МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціально-гуманітарних технологій та менеджменту

Кафедра соціальної філософії та управління

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЄКТ)

на тему: «Модернізація роботи готельно-ресторанного бізнесу»

Здобувача вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
IV курсу, групи МБГ-19-1,
спеціальності 073 «Менеджмент»,
освітня програма «Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу»

(підпис) Муц Марія Євгенівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник (підпис) Грушева Алла Андріївна, к.пед.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Керівник освітньо-професійної програми (підпис) Гусятинський Микола Володимирович, к.т.н., доцент

Допущено до захисту за рішенням кафедри соціальної філософії та управління
протокол від «07» 06.2023 № 11

Завідувач кафедри соціальної філософії
та управління (підпис) Чупрій Леонід Васильович, д.політ.н., професор

Ірпінь – 2023

Реєстрація № 12 08.06.2023 _____
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки _____ 07.06.2023 _____
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 90/4/ДОБ 15.06.23 _____
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: _____ С.Д. Бушуєв
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії: _____ М.В. Гусятинський
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ Г.В. [illegible]
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ А.А. Грушева
(підпис) (ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінок в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1. Доповідь	від 0 до 10	8		
2. Ілюстративний матеріал	від 0 до 5	4		
3. Якість теоретичного та практичного матеріалу, цінність відповідей на запитання	від 0 до 25	18		
5. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	5		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	35		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	70		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНОК ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ECTS

Оцінка по 100-бальній шкалі	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
70	C	4	15.06.23	

Відповідність переведення оцінок до національної шкали та шкали ECTS

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	D	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	FX	2 (незадовільно)

Факультет соціально-гуманітарних технологій та менеджментуКафедра соціальної філософії та управління
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітня програма «Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу»

Затверджую
В.о. завідувача кафедри
_____Л.В. Чупрій
«29» 11 2022 р.

Завдання на кваліфікаційну роботу (проєкт)здобувачу вищої освіти
Муц Марія Євгенівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи (проєкту) Модернізація роботи готельно-ресторанного бізнесу
Затверджена наказом в.о. ректора від «24» листопада 2022 р. № 1230
Строк здачі закінченої роботи 07.06.2023 р.
Мета роботи полягає у модернізації роботи готельно-ресторанного комплексу «СІЄСТА».
Об'єкт дослідження процес модернізації роботи готельно-ресторанного комплексу «СІЄСТА».
Предмет дослідження теоретичні, методичні та прикладні засади модернізації готельно-ресторанного комплексу

Орієнтовна база дослідження: наукові статті вітчизняних та зарубіжних вчених у періодичних виданнях, матеріали науково-практичних конференцій; фінансова, статистична та управлінська звітність готельно-ресторанного комплексу «Сієста»; матеріали анкетування співробітників.

. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література; матеріали науково-практичних конференцій; результати власних досліджень,інтернет-ресурси.
. Перелік графічного матеріалу
Рисунки:
Основні складові надання послуг готельно-ресторанних комплексів, що можуть підлягати модернізації, Основні складові надання послуг резервування місць готелю, для модернізації Канали дистрибуції готельних послуг, що підлягають модернізації 4..Можлива модернізація система винагороди працівників в готельно-ресторанних комплексах 5.Прейскурант цін номерів готельно-ресторанного комплексу «Сієста»6.Послуги ресторану «Сієста» за класифікатором Прейскурант цін на сауну готельно-ресторанного комплексу «Сієста» Організаційна структура готельно-ресторанного комплексу «Сієста» Організаційна структура готельно-ресторанного комплексу «Сієста» Процес прийняття замовлення офіціантом готельно-ресторанного комплексу «Сієста» 11.Технологічний процес обслуговування споживачів в готельно-ресторанного комплексу «Сієста» Таблиці: Кадрово-управлінські методи модернізації в готельно-ресторанних-комплексів 2.Можлива модернізація роботи готельно-ресторанного комплексу на 18 номерів Склад і площа приміщень приймально-вестибюльної групи готельно-ресторанного комплексу Склад приміщень поверхового обслуговування у готельно-ресторанному комплексі 5.Номерний фонд готельно-ресторанного комплексу Склад і площі приміщень побутового, дозвілево-анімаційного та спортивно-оздоровчогопризначення
Площі приміщень адміністративного призначення готельно-ресторанного комплексу Склад і площі господарсько-виробничих приміщень Основні економічні показники діяльності

готельно-ресторанного комплексу «Сієста» за 2020-2021 роки (тис. грн.) По
оцінка зміни чисельності персоналу готельно-ресторанного комплексу «Сіє
2021 рр.Аналіз асортиментної політики готельно-ресторанного комплексу «Сієста»
Показники руху трудових ресурсів готельно-ресторанного комплексу «Сієста»
персоналу служби господарського забезпечення готельно-рест
комплексу «Сієста» Плановий дохід від реалізації послуг з тимчасового ро
гостей готельно- ресторанному комплексі «Сієста» на 2023 рік Графік завантаже
бару-ресторану готельно-ресторанного комплексу «Сієста» 16.Розрахунок обсягу
готельно-ресторанного комплексу «Сієста» на 2023 рік,тис.грн.
Розрахунок доходів коворкінг-центру при готельно-ресторанному комплексу «С
2023 рік Планування обсягу операційних доходів готельно-ресторанного ко
«Сієста» на 2023 рік Розрахунок чисельності покоївок готельно-ресторанного ко
«Сієста» на 2023 рік 20.Розрахунок витрат на заробітну плату для працівників го
ресторанного комплексу «Сієста» 21.Преміальна частина фонду оплати праці
ресторанного комплексу «Сієста» 22.Розрахунок фонду оплати праці по модернізації
р. 23.План витрат на собівартість реалізованих продукції і товарів на 2023
модернізації 24.Зведений кошторисний розрахунок готельно-ресторанного ко
«Сієста» з рестораном та коворкінг-центром при модернізації Розрахунок
амортизації за видами основних засобів «Сієста» при модернізації на2023 рік Ро
витрат на допоміжні матеріали за місяць, грн. 27.Розрахунок енергозатрат ре
«Сієста» при модернізації Розрахунок енергозатрат коворкінг-центру та номерного
готельно-ресторанногокомплексу «Сієста» Зведений кошторис операційних ви
модернізацію готельно-ресторанного комплексу «Сієста» на 2023 рік Пла
маржинального прибутку при модернізації «Сієста» Прогноз основних ре
діяльності готельно-ресторанного комплексу «Сієста» на 2023 рр. Розрахунок о
показників рентабельності на перший рік функціонування готельно-ресторанного ко
«Сієста» на 2023 рр. Основні результати діяльності готельно-ресторанного ко
«Сієста» за перші 5років діяльності Оцінка чистого приведеного доходу за інвести
проектом готельно-ресторанногокомплексу «Сієста», тис.грн.

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проєкту) (перелік питань за кожнимрозді
РОЗДІЛ1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МОДЕРНІЗАЦІЇ РО
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ. 1.1 Сутність і особливості модернізації
готельно-ресторанного бізнесу. 2.2 Методичні аспекти модернізації роботи го
ресторанного бізнесу. РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РОБОТИ ГОТЕЛЮ «СІЄСТ
Загальна характеристика готелю «СІЄСТА». 2.2 Сервісна концепція готе
Організаційний дизайн готелю
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ СТОСОВНО МОДЕРНІЗАЦІЇ Р
ГОТЕЛЮ «СІЄСТА» 3.1 Фінансові результати по наданим рекомендаціям для
«СІЄСТА», 3.2 Ефективність наданих рекомендацій по модернізації роботи
«СІЄСТА»

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проєкту)	Строк виконання етапів робот	
		За планом	Фактичн
1	2	3	4
1	Вибір теми, вивчення літературних джерел, постановка проблеми та складання плану роботи	15.10.2022	15.10.202
2	Підготовка першого розділу роботи та подання його керівнику	31.03.2023	31.03.202
3	Підготовка другого розділу роботи та подання його керівнику	15.05.2023	15.05.202

4	Підготовка третього розділу роботи та подання його керівнику	02.06.2023	02.06.2023
5	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	05.06.2023	05.06.2023
6	Отримання відгуку керівника	07.06.2023	07.06.2023
7	Отримання зовнішньої рецензії	07.06.2023	07.06.2023
8	Попередній захист роботи	06.06.2023	06.06.2023
9	Допуск роботи зав. кафедри до захисту	07.06.2023	07.06.2023
10	Захист роботи	Згідно графіку освітнього процесу	15.06.23

Дата видачі завдання 29.11 2022

Науковий керівник кваліфікаційної боти (проєкту) _____ (підпис) Грушева А.А. (прізвище, ініціали)

Гарант освітньо-фесійної програми _____ (підпис) Гусятинський М.В. (прізвище, ініціали)

Завдання до виконання отримав обувач вищої освіти _____ (підпис) _____ (прізвище, ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП..... 7
РОЗДІЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МОДЕРНІЗАЦІЇ РОБОТИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ..... 10
1.1. Сутність і особливості модернізації роботи готельно-ресторанного бізнесу..... 10
1.2. Методичні аспекти модернізації роботи готельно-ресторанного бізнесу..... 16
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РОБОТИ ГОТЕЛЮ «СІЄСТА»..... 22
2.1. Загальна характеристика готелю «СІЄСТА»..... 22
2.2. Сервісна концепція готелю..... 28
2.3 Організаційний дизайн готелю..... 37
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ СТОСОВНО МОДЕРНІЗАЦІЇ РОБОТИ ГОТЕЛЮ «СІЄСТА»..... 44
3.1. Фінансові результати по наданим рекомендаціям для готелю «СІЄСТА»..... 44
3.2. Ефективність наданих рекомендацій по модернізації роботи готелю «СІЄСТА»..... 57
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ..... 60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... 62
ДОДАТКИ..... 66

ВСТУП

Актуальність. Готельно-ресторанна індустрія являє собою складний соціально-культурний, економічний і психологічний феномен, один з найбільш прибуткових секторів світової економіки, що швидко розвиваються. У свою чергу готелі та інші засоби розміщення – основний компонент туристичної інфраструктури. Конкурентне середовище в Україні та світі загострили проблеми, пов'язані з діяльністю підприємств індустрії готельно-ресторанного бізнесу. У сучасних умовах однією з найважливіших передумов ефективного функціонування підприємств промисловості гостинності на світовому ринку стає забезпечення конкурентних переваг у сфері послуг розміщення.

Також актуальність модернізації готельно-ресторанного бізнесу полягає в потребі адаптуватися до змін у смаках, очікуваннях та поведінці споживачів, а також впровадження сучасних технологій та інновацій. Ось кілька причин, чому модернізація є важливою:

Змінюються споживацькі преференції: Смаки та вподобання споживачів постійно змінюються. Модернізація дозволяє готельно-ресторанному бізнесу адаптуватися до нових тенденцій у харчуванні, дизайні та обслуговуванні.

Зміна очікувань клієнтів: Сьогодні клієнти очікують більшого рівня зручності, персоналізації та інтерактивності. Модернізація допомагає задовольнити ці очікування, наприклад, шляхом впровадження онлайн-бронювань, мобільних додатків та інтерактивних меню.

Конкурентний тиск: Готельно-ресторанний сектор є висококонкурентним, і компанії, які не модернізуються, ризикують відстати від конкурентів. Модернізація допомагає підтримувати конкурентоспроможність, привертати нових клієнтів та зберігати існуючих.

Технологічні можливості: Розвиток технологій надає нові можливості для покращення ефективності та якості обслуговування. Наприклад, впровадження автоматизованих систем управління готелями, онлайн-замовлення їжі та використання аналітичних інструментів для вивчення відгуків клієнтів.

Рівень дослідженості теми. Питанням модернізації бізнесу у роботуі суб'єктів готельного бізнесу приділено увагу таких іноземних авторів як: Alpi, K. M., & Evans, J. J. [14], Alqershi, N.[15], Bauman, A. [16], Berawi, M. A. [17], Chatterjee, S. [18], Choi, W., & Burnes, B. [19], Du, R. Y., Netzer, O. [20], Gupta, S. [21], Herhausen, D. [22], Hoang, H. G. [23], Hollebeek, L. D., & Macky, K. [24].

Наукові розробки, присвячені дослідженню особливостей модернізації у підприємствах готельного бізнесу, належать таким вітчизняним науковцям, як: Гордієнко Т.В. [1], Коваленко Н.О.[2], Ковальчук Т. Г. [3,], Кучеренко К. В. [4], Ляпіна І.Ю. [5], Мельниченко С.В.[6], Рябенька М. О. [7], Федосова К. С.[8], Халілова-Чуваєва Ю.А.[9], Шаповалова О.М.[10], Шикіна О.В.[11].

Однак, стверджувати про цілковите вирішення питання єдиного механізму модернізації навіть за наявності значної кількості наукових розробок, не можна. Це ще раз підкреслює актуальність та важливість теми дослідження.

Мета роботи полягає у модернізації роботи готельно-ресторанного комплексу «СІЄСТА».

Відповідно до зазначеної мети було сформовано ряд завдань:

- дослідити сутність і особливості модернізації роботи готельно-ресторанного бізнесу;
- сформувати методичні аспекти модернізації роботи готельно-ресторанного бізнесу
- надати загальну характеристику готелю «СІЄСТА»;
- сформувати сервісну концепцію готелю;
- дослідити організаційний дизайн готелю;
- визначити фінансові результати по наданим рекомендаціям для готелю «СІЄСТА»;
- дослідити ефективність наданих рекомендацій по модернізації роботи готелю «СІЄСТА»

Об'єктом дослідження став процес модернізації роботи готельно-ресторанного комплексу «СІЄСТА».

Предметом є теоретичні, методичні та прикладні засади модернізації готельно-ресторанного комплексу.

Методи дослідження: аналіз теоретичних джерел з проблеми дослідження, збирання емпіричних даних (опитування, анкетування), синтез теоретичних та емпіричних матеріалів.

Практична цінність полягає в розробці практичних заходів з питань модернізації існуючого суб'єкта готельно-ресторанного бізнесу «СІЄСТА».

Наукова новизна одержаних результатів полягає в дослідженні методичних та теоретичних аспектів модернізації суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу.

Структура роботи. Основний текст роботи становить 60 сторінок, в т.ч. 33 таблиці, 11 рисунків. Список використаних джерел містить 5 додатків, викладених на 8 сторінках.

РОЗДІЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ МОДЕРНІЗАЦІЇ РОБОТИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність і особливості модернізації роботи готельно-ресторанного бізнесу

Модернізація це..... ТРАКТУВАТИ СУТЬ ЦЬОГО ПОНЯТТЯ!!!

Спалах COVID-19 деформував діяльність готельно-ресторанних підприємств на ринку. На початку 2021 року економічне середовище не було досить сприятливим для діяльності вітчизняних готелів. Пандемія змусила готелі знаходити нові шляхи вдосконалення власної діяльності і формувати ефективні програми дистрибуції власних послуг на ринку.

Фактом є те, що готельний бізнес є однією з найбільш постраждалих від пандемії COVID-19 галузей. На піку карантинних заходів по всьому світу більшість країн відчули 100% зниження бронювань на популярних сайтах я, таких як Airbnb, Expedia і Booking, порівняно з 2020 роком. Оскільки країни закривають свої кордони, щоб захистити своїх громадян, ринок глобального туризму зупинився. Це сильно вплинуло на всю туристичну систему, що призвело до значного падіння заповнення готелів і зменшення обсягів прибутку.

Будь-яка готельно-ресторання послуга, залежно від категорії діяльності підприємства підлягає диференційованим вимогам і складається з основних і додаткових послуг, що надаються споживачеві при розміщені і проживанні в готелі. В свою чергу основними послугами готельних підприємств вважаються (проживання, харчування), що включаються до цін номера (місця) і надаються вони споживачеві згідно укладених договорів. Сам процес надання основних послуг в готельній і ресторанній діяльності підприємств можливо зобразити у рис.1.1.

