

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНО-ГУМАНІТАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ,
СПОРТУ ТА РЕАБІЛІТАЦІЇ

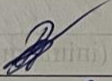
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

На
тему: «Модернізація роботи готельно-ресторанного бізнесу»

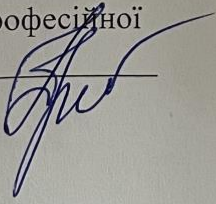
Здобувача вищої освіти I рівня, 4 курсу, МБГ-20-1 групи,
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітня програма «Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу»

Науковий керівник


Нікітін Владислав Владиславович

Супруненко Світлана Анатоліївна
к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту та публічного
управління

Керівник освітньо-професійної
програми


Держак Наталія Олександрівна
к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту та публічного
управління

Допущено до захисту за рішенням кафедри менеджменту та публічного управління
Протокол від «3» серпня 2024 р. № 12

Завідувач кафедри


Гусятинський Микола Володимирович
к.т.н., доцент, професор кафедри
менеджменту та публічного
управління

Ірпінь-2024

Реєстрація № 11 07.06.2024
(дата)

[Signature]
(підпис відповідальної особи)

Результати перевірки

до захисту 03.06.2024
(дата) (підпис)

(до захисту, на доопрацювання)

Результати захисту 40/С/4
(оцінка)

12.06.2024
(дата)

[Signature]
(підпис)

Голова комісії:

[Signature]
(підпис)

С. Д. Бушчев
(ініціали, прізвище)

Члени комісії:

[Signature]
(підпис)

С. А. Сидоренко
(ініціали, прізвище)

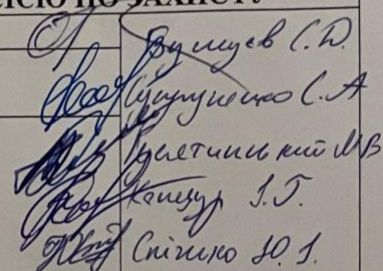
[Signature]
(підпис)

М. В. Гусаківський
(ініціали, прізвище)

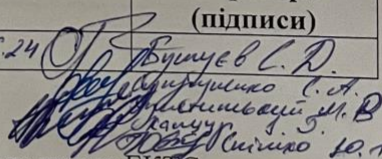
[Signature]
(підпис)

І. Т. Кошур
(ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінок в бланках	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	7		
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	4		
3. Значення теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповісти на запитання	від 0 до 25	21		
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	8		
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	40		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	70		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря (підписи)
70	C	4	12.06.24	

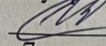
Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЄКТС

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

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

Затверджую

Завідувач кафедри соціальної філософії
та управління

 Л. В. Чупрій
«7» листопада 2023 р.

Завдання на кваліфікаційну роботу
здобувачу вищої освіти
Нікітіна Владислава Владиславовича
(прізвище, ім'я, по батькові)

- Тема кваліфікаційної роботи
« Модернізація роботи готельно-ресторанного бізнесу »

Затверджена наказом ректора від 16.10.2023 Наказ № 1369

- Строк здачі закінченої роботи 27.05.2024

- Цільова установка

Визначити рекомендації щодо модернізації роботи готельно-ресторанного бізнесу.

Мета роботи

Провести дослідження з теоретичної та практичної точки зору сучасного готельно-ресторанного бізнесу в Україні модернізувати технології.

Об'єктом дослідження

Модернізація готельно-ресторанного бізнесу в Україні.

Предметом дослідження

Спосіб запровадження модернізаційних підходів в діяльність сфери готельно-ресторанного бізнесу.

Базою дослідження

Карта „Нікс“ метою створення даного закладу є надання якісних послуг в сфері відпочинку та проведення дозвілля гостям нікс.

- Вихідні дані до роботи

Законорний документ, монографія, наукова стаття.

- Перелік графічного матеріалу

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)
 Розділ 1. Перспективи розвитку здійснення господарської діяльності сфери
 готельно-ресторанного бізнесу. 1.1. Перспективи розвитку готельно-ресторанного
 бізнесу в Україні. 1.2. Використання технологій в сфері готельно-ресторанного
 бізнесу. 2. Теоретичні удосконалення організаційної роботи в готельно-ресторанному
 бізнесі. 2.1. Характеристика діяльності кафе "Ніка". 2.2. Удосконалення організації
 обслуговування в кафе "Ніка". Розділ 3. Економічний досвід в запровадженні і

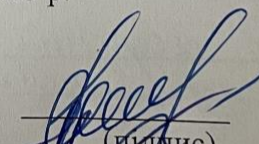
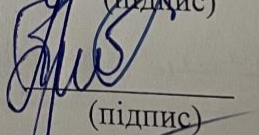
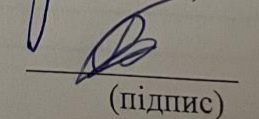
7. Календарний план виконання роботи		Строк виконання		При
№ п/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	За планом	Фактично	
1.	Вибір теми, вивчення літературних джерел, постановка проблеми та складання плану роботи	01.10.2023	01.10.2023	
2.	Підготовка першого розділу роботи та подання його керівнику	01.03.2024	01.03.2024	
3.	Підготовка другого розділу роботи та подання його керівнику	15.05.2024	15.05.2024	
4.	Підготовка третього розділу роботи та подання його керівнику	20.05.2024	20.05.2024	
5.	Підготовка вступу та формування висновків, списку літературних джерел. Оформлення роботи згідно вимог ДПУ та подання її керівнику	23.05.2024	23.05.2024	
6.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	до 24.05.2024	до 24.05.2024	
7.	Отримання відгуку керівника	27.05.2024	27.05.2024	
8.	Отримання зовнішньої рецензії	28.05.2024	28.05.2024	
9.	Попередній захист роботи	29.05.2024	29.05.2024	
		30.05.2024	30.05.2024	
10.	Перевірка роботи на унікальність	29.05.2024	29.05.2024	
11.	Допуск кваліфікаційної роботи до захисту зав.каф.	до 01.06.2024		
12.	Захист роботи	12.06.2024	13.06.2024	

8. Дата видачі завдання «7» листопада 2023 р.

9. Науковий керівник кваліфікаційної роботи

10. Гарант освітньо-професійної програми

11. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти


(підпис)

(підпис)

(підпис)

С. А. Супруненко
(прізвище, ініціали)

Н. О. Держак
(прізвище, ініціали)

В. В. Нікітін
(прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Модернізація роботи готельно-ресторанного бізнесу

Мета роботи полягає в аналізі за формуванні способів модернізації роботи готельно-ресторанного бізнесу.

