця технологія дозволяє полегшити процес роботи, зробити його більш зрозумілим та ненав’язливим. Інтеграція технології ЛЕД дозволить своєчасно сповіщати робітників про виконані завдання, наприклад, коли вимито посуд, або срібні прилади висушені, натерті та готові до використання.

Для ресторанного підприємства, що спеціалізується на приготуванні їжі, це може мати істотну користь, здійснивши інтеграцію ЛЕД технології оповіщення. Для аналізованих ресторанів це найкраща інновація.

Світло можна розташувати так, щоб не вторгатися в атмосферу столового залу, як це відбувається при використанні звукового сповіщення. Ця інновація допоможе зберегти невимушену атмосферу закладу та створити репутацію дорогого ресторану. Безшумна технологія оповіщення зараз інтегрована тільки в посудомийні машини Powersoak. Дане підприємство має ліцензію та право на використання технології при виробництві кухонної техніки іншими виробниками.

Технологія ЛЕД оповіщення є стандартною опцією посудомийної машини Powersoak, залежно від кількості автоматизованих контролерів вартість варіюватиметься від $4.000 до $20.000.

Технологія ЛЕД оповіщення є стандартною опцією посудомийної машини Powersoak, залежно від кількості автоматизованих контролерів вартість варіюватиметься від $ 4.000 до $ 20.000.5. Інноваційний веб моніторинг Sealed Air. Сполучення передових алгоритмів і високоякісних камер дозволило компанії Sealed Air розробити систему виявлення та реєстрації будь-якого недотримання

санітарних норм і правил безпеки. Система відеореєстрації здійснює запис не тільки самого місця приготування їжі. Вона здатна фіксувати порушення в роботі співробітника, його поведінці. Співробітники носять ідентифікаційні картки, оснащені радіочастотними передавачами, за допомогою яких передавалася і реєструвалася інформація, коли працівник підійшов до раковини, щоб вимити руки. Система фіксувала, як довго співробітник мив руки, чи використовував мило, або дезінфікуючий засіб. Дана технологічна розробка дозволяє контролювати співробітників, вона самостійно реєструє моменти порушення, «побачивши», коли персонал буде працювати без рукавичок або головних уборів при обробці їжі. Завдяки такій технології у адміністративного складу складеться правильне уявлення про рівень підготовки свого персоналу. Це допоможе керівнику швидко визначити, чи потребують його підлеглі в додатковому навчанні.

Оскільки така технологія дозволяє проводити моніторинг за поведінкою робочих віддалено, вона може бути особливо корисною для кафе, мережевих ресторанів, франшиз, які відчувають труднощі з одночасним управлінням декількома об'єктами. Система дотримання стандартів особистої гігієни оцінюється компанією Sealed Air в $ 300 - $ 500 щомісячної оплати за ресторан. Ціна залежить від кількості станцій моніторингу. Дана інновація допоможе не тільки дотримуватися громадському харчуванню санітарні вимоги, а й виключити потрапляння в їжу бактерій, хімії та механічних предметів при приготуванні їжі.

Ресторан має різні програми відпочинку в деякі дні та працює ввечері, завдяки цьому можна збільшити прибутковість закладу за допомогою впровадження додаткової інноваційної технології – інтерактивний бар. Так, як це літо, і спека може бути не тільки вдень, а й у вечері, то хочеться щось такого холодного, смачного і міцненького. І в цьому допоможе інтерактивний бар у ресторані “Green Forest”, де барна стійка є сенсорною панеллю, обладнана повнокольоровим екраном, що працює на основі технології мультитач. Причому реагує інтерактивний бар не лише на легкий дотик рук, а й на рухи. Це як інтерактивний екран, який служить для відображення відеоефектів, характер та

інтенсивність яких продиктовані наявністю предметів на стійці та людською поведінкою. Якщо покласти на стіл смартфон, ключі, гаманець, почнеться повноцінне шоу, а сама стійка може миттєво перетворитися на зоряне небо, великий музичний інструмент чи підводний човен. Технологія робить все для розваги гостя і утримання його біля бару якомога довше.

Отже, така технологія точно б зацікавила не тільки гостей цього закладу, а й всього курорту і слугувала додатковим прибутком.

Для “Havana Hotel” необхідно розширити штат співробітників та запровадити зручний графік, щоб не було в колективі непорозумінь з приводу тривалості робочого часу.