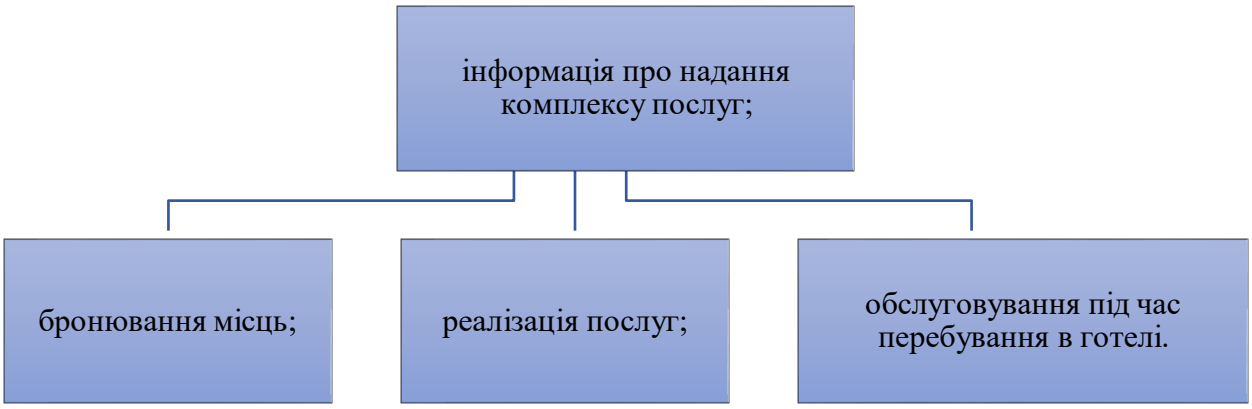

Рис.1.1 Основні складові надання послуг готельно-ресторанних комплексів, що можуть підлягати модернізації

Джерело: сформовано автором на основі [1,2,3]

Вищезазначені етапи можуть стати основою для подальшої модернізації і є пов'язаними між собою і обумовлені кожен окремо, вони формують рівень якості функціонування готельно-ресторанного бізнесу. Слід зазначити, що початкова інформація про надання основних послуг може міститись у назві місцезнаходженні і категорії засобу розміщення послуг. Серед ключових відомостей про сучасні послуги готелів, зазначимо наступні:

-кількість і наявність вільних номерів;

-близькість до туристичних центрів і берегу моря;

-пільги, що надаються певним категоріям туристів з дітьми.

Слід зазначити, що на сьогоднішній день у готелях існує надання інформаційних послуг, даний етап є досить важливим і визначальним, адже надання інформації повинно привертати увагу і викликати інтерес цільової аудиторії. Інформаційну діяльність готелі проводять із дотриманням етики і тактильності, уважно прислуховуючись до побажань кожного клієнта.

На сьогоднішній день в діяльності готелів використовуються найрізноманітніші послуги у контексті резервування місць, основні з них зобразимо у рис.1.2.

Рис.1.2 Основні складові надання послуг резервування місць готелю, для модернізації

Джерело: сформовано автором на основі [4,5,6]

До важливих критеріїв необхідності модернізації в готельно-ресторанних комплексах відносять такі [11]:

- час відповіді на дзвінок про отримання інформації або бронювання (15, 20, 30 секунд);

– час оформлення у службі розміщення. Незалежно від масовості заїзду клієнти не повинні стояти в черзі більш встановленого на конкретному готельному підприємстві часу (5, 10, 15 хвилин);

- час, що витрачається на надання конкретної послуги. Наприклад, багаж доставляється в номер пізніше 3 хвилин після заселення клієнта;

- прання та чищення особистих речей проживаючих укладається на добу тощо;

– зовнішній вигляд та наявність уніформи;

– знання іноземних мов персоналом обслуговування тощо.

Щоб досягти належного рівня, необхідно суворо враховувати та дотримуватися стандартів, які спрямовані на якість роботи суб'єкта готельно-ресторанного бізнесу [13]:

- швидкість обслуговування – персонал повинен завжди бути готовим надати необхідну допомогу гостям;
- вимоги до зовнішнього вигляду, дотримання особистої гігієни;
- точність виконання замовлення, гнучкість та адаптованість;
- знання роботи, увага до деталей, терпіння, відповідальність, ініціативність;
- ввічливість, дружелюбність, ентузіазм, прагнення допомогти;
- здатність працювати в умовах багатозадачності та доводити справу до кінця.

Як правило, готель з усталеним добре організованим менеджментом використовує системи автоматизації управління каналами, які дозволяють організовувати продаж по каналу, використовуючи різні схеми. Можна розглянути основні правила продажу, за допомогою яких готель отримує максимальну віддачу від кожного з каналів, що можливо модернізувати. Детальніше відобразимо на рис.1.3.

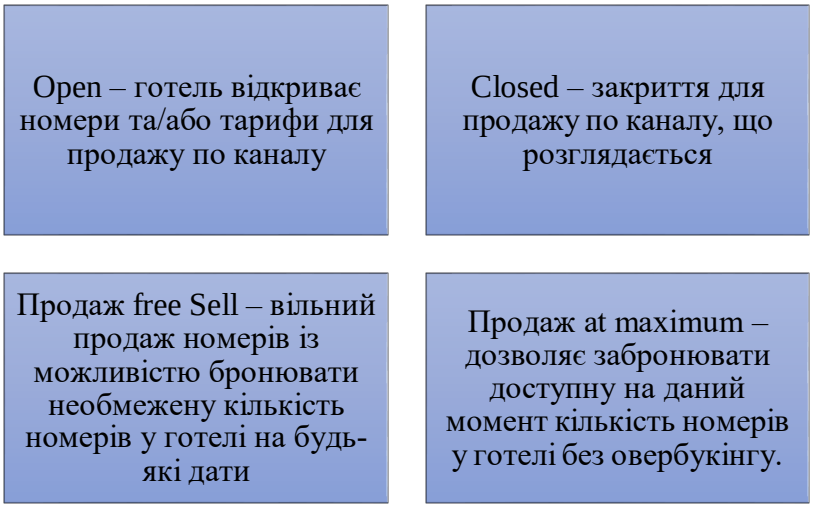

Рис 1.3 Канали дистрибуції готельних послуг, що підлягають модернізації

Джерело: сформовано на основі [7]

За допомогою вищезгаданих схем, готельно-ресторанний комплекс здатний організувати стимулювання попиту або обмеження продажів по кожному з каналів.

Наступним важливим фактором для модернізації закладу готельно-ресторанного бізнесу є відображення класифікації методів в управлінні, які побудовані на теоретичних, практичних та інтерактивних методах, що сформуємо у табл.1.1.

Таблиця 1.1

Кадрово-управлінські методи модернізації в готельно-ресторанних-комплексів

Методи керування персоналом	Вплив через використання таких методів навчання
1. Теоретичні методи	1) навчальні семінари з управління персоналом; 2) круглі столи за участю всіх категорій персоналу ресторану з питань ефективного розвитку бізнесу; 3) виступ на науково-практичних конференціях з питань управління кадрами у ресторанній справі; 4) тестування та анкетування персоналу; 5) відкриті дискусії щодо обговорення проблемних питань розвитку ресторанного підприємництва.
2. Практичні методи	1) залучення співробітників ресторану до організації та проведення практичних заходів, спрямованих на покращення якості обслуговування клієнтів ресторану; 2) участь у конкурсах бізнес-ідей, бізнес-проектів, бізнес-планів, групові творчі проекти; 3) вирішення ситуаційних та розрахунково-аналітичних завдань, проблемних ситуацій у ресторанний бізнес; 4) вивчення основ управління з прикладу власного ресторану; 5) екскурсії на підприємства конкурентів з написанням звіту щодо покращення діяльність ресторану; 6) проведення маркетингових досліджень з вивчення потреб та переваг клієнтів.
3. Інтерактивні методи	1) презентації інноваційних проектів розвитку ресторану із застосуванням інформаційних, цифрових, хмарних технологій, а також сучасного програмного забезпечення; 2) дистанційне навчання з управління ресторанним бізнесом із застосуванням он-лайн технологій; 3) моделювання управлінських рішень; 4) ділові та рольові ігри; 5) метод «мозкової атаки» при вирішенні нестандартних економічних та управлінських завдань ресторану; 6) кейс-метод;

Джерело: сформовано автором на основі: [14, 15, 16]

Також важливим аспектом в діяльності готельно-ресторанних комплексів є внутрішньофірмова модернізація, зазвичай, за зразкове виконання трудових обов'язків, підвищення продуктивності праці, поліпшення якості послуг, тривалу і бездоганну роботу, новаторство і за інші досягнення в роботі в готельно-ресторанних комплексах встановлено наступні винагороди, що зображено на рис.1.4.

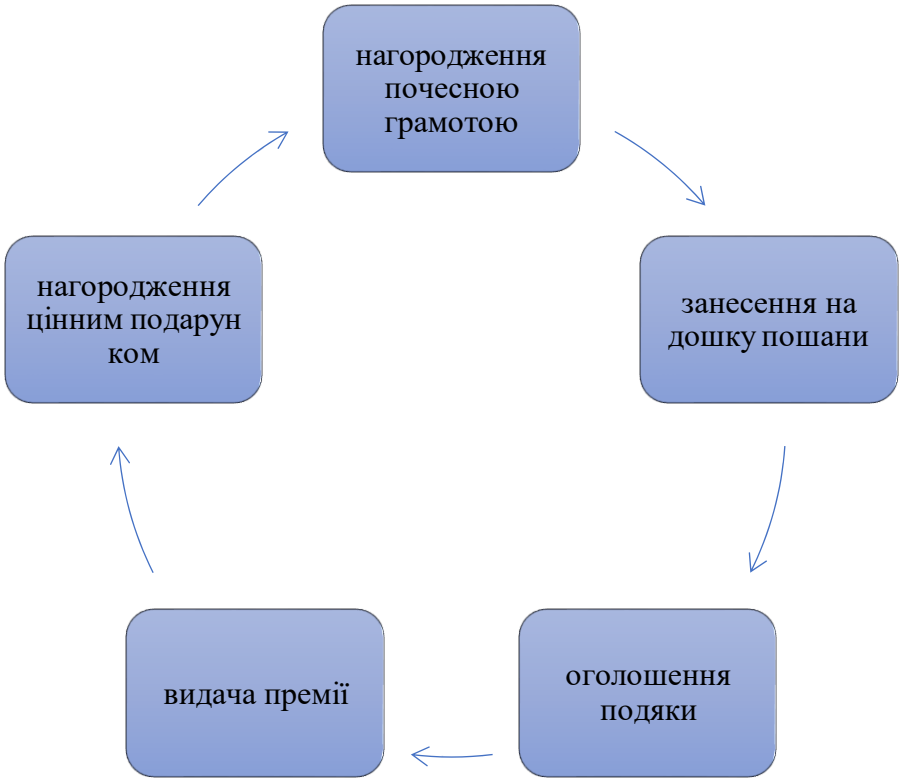

Рис.1.4.Можлива модернізація система винагороди працівників в готельно-ресторанних комплексах

Джерело: авторська розробка [14]

Сьогодні невідкладними питаннями організації ефективного управління персоналом в готельно-ресторанних комплексах повинні стати творчі та інноваційні якості співробітників. Керівництво таких підприємств повинно дбати про робочу атмосферу, стан відносин між працівниками в колективі, а також впроваджувати додаткові інструменти мотивації для працівників.

1.2. Методичні аспекти модернізації роботи готельно-ресторанного бізнесу

Відповідність номерного фонду найвищим стандартам комфорту завжди була принципом модернізації роботи готельно-ресторанного бізнесу. Найбільш важливим для гостей є рівень оснащення та обладнання номерів. Стандарти комфорту номерного фонду готелів з архітектурної точки зору є комплексом факторів, до яких належать площа та планувальні рішення номерів, якість обладнання, стилістичні рішення, ергономічність, технічне оснащення номерів, стан інвентарю та меблів у номерах готелю. Сьогодні модернізація існуючого об'єкта проводиться з урахуванням того, що і надалі будівля підлягає низці оновлень, які мають відбутися у зв'язку зі стандартами комфорту, що змінюються, наслідком чого може стати нова площа та конфігурація номерів.

Функціональна схема номерів готелю є 3 основних приміщення: передпокій, спальню та санвузол, загальна площа яких планується 18-25 кв.м.

Обґрунтування режиму та форм роботи об'єкта.

Розрахунок з клієнтом та виселення з номеру проводиться до 12.00, а час заїзду – з 14:00 до 18:00. При наявності вільних номерів відвідувачів заселяють у будь-який час.

Послуги проживання.

До складу готелю буде включено житлову частину, на 18 номерів із загальною місткістю 36.

Таблиця 1.2

Можлива модернізація роботи готельно-ресторанного комплексу на 18 номерів

Категорія номеру	Характеристика номера				
	К-ть кімнат, шт	К-ть місць, шт	Житлова площа, м^2	К-ть номерів	Заг. площа, м^2
Двомісний номер (стандарт)	1	2	18,0	12	216
Номер-люкс	1	2	25,0	6	150
Разом		40		18	366

Джерело: авторська розробка

На першому поверсі буде розміщено ресторан, де щоранку з 7:00 до 10:00 пропонуються сніданки за системою «Шведський стіл»: фрукти, каші, м'ясні та сирні нарізки, апетитні закуски або фітнес-меню за бажанням відвідувачів. Вдень ресторан працюватиме з 13.00 до 15.00. Вечері з 18.00 до 20.00 ресторан пропонуватиме для гостей готелю та відвідувачів коворкінг-центру різноманітні комплексні вечері.

Групи приміщень:

Всі приміщення готелю просторі, мають досить високі стелі, оснащені природною та штучною вентиляцією. Температура повітря в приміщеннях не нижче 18°С, вологість повітря в теплий період року 30 - 60%, в холодний - не більше 70%, швидкість руху повітря в холодний період - до 0,3 м/с, в теплий - до 0,5 м/с.

Приміщення приймально-вестибюльної групи готелю

Простір вестибюля зонується таким чином: сходово-ліфтова зона, зона головного входу в готель, зона прийому гостей, відпочинку гостей, надання додаткових послуг. Склад і площа приміщень приймально-вестибюльної групи готелю наведемо в табл.1.3.

Таблиця 1.3

Склад і площа приміщень приймально-вестибюльної групи готельно-ресторанного комплексу

Приміщення	Площа приміщення, м2	Примітки
Вестибюль	80	
Ресепшен	11	При вестибюлі
Службовий санітарно-технічний блок	8	Санвузол, душові, кімната особистої гігієни
Кімната чергового адміністратора	8	
Кімната чергового персоналу	8	2 кімнати
Камера схову	8	
Сейфова		При кімнаті чергового адміністратора
Приміщення охорони	8	
Комора прибирального інвентарю	3	
Разом	134 м2	

Джерело: авторська розробка

Зона прийому та розміщення оснащена стійкою Reception, пластмасовим кріслом, м'якими меблями (диван та два крісла), журнальним столиком, шафою з дерева, настінним годинником та дошкою для ключів. Є кулер, телевізор. З технічного обладнання: персональний комп'ютер, принтер та сканер, касовий апарат, канцелярське приладдя. Кімната відпочинку адміністратора обладнана ліжком з матрацом, подушкою та ковдрою, столом та стільцями, чайником та мікрохвильовою піччю. Адміністратор має аптечку з усіма необхідними медикаментами для надання першої медичної допомоги.

Служба прийому та розміщення працює по 24 години, так що в готелі реєстрація та розміщення гостей буде проводиться цілодобово.

Основними функціями служби прийому є:

- бронювання місць у готелі, реєстрація та розміщення гостей,
- оформлення розрахунків при виїзді відвідувачів готелю,
- надання різної інформації.

Обов'язки працівників служби прийому, і навіть навички та знання, необхідних їх виконання, визначено посадовими інструкціями.