Завданням роботи є провести дослідження з теоретичної та практичної точки яким чином готельно-ресторанному бізнесу в Україні запроваджувати інноваційні рішення, модернізувати технології та як доцільно використовувати час, кошти та енергію в сфері готельно-ресторанного господарства.

Предметом дослідження є способи запровадження модернізаційних підходів в діяльності сфери готельно-ресторанних послуг.

Базою дослідження виступає сімейне кафе «Ніка».

За результатами дослідження сформульовані методи та способи запровадження в діяльність підприємства модернізації роботи в готельно-ресторанній сфері.

Одержані результати можуть бути використані в роботі сімейного кафе «Ніка».

Кваліфікаційна робота містить 89 сторінок, таблиць, — рисунків, список використаних джерел 40 найменувань, додатків.

Ключові слова: модернізація, інновація,

Рік виконання кваліфікаційної роботи 2024 р.

Рік захисту роботи 2024 р.

ABSTRACT

Modernization of hotel and restaurant business

The purpose of the work is to analyze the formation of ways to modernize the work of the hotel and restaurant business.

The task of the work is to conduct research from a theoretical and practical point of view on how hotel and restaurant business in Ukraine can implement innovative solutions, modernize technologies and how to use time, funds and energy in the field of hotel and restaurant economy.

The subject of the research is ways of introducing modernization approaches in the activity of the hotel and restaurant services.

The family cafe "Nika" serves as the basis of the study.

Based on the results of the research, methods and ways of introducing work modernization in the hotel and restaurant sphere into the enterprise's activities were formulated.

The obtained results can be used in the work of the Nika family cafe.

The qualification work contains 59 pages, tables, figures, a list of used sources of 40 names, appendices.

Keywords: modernization, innovation,

The year of performance of qualification work is 2024.

The year of job protection is 2024.

ЗМІСТ

	Стор.
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗДІЙСНЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СФЕРІ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	
1.1. Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні.....	7
1.2. Інноваційні технології в сфері готельно-ресторанного бізнесу.....	21
РОЗДІЛ 2. ТЕНДЕНЦІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ РОБОТИ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	
2.1. Характеристика діяльності кафе «Ніка».....	28
2.2. Удосконалення шляхів організації обслуговування в кафе «Ніка».....	34
РОЗДІЛ 3. ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД В ЗАПРОВАДЖЕННІ ІНОВАЦІЙ В СФЕРІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	40
ВИСНОВКИ	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	51

ВСТУП

В умовах сьогодення ключовим напрямком модернізації готельно-ресторанного бізнесу в Україні є виконання в майбутньому стратегічних цілей та пошук способів їх досягнення.

Важливим є аналіз готельних та ресторанних послуг, прозорість сучасного ринку під час побудови стратегічних планів, розвиток відносин між контрагентами що значно впливає на діяльність окремого бізнесу, а також в загалом розвиток галузі готельно-ресторанного бізнесу.

На державному рівні є необхідність в перегляді та в подальшому вдосконаленні підходів до модернізації стратегічного управління в сфері готельно-ресторанного бізнесу.

Актуальність теми. Полягає в тому, що в період тяжкої економічної ситуації в нашій країні виникла необхідність в запровадженні нових підходів до розвитку та управління в сфері готельно-ресторанного бізнесу.

Розвиток даної теми був розглянутий не одним науковцем та на сьогоднішній день є однією із найважливіших тем для обговорення.

Стан і ступінь розробки проблеми в спеціальній літературі. Дослідженням та обговоренням даної теми займалися Герасимлюк М. В., Полівода О. А., Домбик О. М., Корж Н. В., Онищук Н. В., Нікольчук Ю. М., Стегней М. І., Хаустова К. М. та багатьох інших науковців.

Мета і завдання дослідження. Провести дослідження з теоретичної та практичної точки яким чином готельно-ресторанному бізнесу в Україні запроваджувати інноваційні рішення, модернізувати технології та як доцільно використовувати час, кошти та енергію в сфері готельно-ресторанного господарства.

Об'єкт дослідження - модернізація готельно-ресторанного бізнесу в Україні.

Предмет дослідження - способи запровадження модернізаційних підходів в діяльності сфери готельно-ресторанних послуг.

Методи дослідження є порівняльний та аналітичний методи використано для аналізу наукових підходів до дослідження ресторанного господарства та напрямів його модернізації; структурно-функціональний метод – для виявлення основних компонентів концепції закладу ресторанного господарства; соціологічні методи – для проведення маркетингового дослідження вподобань відвідувачів щодо кафе або ресторанів. Результати. Проаналізовано наукові та практичні підходи до модернізації закладів ресторанного господарства шляхом розробки або удосконалення їх концепції.

Проведено соціологічне дослідження методом анкетування з метою вивчення попиту на послуги закладів ресторанного господарства серед населення. Зроблено висновок про основні напрями модернізації ресторанного господарства та їх актуальність.

База дослідження - сімейне кафе «Ніка» метою створення даного закладу є надання якісних послуг в сфері відпочинку та проведення дозвілля місцевих родин та гостей міста.

За допомогою створення особливої атмосфери та ексклюзивних страв заклад на сьогоднішній день являється одним із найкращих кафе сімейного типу в місті.

В майбутньому за допомогою запровадження процесів модернізації кафе сімейного типу «Ніка» має всі шанси стати більш сучасним і конкурентним із великими мережевими сімейними кафе європейського зразка.

Науково-практична значимість одержаних результатів. В процесі дослідження теми модернізації готельно-ресторанної справи можна зазначити наступне:

Прагнення України до вступу до Європейського Союзу зобов'язує готельно-ресторанний бізнес України провести трансформацію кожного представника цього бізнесу. [28, с. 484]

Нововведення перш за все стосуються пошуку методів та інвестицій для запровадження нових технологій у бізнес-процеси відповідно до європейського досвіду.

Тому для готельно-ресторанного бізнесу в Україні процес модернізації є необхідністю. Оскільки при великій конкуренції та орієнтірі на Європейський сервіс існувати без сучасних змін українському бізнесу не можливо.

Галузь готельно-ресторанного бізнесу у всьому світі має на меті збільшити обіг коштів підприємства.