Перше, що необхідно запровадити для покращення організації роботи ресторану “Havana Hotel” – це впровадити систему автоматизації Poster POS.

Системи автоматизації ресторану – це комплексне вирішення для налаштування роботи закладу. Охоплює загальний складський і фінансовий облік, каси-термінали й приєднуване обладнання для обслуговування гостей і дотримання податкового обліку.

Усі власники ресторанів намагаються максимально завтоматизувати роботу свого закладу, щоб мати більше часу на аналіз статистики, поліпшення сервісу, продумування нового меню й масштабування бізнесу.

Автоматизація ресторанів допомагає:

- підвищити швидкість і якість обслуговування гостей;
- не допустити крадіжок з боку персоналу;
- відстежувати продаж і будувати ефективніші маркетингові стратегії;
- аналізувати витрати складу, щоб уникнути зайвих списань.

Який вигляд має система автоматизації?

Насамперед це програмне забезпечення для ресторану (ПЗ для ресторанів), яке встановлюють на планшети, моноблоки й ноутбуки.

Система охоплює також усі під’єднувані модулі: принтери звичайних і фіскальних чеків, сканери штрихкодів, грошові шухляди, банківські термінали

та все обладнання для надсилання даних до податкової згідно з вимогами нових РРО та для коректної роботи з ліцензіями, якщо ви плануєте продавати алкоголь.

Рисунок 3.1 – Стаціонарна POS система та Хмарна POS система Poster, розроблено автором за даними [108]

Вибір обладнання прямо залежить від бюджету й формату закладу. Власникам деяких закладів буде достатньо й одного термінала біля стійки для замовлень, тимчасом як іншим потрібно по два термінали на кожному поверсі та ще два — біля бару.

Автоматизація ресторанного бізнесу полегшує власникам і керівникам ведення обліку, а всьому лінійному персоналу — його роботу.

Рисунок 3.2 – процеси автоматизації закладу, розроблено автором за даними [108]

Зал – офіціант приймає замовлення і вносить дані на термінал. Дуже зручно, якщо застосунок термінала встановлено на планшеті: офіціант може віддати

замовлення на кухню чи бар, не відходячи від столика з гостями. У такому разі ризик увести неправильну позицію мінімальний.

Кухня – замовлення з термінала потрапляє на кухню, де над ним негайно починають працювати. Є два способи передати замовлення: друкований «бігунець» чи текст на екрані, як це, наприклад, зреалізовано в Kitchen Kit, де можна ще й подивитися технологічну карту зі складниками страви.

Бар – як і в ситуації з кухнею, замовлення напоїв з термінала офіціанта передаються до бару (або ж сам бармен приймає замовлення за стійкою). Замовлення готують і віддають безпосередньо гостям або офіціантові. Коли розкорковують марковану пляшку, система неодмінно це фіксує, щоб бармен не мав змоги розливати «свій» алкоголь.

Склад – усе доставлене на склад вноситься в систему обліку, де списується як інгредієнти страв під час підготування замовлень на кухні й у барі. Списання відбувається згідно з технологічними картами, що створює шеф-кухар ресторану.

Каса – коли замовлення готове й гості просять рахунок, видруковується пречек, який офіціант віддає гостям. Відвідувачі вибирають зручний спосіб оплати, і тільки потім їм видають фіскальний чек. Дані про транзакцію передаються через ПРРО або «залізне» РРО в податкову. За допомогою термінала також можна відкривати й закривати касові зміни, проводити інкасацію та формувати Z-звіт.

Бухгалтерія – усі дані системи у вигляді зрозумілих графіків і налаштовуваних звітів можна подивитися в адмінпанелі для власників. Бухгалтерію можна вести як у системі автоматизації, так і в популярнішій серед бухгалтерів 1С, імпортуючи туди всю потрібну інформацію.

Менеджмент – у системі автоматизації можна вести облік робочого часу персоналу: скільки змін, скільки годин відпрацював кожен працівник, скільки чеків виписав, на яку суму тощо. Також можна побачити найпопулярніші позиції меню, піковий час завантаження залу та ще багато іншого, що допоможе підвищити ефективність роботи закладу.

Система автоматизації Poster складається з таких елементів : фронт-офіс та бек-офіс.

Фронт-офіс –застосунок для автоматизації ресторанів — програма для касира, баристи, офіціанта чи бармена. Зазвичай застосунок фронт-офісу можна встановити на планшети з Android, Windows, iPad і ноутбуки, що дає змогу значно зекономити на обладнанні для нового закладу.