Приміщення персоналу передбачають для відпочинку, приймання їжі та зборів чергового персоналу (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Склад приміщень поверхового обслуговування у готельно-ресторанному комплексі

Приміщення	Площа приміщення, м2
Холи	50
Кімната чергового персоналу з вбудованими шафами для чистої білизни	12
Комора брудної білизни	6
Комора прибирального інвентарю	4
Кімната побутового обслуговування	6
Приміщення для зберігання візків покоївок	12
Санвузол персоналу (унітаз, умивальник, душ)	4
Площадка розбирання брудної білизни	4
Разом	98 $м^2$

Джерело: авторська розробка

Приміщення для зберігання білизни оснащене шафою, дошкою для прасування і праскою. У коморі знаходиться тумба для зберігання миючих засобів, губок, пакетів для сміття. Так само в коморі зберігаються дерев'яні та пластмасові швабри, віники, пластмасові совки та відра, пилосос. Обладнання та інструмент для прибирання зберігається та використовується відповідно до гігієнічно-санітарних вимог. Приміщення експлуатаційної групи оснащене корпусними меблями (стіл, шафа), металевими стільцями з м'якою оббивкою, наборами ключів та матеріалами для ремонту. У всіх приміщеннях готельно-ресторанного комплексу є відра для сміття.

Приміщення житлової групи

Стандарти комфорту концептуальних готельно-ресторанного комплексу є набагато менш фіксованими, ніж стандарти класичних готелів, більшою мірою це стосується й громадських просторів, які можуть бути зведені до мінімуму. Крім того, номерний фонд може суттєво відрізнятись від номерів п'ятизіркових міжнародних готельних мереж. Склад номерного фонду готелю наведено в табл.1.5.

Таблиця 1.5

Номерний фонд готельно-ресторанного комплексу

Назва номеру	Кількість номерів	Наповнення номеру
Двомісний номер (стандарт)	12	1 широке ліжко або 2 окремих, 2 крісла, 2 шафи, стіл, 2 стільця, туфик, тумби, телевізор, Wi-Fi, системи клімат контролю та розумний дім санвузол, холодильник. міні-бар, фен, банні приналежності, набір міні парфумерії, халат і тапочки, предмету інтерєру (картини, вази, статуетки тощо)
Номер-люкс	6	Комфортабельне ліжко QueenSize (160x200), диван, телевізор, Wi-Fi, душова кабіна з RGB підсвіткою, системи клімат контролю та розумний дім санвузол, холодильник. міні-бар, фен, банні приналежності, набір міні парфумерії, халат і тапочки, предмету інтерєру (картини, вази, статуетки тощо), камін, кресло-гойдалка.

Джерело: авторська розробка

Приміщення спальні, передпокою та санвузла представлені у всіх номерах категорії стандарт, а в номерах люкс знаходиться гардеробна кімната. Сумарна площа приміщень санвузла (ванна кімната, душ, туалетна кімната) складає 7 м^2.

Номер «стандарт». Функціональна схема містить 3 основних приміщення: передпокій, спальню і санвузол. Приміщення передпокою включає функції гардеробної, відсутньої в якості окремого приміщення в номері даної категорії.

Номер «люкс» – номер у засобі розміщення площею не менше 35 м2, що складається з двох житлових кімнат (вітальні та спальні), розрахований на проживання одного/двох осіб. Номери люкс відрізняються від стандартних номерів наявністю прохідної або замкнутої вбиральні, обладнаної багажною полицею, сейфом і шафами для одягу. Під приміщення вітальні виділено окрему кімнату, обладнану TV-зоною, диванною групою, міні-баром.

Приміщення торгово-побутового обслуговування, для занять спортом, розваг, бізнесу гостей

Склад та площі приміщень побутового, спортивно-оздоровчого та дозвільного призначення готельно-ресторанного комплексу наведено в табл. 1.6.

Таблиця 1.6

Склад і площі приміщень побутового, дозвілево-анімаційного та спортивно-оздоровчого призначення

Найменування приміщення	Площа, м^2
Сауна	36
Фітнес-зала	80
Масажний кабінет	12
Комплексний приймальний пункт (дрібний ремонт речей, хімчистка, прання і прасування та ін.)	12
Коворкінг-центр	300
Разом	440

Джерело: авторська розробка

Корисна площа приміщень побутового, дозвілево-анімаційного та спортивно-оздоровчого призначення складає 440 м2.

До адміністративної групи приміщень належать: приміщення дирекції, відділ постачання, бухгалтерія, планово-економічний відділ і інженерно-технічний відділ.

Таблиця 1.7

Площі приміщень адміністративного призначення готельно-ресторанного комплексу

Приміщення	Площа, м^2
Кабінет директора	12
Кабінет адміністративного відділу	6
Бухгалтерія	10
Санвузол	6
Разом	34

Джерело: авторська розробка

Корисна площа адміністративних приміщень складає 34 м^2.

Проаналізуємо приміщення, які відносяться до господарського призначення в готельно-ресторанних комплексах в табл. 1.8.

Таблиця 1.8

Склад і площі господарсько-виробничих приміщень

Приміщення	Площа, м^2
Ремонтна майстерня	8
Відділ чистої білизни	12
Разом	20

Джерело: авторська розробка

Корисна площа господарсько-виробничих приміщень складає 20 м2.

В даному розділі нами було розроблено методичну модернізацію готельно-ресторанного комплексу, досліджено теоретичні аспекти, що можуть використовуватись під час модернізації. Розглянуті функціональні характеристики готельно-ресторанного комплексу: режим роботи, склад приміщень, можливий номерний фонд готельно-ресторанного комплексу, площа приміщень різного призначення. Практичну реалізацію концепції модернізації готельно-ресторанного комплексу «СІЄСТА» буде відображено у наступному розділі.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РОБОТИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «СІЄСТА»

2.1. Загальна характеристика готельно-ресторанного комплексу

Готельно-ресторанний комплекс «Сієста» було засновано у 2011 році, його позиціонування – середній сегмент, оскільки цьому комплексу присвоєно 3 зірки. Сам готель було відкрито у 2012 році, досліджуючи його розвиток встановлено, що згідно плану до 2022 року всі поставлені задачі були виконані лише на 75%. Під час створення готелю інвестори вкладали кошти у розвиток даного готельно-ресторанного комплексу, а безпосередньо кінцеві власники брали кредити. Під час військового стану в країні готельно-ресторанний комплекс «Сієста» функціонує і займається допомогою у зборі коштів на ЗСУ. Місце розташування – м.Київ, Кільцева дорога 70.

Готель SIESTA має 30 номерів категорії «Люкс», «Стандарт» та «Стандарт-твін». В кожному номері: набір міні-парфумерії, капці, міні-бар, санвузол, телевізор, кондиціонер. Паркінг, сніданок, послуга камери схову входять у вартість номера [8, 9, 10].Серед додаткових платних послуг зазначимо: міні-бар з напоями та закусками у номері; послуга прання речей; послуга прасування речей.Прейскурант цін на номери відобразимо на рис.2.1.

Рис.2.1.Прейскурант цін номерів готельно-ресторанного комплексу «Сієста»

Джерело: сформовано автором на основі [26-28]

Крім того готельно-ресторанний комплексу «Сієста» пропонує: орендувати сауну з басейном, ознайомитись з нашою міні-бібліотекою книг та періодичних видань, замовити сніданок, обід чи вечерю в номер, скористатися послугами пральні.

Досліджуючи ресторан «Сієста» зазначимо, що він обслуговує вітчизняних відвідувачів і туристів. Замовлення приймаються вже в ресторані, або за попереднім замовленням на сайті чи по телефону. Також ресторан приймає попередні замовлення від споживачів не менше ніж за добу, до дати урочистої події. Логістична діяльність підприємства в нормі, а саме забезпечено оптимальне постачання ресторану необхідною сировиною, напівфабрикатами, інвентарем, устаткуванням.

Розглянемо послуги, що надаються рестораном «Сієста» за загальноукраїнським класифікатором на рис.2.2.

Код	**Найменування**
12200	Послуги громадського харчування
122200	Послуги з виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів
122300	Послуги з організації споживання та організації
122303	Організація та обслуговування урочистостей
122310	Бронювання місць у залі підприємств громадського харчування
122313	Організація раціонального комплексного харчування
122600	Інформаційно-консультативні послуги
122705	Виклик таксі на вимогу клієнта

Рис.2.2.Послуги ресторану «Сієста» за класифікатором

Джерело: сформовано автором на основі [26-28]

Якість продуктів, що поставляється висока, адже вона впливає на якість страв, що виходять у результаті. Слід зауважити, що надходження товарів без перевірки їх якості, може привести до виготовлення неякісних страв.

Ресторан «Сієста» щодня відкритий. Вранці у ресторані проходять сніданки, вдень діє обідня пропозиція. Увечері можливо повечеряти стравами

української та європейської кухні. Ресторан «Сієста» підійде всім, хто шукає бенкетний зал від 10 до 80 осіб або локацію для святкування весілля, Дня народження, корпоративу. Для організаторів ділових та корпоративних заходів розроблено спеціальне меню кава-брейків, фуршетів, обідів, банкетів.

Ресторан відкритий: 7:30 — 22:00, останнє замовлення приймається до 22:00. Сніданок проходить: Пн.-Нд. з 7:30 — до 10:00. Обіднє меню: 12:00 — 16:00, тоді як останнє замовлення приймається до 16:00.

Також в складі готельно-ресторанного комплексу є конференц-зали, на цокольному поверсі готельно-ресторанного комплексу розташовано два конференц-зали, місткістю 60 осіб. Зали підходять для конференцій, ділових зустрічей, семінарів та навчальних заходів. Місткість конференц-зали No1 - 60 осіб, конференц-зали No2 - 20 осіб. Для невеликих заходів або нарад надаємо кімнату переговорів на 12 осіб. Конференц-зал можна орендувати на весь день або погодинно. Обладнання: екран, проєктор, презентер, лазерна указка, фліпчарт, маркери, аудіоколонки – включені у вартість номера.

Харчування учасників конференції забезпечує ресторан готельно-ресторанного комплексу «Сієста».

Меню розробляє менеджер з урахуванням побажань організатора, а кухарі та офіціанти приготують до зазначеного часу: кава-паузу, комплексний обід чи вечерю, підсумковий фуршет чи банкет.

Також в готельно-ресторанному комплексі «Сієста» існує сауна, її місткість складає: від 1 до 8 осіб, тип: фінська сауна, там наявний прохолодний басейн, розміром 5х2,5 м., а також кімната відпочинку зі столом та диваном. Напої та страви готує ресторан «Сієста», додатково рушники, взуття, мило та шампунь надається безкоштовно. На рис.2.3 відобразимо прейскурант цін на сауну.

У сауні «Сієста» часто відзначають День народження, Новий рік, зустрічаються із друзями. До послуг гостей простора кімната відпочинку зі столом та диванами.

Рис.2.3.Прейскурант цін на сауну готельно-ресторанного комплексу «Сієста»

Джерело: сформовано автором на основі [26-28]

Тепер проведемо аналіз діяльності готельно-ресторанного комплексу «Сієста», а саме його основних економічних показників за 2020-202’ роки, тому що вони відіграють значну роль у належному формуванні загального становища підприємства на протязі певного періоду і вказує на його ефективність або збитковість, результати дослідження подаємо у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні економічні показники діяльності готельно-ресторанного комплексу «Сієста» за 2020-2021 роки (тис. грн.).

Показники	2020 р.	2021 р.	Відхилення
1. Валовий товарообіг	2235,8	2828,1	+592,3
2. Витрати на утримання	1447,3	1532,9	+85,6
3. Фін. результат до оподаткування	1134,0	1605,8	+471,8
4. Витрати з податку на прибуток	481,0	570,2	+89,2
5. Чистий прибуток	753,0	1135,6	+382,6
6. Рентабельність	148,5	172,3	+23,8
7. Середньорічний виробіток одного працівника	95,3	139,9	+44,6

Джерело: сформовано автором

Аналізуючи економічні показники ефективної діяльності готельно-ресторанного комплексу «Сієста» за 2020-2021 роки, зазначимо, що валовий товарообіг у 2021 році зріс відносно 2020 року на 557,4 тис. грн.

Аналіз даних таблиці свідчить про певне погіршення основних техніко-економічних показників діяльності ресторану готельно-ресторанного комплексу «Сієста» за 2020-2021роки.

Чистий прибуток готельно-ресторанного комплексу «Сієста», за проаналізований період збільшився на 382,6 тис. грн у 2021 році, порівняно із 2020 роком. На позитивну динаміку, власне вказує і рівень рентабельності, який збільшився у 2021 році на 23,8%.

Аналіз кадрової політики готельно-ресторанного комплексу «Сієста» за останні три роки показав, що в структурі персоналу велику частку становить виробничий персонал – це офіціанти, бармени, кухарі та готельний персонал. Молоді працівники до 30 років становлять майже 50 % від загальної чисельності персоналу, переважно працюють студенти, які навчаються у навчальних закладах, та працюють тимчасово, детальніше охарактеризуємо у табл.2.2.

Таблиця 2.2

Порівняльна оцінка зміни чисельності персоналу готельно-ресторанного комплексу «Сієста» 2019-2021 рр.

Посада	Кількість персоналу		
	2019	2020	2021
Обслуговуючий персонал	42	44	49
Керівники	2	2	3
Всього	44	46	51

Джерело: сформовано автором [26-28]

За останні три роки в організації відзначається збільшення чисельності працівників з трудовим стажем менше 5 років та зниженням чисельності професійної групи працівників. Це свідчить, що у підприємстві відбувається вимивання досвідчених, кваліфікованих кадрів.

Цей фактор може надалі негативно позначитися на показниках прибутку

та рентабельності та вказує на недоліки кадрової політики, яка не сприяє стабільності чисельності персоналу.

На сьогоднішній день основною проблемою ресторану є високий відсоток плинності кадрів (14-19 %), що відображено у таблиці. Це наслідок непрофесійного підбору персоналу, неефективних методів мотивації, стимулювання та адаптації персоналу, а також слабкої корпоративної культури. Проведений аналіз меню готельно-ресторанного комплексу «Сієста» показав, що загальна кількість страв, що відобрадені в меню складає 60 одиниць. В табл. 2.3 наведено кількість страв у кожній асортиментній групі та середню ціну по групі страв.

Таблиця 2.3

Аналіз асортиментної політики готельно-ресторанного комплексу «Сієста»

№	Асортиментна група	Кількість страв в асортиментній групі	Середня ціна страви, грн	Коливання виходу страви, г
1	Салати	10	86,9	150-310
2	Холодні закуски	9	100,9	100-350
3	Гарячі закуски	8	121,7	75-205
4	Перші страви	6	65,7	300
5	Основні страви	11	170,3	150-400
6	Страви-гриль	4	186,5	200-250
7	Гарнір	6	52,8	150-240
8	Десерти	6	95,6	150-215
	Всього	60	110,05	-

Джерело: сформовано автором

Із розрахунків, наведених у табл. 3.3 видно, що середня ціна страв включених в меню складає 110,05 грн., найдорожчими виявились страви гриль та основні страви. Проте, під час досліджень було визначено, що найбільшими попитом серед споживачів користуються страви, що приготовлені на грилі.

Найменша середня ціна належить гарнірам, що виправдано ціновою політикою закладу та собівартістю даних страв. Керівництво готельно-ресторанного комплексу «Сієста» запровадило нову послугу організація

служби доставки страв. Тепер розглянемо показники руху трудових ресурсів готельно-ресторанного комплексу «Сієста» в табл.2.4.

Таблиця 2.4

Показники руху трудових ресурсів готельно-ресторанного комплексу «Сієста»

№	Показник	Рік		
		2019	2020	2021
1	Середньооблікова кількість працівників, чол.	44	46	51
2	Число прийнятих працівників, чол.	10	12	14
3	Число працівників, що звільнені, чол	8	9	11
4	Число працівників, звільнених з неповажної причини, чол.	1	2	1
5	Число працівників, які пропрацювали весь звітний період, чол.	40	42	42
6	Коефіцієнт обороту прийому, %	15,4	19,4	22,2
7	Коефіцієнт обороту з звільнення,%	12,3	14,5	17,4
8	Коефіцієнт плинності кадрів,%	13,8	17,7	19,0

Джерело: сформовано автором

Складні економічні умови змушують менеджмент готельно-ресторанного комплексу «Сієста» шукати економічні рішення в області управління персоналом.