Збільшення прибутку можливо за допомогою надання населенню різного роду послуг, таких як проживання, харчування, організація дозвілля, а також послуг із перевезення гостей закладу. Розквіт галузі послуг в сфері готельно-ресторанного бізнесу є необхідністю для економіки України, оскільки ця галузь має невикористаний потенціал для покращання соціальноекономічної ситуації держави. [31, с. 360]

Слід зазначити, що готельно-ресторанний бізнес тісно взаємопов'язаний з багатьма суміжними галузями, що обумовлює створення додаткових робочих місць.

На сьогоднішній день вітчизняний готельно-ресторанний бізнес належним чином не розвинений, що є протилежним до європейської галузі готельно-ресторанного бізнесу. В Європі заклади з надання послуг з проведення дозвілля та відпочинку щорічно отримують досить високий прибуток.

Туристична сфера в Європі тісно пов'язана з надання готельно-ресторанних послуг, що в поєднанні також власникам бізнесу приносить суттєвий дохід.

Представники в сфері готельно-ресторанного бізнесу тільки починають запроваджувати зміни на всіх рівнях роботи своїх закладів. На сьогоднішній день для власників бізнесу є проблемою знайти методи по запровадженню змін в своїй діяльності. [33, с. 66–72]

Сучасні умови та стрімкий розвиток готельно-ресторанного бізнесу зарубіжних країн вимагає від молодого покоління науковців здійснити аналіз способів модернізації готельно-ресторанного бізнесу в Україні.

Та в подальшому висвітленні цієї теми у вигляді наукових думок, а також наукових робіт для представників бізнесу готельно-ресторанної справи з метою подальшого органічного введення модернізаційних процесів в свою підприємницьку діяльність.

РОЗДІЛ 1. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЗДІЙСНЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СФЕРІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні

Умови для розвитку сфери готельно-ресторанного бізнесу в Україні переживають складні часи. Обставини які не залежать від держави України такі як введення в дію карантинних обмежень у зв'язку з хворобою світового масштабу COVID 19, раптове вторгнення російської федерації на всю територію України спричинило кризу в сфері готельно-ресторанного бізнесу. Дана сфера переживає не легкі часи та бізнес вимушений шукати нові шляхи модернізації в сфері обслуговування. [34, с. 85–97]

Слід зазначити, що ВВП в сфері готельно-ресторанного бізнесу відіграє важливу роль на соціальному, діловому рівні. Дана сфера розвиває економіку країни, є невід'ємною частиною сфери туризму, також створює нові робочі місця для населення.

Тому розвиток сфери готельно-ресторанного бізнесу є важливим завданням та викликом для представників даного бізнесу.

Постійний пошук стратегічних, а також тактичних заходів з метою створення конкурентного розвитку сфери готельно-ресторанного бізнесу в умовах трансформації.

Сьогодні сфера готельно-ресторанного бізнесу знаходиться на стадії розвитку та запровадження інноваційних технологій.

Заклади обслуговування України на сьогоднішній день впевненими кроками рухаються до стандартів обслуговування провідних країн світу в яких активно працює та розвивається сфера готельно-ресторанного бізнесу.

Представники бізнесу активно переймають досвід своїх закордонних колег щодо модернізації готельно-ресторанного бізнесу. [35, с. 67–73]

Влада України попри складну економічну ситуацію в країні сприяє розвитку бізнесу.

Аналіз кількості суб'єктів підприємництва в сфері готельно-ресторанного бізнесу на сьогоднішній день значно зменшився у зв'язку з факторами які не залежали від бізнесу, а саме: частина територій України опинилася в окупації російської федерації, на територіях близьких до фронту відчувається занепад готельно-ресторанного підприємництва. Але не дивлячись на загострену ситуації в країні в містах віддалених від зони активних бойових дій поступово зростає кількість малого підприємництва, які бажають не дивлячись на економічні складнощі розвивати та модернізувати сферу готельно-ресторанного бізнесу. [36, с. 79–84]

Низькі показники загальної економічної ситуації в країні – це виклик для сфери готельно-ресторанної справи.

Перед владою України та представниками бізнесу постало непросте завдання з відновлення економіки України та розвитку малого, середнього та великого бізнесу готельно-ресторанної справи.

Невід'ємною частиною розвитку готельно-ресторанного бізнесу є платоспроможність населення, ділова активність та міжнародна мобільність.

На сьогоднішній день готельно-ресторанний бізнес України характеризується нестабільною ситуацією та значно залежить від впливів макрочинників, конкуренції та стану зовнішньоекономічних відносин.

Для встановлення стабільності та розвитку заклади в сфері готельно-ресторанного бізнесу повинні використовувати різні види функціональної, товарної, фінансової й соціальної адаптації. [17, с.61–63]

Для вирішення проблем суб'єктів господарювання потрібно в першу чергу здійснити:

- Високий рівень державної підтримки підприємців;
- Розумне планування фінансових витрат, що полягає в здійсненні постійних платежів таких як орендна плата, заробітна плата, страхування, комунальні послуги, додаткові витрати, пов'язані з необхідністю забезпечення діяльності підприємств;

- Спрощення шляхів отримання податкових пільг на період обставин, які не залежать від суб'єктів господарювання; [8, с. 95-98]

Відновлення та розвиток бізнесу в сфері готельно-ресторанного бізнесу потребує тісного зв'язку між підприємствами. Пошук нових способів співробітництва для підвищення конкурентоспроможності та надання можливості функціонувати малим підприємствам. Одним із таких способів є наприклад розвиток комбо-готелів.

В майбутньому для виходу із кризових умов підприємств потрібно зміцнити економіку країни, розробити заходи по стабілізації епідеміологічної ситуації, стимулювати ділову активність, а також вирішити питання, що стосуються військових питань.

На сьогоднішній день владою країни розроблено ініціативи, які в майбутньому запустили процеси ділової активності в сфері готельно-ресторанного бізнесу з метою створення як найкращих умов виходу бізнесу з кризи. [37, с. 126–130]

Серед пропозицій слід відзначити наступні пункти:

- Доцільність в подовженні строку для скасування вимог зі сплати податку на додану вартість, а також податку на прибуток підприємства.
- Запровадження мобільних додатків, що допоможуть зібрати дані щодо постачальників в сфері готельно-ресторанних послуг. [8, с. 95–98]

В майбутньому дані можуть бути використані для реструктуризації статистики сфері готельно-ресторанного бізнесу.