Можливості фронт-офісу :

— Візуалізація меню й фото страв.

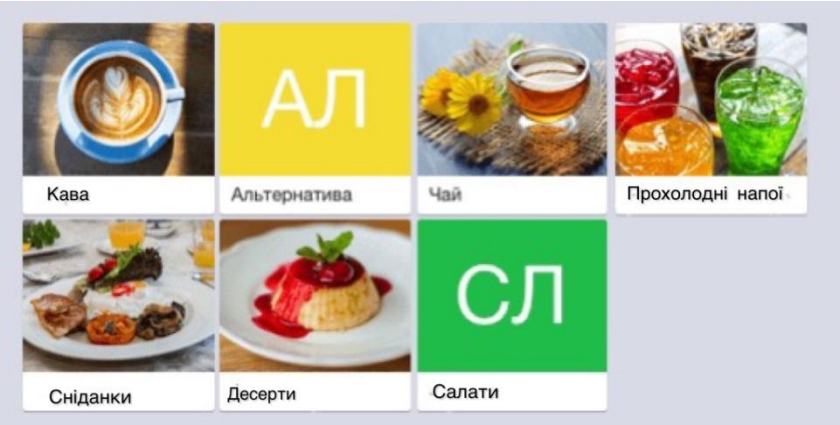


Рисунок 3.3 – Візуалізація меню, розроблено автором за даними [108]

Повноцінна карта меню на терміналі в офіціанта, куди ви можете завантажувати свої зображення і розділяти страви на категорії, щоб можна було зручно та швидко оформляти замовлення.

— «Бігунці» на кухню

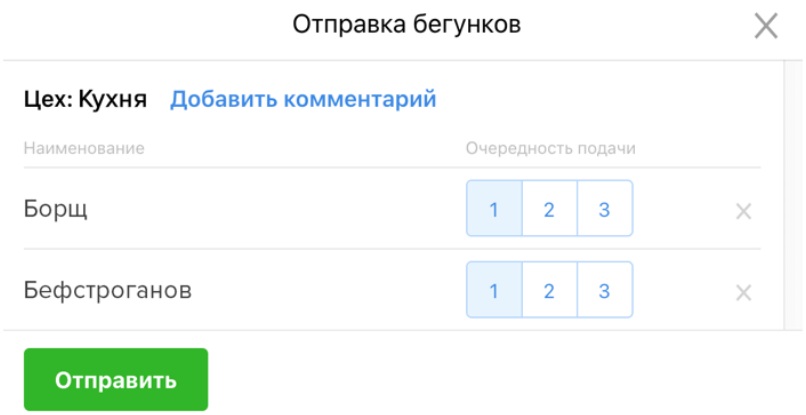


Рисунок 3.4 – відправка бігунців, розроблено автором за даними [108]

Друк замовлень на кухні. Ваші кухарі готуватимуть страви відразу, а не чекатимуть на офіціанта. Іще краще, якщо інформацію про замовлення можна показати на спеціальному екрані.

— Розділення чека та змішані способи оплати

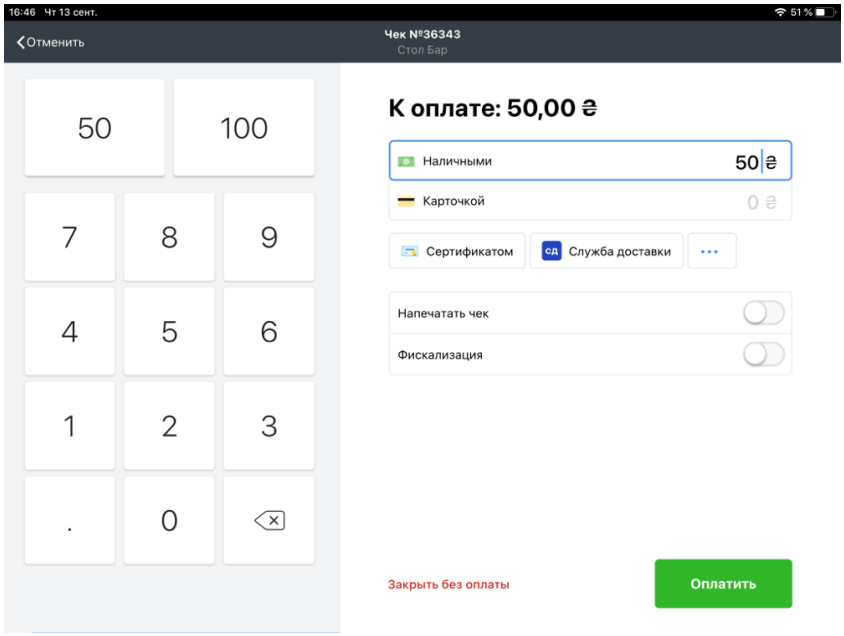


Рисунок 3.5 – Чек, розроблено автором за даними [108]