2.2. Сервісна концепція готельно-ресторанного комплексу

Готельний сервіс – це надання гостинних послуг, пов'язаний із взаємодією клієнта з готельною компанією. Він підпорядковується певним законам - зокрема, на нього впливають такі фактори, як технологія надання соціальних послуг, етичні стандарти, процедури виконання певних дій з надання послуг та окремих транзакцій. Готельний обслуговування – це форма комунікативної діяльності, тобто. організація спілкування між фізичними особами (клієнтами) та організаціями (готельними компаніями) з метою надання послуг [**Error! Reference source not found.**].

Ключові сервісні технології – це технології, які дають готельно-ресторанному комплексу конкурентну перевагу та зазвичай менш доступні для всіх учасників ринку. Щоб задовольнити всі потреби клієнта, необхідно запропонувати комплекс послуг залежно від його бажань та уподобань, при цьому дати йому зрозуміти, що вам важливий його комфорт.

Стандарти якості обслуговування – одні з найважливіших аспектів сервісної діяльності, у тому числі готельної послуги, оскільки вони поряд з ціною є найістотнішою причиною, яка спонукає клієнта до вибору того чи іншого продукту. Якість також свідчить значною мірою про можливість продажу продукту, торговий успіх виробника, а погіршення якості може означати втрату клієнтів.

До сервісу готельно-ресторанного комплексу відносяться такі служби:

- служба бронювання (Reservation);
- служба дистрибуції (Distribution);
- служба прийому та розміщення (Accomodation);
- гест-релейшн (Guest Relation);
- служба рум-сервісу (RoomService);
- хаускіпінг (Housekeeping);
- фітнес (Fitness);
- івент-сервіс (Event Service);
- конференц-сервіс (Conference) – коворкінг-центр.

Процес бронювання.

Бронювання – попереднє замовлення місць та номерів у готелі. З цього процесу розпочинається обслуговування гостей. Процес бронювання готельно-ресторанного комплексу «Сієста» складається з наступних етапів:

1. Заявка для бронювання. Заявка надходить через Інтернет, телефон, пошту та іншим шляхом особисто від клієнта або посередника. У заявці клієнт повинен повідомити прізвище, ім'я, по батькові, дату прибуття, термін перебування та дату від'їзду, категорію та кількість номерів, спосіб оплати.

2. Визначення номерів бронювання. Після одержання замовлення здійснюється аналіз номерного фонду.

3. Реєстрація замовлення з бронювання. Після надходження замовлення на бронювання здійснюється обліковий запис. Після внесення потрібної інформації відділ бронювання надає клієнту номер для підтвердження бронювання.

4. Доказ бронювання. Бронювання підтверджується спеціальним повідомленням, надісланим готелем клієнту. У повідомленні про підтвердження зазначається: номер реєстрації заявки; дата та час передбачуваного прибуття та від'їзду клієнта; термін перебування у готелі; ціна та тип замовленого номера; кількість осіб, що прибуває та кількість місць; тип бронювання; додаткові побажання; інформація про можливість зміни дати заїзду на відмінність бронювання. Відміна бронювання. Відділ бронювання анулює положення броні на номер (місце) та пропонує його іншому покупцю.

5. Звіт з бронювання. У звітах з бронювання вказується інформація про кількість осіб, поселених у номері, джерело бронювання, кількість клієнтів, що не прибули, кількість продовжених візитів та дострокових від'їздів, погоджених з адміністрацією готельно-ресторанного комплексу «Сієста».

Номери в модернізованому готельно-ресторанному комплексі «Сієста» можна буде забронювати через Інтернет (офіційний сайт готелю та систему Інтернет-бронювання), за телефоном та від стійки. Розглянемо їх детальніше:

Інтернет бронювання на сайті готельно-ресторанного комплексу «Сієста». Для початку клієнт вибирає дати заїзду. Далі відкривається сторінка, де потрібно вибрати категорію номера, трансфер та спосіб оплати. Після того, як гість вибрав категорію номера, він має заповнити інформацію про себе. П.І.Б., пошту, контактний телефон, уточнити дати заїзду. На поштову адресу буде надіслано повідомлення про бронювання з можливістю відміни броні. Заповнивши всі дані, гість натискає кнопку «забронювати» та відправляє свою заявку на обробку. На його пошту надходить лист про підтвердження бронювання з правилами заселення та оплати.

Система онлайн бронювання. Заплановано для онлайн-бронювання використовувати систему онлайн-бронювання Booking.com. На головній сторінці Booking.com можна одразу побачити вікно, де потрібно вибрати готель, місто, країну, дату заїзду, кількість осіб. Далі відкривається сторінка, де висвічується обраний гостем готель, його рейтинг та ціна за номер. Наступний процес практично нічим не відрізняється від резервування на сайті. Майбутньому гостеві також потрібно заповнити інформацію про себе, електронну пошту, вибрати мету візиту і розповісти про свої побажання. І, нарешті, завершальний крок – це перевірка даних та електронної пошти, вибір зв'язку, для підтвердження бронювання та відправлення заявки. Відповідь на резервування надходить також на вказану пошту. Бронювання за телефоном. Бронювання по телефону здійснюється прямим спілкуванням клієнта та адміністратора. Адміністратор робить відповідні позначки у спеціальних бланках.

Дистрибуція готельних послуг.

Підтримка продаж - це стимулювання покупців до покупки послуги готелю. Для просування послуг готельно-ресторанного комплексу будуть використовуватись різні канали комунікацій:

1. Реклама на спеціалізованих сайтах, таких як Booking.com.
2. Реклама на сайті готельно-ресторанного комплексу «Сієста».
3. Реклама в соціальних мережах (буде створено сторінки в соціальних мережах Фейсбук та Інстаграм).
4. Зовнішня реклама (на біл-бордах та поблизу залізничного вокзалу).

Окрім того, для стимулювання продаж буде використана така система знижок: знижки постійним клієнтам, групові, дитячі та спеціальні пропозиції.

Реєстрація, розміщення та виселення клієнтів готельно-ресторанного комплексу**.**

В готельно-ресторанному комплексі «Сієста» зустріч гостей буде відбуватись в декілька етапів. Спочатку гостей зустрічає адміністратор. Після того, як гостя привітали біля парадного входу, він підходить до реєстраційної

стійки. Гість заповнює реєстраційну картку, портьє уточнює форму оплати. Розрахунки з гостями, що проживають, можуть проводитися:

- за готівку;
- за кредитними картками;
- по безготівковому розрахунку (з перерахування коштів організаціями з цього приводу готелю).

Вирішивши всі питання щодо оплати, портьє починає призначення номера. При виборі номера для гостя потрібної категорії портьє повинен врахувати безліч моментів (національні особливості, традиції, звички, спосіб життя, номер, що палить або не палить, тощо). Після того, як було присвоєно номер, гостю видається ключ, а разом із ключем видається карта гостя (Guest Passport), яка містить такі дані: прізвище гостя, номер кімнати та термін проживання. Після закінчення оформлення коридорний або посильний проводжає гостя до наданого номера, допомагаючи піднести багаж. Дві категорії гостей з'являються біля стійки – з бронюванням та без такого. Гості із бронюванням обслуговуються без проблем. Портьє повторно підтверджує замовлення на розміщення (нагадуючи про термін перебування в готелі), гість підписує картку реєстрації, погоджується метод оплати (нюанси, пов'язані з умовами оплати проживання), вибирається номер та відбувається обмін люб'язностями.

Керівником служби прийому та розміщення гостей буде складено стандарт, що повністю охоплює виконання цього процесу, перелік номенклатури призначеної у вигляді подарунків, порядок роботи з іншими службами для здійснення цього процесу та ін.При цьому планується комбінована форма обслуговування, яка полягає у пропозиції максимальної кількості послуг у готелі при забезпеченні мінімальної витрати часу гостям. При заселенні в готель кожен гість проходить процедуру заселення за стійкою реєстрації, при цьому здійснюється заповнення реєстраційної форми гостем із зазначенням його контактної інформації. У цей час працівник готелю здійснює

реєстрацію, проводить оплату за надання послуг, сканує документи для постановки на міграційний облік та інформує про наявність додаткових послуг, видає ключі від номера. При цьому гостю за короткий час пропонується максимальна кількість послуг.

Гест-релейшн. Рум-сервіс (обслуговування в номерах)

Guest Relations – це по-справжньому уважне та дбайливе ставлення до кожного гостя, інтерес до його бажань та готовність зробити все можливе, щоб ці бажання справдилися. Для співробітника служби Guest Relation дуже важливо дати відчути кожному гостю, наскільки в готелі радий йому і як важливо для співробітників готелю докласти максимум зусиль, щоб зробити його перебування в готельно-ресторанному комплексі «Сієста» незабутнім. Рум-сервіс – це послуга доставки їжі в номер.

Хаускіпінг. Клінінг

Служба господарського забезпечення готелю - це найбільший підрозділ готелю (зайнято до 50% всіх співробітників готелю). Вона є центром узгодження решти бізнес-підсистем, що входять до складу готелю. Структура служби хаускіпінгу представлена у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Функції персоналу служби господарського забезпечення готельно-ресторанного комплексу «Сієста»

Найменування посади	Функції
Керівник служби хаускіпінгу	Здійснення контролю за своєчасним прибиранням та утриманням у чистоті всіх приміщень. Складання графіка чергувань персоналу
Старша покоївка (супервайзер)	Контролює санітарно-гігієнічний стан номерного фонду та громадських приміщень. Контроль за роботою покоївок та прибиральників громадських приміщень
Покоївка	Прибирання та комплектація номерного фонду. Підтримка номерів у належному санітарно-гігієнічному стані
Прибиральниця	Прибирання громадських приміщень у денну зміну
Нічна прибиральниця	Прибирання громадських приміщень у нічну зміну
Оператор пральні	Прийом речей від постояльців готелю для виконання пральних послуг, здійснення цих послуг, видача речей

Джерело: авторська розробка

Прибирання номерів здійснює покоївка. Стадіальний план збирання готельного номера наступний:

1. Прибирання кухні (у номерах люкс та напівлюкс).

2. Прибирання балкона (у деяких номерах).

3. Прибирання спальні.

4. Прибирання ванної кімнати та санвузла. О 8-й ранку в спеціальному господарському приміщенні супервайзер проводить збори і раз дає бланки (housekeeping report). Після цього покоївка починає заповнювати робочий візок, доливає необхідні миючі засоби, складає постільну білизну, рушники, перевіряє працездатність пилососа, повідомляє засоби особистої гігієни для гостей, чай, кава цукор, блокноти, мішки для сміття і брудної білизни і т.д. Раковина промивається спеціальним засобом з компонентом, що дезінфікує.

У деяких випадках застосовуються сильні хімікати, наносячи які, покоївка повинна надягати марлеву пов'язку, щоб убезпечити себе від потрапляння їх у дихальні шляхи. Потім перевіряється готовність комплектації візка ще раз, щоб не повертатися назад, тому що це дуже трудомісткий процес, що забирає багато часу (в середньому 10-15 хвилин; візок важить близько 50 кг).

Спочатку покоївка прямує до номерів, звідки гості вже виїхали, бо турбувати постояльців рано вдруге недоцільно. Потрібно постукати, причому не має значення, номер порожній чи там хтось є (можливо, гість щось забув чи вирішив продовжити свій візит). Покоївка стукає 2–3 рази, і якщо гість не відповідає, повільно відчиняє двері та перекриває вхід у номер візком. В готелі необхідно перегороджувати вхід у номер робочим візком, щоб перегородити попадання в нього сторонніх (можливо, злодіїв). При цьому покоївка вивішує зовні на ручку дверцят табличку з текстом «У номері покоївка» (Maid in the room) або «У кімнаті проводиться прибирання» (Tidying up, Doing up, Cleaning) і зачиняє двері. Гість розуміє, що у його номері проводиться прибирання. Візок

розташований у коридорі (холі) якомога ближче до номера, причому він не повинен загороджувати прохід гостям та співробітникам готелю.

Після збирання ліжка потрібно обережно розкласти одяг гостей; розставити меблі так, як вони спочатку стояли. Особисті речі мають залишатись там, де їх залишили гості. На підлозі не повинно бути розкиданого одягу. Її слід скласти на крісло або повісити в шафу по одній речі на кожну вішалку. Заборонено відкривати шафи у номерах. Речі складаються на крісло чи стілець. Заборонено розпаковувати валізи гостей, а також складати викладені гостями речі.

Потім покоївка видаляє пил та забруднення з меблів, використовуючи спеціальний засіб та безворсову серветку, яка не линяє та не пропускає жодного предмета. Прибирання проводиться по колу (холодильник - дзеркало - телевізор - шафа - крісла - тумбочки - ліжко - світильники - телефон - кавоварка - письмовий стіл). У багатокімнатних номерах прибирання починається з найдальших кімнат. Спочатку прибирають у спальні, потім переходять у вітальню, далі в робочу зону та завершують прибирання у передпокої.Заключний та один із найскладніших етап прибирання – санвузол. Покоївка знову повинна використовувати рукавички і по можливості – маску для захисту обличчя та дихальних шляхів від хімічного впливу миючого засобу, що наноситься на сантехніку та кахель. Через кілька секунд, взявши щільну губку, починає відмивати забруднення і двічі обполіскує гарячою водою, після чого протирає насухо, стежачи, щоб волосся не було. Також промивається раковина, унітаз і в останню чергу підлогу.Перед початком прибирання наступного номера, покоївка пилососить і ще раз все перевіряє, зачиняє за собою двері. Після того, як номер перевірить супервайзер і доповість про його готовність на ресепшен, до нього заселяться нові гості.

В середньому на прибирання одного номера потрібно 15–20 хвилин.

Прибирання номерів починається в готелі із загальних зборів персоналу служби в офісі керуючої. Усі працівники зміни зобов'язані на ньому бути присутніми. Кожна покоївка отримує інструкції та завдання на поточну зміну.

Далі вони вирушають своїми робочими зонами. На кожному поверсі є кімната з потрібним інвентарем, зоною відпочинку та шафою, де покоївки готують себе до робочого дня: можуть відпочити, переодягнутися в уніформу, залишити особисті речі, зібрати все необхідне для комплектації робочого візка тощо.

Якщо гість вже виселився з номера, то покоївка перевіряє шафу та тумбочки, витирає пил зсередини, перевіряє наявність пакетів для пральні. Якщо дверцята скриплять, то повідомляє про цю старшу покоївку, як і про будь-які інші проблеми. У номерах, де мешкають постояльці, суворо заборонено відкривати шафи та тумбочки, ритися в особистих речах. Якщо гість сплатив послугу мінібару, то покоївка зобов'язана заповнити його та в наступні дні проживання гостя, а також вести облік напоїв та снеків. Наприкінці робочого дня покоївка упорядковує весь прибиральний інвентар, здає Housekeeping report старшій покоївці, робочий візок відправляє в гараж, розташований на цокольному поверсі готелю, де розташована пральня.

Додаткові послуги є неодмінною складовою діяльності будь-якого готельно-ресторанного комплексу. Здебільшого гості– це відряджені особи, які заселяються до готелю у зв'язку з вирішенням робочих питань. У більшості випадків гостям потрібні конференц-зал і відповідне обладнання (комп'ютер, проектор, паперове приладдя і т. д.). Мережеві готелі надають своїм гостям комфортні умови для проведення бізнес-зустріч з колегами. Тому, в готельно-ресторанному комплексі «Сієста» планується надання послуг коворкінгу.

Послуги коворкінгу

Проектуємо надання 2 видів послуг коворкінгу:

1. Офісний коворкінг.
2. Творчий коворкінг.