- Запровадити заходи на внутрішньому ринку «Дорожньої карти конкурентоспроможного розвитку сфери сфері готельно-ресторанного бізнесу в Україні», які націлені на внесення змін до законів України, а також перегляд методів управління в сфері готельно-ресторанного бізнесу.
- Ввести спрощені заходи щодо наприклад надання дозволу на організацію відкритих літніх майданчиків або терас для ресторанів і кафе в громадських місцях, де в цьому є необхідність.

-Запровадити ретельний моніторинг, а також підтримку та присутність на заходах по укладанні різних правочинів, які відносяться до сфери закордонного готельно-ресторанного бізнесу.

Буде доречним погодитися з думкою авторів Корж Н. В. та Онищук Н. В., які вважають, що готельно-ресторанному бізнесу доведеться трансформуватися і запроваджувати нові підходи для розвитку бізнесу, а саме приділити достатньо уваги розвитку в мережі Інтернет, в тому числі соціальних мереж. [39, с. 15–17]

Потрібно сформувати споживчі переваги і поведінку гостей, інтегруватися з сервісами які надають послуги з бронювання через мережу інтернет, сплачувати віддалено, вводити в тестовому режимі зону для коворкінгу у готелях, створювати зони сервісних апартаментів під керівництвом міжнародних і локальних операторів, здійснювати інші методи співпраці, використовувати нові технології ведення бізнесу.

В майбутньому потрібно звернути увагу представників бізнесу на більш складні технології, насамперед мається на увазі запровадження в роботу штучної свідомості, програмного забезпечення, віртуальної реальності, користування мовних помічників, блокчейн, нейроінтерфейси, біометрія та розпізнавання лиця.

Готельно-ресторанному бізнесу потрібно вже зараз готуватися до пошуку чималих інвестицій.

В загальному, якщо бізнес процеси поступово будуть відновлюватися в країні та в майбутньому будуть відсутні обставини, які негативно можуть вплинути на бізнес в цілому, то сфера готельно-ресторанного бізнесу має всі шанси на відновлення та перехід до зростання. [21]

Наприклад криза в період пандемії змусила представників сфери готельно-ресторанного бізнесу переглянути своє позиціонування на ринку, а також звернути увагу на ефективність бізнес-процесів більшості готелів і закладів громадського харчування.

Ресторатори вдосконалили систему харчової безпеки, персональний захист відвідувачів та готові працювати навіть при 50% заповнюваності.

Реагуючи на обставини, що склалися в країні, суб'єкти готельно-ресторанного бізнесу повинні в першу чергу зробити ряд дій на майбутнє, які полягають в наступному:

- розроблення та запровадження власних оперативних планів у випадках форс-мажору або погіршення політичної ситуації в Україні та світі.

Оперативний план має включати в себе: скорочення персоналу, структурування переміщень, заощадження інвестицій на довший період, утримання важливих професійних працівників (наприклад видача персоналу продуктів харчування та побутових речей). [22, с. 218–226]

- бізнес в сфері готельно-ресторанного господарства повинен створити унікальну конфігурацію трьох взаємозалежних елементів, таких як пропозиції споживчої цінності власного продукту (послуги); створення ланцюжку доданої вартості на основі своїх ресурсів; і захоплення ринкового сегмента, трансформуючи свою пропозицію в доходи [16, с. 218–226].

На основі проведеного аналізу можна запровадити стратегічні адаптаційні заходи, що в майбутньому дозволять готельно-ресторанному бізнесу здійснити забезпечення стабільного функціонування та розвитку в майбутньому:

- переглянути та проаналізувати наявні бізнес-процеси в сфері надання послуг в готельно-ресторанній сфері.

- запровадити орієнтацією на потреби різної цільової групи споживачів та диверсифікацію постачальників;

- знайти шляхи з підвищення якості послуг, а також пошук методів скорочення адміністративних витрат з використанням цифрових технологій;

- запровадження підвищеного рівня безпеки та мінімізації будь-якої взаємодії з працівниками закладу, а також між клієнтами;

- належне дотримання працівниками закладу документів, що стосуються внутрішньої безпеки, потрібно більш активніше інформувати працівників

закладів щодо охорони здоров'я, а також заходів щодо персонального захисту, потрібно періодично проводити профілактичні заходи.

- перегляд зміна та запровадження маркетингової концепції підприємств в сфері готельно-ресторанного бізнесу, але враховуючи особливості, що диктують нові умови.

Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні нерозривно пов'язані з розвитком економіки в цілому в країні, а також ініціативи та підтримки бізнесу на законодавчому рівні.

Підприємці повинні постійно переглядати та запроваджувати найефективніші бізнес-процеси, постійно будувати стратегію розвитку та маркетингову політику, здійснювати активне впровадження інноваційних технологій і цифрових продуктів. [25, с. 26–28]

Для подальшого розвитку підприємств потрібно продумати варіанти та способи залучення капітальних інвестицій.

Держава повинна створити умови для відновлення економічного розвитку галузі, бізнес повинен підвищити рівень технологічного розвитку, продумати способи розширення асортименту, також важливим чинником для розвитку є популяризація сфери, підприємства повинні знаходити варіанти збільшення прибутку, шляхи виходу на достатньо високий рівень рентабельності.

В сукупності всі ці фактори в майбутньому надають сфері готельно-ресторанного бізнесу швидкий ріст та розвиток.

Слід зазначити, що без впорядкованої нормативно-правової бази, що регулює галузь готельно-ресторанного бізнесу в Україні – розвитку галузі не буде. Тому для досягнення стратегічних цілей потрібно першочергово провести ревізію діючих нормативно-правових актів, що регулюють відносини в сфері обслуговування та харчування. Потрібно скасувати вимоги, які є неактуальними.

Нові правові акти будуть відображати економічні реалії галузі, різноманіття способі готування страв, поступове запровадження інноваційних

рішень. Необхідні нововведення в методиці обслуговування відвідувачів закладу. Переглянути порядок підтримання санітарних норм.

Перегляд нормативної бази повинен брати за приклад кращі практики надання послуг в сфері харчування, виходячи з очевидного факту зацікавленості представників бізнесу в умовах наростаючої конкуренції надавати споживачеві максимально комфортний і безпечний сервіс, якісну і безпечну кулінарну продукцію. Також слід зазначити, що на сьогоднішній день є необхідність в перегляді та коригуванні санітарних та будівельних норми і правил.