Розділення чека між гостями та можливість оплатити ці частини як карткою, так і готівкою. Це актуально, наприклад, тоді, коли замовлення оплачує велика компанія або коли в когось просто бракує готівки.

— Віртуальний зал з розміщенням столиків

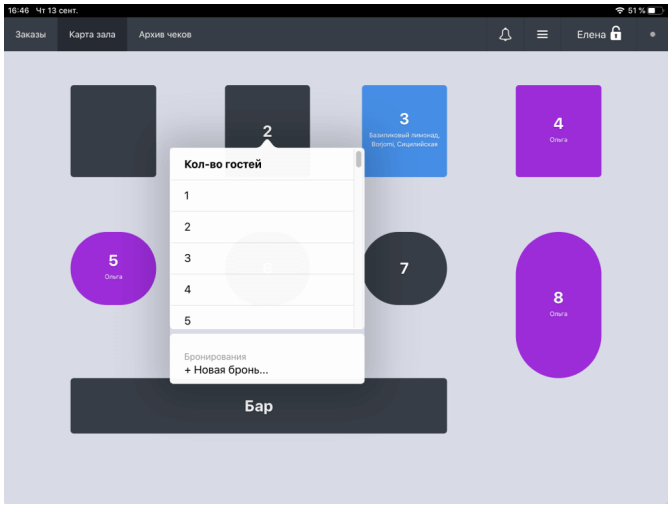


Рисунок 3.5 – Віртуальне розміщення столиків, розроблено автором за даними [108]

Копія схеми розміщення столиків у вашому закладі на терміналі в офіціанта чи адміністратора. Натиснувши на будь-який столик, ви зможете побачити час бронювання, оформити нове замовлення чи подивитися наявні та розділити чек.

— Друк чеків (більшість хмарних систем обліку вміють друкувати звичайні та фіскальні чеки. Перевагою буде можливість друкувати на чеках логотип закладу, побажання і будь-яку додаткову інформацію).

— Налаштування безпеки (у кожного офіціанта, баристи чи бармена має бути власний пін-код для входу. Ви самі вирішуєте, кому з них надавати доступ до проведення фінансових операцій, закриття змін тощо).

Бек-офіс – адмінпанель для керівника і власника можна запустити в будь-якому бравзері на ноутбуці. Ви просто заходите на сайт під своїм логіном власника і бачите все, що в цей час відбувається у вашому закладі.

Можливості бек-офісу – у будь-якій POS-системі є окремі функції для адміністрування закладу, щоб не було потреби користуватися додатковими програмами для ресторанів.

— Вбудовані й налаштовувані звіти -– (ABC-аналіз, за допомогою якого ви побачите, які позиції меню у вас найрентабельніші, на які можна підвищити маржу, а яких страв у вас не замовляють або собівартість яких надто висока. Ви зможете дізнатися фудкост, середній чек та отримати інші корисні звіти, що допоможе підвищити прибуток закладу).

— Фінансовий і складський облік

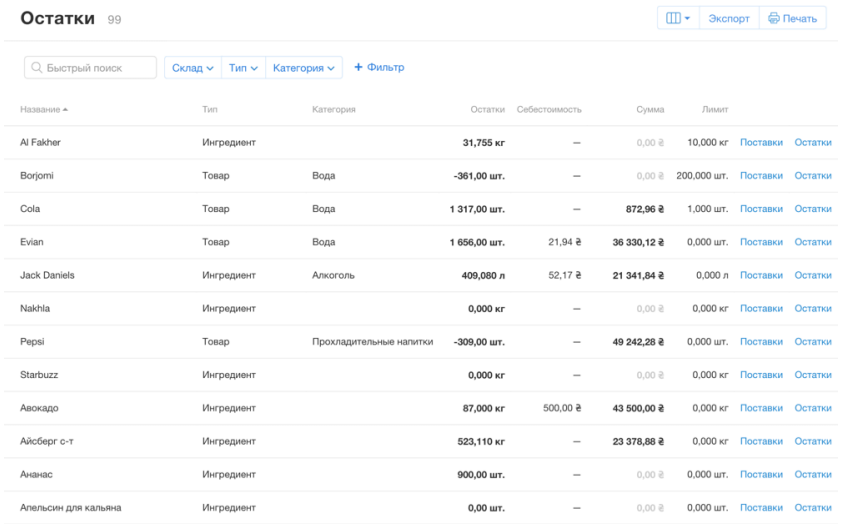


Рисунок 3.6 – Фінансовий і складський облік, розроблено автором за даними [108]