Оскільки багато людей спочатку через карантинні обмеження, а на даний час внаслідок війни та з інших причин, вимушені працювати дистанційно, то вони потребують простору для роботи. Приміщеннями, де можна працювати, які обладнані ноутбуками, зарядними пристроями,

принтерами, каво-машиною, можуть користуватись не тільки постояльці готелю, а й гості, які в ньому не проживають.

Окрім офісного коворкінгу, на нашу думку, попитом буде користуватись і творчий коворкінг. Оскільки гостями готелю будуть і діти, їх мами, які також прагнуть до спілкування, яким часто необхідно зайняти себе в період, коли працюють батьки. Окрім того, багато дітей на даний час вчиться дистанційно, а тому їм також буде зручно використовувати конференц-зал для шкільних занять.

Кожному гостю автоматично надаються послуги з прибирання, охорони, друку, сканування документів, обробки кореспонденції тощо.

Готельно-ресторанний комплекс «Сієста» пропонує широкий спектр додаткових послуг:

1. Безлімітний Wi-Fi доступ до Інтернету (безкоштовно).
2. Візова підтримка.
3. Обслуговування номерів (цілодобово).
4. Пральня (з 8:00 до 20:00).
5. Камера зберігання (цілодобово, безкоштовно).
6. Послуги портьє.
7. Замовлення авіа та залізничних квитків.
8. Салон краси (за записом).
9. Масажний кабінет (за записом).
10. Паркування (цілодобово, безкоштовно).

Постійна підтримка високого сервісу та його покращення потребує великої кількості часу та уваги. Це безперервні тренінги, підтримання та актуалізація стандартів готелю, розробка нових проектів та багато іншого.

2.3. Організаційний дизайн готельно-ресторанного комплексу

Організаційна форма модернізованого готельно-ресторанного комплексу «Сієста» спроектована виходячи із забезпечення його

конкурентоспроможності, економічної ефективності та раціональної кооперації. У «Сієсті» планується лінійно-функціональна організаційна структура (рис.2).

Структура управління готельно-ресторанного комплексу «Сієста» – це впорядкована сукупність взаємопов'язаних закономірностей, що знаходяться між собою у певних відносинах, що забезпечують функціонування суб'єкта господарювання як єдиного цілого.

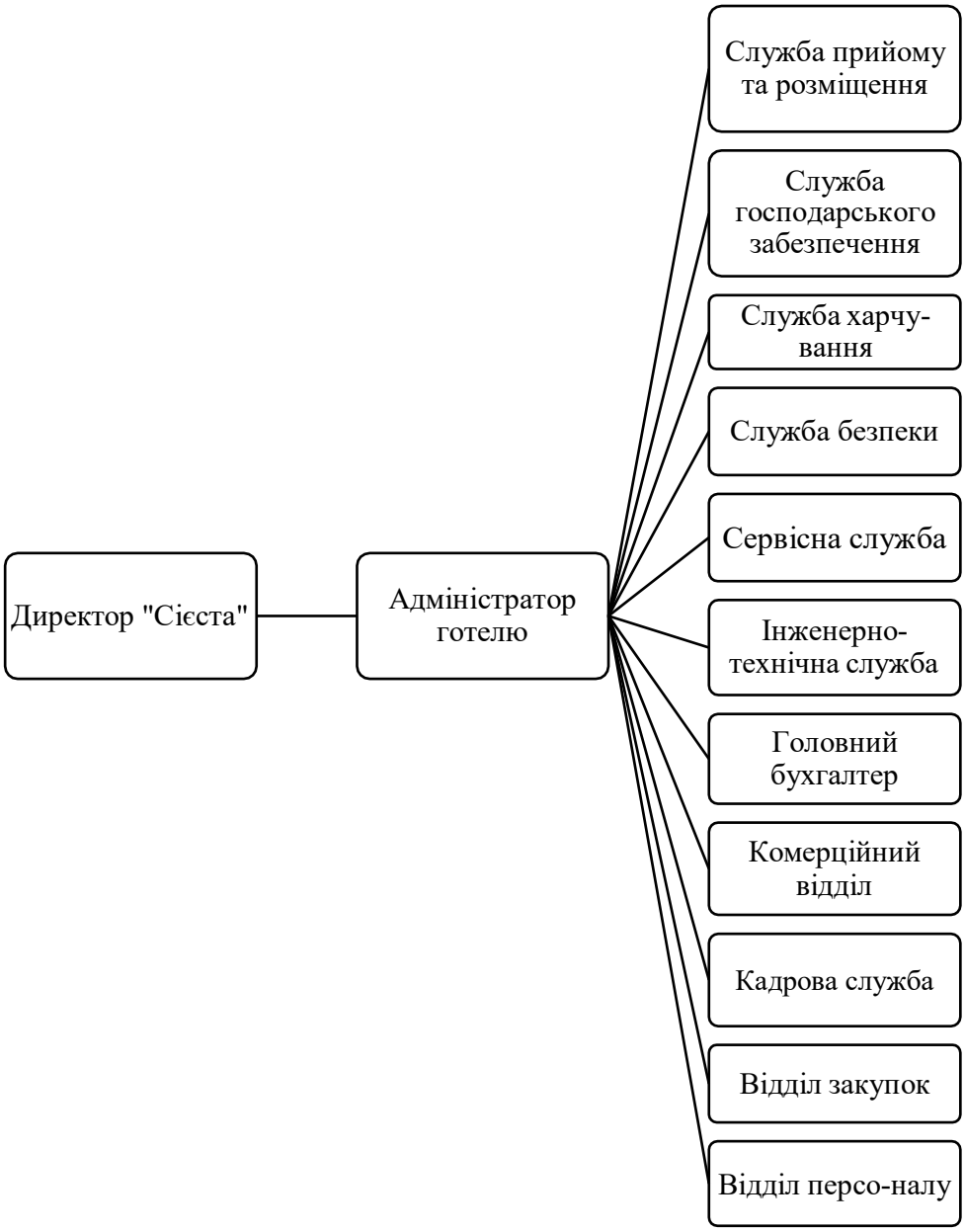

Рис. 2.4 - Організаційна структура готельно-ресторанного комплексу «Сієста»

Джерело: авторська розробка

Сутність структури управління готельно-ресторанного комплексу «Сієста» полягає в тому, що керуючі впливи на об'єкт можуть передаватися лише однією домінантною особою – керівником, який отримує офіційну інформацію тільки від своїх, безпосередньо йому підлеглих осіб, приймає рішення з усіх питань, що належать до керованої. їм частини об'єкта, і несе відповідальність за його роботу перед вищим керівником.

Обов'язками директора готельно-ресторанного комплексу «Сієста» є:

– організація управління всіма службами готелю;

– вирішення питань кадрового забезпечення;

– створення та підтримання необхідних умов праці для персоналу

– контроль за дотриманням усіх встановлених норм і правил з охорони праці, техніки безпеки та протипожежної безпеки;

– контроль за укладанням договорів з турфірмами, постачальниками продуктів, господарських товарів, напоїв;

– виконання функцій менеджера з реклами;

– вирішення всіх спірних питань.

До обов'язків адміністратора входить:

– прийом заявок на бронювання (телефон, факс, Інтернет), їх обробка та облік;

– зустріч, прийом, реєстрація та розміщення гостей;

– фінансові розрахунки за проживання в готелі та надання послуги, контролюючи повне оформлення рахунку, включаючи підтвердження кредитної картки;

– виконання фінансового звіту за надходження коштів від продажів номерного фонду та додаткових послуг, наданих гостю, а також за витрату продуктів харчування, напоїв, матеріалів для прибирання, косметики, аксесуарів та витратних матеріалів наприкінці кожної робочої зміни;

– виконання функцій, пов'язаних з наданням додаткових послуг.

Бухгалтерська служба, бухгалтерський облік на підприємстві здійснюється за спрощеною системою оподаткування однією людиною – головним бухгалтером, який відповідає перед керівництвом підприємства за організацію бухгалтерського обліку та надання бухгалтерської звітності.

Менеджер кадрової служби займається підбором та наймом персоналу готелю.

До функцій служби прийому та розміщення входить розподіл номерів між гостями, бронювання, реєстрація, контроль процесів заїзду та виїзду гостя, інформування гостей, стягнення плати за проживання та додаткові послуги, ведення необхідної документації, заповнення звітності, робота з міграційною службою.

До обов'язків цієї служби входить також ведення, оновлення та відстеження стану бази даних, що відображають інформацію про гостей та стан номерного фонду в режимі реального часу. Обслуговування гостей у період проживання зводиться до продовження терміну проживання, переведення гостя з одного номера в інший (у разі потреби), стягнення плати за проживання, організації надання додаткових послуг за бажанням клієнта.

Служба номерного фонду:

- відповідає за обслуговування гостей у номерах;
- стежить за чистотою в номерах та громадських зонах;
- обробляє заявки гостей на здачу білизни у хімчистку та стежить за термінами виконання замовлення; доглядає квіти;
- стежить за наповнюваністю міні-бару.

До обов'язків покоївок входить:

- щоденне прибирання всіх приміщень;
- підтримання необхідного санітарно-гігієнічного стану та рівня комфорту номерів;
- пере і гладить білизну.

Служба харчування готельно-ресторанного комплексу «Сієста» характеризується великою кількістю персоналу з різною кваліфікацією та навичками, а також різними видами комунікативних зв'язків між працівниками та відділами. Чітка організаційна структура ресторанної служби забезпечує ефективну роботу підрозділу. Розглянемо організаційну структуру ресторану (рис.2.5). Структура управління рестораном – лінійно-функціональна. Лінійно-функціональна структура управління підприємствами громадського харчування є більш ефективною схемою управління ними, оскільки забезпечується більш оперативний зв'язок та реагування співробітників на накази та зауваження, як замовників, так і споживачів.

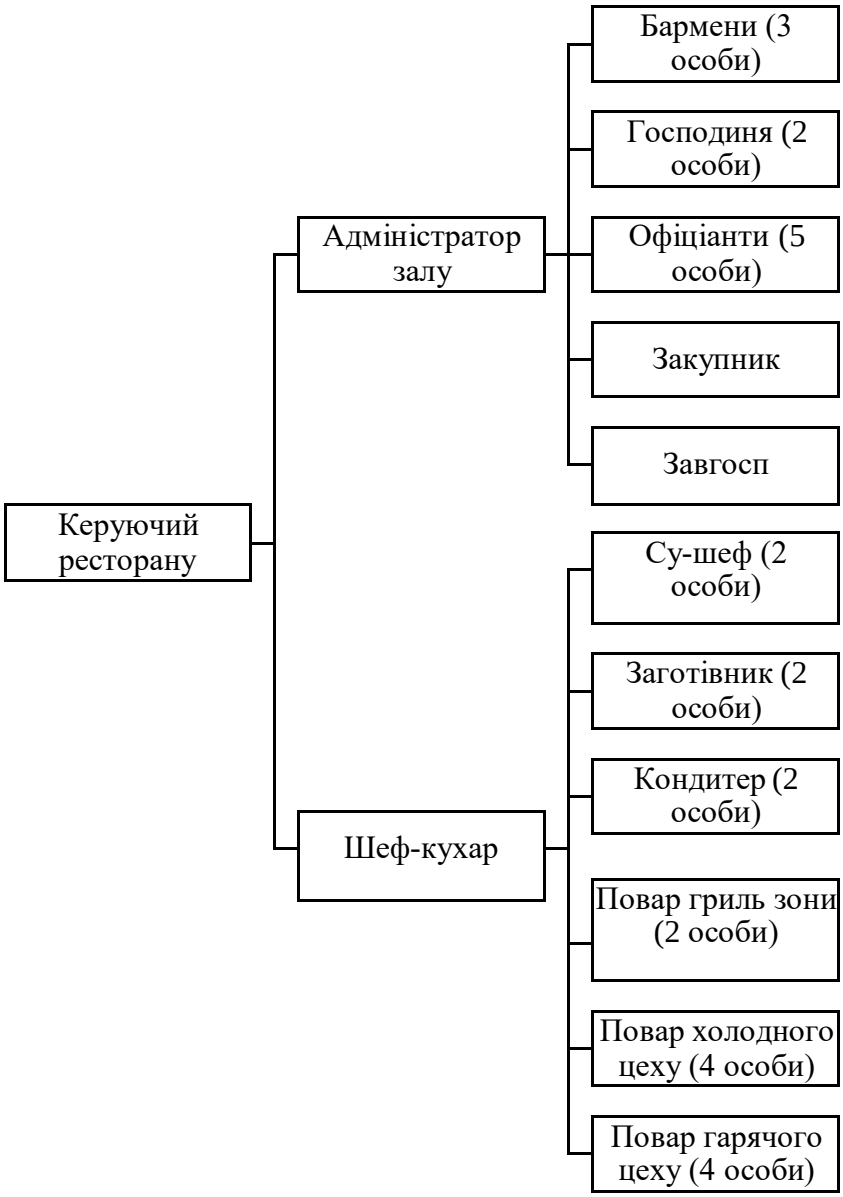

Рис. 2.5 - Організаційна структура готельно-ресторанного комплексу «Сієста»

Джерело: авторська розробка

Очолює заклад керуючий. Весь комплекс функцій управління та вироблення управлінських рішень зосереджує власник закладу, який відповідає за діяльність усього ресторану або його структурних підрозділів. Кожен підлеглий підрозділу безпосередньо підпорядковується лише одному керівникові – через нього надходять усі управлінські рішення.

Сервіс у ресторані при готелі, як і в ресторані, що окремо стоїть, повинен відповідати стандартам підприємства. Запорукою успіху готельного підприємства є здатність передбачити будь-яке можливе бажання гостя. Для цього, для кожної служби в готелі, зокрема для ресторану, розробляються стандарти обслуговування. Процес прийняття замовлення офіціантом наведемо на рис.2.6.

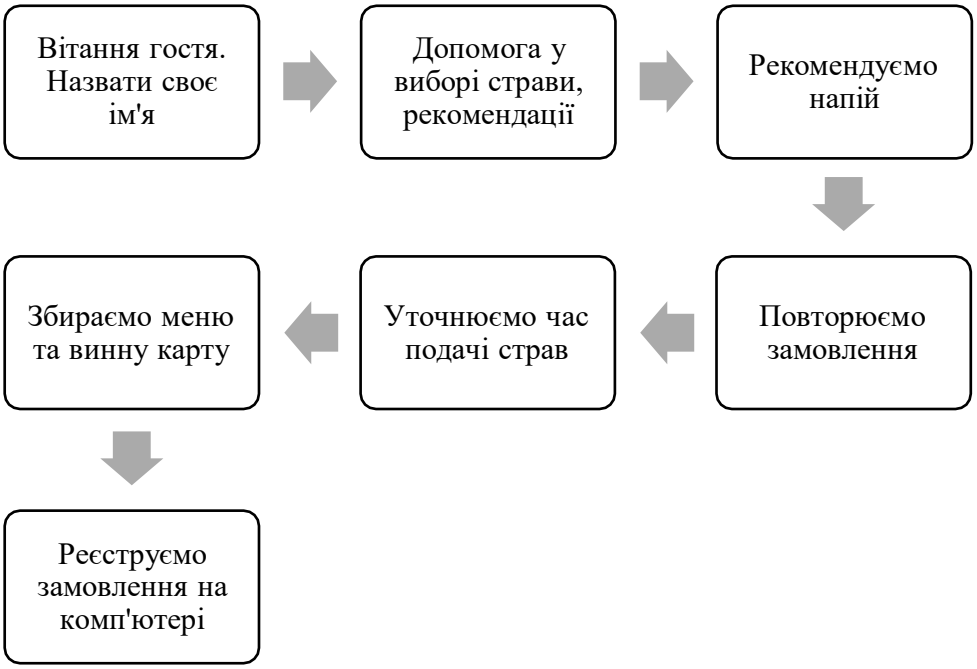

Рис. 2.6 - Процес прийняття замовлення офіціантом готельно-ресторанного комплексу «Сієста»

Джерело: авторська розробка

Виконання стандартів гарантує стабільність якісних показників. Співробітники ресторану повинні знати, розуміти та неухильно дотримуватися професійних стандартів. Розглянемо технологічний процес обслуговування споживачів в ресторані готельно-ресторанного комплексу (рис.2.6).