З метою полегшення роботи в ресторанній та готельній сфері є необхідність в значному скороченні кількості документації внутрішнього обліку на підприємствах, потрібно звести до їх мінімуму.

Буде доречним запровадити конкретні окремі положення в будівельних нормах і правилах, які будуть регулювати етапи будівництва закладів громадського харчування в громадських або комерційних будівлях. Механізм державного контролю потребує перегляду, є потреба в оптимізації заходів адміністративного впливу. [27, с. 304]

Для майбутнього розвитку готельно-ресторанного бізнесу потрібна систематична підтримка інтересів підприємців в цій сфері, потрібно розширити можливості законного і фінансово вигідного ведення бізнесу в юридичній і економічній площині. Простота та підтримка на державному рівні підприємців забезпечить прискорення розвитку галузі, включаючи інфраструктурну складову і зростання обсягів виробництва продукції і послуг. [22, с. 218–226].

З майбутнім зростанням кількості малих, середніх та великих підприємств громадського харчування почне зростати очікувана конкуренція, що буде основним економічним інструментом стримування зростання споживчих цін і підвищення якості послуг, що надаються.

Вагомий внесок в позитивну динаміку розвитку малого підприємництва в сфері обслуговування може внести запровадження вдосконаленого

юридичного регулювання щодо встановлення та роботи літніх майданчиків, а також не складних конструкцій для здійснення господарської діяльності. [29, с. 91–96]

Збільшення бізнесу в форматі їдалень, закусочних, підприємств швидкого харчування призведе до зростання відвідуваності підприємств громадського харчування, а також збільшення витрат на харчування поза домом. В майбутньому для отримання позитивного результату населення буде приймати їжу не в дома і це в майбутньому надасть свої результати. Отож підсумовуючи все вищезазначене можна зробити висновок, що перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні є, але потрібно звернути увагу на наступні пропозиції:

- провести стимулювання розвитку громадського харчування шляхом формування культури харчування у суспільства.
- здійснити аналіз закордонного досвіду по розвитку галузі готельно-ресторанного господарства.
- запровадити реорганізацію державних органів, що регулюють сферу харчування та обслуговування, але без послаблення контролю за діяльністю підприємств.
- потрібно уважно вивчати запити і потребу споживачів, є потреба в запровадженні і використанні сучасних мовних технологій, а також комфортного зв'язку з метою створення умов для надання послуг, інноваційності меню та екзотичного оформлення їжі, які створює шеф-кухар закладу.
- знайти шляхи модернізації кулінарної освіти в Україні.
- для повернення до життя занедбаних територій, а також розвитку іміджу потрібен розвиток мережі ресторанів, кафе та готелів.
- потрібно створити умови для збільшення малих підприємств із вироблення екологічних продуктів харчування.
- проводити періодичну базову юридичну обізнаність вітчизняних постачальників будь-якої сировини. З метою отримання можливості

регулювати правильно в майбутньому свої відносини з замовниками за допомогою укладання договорів. [32, с. 116–119]

-скласти на державному рівні середньострокову стратегію розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні, у якій сформулювати цілі, завдання держави і суб'єктів галузі, побудувати сценарії розвитку громадського харчування, визначити комплекс заходів.

На сьогоднішній день розвиток готельно-ресторанної сфери потребує планування стратегії свого росту, яка буде забезпечувати стійкість у найбільш непередбачуваних ситуаціях в бізнессередовищі.

Також завданням управління вищого ешелону закладу є формування стратегії запровадження модернізаційних процесів в готельно-ресторанному бізнесі. В загальному розробка стратегії надасть можливість закладам правильно скерувати свої дії для досягнення поставлених цілей. За попереднім аналізом стратегії розвитку власники бізнесу побачать як можна досягти заданих умов в майбутньому та за який час.

Слід зазначити, що в перекладі з грецького слово «стратегія» означає «військо веде». Мається на увазі, що в стародавні часи поняття стратегії інтерпретувалося як мистецтво ведення війни. Економіст А. Чандлер першим ввів поняття «стратегія» в бізнес середовище. Спеціаліст розумів це поняття як «планування і стимулювання зростання підприємства, а також визначення основних довгострокових завдань і цілей підприємства з подальшим виробленням 275 програми дій і розподілом ресурсів, необхідних для виконання цілей стратегії» [7]. В подальшому дослідження, що стосувалися вивченню стратегії стрімко зростало. На сьогоднішній день існує величезна кількість визначень поняття «стратегія» та її основних завдань.

Дослідивши поняття стратегії, можна зробити висновок, що під стратегією слід розуміти детальний план дій підприємства спрямований на досягнення поставлених цілей, але з урахуванням стану зовнішніх та внутрішніх факторів.

З часом стратегія повинна переглядатися у відповідності зі змінами в готельно-ресторанній сфері для успішної та вчасної модернізації в закладі.

Для вдалої стратегії розвитку готельно-ресторанної справи в Україні потрібно враховувати внутрішні і зовнішні чинники та за необхідності вчасно вносити зміни. [34, с. 85–97]

Не має успішного готельно-ресторанного бізнесу без розроблення стратегічних цілей з розвитку в майбутньому.

Стратегія виступає дорожньою картою для готельно-ресторанного бізнесу та показує як досягти поставлених цілей й опинитися в заданому пункті.

Бізнес в сфері надання послуг завжди є ризикованим, але без запровадження стратегії змін та нововведень підприємству буде складно серед великої конкуренції в цій сфері бути успішним.

Вітчизняна сфера готельно-ресторанної справи розвивалася хаотично та без стратегічних цілей. Бізнес віддавав перевагу короткочасним цілям.

Слід зазначити, що такий підхід до управління є неефективним та не виправданим, в подальшому підприємство стикається з небажаними результатами. Підприємства готельно-ресторанної сфери, які не мали стратегії розвитку не змогли витримали значної конкуренції в готельно-ресторанній сфері, а також налагодити робочий процес в враховуючи умови, що склалися на сьогоднішній день. На теперішній час для досягнення успіху та його утримання не допускається нехтувати стратегією розвитку будь-якого закладу сфери обслуговування. [35, с. 67–73]

Формування стратегії розвитку підприємства готельно-ресторанної сфери в першу чергу складається з місії закладу, яка повинна відображати основні цінності й напрямки розвитку.[16, с. 218–226]

Слід зазначити, що місія у кожного закладу має бути різною та відображати його індивідуальність. В подальшому потрібно провести детальний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища закладу.