Далеко не всі системи автоматизації ресторанів можуть похвалитися зручним складом з оформленням поставок, плануванням і докладним фінансовим обліком.

— Автоматизація закупівель продуктів на склад (забагато автоматизації не буває. Можна спростити життя закупникові й постачальникові: оформлення поставок кількома кліками й планування закупівель у самій системі чи імпорт поставок з вашої бухгалтерської програми 1С).

— Докладна статистика касових операцій

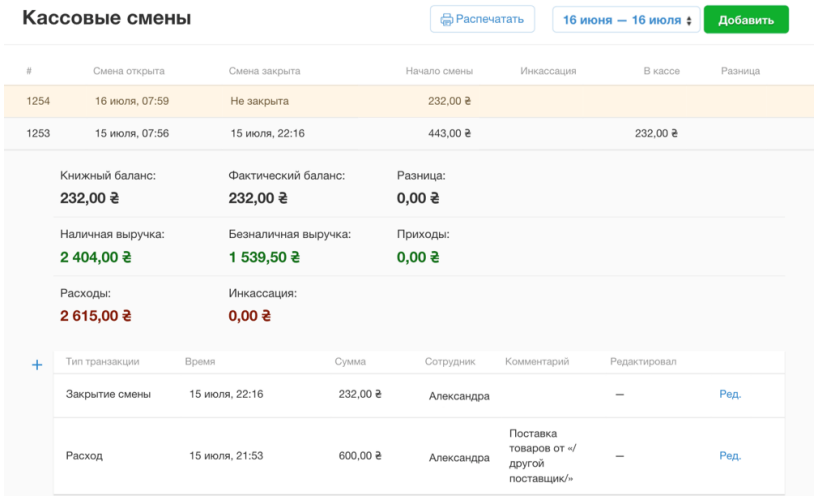
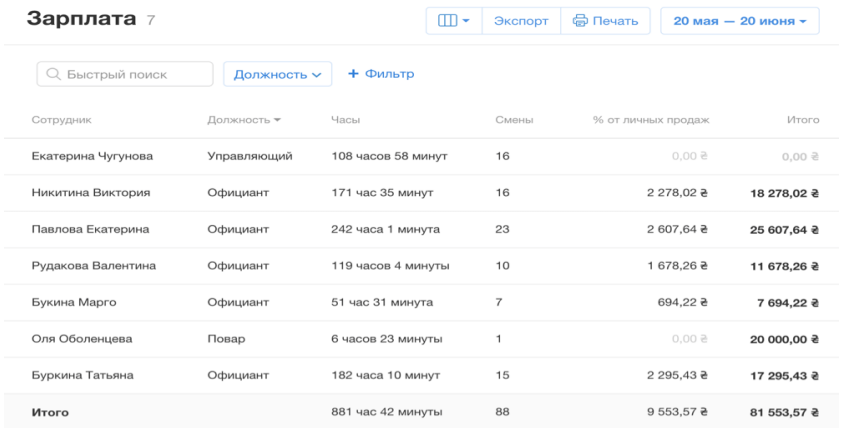


Рисунок 3.7 – Статистика касових операцій, розроблено автором за даними [108]

Закриття і відкриття касових змін, інкасація та інші дії з касою відображаються в адмінпанелі, щоб ви могли будь-якої миті перевірити роботу свого персоналу.