Рис. 2.7 - Технологічний процес обслуговування споживачів в готельно-ресторанного комплексу «Сієста»

Джерело: авторська розробка

Отже, за умов жорсткої конкуренції недостатньо забезпечити правильне дотримання стандартів обслуговування. Необхідно випереджати очікування гостя. Забезпечення високоякісного сервісу це безперервна робота з аналізу думки гостей, відстеження нових тенденцій обслуговування, робота з потребами споживачів, що змінюються, і розробки нових проектів для залучення та утримання гостей.

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ СТОСОВНО МОДЕРНІЗАЦІЇ РОБОТИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО КОМПЛЕКСУ «СІЄСТА»

3.1. Фінансові результати по наданим рекомендаціям

Щоб визначити фінансові результати діяльності готелів, спочатку визначимо прогнозні значення доходів та витрат. Доходи компанії будуть акумулюватись з 3 джерел:

1. Доходи готельно-ресторанного комплексу «Сієста» за оренду;
2. Доходи бару-ресторану;
3. Доходи коворкінг-центру та інших додаткових послуг.

Плановий дохід від реалізації послуг з тимчасового розміщення гостей у готельно-ресторанному комплексі «Сієста» розраховуємо у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Плановий дохід від реалізації послуг з тимчасового розміщення гостей готельно-ресторанному комплексі «Сієста» на 2023 рік

Категорії і місткість номерів	Ціна за місце (номер) за добу, грн			Дохід (виручка) від реалізації послуг, тис. грн			
	між сезоння	високий сезон	сезон	між сезоння	високий сезон	сезон	разом
Вища категорія, у. т.ч.:							
Люкс	2800	4000	3600	1635,2	2920,0	4730,4	2800
Перша категорія (стандарт), у т.ч.:							
двомісні	1700	2500	2000	1489,2	2737,5	3942,0	8169
Усього				3124,4	5657,5	8672,4	17454

Джерело: авторська розробка

Отже, річний обсяг доходів від послуг з тимчасового розміщення гостей готельно-ресторанного комплексу «Сієста» за рік складуть 91907 тис.грн.

Графік завантаження залу бару-ресторану на 65 місць представлений в табл.3.2. Розрахуємо доходи від реалізації продукції власного виробництва та закупних товарів (дод. А). Отже, за рік доходи бару-ресторану складуть 1268,81*12=15 226 тис.грн. за рік.

Таблиця 3.2

Графік завантаження залу бару-ресторану готельно-ресторанного комплексу «Сієста»

Години роботи	Кількість посадок на годину	Середній відсоток завантаження залу, %	Кількість відвідувачів, осіб
07-08	0,2	40	8
08-09	0,3	60	18
09-10	0,2	45	9
13-14	0,6	65	39
14-15	0,7	60	42
18-19	0,5	60	30
19-20	0,4	45	18
Всього			164

Джерело: авторська розробка

Зведена продуктова відомість наведена в дод. Б. Відповідно до даних щодо запланованого обсягу виробництва ресторану складемо бюджет доходів від реалізації страв меню (дод. В). Отже, від реалізації страв доходи ресторану складуть 157,7 тис.грн. за місяць та 135,676*12=1629 тис.грн. за рік. Планування доходів від реалізації послуг готельно-ресторанного комплексу «Сієста» у розрахунку на плановий рік здійснюється, виходячи з добових витрат на харчування та планової чисельності гостей, залежно від рівня завантаженості номерного фонду (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Розрахунок обсягу доходів готельно-ресторанного комплексу «Сієста» на 2023 рік, тис.грн.

№	Найменування продукції ресторанного господарства	Обсяг доходу від реалізації продукції (товарообороту) за місяць	Обсяг доходу від реалізації продукції (товарообороту) за рік
1	Продукція власного виробництва	136	1 628
2	Закупні товари	634	7 613
3	У тому числі алкогольні напої, пиво	812	9 742
4	Плановий обсяг доходу від реалізації (роздрібний товарооборот)	770	9 241

Джерело: авторська розробка

Проведемо розрахунок доходів коворкінг-центру при готельно-ресторанному комплексі «Сієста» (табл.3.4).

Таблиця 3.4

Розрахунок доходів коворкінг-центру при готельно-ресторанному комплексу «Сієста» на 2023 рік

Показники	Міжсезоння	Високий сезон	Сезон	Разом за рік
1. Планова кількість відвідування коворкінг-центру:				
1.1. Кількість відвідування в загальній залі	3650	3650	7300	14600
1.2. Кількість оренди конференц-зали, разів	12	12	24	48
1.3. Кількість людей, які відвідували тренінги	60	60	120	240
2. Ціни на послуги коворкінг-центру, грн.				
2.1. Ціна за послуги користування місця в коворкінг ценрі (8 годин)	220	300	250	
2.2. Ціна за послуги користування конференц-залом (8 годин)	7000	9000	8000	
2.3. Вартість відвідування тренінгу за 1 людину	1200	1500	1350	
3. Доходи від надання послуг коворкінг центру, тис.грн.	959,0	1 293,0	2 179,0	4 431,0
3.1. Доходи за надання послуги користування місцем в загальній залі	803,0	1 095,0	1 825,0	3 723,0
3.2. Доходи від надання послуги користування конференц-залом	84,0	108,0	192,0	384,0
3.3. Доходи від тренінгових послуг	72,0	90,0	162,0	324,0

Джерело: авторська розробка

Доходи від надання послуг коворкінг центру за рік складуть 4 431 тисгрн, у тому числі:

- Доходи за надання послуги користування місцем в загальній залі – 3723 тис.грн.
- Доходи від надання послуги користування конференц-залом – 384 тис.грн.

– Доходи від тренінгових послуг – 384 тис.грн.

Складемо прогноз операційних доходів готельно-ресторанного комплексу «Сієста» на 2023 рік (3.5).

Таблиця 3.5

Планування обсягу операційних доходів готельно-ресторанного комплексу «Сієста» на 2023 рік

Показники	Міжсезоння	Високий сезон	Сезон	Разом за рік
1. Дохід від реалізації послуг з тимчасового розміщення, тис. грн	3 124,4	5 657,5	8 672,4	17 454,3
2. Дохід від реалізації послуг харчування ЗРГ, тис. грн	2 310,2	2 310,2	4 620,3	9 240,7
3. Дохід коворкінг центру	959,0	1 293,0	2 179,0	4 431,0
Разом: основні операційні доходи, тис. грн	6 393,6	9 260,7	15 471,7	31 126,0
4. Інші операційні доходи, тис. грн. (7% від загальних операційних доходів готелю)	447,5	648,2	1 083,0	2 178,8
Разом: операційні доходи готелю, тис. грн	6 841,1	9 908,9	16 554,8	33 304,8

Джерело: авторська розробка

Розраховуємо чисельність покоївок готельно-ресторанного комплексу «Сієста» (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Розрахунок чисельності покоївок готельно-ресторанного комплексу «Сієста» на 2023 рік

Категорії і місткість номерів	Кількість номерів	Норма обслуговування, номерів	Чисельність явочна, осіб	Середньо-спискова чисельність, осіб
А	1	2	3=1:2	4=3хКзам
Вища категорія, у. т.ч.:				
Люкс	6	4,5	1,33	2,94
Перша категорія (стандарт), у т.ч.:				
двомісні	12	6,5	1,85	2,64
Всього	18		3,18	5,58

Джерело: авторська розробка

Отже, необхідно найняти 6 покоївок.

Тепер розрахуємо фонд оплати праці для працівників готельно-ресторанного комплексу «Сієста» (табл.3.7).

Таблиця 3.7

Розрахунок витрат на заробітну плату для працівників готельно-ресторанного комплексу «Сієста»

Посада	Кіл-ть, осіб	Заробітна плата в місяць, грн.	Фонд заробітної плати за рік,тис. грн.	Відрахування на ФОП, 22%	ФОП за рік з урахування податків, тис.грн.
1	2	3	4	5	6
Управлінський персонал					
Директор	1	30 000	360	79,2	439,2
Головний бухгалтер	1	22 000	264	58,1	322,1
Менеджер з постачання	1	19 500	234	51,5	285,5
Адміністратор «Сієста»	1	22 000	264	58,1	322,1
Адміністратор коворкінг-центру	1	22 000	264	58,1	322,1
Адміністратор тренажерної зали та сауни	1	20 000	240	52,8	292,8
Разом	3	71 500	858	189	1 047
Основний персонал					
Головний технолог	1	20 000	240	52,8	292,8
Шеф повар	1	20 000	240	52,8	292,8
кухар	2	13 500	324	71,3	395,3
бармен	2	13 500	324	71,3	395,3
Офіціант	2	13 000	312	68,6	380,6
Керівник служби хаускіпінгу	1	18 000	216	47,5	263,5
Старша покоївка	1	15 000	180	39,6	219,6
Покоївка	6	11 500	828	182,2	1 010,2
Менеджер коворкінг-центру	1	15 000	180	39,6	219,6
Івент-менеджер	1	16 000	192	42,2	234,2
Допоміжний персонал					
Прибиральниця	2	10 000	240	52,8	292,8
Посудомийка	2	10 500	252	55,4	307,4
Нічна прибиральниця	1	11 500	138	30,4	168,4
Оператор пральні	1	11 000	132	29,0	161,0
Масажист	1	14 500	174	38,3	212,3
Управлінський персонал					
Директор	1	30 000	360	79,2	439,2
Головний бухгалтер	1	22 000	264	58,1	322,1

Менеджер з постачання	1	19 500	234	51,5	285,5

Продовження табл.3.7

1	2	3	4	5	6
Адміністратор «Сієста»	1	22 000	264	58,1	322,1
Адміністратор коворкінг-центру	1	22 000	264	58,1	322,1
Адміністратор тренажерної зали та сауни	1	20 000	240	52,8	292,8
Разом	31	348 500	5 598	1 232	6 830

Джерело: авторська розробка

Отже, фонд заробітної плати працівників готельно-ресторанного комплексу «Сієста» складе 6830 тис.грн. за рік. Розрахуємо розмір преміальних виплат для працівників готельно-ресторанного комплексу «Сієста» (табл.3.8).

Таблиця 3.8

Преміальна частина фонду оплати праці готельно-ресторанного комплексу «Сієста»

Групи працівників	Плановий фонд основної заробітної платні .грн	Плановий розмір премій за рік у розрахунку до основної заробітної плати	
		%	тис. грн.
Адміністративно-управлінський персонал	1 984	20	397
Основний операційний персонал	3 704	30	1 111
Допоміжний персонал	1 142	15	171
Разом	6 830		1 679

Джерело: авторська розробка

Отже, розмір преміальних виплат для працівників при модернізації 1679 тис.грн. за рік. Плановий фонд оплати розраховуємо у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Розрахунок фонду оплати праці по модернізації на 2023 р.

Показники	Фонд заробітної плати, тис. грн.
Місячний фонд основної заробітної плати	569,1
Місячний фонд додаткової заробітної плати	139,9
Разом місячний фонд оплати праці	709,1
Річний фонд основної заробітної плати	6 829,6
Річний фонд додаткової заробітної плати	1 679,2

Разом річний фонд оплати праці	8 508,8

Джерело: авторська розробка

Повний річний фонд оплати праці готельно-ресторанного комплексу «Сієста» складе 8508,8 тис.грн. Розрахунок кількості страв, напоїв і покупної продукції для ресторану представлений в дод.Г. Далі визначимо необхідну кількість продукції, яку необхідно закупити (дод.Д). Проведемо розрахунок сировини в зведеній продуктовій відомості (дод.Б). Вартість сировини для річного випуску продукції дорівнюватиме: 10322,9 грн. за місяць та 123,87 тис.грн. за рік. Розрахуємо собівартість реалізованих продукції і товарів (табл.3.10).

Таблиця 3.10

План витрат на собівартість реалізованих продукції і товарів на 2023 рік при модернізації

Найменування продукції	Дохід від реалізації (товаро-оборот), тис.грн.	Середній процент націнки ЗРГ, %	Сума націнки ЗРГ, тис.грн.	Собівартість реалізованих продукції і товарів, тис.грн.
1	2	3	4	5
Продукція власного виробництва	**1 628,11**	**50**	**814,06**	**814,06**
1.1. Холодні закуски	345,24	50	172,62	172,62
1.2. Перші страви	72,06	50	36,03	36,03
1.3. Другі страви	884,89	50	442,45	442,45
1.4. Гарячі напої	241,92	50	120,96	120,96
1.7. Солодкі страви	84,00	50	42,00	42,00
2. Закупні товари	**7 612,56**	**50**	**3 806,28**	**3 806,28**
2.1. У тому числі алкологольні напої, пиво	4 870,80	50	2 922,48	1 948,32
РАЗОМ за рік	***9 240,67***	50	***4 620,34***	***4 620,34***

Джерело: авторська розробка

Попередню вартість будівництва готельно-ресторанного комплексу «Сієста» з рестораном та коворкінг-центром розраховано за укрупненими показниками вартості загальнобудівельних робіт:

$В_{ЗБР}$ «Сієста»=165*1332*1*42*0,97=8 953 837,2 тис.грн.

Вартість модернізації розраховано за укрупненими показниками вартості і наведено у таблиці 3.11.

Таблиця 3.11

Зведений кошторисний розрахунок готельно-ресторанного комплексу «Сієста» з рестораном та коворкінг-центром при модернізації

№ розділ	Стаття витрат	Рекомендовані співвідношення вартості	Розмір витрат, тис. грн.
Розділ А. Базисна вартість будівництва			
1	Підготовка території будівництва.	2% від вартості будівництва за підрозділом 2	179,08
2	Основні об’єкти будівництва, у т.ч.	дані розрахунки з них:	
02.янв	Загальнобудівельні роботи	56%	8953,84
02.февр	Електротехнічні роботи	6%	959,34
02.март	Сантехнічні роботи	5%	799,45
02.апр	Зв’язок та сигналізація	3%	479,67
02.май	Устаткування, меблі та інвентар	30%	4796,70
Разом за підрозділом 2		**100%**	16168,07
3	Об’єкти підсобного та обслуговуючого призначення	4% за підрозділом 2	646,72
4	Об’єкти енергетичного господарства	1% за підрозділом 2	1616,81
5	Об’єкти транспортного господарства та зв’язку	0,3% за підрозділом 2	48,50
6	Зовнішні мережі та споруди водопостачання, каналізації, теплопостачання та газопостачання	10% за підрозділом 2	1616,81
7	Благоустрій і озеленення території	3% за підрозділом 2	4850,42
Разом за підрозділами 1-7			24947,33
8	Тимчасові будівлі та споруди	0,7% за підрозділом 1-7	
9	Інші роботи та витрати	6% за підрозділом 1-7	1496,84
Разом за підрозділами 1-9			26444,17
10	Утримання дирекції (технічний нагляд) об’єкта, що будується, та авторський нагляд	2% за підрозділом 1-7	498,95
11	Підготовка експлуатаційних кадрів	0,4% за підрозділом 1-9	105,78
12	Проектні та вишукувальні роботи	5,7% за підрозділом 1-7	1422,00
Усього. Базисна вартість будівництва			**28470,90**

Джерело: авторська розробка

У таблиці 3.12 проводимо розрахунок суми амортизації за кожним видом основних засобів та по закладу в цілому.