За допомогою вищезазначених методів заклад зможе здійснити детальний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища закладу готельно-ресторанної сфери.

Заклади готельно-ресторанної сфери в Україні являються досить вразливими, тому що на них впливають зовнішні чинники. Вони перші відчують на собі негативний вплив викликів бізнес-середовища.

У зв'язку з цією обставиною не допускається підприємствам в сфері готельно-ресторанного бізнесу нехтувати цим етапом та повинні проводити їх детальний аналіз. Те ж саме стосується і стану внутрішнього середовища, у якому формуються основні конкурентні переваги підприємства готельно-ресторанної сфери. Іншою особливістю запропонованого процесу формування стратегії розвитку підприємства готельно-ресторанної сфери є виокремлення зворотного зв'язку, який дозволяє коректувати розроблені раніше заходи реагуючи на зміну середовища. [38, с. 54–58]

Цілі завжди повинні відповідати можливостям підприємства готельно-ресторанної сфери. Якщо наприклад підприємство не врахує власні можливості, то цілі можуть вийти нереалістичними. [21]

Також додатково потрібно передбачити розробку стратегічних альтернатив спрямованих на досягнення поставлених цілей. В загальному розумінні альтернативи являють собою комплекс заходів, які потрібно виконати для досягнення раніше визначених цілей. Також буде доречним провести порівняння декількох стратегічних альтернатив та обрати найбільш вдалу. Важливим є розподіл ресурсів на виконання визначених завдань, розподіл обов'язків, а також доведення прийнятої стратегії до працівників закладу готельно-ресторанної сфери. Дуже важливо щоб усі працівники розуміли визначену стратегію та цілі, яких в майбутньому потрібно досягти. За допомогою такого підходу власники бізнесу сформуують єдність працівників закладу, підвищать їх мотивацію та об'єднає їх навколо спільних цілей.

Важливим етапом є моніторинг ходу реалізації стратегії розвитку підприємства готельно-ресторанної сфери та внесення за необхідності змін та корективів. [40, с. 120–125]

Вищезазначений план по досягненню цілей на шляху розвитку готельно-ресторанної справи в Україні дозволить закладам своєчасно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі. Слід не забувати здійснювати порівняння проміжних результатів з плановими та у разі відхилень внесення коректив й знаходження причин цього.

В непередбачуваних ситуаціях, до прикладу погіршення епідеміологічної ситуації або військові дії на території країни змушують сферу готельно-ресторанної справи швидко реагувати та запроваджувати зміни в своїй діяльності. Успіх закладів готельно-ресторанної сфери залежить від розумного та оперативного прийняття рішень та за необхідності запровадженні нововведень у свою у діяльність. [25, с. 26–28]

Щоб була можливість вносити зміни у стратегію розвитку підприємства потрібен зворотній зв'язок, тоді буде на різних етапах процес формування стратегії розвитку закладів готельно-ресторанної сфери.

Ефективність формування стратегії розвитку та запровадження модернізаційних процесів у закладах готельно-ресторанної сфери залежить від кваліфікації задіяних працівників й достатньої інформаційної бази, яка дозволить приймати раціональні рішення.

Слід зазначити, що вищезазначені працівники повинні мати стратегічне бачення, вміти адекватно оцінювати власні можливості та ризики. [27, с. 304]

Тож підсумовуючи все вищезазначене слід зазначити наступне:

- в першу чергу потрібно визначити місію підприємства готельно-ресторанної сфери;
- по-друге потрібно здійснити аналіз та оцінку стану зовнішнього середовища і його впливу на підприємства готельно-ресторанної сфери;

- по-третє потрібно зробити аналіз та оцінку стану внутрішнього середовища підприємства готельно-ресторанної сфери, виокремити його сильні та слабкі сторони;
- потрібно сформулювати системи стратегічних цілей розвитку підприємства готельно-ресторанної сфери;
- здійснити розробку стратегічних альтернатив розвитку підприємства, їх оцінку та вибір найбільш оптимальної з них;
- необхідно розподілити ресурси, визначити відповідальних осіб за реалізацію окремих заходів та довести прийняту стратегію до працівників закладу;
- здійснити реалізацію стратегії розвитку підприємства готельно-ресторанної сфери;
- запровадити моніторинг ходу реалізації стратегії розвитку підприємства готельно-ресторанної сфери та внесення за необхідності корективів. Слід намагатися прогнозувати різні сценарії розвитку тощо. [7, с. 373]

На сьогоднішній день інформація є головним чинником, який потрібно використовувати у процесі формування стратегії розвитку підприємства готельно-ресторанної сфери. Від отримання своєчасної інформації, а також її достовірності, адекватності й точності залежить правильність прийнятих рішень у сфері формування стратегії розвитку закладу.

Слід зазначити, що стратегія розвитку та запровадження будь-яких змін повинна бути чітко сформована. Власники бізнесу повинні чітко розуміти який результат в майбутньому хочуть отримати, а також потрібно окреслити методи по досягнення цілі.

Стратегія розвитку закладів в готельно-ресторанній сфері включає в себе декілька етапів:

По перше це складність внутрішнього середовища (велика кількість елементів);

По друге необхідність врахувати вплив до зовнішнього фактору.

Тому ефективність їх функціонування значною мірою визначатиметься швидким реагуванням на зміни зовнішнього середовища;

По третє стратегії, які використовують підприємства готельного господарства, в більшості випадків є нетрадиційними, тому немає універсальних рішень;

По четверте правильне введення інновацій в свою діяльність для майбутнього стратегічного розвитку.

1.2. Інноваційні технології в сфері готельно-ресторанного бізнесу

Нововведення в будь-якому бізнесі є важливим етапом розвитку в майбутньому.

Готельно-ресторанний бізнес не є виключенням. В цій сфері бізнесу є постійна необхідність залучати нових клієнтів та шукати шляхи утримання постійних клієнтів закладу.

У зв'язку з цією обставиною готельно-ресторанна сфера потребує впровадження інноваційних рішень, модернізації технологій та раціоналізації процесів для збереження часу, грошей та енергії.