— Розрахунок заробітної плати



Сотрудник	Должность	Часы	Смены	% от личных продаж	Итого
Екатерина Чугунова	Управляющий	108 часов 58 минут	16	0,00 ₴	0,00 ₴
Никитина Виктория	Официант	171 час 35 минут	16	2 278,02 ₴	**18 278,02 ₴**
Павлова Екатерина	Официант	242 часа 1 минута	23	2 607,64 ₴	**25 607,64 ₴**
Рудакова Валентина	Официант	119 часов 4 минуты	10	1 678,26 ₴	**11 678,26 ₴**
Букина Марго	Официант	51 час 31 минута	7	694,22 ₴	**7 694,22 ₴**
Оля Оболенцева	Повар	6 часов 23 минуты	1	0,00 ₴	**20 000,00 ₴**
Буркина Татьяна	Официант	182 часа 10 минут	15	2 295,43 ₴	**17 295,43 ₴**
Итого		881 час 42 минуты	88	9 553,57 ₴	**81 553,57 ₴**

Рисунок 3.8 – Розрахунок зарплати, розроблено автором за даними [108]

Ще одна корисна можливість, якою можуть похвалитися далеко не всі автоматизовані системи управління рестораном автоматизації. Значно зручніше вести облік робочого часу і розрахунок заробітної плати там само, де й весь інший фінансовий облік, щоб бачити реальну картину прибутків і витрат.

— Заготовлення напівфабрикатів, різні види фасування (щоб контролювати весь технологічний процес у кафе чи ресторані, треба максимально завантажити систему автоматизації і дати їй усю доступну інформацію, включно з розрахунками техкарт, розмірами порцій, виходу тощо).

— Нагадування щодо закупок

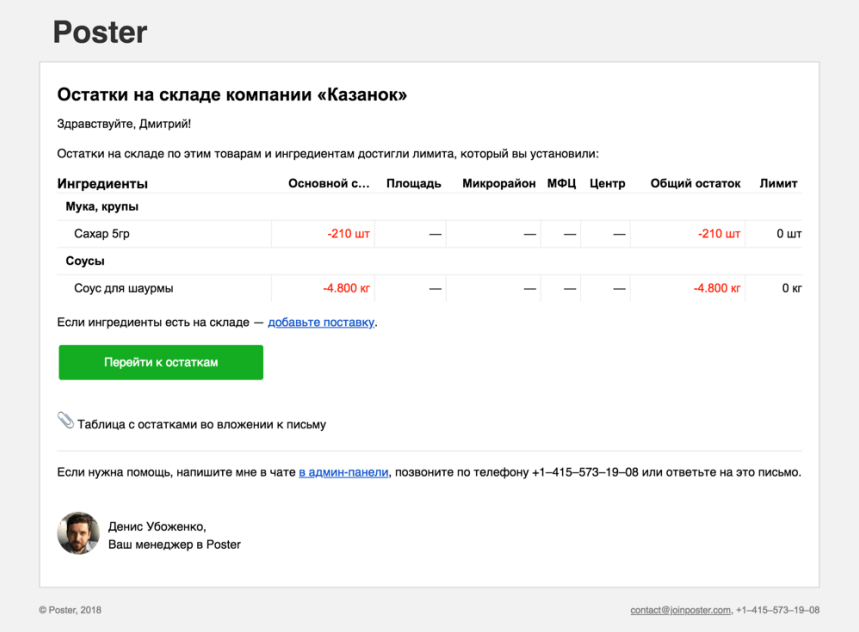


Рисунок 3.9 – Нагадування закупок, розроблено автором за даними [108]

Корисна і потрібна функція, звичайно, якщо у вашій системі автоматизації є складський облік. Налаштувавши нагадування про критичні залишки продуктів на складі, яке приходитиме вам поштою чи смс-повідомленням, ви ніколи не забудете оформити нове постачання, тож на вашій кухні робота не зупинятиметься.

— Миттєва інвентаризація складу (швидка інвентаризація вибіркових позицій, наприклад коли вам треба зрозуміти причину недостачі напоїв у барі чи якоїсь конкретної групи продуктів на кухні).