Таблиця 3.12

Розрахунок суми амортизації за видами основних засобів «Сієста» при модернізації на 2023 рік

Види основних фондів	Первісна вартість, тис. грн.	Термін корисного використання, роки	Річна сума амортизації основних засобів, тис. грн
1. Будівлі, споруди, у тому числі:	28 470,90	30	949,03
2. Робочі машини та устаткування, у тому числі:	1 970,35	5	394,07
2.1. Холодильне обладнання	*664,35*	*5*	*132,87*
2.2. Механічне обладнання	*511,65*	*5*	*102,33*
2.3. Теплове обладнання	*444,35*	*5*	*88,87*
2.4. Торговельне обладнання	*300,00*	*5*	*60,00*
2.5. Вимірювальні прилади	*50,00*	*5*	*10,00*
3. Меблі, інше офісне обладнання	14 235,45	*5*	*2 847,09*
4. Автотранспорт	530,00	5	106,00
5.Комп'ютери, електронно-обчислювальні машини	1 250,00	4	312,50
6. Телефони	200,00	4	50,00
Усього	46 656,69		1 811,60

Джерело: авторська розробка

Проведемо розрахунок витрат на допоміжні матеріали для бару-ресторану, коворкінг-центру та номерного фонду у табл.3.13.

Таблиця 3.13

Розрахунок витрат на допоміжні матеріали за місяць, грн.

Допоміжні матеріали	Потреба	Ціна за одиницю, грн.	Сума, грн.
1	2	3	4
Потреби бару-ресторану			
Миючі засоби для посуду	6	45,0	270,0
Мило господарське, мило туалетне	10	25,0	250,0
Губки кухонні	4	10,0	40,0
Засоби для дезинфекції	2	85,0	170,0
Потреби коворкінг-центру			
Одноразові стаканчики	3000	22,0	66 000,0

Салфетки	60	26,0	1 560,0

Продовження табл.3.13

1	2	3	4
Чай, кава, снеки, цукерки 350 грн. на день	30	350,0	10 500,0
Канцелярія та офісний папір	30	120,0	3 600,0
Потреби номерного фонду			
Засоби для чищення та поліролі	12	200,0	2 400,0
Засоби для миття підлоги	12	110,0	1 320,0
Засоби для скла	12	145,0	1 740,0
Чай, цукор, кава в номери (в стіках), 500 грн. на день	30	500,0	15 000,0
Разом:			102 906,7

Джерело: авторська розробка

Річні витрати на допоміжні матеріали дорівнюватимуть: 102,9*12=1234,88 грн. Розрахуємо витрати готельно-ресторанного комплексу «Сієста» на оплату комунальних послуг у табл.3.14.

Таблиця 3.14

Розрахунок енергозатрат ресторану «Сієста» при модернізації

Найменування устаткування	Тип (марка)	Кіл-ть од.	споживана потужність	Години роботи	Кіл-ть, кВт.ч	Сума, грн. (кВт/ч*189,5 коп.)
1	2	3	4	5	6	7
Піч пароконвекційна	Unox XEBC06EUE1R	1	0,9	4	3,6	6,82
М’ясорубка	Everest TC 12E	1	0,2	4	0,8	1,52
Плита електрична з жарочною шафою	ЕПК-47ЖШ	2	12	6	72	136,44
Холодильна камера	КХН-2,94	1	0,35	24	8,4	15,92
Холодильна камера	СМ110-S	2	0,35	24	8,4	15,92
Сковорода електрична	СЭЧ-0,25Н	2	9	6	54	102,33
Шафа холодильна	ШХ-0,40М	1	0,25	24	6	11,37
Шафа холодильна	СМ105-S	1	0,25	24	6	11,37
Разом:					159,2	301,68

Джерело: авторська розробка

Разом в добу (зміну) обладнанням споживається 159,2кВТ / ч на суму 301,68 грн . Оплата за освітлення становить: 80 ламп * 12годин * 10 = 1890,2 +

13% = 2055,7 грн / зміну. Всього оплата за електроенергію в зміну: 301,68 + 2055,7 = 2357,38 грн.

В місяць: 2357,38 * 30 = 70721,4 грн.

Всього електроенергії в рік: 70721,4 * 12 = 848 656 грн.

Витрати електроенергії коворкінг-центру на номерного фонду за рік наведені в табл.3.15.

Оплата за опалення:

345,2 * 90,54 * = 31254,41 грн. в місяць, за рік = 187526,4 грн .

* 90,54- середній тариф за опалення в м. Київ.

Таблиця 3.15

Розрахунок енергозатрат коворкінг-центру та номерного фонду готельно-ресторанного комплексу «Сієста»

Вид енергії	Робота центру, днів	Одиниці виміру у енергії	Витрати електроенергії коворкінг центром за добу, кВт	Витрати на річний обсяг	Витрати на придбання	
					Одиниці ресурсу, грн	На річний обсяг, тис.грн
Електрична енергія	365	кВт/год	100	36500	2,25	82,125
ВСЬОГО						**82,125**

Джерело: авторська розробка

Оплата за холодну воду за показниками приладів обліку на аналогічних підприємствах в середньому 950 грн. в місяць, в рік = 11 400 грн..

Всього за електропостачання і теплопостачання в рік:

848,7 + 187,5 + 11,4 +82,13= 1129,73 тис. грн.

У накладні витрати включаються витрати на утримання та поточний ремонт обладнання і будівель, а також витрати з охорони праці та техніки безпеки, інші витрати.

Розрахунок витрат на обладнання наведемо в дод. Д. Складемо зведений кошторис операційних витрат готельно-ресторанного комплексу «Сієста» на 2023 рік у табл.3.16.

Таблиця 3.16

Зведений кошторис операційних витрат на модернізацію готельно-ресторанного комплексу «Сієста» на 2023 рік

№ пор.	Калькуляційні витрати	Поточні витрати, тис.грн.	Поділ витрат на умовно змінні (ЗВ) та умовно постійні (УВ)
Стаття 1	Собівартість продукції власного виробництва та закупних товарів	5 750	ЗВ
Стаття 2	Витрати на оплату праці	8 509	ПВ
Стаття 3	Відрахування на соціальні заходи та медичне страхування	1 872	ПВ
Стаття 4	Амортизаційні відрахування	1 812	ПВ
Стаття 5	Витрати на утримання основних засобів, інших необоротних активів	2 566	ПВ
Стаття 6	Вартість використання малоцінних, швидкозношувальних предметів	1 235	ПВ
Стаття 7	Витрати на оренду основних засобів, інших необротних активів	0	ПВ
Стаття 8	Податки, збори, інші передбачені законовством обовязкові платежі	9	ПВ
Стаття 9	Витрати на транспортування	58	ЗВ
Стаття 10	Витрати на охорону праці	115	ЗВ
Стаття 11	Витрати матеріалів об’єктів оздоровчо-рекреаційного призначення (ЗВ)	288	ПВ
Стаття 12	Інші поточні витрати діяльності	863	ПВ
Стаття 13	Фінансові витрати	0	ПВ
	Разом поточні витрати	23 075	
	У тому числі умовно змінні витрати	15 666	
	Умовно-постійні витрати	7 408	

Джерело: авторська розробка

Розрахунки планового маржинального прибутку проводимо у табл. 3.17.

Таблиця 3.17

Планування маржинального прибутку при модернізації «Сієста»

Показники	Результат, тис.грн
1	2
І. Доходи від операційної діяльності, у тому числі:	**33 304,8**
1.1. Дохід від реалізації послуг з тимчасового розміщення	17 454,3
1.2. Дохід від реалізації послуг харчування ЗРГ	9 240,7

Продовження табл.3.17

1	2
1.3. Дохід від реалізації послуг коворкінг-центру	4 431,0
1.4. Інші операційні доходи (екскурсійні, торговельні, від експлуатації спортивних споруд тощо)	2 178,8
2. Податок на додану вартість	5 550,8
3. Чистий дохід	**27 754,0**
4. Умовно-змінні витрати, утому числі	**15 666,2**
4.1. Собівартість продукції ЗРГ	5 750,1
4.2. Інші змінні витрати	9 916,2
5. Маржинальний прибуток	**12 087,8**
6. Постійні витрати	7 408,4
7. Прибуток (збиток)	**4 679,4**

Джерело: авторська розробка

Складемо прогноз основних результатів діяльності готельно-ресторанного комплексу «Сієста» на плановий 2023 рік в результаті модернізації у табл.3.18.

Таблиця 3.18

Прогноз основних результатів діяльності готельно-ресторанного комплексу «Сієста» на 2023 рр.

№ з/п	Стаття	Разом за рік, тис.грн.
1	Доходи від операційної діяльності	27 754,0
2	Умовно змінні витрати	15 666,2
3	Умовно постійні витрати	7 408,4
4	Фінансові результати (прибуток) від звичайної діяльності до оподаткування	4 679,4
5	Податок на прибуток, 18%	842,3
6	Чистий прибуток - можливий	3 837,1
7	Рентабельність реалізації,%.	13,8
8	Чистий прибуток - цільовий (10-15%)	2 775,4
9	Чистий прибуток - плановий	3 837,1

Джерело: авторська розробка

Розрахунок ефективності операційної діяльності готельно-ресторанного комплексу «Сієста» на плановий 2023 рік здійснимо за допомогою показників рентабельності.

Таблиця 3.19

Розрахунок основних показників рентабельності на перший рік функціонування готельно-ресторанного комплексу «Сієста» на 2023 р.р.

№	Назва показника	%
1.	Рентабельність операційної діяльності (РРП, %)	13,83
2.	Рентабельність поточних витрат (РПВ, %)	24,49
3.	Рентабельність операційних витрат (РОВ,)	16,63

Джерело: авторська розробка

Оскільки рентабельність операційної діяльності готельно-ресторанного комплексу «Сієста» складає 13,83%, то реалізація даного проєкту є економічно обгрунтованою.

3.2. Ефективність наданих рекомендацій по модернізації роботи

Проведемо планування основних фінансових результатів готельно-ресторанного комплексу «Сієста» на 5 років за прямим методом при модернізації. Темп зростання доходів приймемо 10% (зважаючи на високий темп інфляції в 2021-2022 роках). При цьому заплануємо на весь плановий період рівень змінних витрат за часткою, яку вони займали в перший рік роботи – 32,92% у табл.3.20.

Таблиця 3.20

Основні результати діяльності готельно-ресторанного комплексу «Сієста» за перші 5 років діяльності

Рік	Чистий дохід від реалізації		Змінні витрати		Постійні витрати, тис. грн	Фінансовий результат до оподаткування , тис. грн	Чистий прибуток , тис. грн
	тис. грн	середньорічні темпи зростання	тис. грн	рівень змінних витрат, %			
1	2	3	4	5	6	7	8
1-й рік	27 754	10	15 666	67,89	7 408	4 679	3 837
2-й рік	30 529	10	16 450	67,89	7 779	6 301	5 167
3-й рік	33 582	10	17 272	67,89	8 168	8 143	6 677
4-й рік	36 941	10	18 136	67,89	8 576	10 229	8 388
5-й рік	40 635	10	19 042	67,89	9 005	12 587	10 322

Продовження табл.3.20

1	2	3	4	5	6	7	8
6-й рік	44 698	10	19 995	67,89	9 455	15 248	12 504
7-й рік	49 168	10	20 994	67,89	9 928	18 246	14 961
8-й рік	54 085	10	22 044	67,89	10 424	21 616	17 725
Разом за 8 років	169 441		149 598		70 744	97 049	79 580

Джерело: авторська розробка

Тепер розрахуємо чистий приведений дохід готельно-ресторанного комплексу «Сієста» за 8 років у табл.3.21. Ставку дисконтування приймемо 10% (оскільки в 2022 році станом на 30.10.2022 року темп інфляції складав 18% та є прогноз до його зростання, однак в 2023 році очікується зниження темпу інфляції). Таким чином, було с прогнозовано чистий приведений дохід на 10 років діяльності готельно-ресторанного комплексу «Сієста» в результаті проведеної модернізації.

Таблиця 3.21

Оцінка чистого приведеного доходу за інвестиційним проектом готельно-ресторанного комплексу «Сієста», тис.грн.

Рік	Капітальні витрати за проектом по роках, ІВ	Чистий прибуток за проектом по роках та амортизаційні відрахування, ЧГП	Кумулятивний грошовий потік за проектом	Дисконтований грошовий потік за проектом	Чистий приведений дохід, ЧПД
1-й рік	46 657	3 837	3 837	3 837	-42 820
2-й рік		5 167	9 004	4 697	4 697
3-й рік		6 677	15 681	5 518	5 518
4-й рік		8 388	24 068	6 302	6 302
5-й рік		10 322	34 390	7 050	7 050
6-й рік		12 504	46 894	7 764	7 764
7-й рік		14 961	61 855	8 445	8 445
8-й рік		17 725	79 580	9 096	9 096
Разом за 8 років	46 657	79 580	79 580	27 404	6 052

Джерело: авторська розробка

Індекс дохідності дозволяє зіставити обсяги інвестиційних витрат з майбутнім грошовим потоком за проектом:

ІД=79580/46657=1,71.

Розрахуємо індекс (коефіцієнт) рентабельності інвестицій:

ІР=(79580/8)/46657*100%=21,32%

Розрахуємо період окупності:

ПО=8

Період окупності проекту готельно-ресторанного комплексу «Сієста» складає 8 років.

Отже, нами були розраховані основних результатів діяльності готельно-ресторанного комплексу «Сієста» на плановий 2023 рік, які склали 3837,1 тис.грн. Рентабельність операційної діяльності модернізованого готельно-ресторанного комплексу «Сієста» складає 13,83%. Індекс дохідності склав 1,71, проект окупності 8 років.

На основі викладеного вище ми виокремили рекомендації щодо удосконалення процесів модернізації:

1……..

2…….

3…….

4……

5……

ВКАЗАТИ РЕКОМЕНДАЦІЇ !!!

ВИСНОВКИ

В даному проекті визначено доцільність модернізації готельно-ресторанного комплексу «Сієста» із наявністю структурних підрозділів для надання додаткових послуг коворкінгу.

У першому розділі було відображено теоретико-методичний інструментарій проведення модернізації для суб'єктів готельно-ресторанного бізнесу, також відображено методичні розробки модернізації готельно-ресторанних комплексів. Описано проект коворкінг-центру як додаткової послуги готельно-ресторанного комплексу «Сієста». Розроблена концепція коворкінг-центру, яка передбачає створення трьох функціональних зон: ізольовані робочі місця, що дозволяють працювати на самоті та тиші; загальний зал, де вестимуться переговори, проводитимуться зустрічі; а також окремий зал для проведення семінарів, тренінгів тощо.

В другому розділі було визначено сервісну концепцію готельно-ресторанного комплексу «Сієста» під час модернізації із наявністю структурних підрозділів для надання додаткових послуг коворкінгу. Заплановано створення коворкінг-центру на 100 місць в загальній залі та конференц-залу. Послуги коворкінгу планується надавати за такими напрямками: офісний коворкінг та творчий коворкінг. Також було заплановано перелік додаткових послуг готельно-ресторанного комплексу «Сієста». Кожному гостю автоматично надаються послуги з прибирання, охорони, друку, сканування документів, обробки кореспонденції тощо. Було визначено організаційний дизайн готельно-ресторанного комплексу «Сієста». В результаті модернізації «Сієста» пропонує широкий спектр додаткових послуг: безлімітний Wi-Fi доступ до Інтернету (безкоштовно); візова підтримка; обслуговування номерів; пральня; камера зберігання; послуги портьє; замовлення авіа та залізничних квитків; салон краси (за записом); масажний кабінет (за записом); паркування (цілодобово, безкоштовно). Також була складена організаційна структура готельно-ресторанного комплексу «Сієста», яка є лінійно-фугнкціональною.

В третьому розділі були прогнозовані фінансові результати від діяльності готельно-ресторанного комплексу «Сієста»із наявністю структурних підрозділів для надання додаткових послуг коворкінгу.

Виявлено, що річний обсяг доходів від послуг з тимчасового розміщення гостей готельно-ресторанного комплексу «Сієста» за рік складуть 17454 тис.грн. Річні доходи від реалізації продукції та послуг закладу ресторанного господарства готельно-ресторанного комплексу «Сієста» складуть 9240,7 тис.грн. Доходи від надання послуг коворкінг центру за рік складуть 4431 тис.грн.