Інновації посідають одну із важливіших ролей у конкурентному середовищі готельно-ресторанного бізнесу. Вчасне запровадження інновації підвищить та забезпечить конкурентну перевагу в майбутньому.

Власникам бізнесу в готельно-ресторанній сфері потрібно бути готовим до деяких перешкод на шляху до запровадження будь-яких інновацій.

Наприклад висока вартість, необхідність в навчанні, не прийняття працівниками закладу рішення по запровадженню нововведень на підприємстві.

Слід зазначити, що навіть невеликі зміни можуть забезпечити конкурентоспроможність і високий прибуток.

Тож, інновації є ключовим фактором економічного росту та конкурентоспроможності, допомагаючи готельно-ресторанному господарству адаптуватися до змін в сучасній системі. [31, с. 360]

На думку Ф. Ніксона поняття інновації можна визначити як сукупність виробничих, технічних і комерційних заходів, які призводять до появи на ринку нових та вдосконалених промислових процесів і обладнання.

Нововведення – процес, у якому винахід або ідея набуває економічного змісту. Процес нововведення полягає в одержанні новизни і триває від зародження ідеї до її комерційної реалізації, охоплюючи комплекс відносин, виробництво, обмін, споживання». [10] Німецький спеціаліст Ф. Хаберланд переконаний, що «нововведення охоплює науково-технічні, технологічні,

економічні й організаційні зміни, які виникають у процесі відтворення. Його основними характеристиками є: якісна новизна виробів, способів виробництва і технологій, порівнюючи з попередніми, темпи реалізації, динаміка циклу нововведень, економічна ефективність, соціальні наслідки».

Інноваційні технології в сфері готельно-ресторанного господарства – це новостворені (застосовані) і/або вдосконалені конкурентоспроможні готельні або ресторанні послуги, технології, організаційно-управлінські та маркетингові методи, які значно поліпшують якість виробництва.

Класифікувати інноваційні технології в сфері готельно-ресторанного бізнесу можна наступним чином:

По-перше технологічні інноваційні технології, які націлені на створення та освоєння виробництва нової продукції, технологій і матеріалів, на модернізацію обладнання, реконструкцію споруд, реалізацію заходів зі збереження довкілля тощо. [33, с. 66–72]

По-друге виробничі інноваційні технології в яких орієнтир на збільшення виробничих потужностей, диверсифікацію виробничої діяльності, зміну структури виробництва.

По-третє економічні інноваційні технології, які націлені на зміну методів і способів планування всіх видів виробничо-господарської діяльності, зниження виробничих витрат, вдосконалення матеріального стимулювання, раціоналізацію системи обліку тощо.

По-четверте це торговельні інноваційні технології, які спрямовані на використання та запровадження нових методів цінової політики, нових форм відносин із постачальниками і замовниками, надання чи одержання фінансових ресурсів у формі кредитів тощо.

По-п'яте соціальні інноваційні технології метою яких є поліпшення умов й особливостей праці, соціального забезпечення, психологічного клімату у колективі та інше.

По-шосте управлінські інноваційні технології які вдосконалюють організаційну структуру, стиль та методи за допомогою яких власники бізнесу

приймають рішення за допомогою сучасних інструментів з обробки інформації та документів, а також вирішення питань, що стосуються канцелярії закладу.

Причинами виникнення інноваційних технологій в сфері готельно-ресторанного бізнесу є реактивні інновації, за допомогою яких підприємство є конкурентоспроможним, а також інновації, що стосуються стратегічного розвитку, введення цих інструментів надасть можливість підприємству бути на крок попереду своїх конкурентів, а також надасть перспективи для зростання. [11]

Слід зазначити, що метою модифікувальних інноваційних технологій є удосконалення, доповнення існуючих практичних засобів задоволення потреб споживачів готельних або ресторанних послуг.

Метою адаптаційних нововведень є врахування змін в зовнішніх чинників, у розвитку інформаційних технологій, у споживчій поведінці гостей. [35, с. 67–73]

Нововведення спрямовані на багатофункціональність новинок.

Оригінальні новинки повинні адаптуватися до потреб (попиту) або специфічних запитів гостей.

Якщо більш детально розглянути концепцію «блакитна стійкість» («The Blue Way») то можна сказати, що вищезазначена концепція змусила запровадити адаптацію готельних підприємств до змін, які відбулися на рівні економічних, екологічних та функціональних аспектів функціонування. Власники бізнесу повинні були здійснити значні капіталовкладення, сформувати витрати виробництва та якості процесів але з потрібно брати до уваги стандарт сервісу, комфортних умов, екологічності, здоров'я та задоволенням побажань клієнтів.

Характерним для «Блакитної стійкості» є розроблений пакет послуг, який надає поновлення, енергоефективність, екологічне використання в готельному господарстві, наприклад будівлі, інфраструктури, матеріалів та харчування.

На сьогоднішній день в тренді здоровий спосіб життя. Ця тенденція змусила сферу готельно-ресторанного бізнесу зробити переорієнтацію багатьох підприємств на цей сегмент. Наприклад готелі почали відкрити тренажерні зали, фітнес, релакс-салони, місце для плавання, сучасне меню (безглютенове, дієтичне) або започатковувати заклади в напрямку здорового харчування. [37, с. 126–130]

Прагнення гостей ресторанів, кафе та готелів до здорового способу життя відкрило нові можливості для бізнесу. Інновація на фоні прагнення людей до краси та здоров'я вдало поєдналася зі сферою готельно-ресторанного бізнесу.

На сьогоднішній день та в подальшій своїй діяльності бізнес в сфері готельно-ресторанного обслуговування буде ще більше приділяти уваги інноваційній діяльності але по мірі власних можливостей, оскільки розуміння, що тільки запроваджуючи інновації можливо зберегти та поліпшити власні конкурентні позиції на ринку.

Пріоритетними напрямками розвитку інноваційних технологій в сфері готельно-ресторанного бізнесу можуть бути:

- запровадження енергоефективних, ресурсоощадних технологій, яка полягає в зміні старого електротехнічного обладнання на більш сучасне енергоощадне, запровадження нових енергоефективних опалювальних котлів та за можливості модернізація існуючих, зміна існуючих бойлерів на більш енергоефективні, використання енергоефективного обладнання та сучасних технічно вигідних енергоефективних освітлювальних приладів.
- використання альтернативних джерел енергії, яке полягає в виробництві електроенергії з використанням відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива, таких як вітрогенерація, сонячна генерація, мала гідроенергетика. [39]
- розвиток нових інформаційних, комунікаційних технологій, залучення робототехніки. [1] Запровадження суперкомп'ютерних програмно-технічних засобів, телекомунікаційних мереж та системи. Використання останніх технологій та інструментів що відносяться до засобів електронного

урядування. Новітні технології та засоби щодо захисту інформації, використання сучасних технологій та засобів виробництва програмного забезпечення, технології, системи та засоби обробки, зберігання і передавання цифрової інформації, інформаційно-аналітичні системи, системи підтримання прийняття рішень.