— Створення персональних технологічних карт

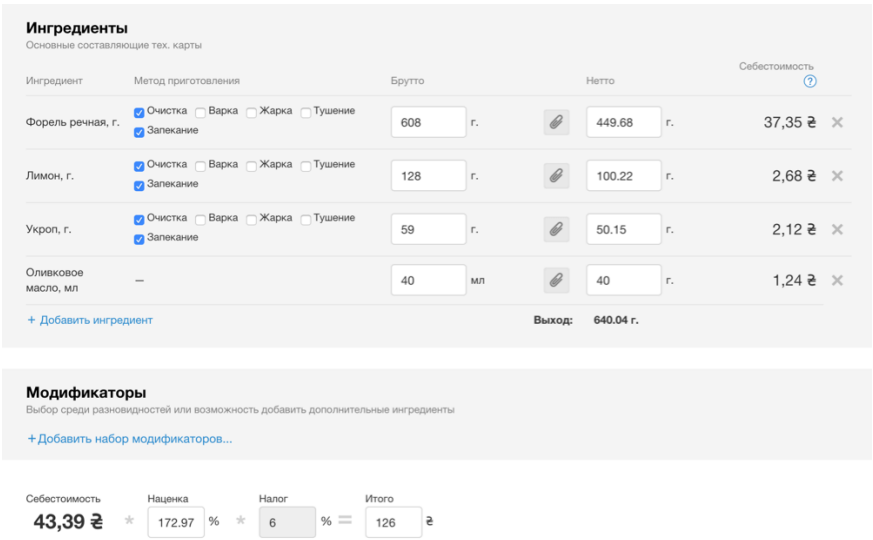


Рисунок 3.10 – Технологічна карта, розроблено автором за даними [108]

Для кожної позиції меню можливо створити окрему техкарту, де буде повністю розписана рецептура страви. І коли цю страву готуватимуть, усі інгредієнти будуть автоматично списані зі складу. Також, якщо у вас установлено екран на кухні, кухар може подивитися складники страви.

Основні переваги автоматизації ресторанів — сучасна хмарна система обліку — це:

— Швидке навчання персоналу (програма для ресторану має бути проста й зручна, а всі потрібні функції — доступні вже під час авторизації на терміналі. Персонал не повинен бачити налаштування та інформацію, призначену власникові. Усе напрочуд просто: оформили замовлення і відправили його на кухню, узяли оплату й видрукували чек).

— Надійна робота офлайн (якщо у вашому закладі часто виникають проблеми з мережею, це не має впливати на роботу POS-системи. Вибираючи програму автоматизації, переконайтеся, що вона зберігає всю інформацію про замовлення, чеки тощо на пристрої доти, доки в закладі знову не відновиться інтернет-зв’язок).

— Доступ з будь-якої точки світу (тепер, щоб довідатися, як іде продаж у вашому ресторані, не треба їхати до закладу, досить увімкнути ноутбук, зайти

в адмінпанель і перевірити всі ключові процеси. Це особливо актуально, якщо ви любите подорожувати або часто їздите у відрядження).

— Доступна ціна (автоматизація роботи ресторану не повинна коштувати дорого, тому хмарні вирішення найчастіше працюють за моделлю передплати. Ви платите тільки за той час, коли працює ваш ресторан).

Отже, запровадження такої інноваційної системи Poster POS значно полегшило б роботу ресторану “Havana Hotel”. Більше не витрачалось би багато часу на побутові проблеми і постійний контроль звичайних завдань, а навпаки можна стежити за якістю страв, сервісу й розробляти нові маркетингові стратегії, щоб заробляти більше. Оскільки система Poster POS має такі переваги :

— одна POS-система закриває всі питання: онлайн-каса, склад, фінанси, аналітика та CRM

— працює в хмарі,

— встановлюється за 15 хвилин,

— коштує від €29 на місяць.

Щодо додаткових впроваджень інноваційних технологій, то – це було б: застосування чат – ботів. Ми всі розуміємо, що заклад курортний, відвідувачів багато і можна прийти, а вільних столиків не буде, тому бот зможе допомогти визначити графік зайнятості столиків в ресторані, запропонувати забронювати його в зручний час для гостя. Також чат – бот зможе відповідати на питання щодо меню, часу приготування та цін.

Мінус шведської лінії – це черги. Тому за допомогою чат-боту бронюється столик, в якому вбудовані аудіо-візуальні дисплей – це вже наступне впровадження інновації. За допомогою такого дисплею можна вказати номер вашого столику, де буде показано номер вашої черги, а за цей час ви спокійно сидите, переглядаєте меню і думаєте, що будете їсти та чекати сигналу. Користь від такої інновації – відвідувачі не стоять з посудом, не сваряться, не штовхаються, не лізуть один поперед одного, не поводять себе ганебно. І гостям зручно і в закладі порядок.

За допомогою аудіо-візуальних дисплеїв, котрі будуть вбудовані в столи, можна переглядати не тільки меню, а й музичні кліпи, новини. Якщо гості з дітьми, то це дуже виручить, залучивши дитину до перегляду мультику чи малювання.