Повний річний фонд оплати праці готельно-ресторанного комплексу «Сієста» складе 8508,8 тис.грн. Розрахунок кількості страв, напоїв і покупної продукції для ресторану було представлено в дод.Г. Далі було визначено необхідну кількість продукції, яку необхідно закупити у дод.Д. Проведено розрахунок сировини в зведеній продуктовій відомості у дод.Б. Вартість сировини для річного випуску продукції дорівнюватиме: 10322,9 грн. за місяць та 123,87 тис.грн. за рік.

Плановий фонд оплати праці в результаті проведеної модернізації готельно-ресторанного комплексу «Сієста» складе 8508,8 тис.грн. Планова вартість модернізації готельно-ресторанного комплексу «Сієста» складе 8953837,2 тис.грн. Було складено зведений кошторис операційних витрат готельно-ресторанного комплексу «Сієста», за яким повна сума річних витрат складатиме 7408 тис.грн.

Були розраховані основних результатів діяльності готельно-ресторанного комплексу «Сієста» на плановий 2023 рік, які склали 3837,1 тис.грн. Рентабельність операційної діяльності модернізованого готельно-ресторанного комплексу «Сієста» склала 13,83%. При оцінці ефективності проекту були розраховані індекс дохідності, який склав 1,71 та проект окупності, який склав 8 років.

ДОБАВИТИ РЕКОМЕНДАЦІЇ по модернізації роботи готелю «СІЄСТА»!!! ті що в пар. 3.2

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1.Гордієнко Т.В. Використання інформаційних систем в готельному господарстві Харківського регіону / Т.В. Гордієнко // Менеджмент міського та регіонального розвитку: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., Харків, 28—29 березня. — Х.: ХНАМГ, 2013. — С. 189—190.

2. Коваленко Н.О. Інноваційні напрямки розвитку індустрії гостинності в Україні [Текст] / Н.О. Коваленко // Європейські перспективи. — 2015. — № 7. — С. 174—179.

3. Ковальчук Т.Г. Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні в умовах глобалізації світового господарства [Текст] / Т.Г. Ковальчук // Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. — 2019. — Вип. 23, Ч. 1. — С. 126—130.

4.Кучеренко К. В. Розвиток інформаційних технологій та їх запровадження у діяльність підприємств туристичної сфери. URL: http://cyberleninka.ru/article/n/rozvitokinformatsiynih-tehnologiy-ta-yih-zaprovadzhennya-udiyalnist-pidpriemstv-turistichnoyi-sferi

5. Ляпіна І.Ю. Організація та технологія готельного обслуговування : підручник для початкової професійної освіти. Київ : Академія, 2015. 208 с.

6.Мельниченко С.В. Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія, практика. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 493 с.

7. Рябенька М.О. Застосування новітніх інформаційних систем управління готелем [Електронний ресурс] / М.О. Рябенька, В.В. Троян, Т.М. Молодовець // Матеріали конференції "Перспективные вопросы мировой науки": 17—25 грудня 2014 р. — Софія, Болгарія: "Бял ГРАД-БГ" ООД, 2014. — Режим доступу: http://tourlib.net/statti_ukr/ryabenka.htm.

8. Федосова К.С. Сучасні інформаційні технології у готельному і ресторанному бізнесі [Текст]: монографія / К.С. Федосова, Л.М. Тележенко. — Одеса: ТЕС, 2010. — 264 с.

9. Халілова-Чуваєва Ю.А. Сучасні тенденції розвитку ІТ-технологій у сфері готельного господарства [Текст] / Ю.А. Халілова-Чуваєва, Н.С. Сорокіна // Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції "Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання": 21—22 березня 2019 р. — Черкаси: ЧДТУ, 2019. — Т. 1. — 195 с.

10. Шаповалова О.М. Аналіз інноваційної діяльності у сфері послуг на прикладі готельного господарства [Текст] / О.М. Шаповалова, С.С. Козьякова // Інвестиції: практика та досвід. — 2013. — № 17. — С. 70—74.

11. Шикіна О.В. Теоретичні основи діяльності концептуальних готелів та їх класифікація [Текст] / О.В. Шикіна, Г.І. Фадєєва // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. — 2017. — Вип. 6 (11). — С. 212—219.

12. Сайт РБК-Україна. URL: https://travel.rbc.ua/ukr.

13. Ресторан майбутнього: українець Дмитро Костик створює глобальну мережу закладів з інтерактивними столами [Електронний ресурс] / Интернет-бизнес в Украине: [сайт]. — Режим доступу: https://ain.ua/2015/03/19/restoran-budushhego-ukrainec-dmitrij-kostik-sozdaet-globalnuyu-set-zavedenij-s-interaktivnymi-stolami/.

14. Hite A., Rossmann R. 2019 Global Hotel Study. An unprecedented, worldwide view of the hospitality industry. CoStar Realty Information, Inc., 2020. URL: https://str.com/sites/default/files/global-hotel-study-report-2019-2020.pdf

15. Alpi, K. M., & Evans, J. J. (2019). Distinguishing case study as a research method from case reports as a publication type. Journal of the Medical Library Association, 107, (1), 1-5. https://doi.org/10.5195/jmla.2019.615

16. Alqershi, N., Ismail, A. I., Abualrejal, H., & Salahudin, S. N. (2020). Competitive advantage achievement through customer relationship management dimensions. Journal of Distribution Science, 11, 61–67. https://doi.org/10.15722/jds.18.11.202011.61

17. Bauman, A. A. (2020). How do entrepreneurs use social media? Journal of Marketing Development and Competitiveness, 14(2), 40–48. https://doi.org/10.33423/jmdc.v14i2.2832

18. Berawi, M. A., Suwartha, N., Asvial, M., Harwahyu, R., Suryanegara, M., Setiawan, E. A., Surjandari, I., Zagloel, T. Y. M., & Maknun, I. J. (2020). Digital innovation: Creating competitive advantages. International Journal of Technology, 11(6), 1076–1080. https://doi.org/10.14716/ijtech.v11i6.4581

19. Chatterjee, S., & Kar, A. K. (2020). Why do small and medium enterprises use social media marketing and what is the impact: Empirical insights from India. International Journal of Information Management, 53, https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102103

20. Choi, W., & Burnes, B. (2017). Bonding and spreading: Co-creative relationships and interaction with consumers in South Korea's indie music industry. Management Decision, 55, 1905-1923. https://doi.org/10.1108/MD-10-2016-0691

21. Du, R. Y., Netzer, O., Schweidel, D. A., & Mitra, D. (2021). Capturing marketing information to fuel growth. Journal of Marketing, 85(1), 163–183. https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.04.003

22. Gupta, S., Leszkiewicz, A., Kumar, V., Bijmolt, T., & Potapov, D. (2020). Digital analytics: Modeling for insights and new methods. Journal of Interactive Marketing, 51, 26-43. https://doi.org/10.1016/j.intmar.2020.04.003

23. Herhausen, D., Miočević, D., Morgan, R. E., & Kleijnen, M. H. P. (2020). The digital marketing capabilities gap. Industrial Marketing Management, 90, 276–290. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.07.022

24. Hoang, H. G. (2020). Determinants of the adoption of mobile phones for fruit marketing by Vietnamese farmers. World Development Perspectives, 17. https://doiorg.ezp.waldenulibrary.org/10.1016/j.wdp.2020.100178

25. Hollebeek, L. D., & Macky, K. (2019). Digital content marketing's role in fostering consumer engagement, trust, and value: Framework, fundamental propositions, and implications. Journal of Interactive Marketing, 45, 27–41. https://doi./10.1016/j.intmar.2018.07.003.

26. Портал інформації юридичних осіб «YouControl» , – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://www.ua-region.com.ua/39733371 (Дата звернення: 23.05.2023).

27. Офіційний сайт готельно-ресторанного комплексу «Сієста» [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: https://siesta-hotel.com.ua/restaurant (Дата звернення: 23.05.2023).

28. Сайт бронювання і замовлення послуг готельного комплексу «Сієста» [Електронний ресурс]. – 2021. – Режим доступу до ресурсу: https://www.google.com.ua/travel/hotels &utm_medium=native&utm _source=htls (Дата звернення: 23.05.2023).

ДОДАТКИ

Додаток А

План доходів від продажу фруктів, конд.виробів, алкоголю та напоїв на 2023 рік

Найменування	Кількість		Вартість за од.	Сума за день, грн.	Сума за місяць, тис.грн.
	Кг (або л)	порції			
1	2	3	4	5	6
Узвар	4,1	21	60	1 260	37,8
Мінеральна вода	3,28	17	45	765	23,0
Натуральний сік	1,64	8	120	960	28,8
Напій власного виробництва	0,82	4	100	400	12,0
Хліб і хлібобулочні вироби:	4,1	91	15	1 365	41,0
Борошняні кондитерські вироби	1,64	36	50	1 800	54,0
Фрукти	4,1		260	1 066	32,0
Вино-горілчані	16,4		800	13 120	393,6
Пиво	2,05		200	410	12,3
Всього, грн.				21 146	634,4

Додаток Б

Зведена продуктова відомість

Найменування сировини та основні матеріали	Кіл-ть, кг	Ціна за од., грн.	Сума, грн.
1	2	3	4
яловичина	37,24	111	4 133,65
печінка яловича	4,9125	48,6	238,75
баранина	39,7	134	5 319,80
курка	2,4	47,5	114,00
Нирки баранячі, яловичі.	2,4	32,1	77,05
Язик яловичий	2,5125	141	354,25
яйце	7,1325	21	149,80
кефір	1	12	12,00
Масло вершкове	1,5	220	330,00
сметана	3,5	54	189,00
жир топлений	3	52	156,00
масло топлене	1	170	170,00
молоко	3	18	54,00
Огірки солені	2	12	24,00
паста томатна	1	22	22,00
хрін	0,5	15	7,50
Перець чорний мелений	0,1635	300	49,05
Перець червоний мовляв	0,084	321	26,95
сіль	3,15	4,2	13,25
Масло рослинне	8,781	27	237,10
мед	1,5	130	195,00
Гірчиця	2,281	10	22,80
горіхи волоські	2,25	167	375,75
цукор	2,5	11,5	28,75
Рис	7,75	14	108,50
Оцет 3% -ний	2,5	12	30,00
кишмиш	0,25	38	9,50
Масло оливкове	1	305	305,00
кетчуп	4,9	57	279,30
коньяк	0,0575	240	13,80
Борошно пшеничне	31,5	10,2	321,30
Хмелі-сунелі (сушена зелень)	0,096	150	14,40
Чай вищий сорти	3,5	140	490,00
кава натуральна	1,5	307	460,50
Мінеральна вода	9,5	10	95,00
Картопля	3,5	5,1	17,85
помідори свіжі	13	7,9	102,70
часник	6,5	210	1 365,00
зелень	6,5	180	1 170,00

морква	12	5,3	63,60
баклажани	7	21,6	151,20
ріпа	2	19	38,00
Перець гострий червоний	1,15	23	26,45
чорнослив	0,35	60	21,00
Цибуля ріпчаста	14	7,4	103,60
огірки свіжі	8,25	24	198,00
апельсин	10	21	210,00
яблуко	10	17	170,00
банан	2,875	16	46,00
Перець солодкий	10,25	35	358,75
редька	5	9	45,00
груша	5	21	105,00
Виноград	5	49	245,00
Капуста білокач св.	3,5	6,3	22,05
Вино-горілчані вироби	42	208	8 736,00
пиво	25	34	850,00
Кінза (коріандр)	1,345	150	201,75
Всього за день, грн.			28 674,65
За місяць, тис.грн.			860,25
За рік, тис.грн.			10 322,90

Додаток В

План доходів від реалізації страв меню за місяць

Найменування страв	Кількість страв за день	Вартість страви, грн.	Сума, грн.
1	2	3	4
Салат Цезар з куркою	35	226	7 910
Салат з язиком та руколою	35	287	10 045
Гриль-салат з індичкою та козячим сиром	36	270	9 720
Теплий салат з телятиною та овочами	36	275	9 900
Український борщ	15	125	1 875
Солянка	14	115	1 610
Бульйон курячий	14	90	1 260
Юшка рибна	14	90	1 260
Роли з качкою	6	205	1 230
Рулет полтавський	6	265	1 590
Крученики волинські	6	220	1 320
Пиріжки з м’ясом	6	100	600
Креветки в клярі	4	280	1 120
Млинці з лососем	4	200	800
Млинці з куркою	4	160	640
Млинці з грибами	4	145	580
Стейк Нью-Йорк	4	380	1 520
Стейк Рібай	4	380	1 520
Біфштекс січений	4	320	1 280
Запечена телятина з соусом	4	400	1 600
Жульєн курячий	4	220	880
М'ясо тушковане з овочами	4	360	1 440
Душенина поспільна	4	330	1 320
Яловичина, шпигована частником і салом	4	301	1 204
Яловичина тушкована у сметані	4	294	1 176
Свинина на кістці	4	270	1 080
Шашлик свинячий	4	297	1 188
Шашлик із яловичини	4	308	1 232
Шашлик із баранини	4	341	1 364
Шашлик курячий	4	264	1 056
Котлета «По-київські»	4	136	544
Котлета куряча	4	102	408
Картопля смажена з грибами	18	121	2 178
Овочі на грилі	18	237	4 266
Рис відварний	17	70	1 190
Картопля запечена скибочками	16	115	1 840
Сало копчене з хріном	24	170	4 080
Сало солоне з часниковими грінками	24	160	3 840

Язик відварний в соусі	24	165	3 960
Асорті м’ясне по домашньому з хроном (ковбаса домашня, буженина)	24	450	10 800
Асорті овочеве	7	170	1 190
Асорті ковбасне	7	380	2 660
Сирна тарілка (сир козячий, рамзес, рокфор, мед)	7	320	2 240
Яблучний штрудель	12	95	1 140
Наполеон (тістечко)	12	115	1 380
Торт шоколадний	16	145	2 320
Панакота з вишневим соусом	16	135	2 160
Чай в заварнику в асортименті (чорний з бергамотом, зелений, трав’яний, фруктовий, зі спеціми)	60	90	5 400
Чай імбирний	60	90	5 400
Кава «Еспресо»	52	35	1 820
Кава Американо	52	40	2 080
Капучино	52	60	3 120
Кава Лате	52	45	2 340
Всього за місяць, грн.	875		135 676

Додаток Г

Визначення кількості страв для розрахункового меню ресторану готельно-ресторанного комплексу «Сієста»

Найменування страв	Відсоткове співвідношення		Кількість страв всього	
	від загальної кіл-ті	від даного виду	від загальної кіл-ті	від даного виду
1	2	3	4	5
Холодні страви і закуски:	45%		258	
м'ясні та рибні, нарізка		45%		116
салати		55%		142
супи:	10%		57	
заправні		100%		57
Другі гарячі страви:	30%		172	
м'ясні та рибні		60%		103
овочеві		20%		34
круп'яні		20%		34
Солодкі страви	15%		86	86
Разом:				**574**
Гарячі напої (кава, чай)		100%		328

Додаток Д

Визначення необхідної кількості покупної і іншої продукції ресторану готельно-ресторанного комплексу «Сієста»

Найменування	Од.вим.	Норма на 1 особу	Кількість продажів на 164 особи	
			Кг (або л)	порції
1	2	3	4	5
Прохолодні напої:	л			145
узвар		0,05	4,1	21
мінеральна вода		0,04	3,28	17
натуральний сік		0,02	1,64	8
Напій власного виробництва		0,01	0,82	4
Хліб і хлібобулочні вироби:	кг	0,05	4,1	91
житній		0,03	1,64	
пшеничний		0,02	4,1	
Борошняні кондитерські вироби власного виробництва	шт.	0,02	16,4	36
фрукти	кг	0,05	2,05	
Вино-горілчані	л	0,2	4,1	
пиво	л	0,025	3,28	

Джерело: авторська розробка