Для цього будуть запроваджені аудіо – візуальні дисплеї, котрі будуть вбудовані в столи за допомогою яких можна переглянути меню, музичні кліпи, новини при очікуванні замовлення.

На відпочинку є відвідувачі в яких день народження, річниця, сімейне свято тощо, тому не хочеться залишити їх без уваги і пропонуємо виділити для них столик із привітанням у вигляді мультимедійного зображення та подарувати додаткову послугу від готелю.

Гості люблять увагу до себе та коли про них дбають, розважають і тому ресторан може проводити раз чи два на тиждень кулінарний тімбілдинг, що дає можливість гостям взяти участь у самостійному приготуванні власної страви, під пильним наглядом шеф-кухаря або проводити для них різні майстер класи.

Отже, ми вважаємо, що запроваджені інновації зможуть вивести ресторани на вищий рівень, значно відрізнити від конкурентів, задовольнити потреби гостей та залучити ще більше споживачів.

Висновки до розділу 3

Запроваджено інноваційні технології для удосконалення діяльності ресторанів.

Запропоновано інноваційну технологію ЛЕД оповіщення для ресторану “Green Forest” – яка дозволяє полегшити процес роботи та своєчасно сповіщати робітників про виконані завдання, наприклад, коли вимито посуд, або срібні прилади висушені, очищені та готові до використання.

Додатковою інновацією запропоновано інтерактивний бар, за допомогою якого можна розважити та довше утримати гостей.

Запроваджено інноваційну систему автоматизації Poster POS для ресторану “Havana Hotel”, що роботи закладу та охопить загальний складський і фінансовий облік, каси-термінали й приєднуване обладнання для обслуговування гостей і дотримання податкового обліку.

Додатково запропоновано застосування чат-ботів, який допоможе визначити графік зайнятості столиків у закладі, пропонувати забронювати його в зручний час для гостя, аудіо-візуальні дисплеї, які допоможуть гостям присвоїти номер черги та спокійно переглядати меню та столик для ювілярів з привітанням у вигляді мультимедійного зображення та подарунок – додаткову послугу від готелю.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було досягнуто наступні результати :

Визначено сутність понятійного апарату стратегії і розвитку підприємства.

Проаналізовано наукові дослідження вчених стратегій розвитку підприємств, вчені під стратегією підприємства готельно-ресторанного господарства розуміють процес формування генерального перспективного напрямку розвитку підприємства на основі визначення якісно нових цілей, узгодження внутрішніх можливостей підприємства з умовами зовнішнього середовища, розробки комплексу заходів, які забезпечують їх досягнення.

Розглянуто методологічні підходи до послуг підприємств готельно-ресторанного господарства. Встановлено, що підприємство готельно-ресторанної індустрії може обрати напрям для розвитку конкретних якостей пропонованих послуг завдяки послідовному виконанню зазначених етапів та ефективному прийняттю стратегічних рішень.

Проаналізовано розвиток готельно-ресторанних комплексів Болгарії.

Визначено потенційних споживачів даних курортів – це переважно іноземці, які приїжджають з інших країн чи з інших міст, щоб насолодитися чистим повітрям, кліматом, гарною природою.

Проаналізовано потенційних конкурентів досліджуваних ресторанів.

Охарактеризовано зовнішнє та внутрішнє середовище готельно-ресторанних курортів Болгарії та проведено SWOT-аналіз.

Досліджено інноваційні технології, що використовуються в закладах готельно-ресторанного господарства.

Запропоновано інноваційну технологію ЛЕД оповіщення для ресторану “Green Forest” – яка дозволяє полегшити процес роботи та своєчасно сповіщати робітників про виконані завдання, наприклад, коли вимито посуд, або срібні прилади висушені, очищені та готові до використання.

Запропоновано інтерактивний бар, за допомогою якого можна розважити та довше утримати гостей.

Запроваджено інноваційну систему автоматизації Poster POS для ресторану “Havana Hotel”, що полегшить роботу закладу та охопить загальний складський і фінансовий облік, каси-термінали й приєднуване обладнання для обслуговування гостей і дотримання податкового обліку.

Запропоновано застосування чат-ботів, який допоможе визначити графік зайнятості столиків у закладі, пропонувати забронювати його в зручний час для гостя, аудіо-візуальні дисплеї, які допоможуть гостям присвоїти номер черги та спокійно переглядати меню та столик для ювілярів з привітанням у вигляді мультимедійного зображення та подарунок – додаткову послугу від готелю.