В майбутньому для розвитку готельно-ресторанної галузі економіки в Україні потрібно запровадити нетрадиційні інноваційні форми та заходи в управлінні цієї сфери діяльності як на державному рівні, так і на рівні підприємства. [30, с. 100]

Для запровадження майбутньої стратегії інновацій у готельно-ресторанному бізнесі потрібно вже зараз в індустрію готельно-ресторанного бізнесу залучати інвестиції та спрямовувати на дії з комплексного переобладнання багатьох готельних та ресторанних господарств з метою покращення їх сучасними основними та оборотними засобами такими як меблі, технологічне обладнання, засобами автоматики та телемеханіки, електронною апаратурою управління, сучасним спортивним інвентарем, побутовими товарами. [13 с. 240–245]

Чинники, які заважають росту та розвитку інновації в сфері готельно-ресторанного бізнесу є:

-відсутність фіксування та моніторингу досліджень в сфері інноваційних технологій.

Для вирішення цього питання потрібно на законодавчому рівні запровадити поняття та тлумачення інноваційних технологій саме в сфері готельно-ресторанного підприємництва.

Не достатньо поглиблене вивчення проблеми процесів запровадження інновацій в діяльність готельно-ресторанних підприємств у наукових працях.

Для вирішення вищезазначеної проблеми потрібно створити належні умови для молодого покоління науковців, а також для існуючих для розвитку наукових досліджень у напрямку інноваційної діяльності підприємств готельного та ресторанного господарства. [33, с. 66–72]

Фактор нестабільності економічної та політичної ситуації в країні створює несприятливий інвестиційний клімат. Потрібно стабілізувати загальну економіку, а також налагодити політичну складову і в такому випадку в майбутньому буде можливість створити сприятливі умови для інвестиційного капіталу.

Невідповідність готельних та ресторанних послуг міжнародним стандартам. Для вдосконалення та в подальшому вихід на європейський рівень надання послуг потрібно усунути недоліки в сфері готельно-ресторанного сервісу та послуг, постійно підвищувати професійний рівень працівників закладів, також важливим є модернізація матеріально-технічної бази.

Потрібно запровадити державну цільову програму розвитку та здійснення контролю за її виконання в сфері готельних та ресторанних послуг. [14]

Слід звернути увагу на інновації в сфері розробки рекламної стратегії.

Потрібно знаходити нові та не стандартні методи інформування місцевого населення про заклади в сфері готельно-ресторанної справи.

Потрібно залучити комерційну рекламу в засобах масової інформації (внутрішня, зовнішня, альтернативна) з метою розширення кола відвідувачів, залучення цільової групи відвідувачів. Всі рекламні дії повинні мати на мені збільшення доходу з клієнта та в подальшому утримати клієнта.

Інноваційний підхід в готельно-ресторанному бізнесі може зводитися до використання не лише прогресивних інформаційних технологій і випуску нових послуг, але і цілого комплексу нововведень, що зачіпають усі сфери в області управління (управління якістю, фінансами, персоналом і так далі).

Слід зазначити, що найбільш ефективною інноваційна політика закладів буде у разі одночасного впровадження різних типів інновацій. [35, с. 67–73]

В кожному закладі існує набір стандартних технологій по здійсненню поточних операцій і обслуговуванню гостей. На жаль їх наявність не забезпечує закладу конкурентних переваг. Тому представникам готельно-ресторанної сфери потрібно намагатися віднайти нові технологічні розробки

для своїх бізнес проектів. Якщо ще декілька років тому такі технологічні нововведення були пов'язані з можливими змінами в проведенні операції без втручання комп'ютерних технологій, то зараз цей процес немислимий без останніх новітніх розробок в області інформатики.

На сьогоднішній день на ринку з'являється безліч автоматизованих систем управління, які дозволяють полегшити роботу працівникам закладів готельно-ресторанної сфери і в подальшому зробити її ефективнішою.

Обґрунтовуючи той чи інший варіант інноваційної стратегії, необхідно враховувати й те, що вона має відповідати загальній стратегії розвитку закладів, бути прийнятною для них за рівнем ризику й передбачати готовність бізнесу в сфері готельно-ресторанної сфери до сприйняття нововведень в своїй діяльності для розвитку в майбутньому.

РОЗДІЛ 2. ТЕНДЕНЦІЇ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ РОБОТИ В ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

2.1. Характеристика діяльності кафе «Ніка»

Об'єктом дослідження в дипломній роботі виступає кафе сімейного типу «Ніка», а предметом дослідження – організація виробничої діяльності.

Метою створення сімейного кафе «Ніка» є надання місцевому населенню якісних послуг з відпочинку та проведення дозвілля як з дорослою категорією відвідувачів так і з дітьми.

Кафе сімейного типу «Ніка» розташоване в мальовничому м. Ірпінь.

Режим роботи закладу з 11.00 до 22.00 години без вихідних.

Тип підприємства – Товариство з обмеженою відповідальністю. Форма власності – приватна.

Загальна кількість робітників сімейного кафе «Ніка» становить 20 співробітників.

Слід зазначити, що поточна кількість працівників швидко росте, адже до сімейного кафе «Ніка» постійно долучається нове працездатне населення.

Загальна площа сімейного кафе «Ніка» становить 100 кв.м.

Кількість посадочних місць в кафе сімейного типу «Ніка» складає 30.

Ідея кафе сімейного типу «Ніка» полягає в створенні закладу в якому будуть збиратися родини з дітьми для святкування важливих сімейних свят.

Сімейне кафе «Ніка» - це місце для зустрічей друзів, Головною метою закладу є створення особливої атмосфери для кожного відвідувача.

Особливості зовнішнього оформлення кафе відповідають загальній концепції закладу.

Вищезазначена концепція відповідає місцю розташуванню закладу.

Контингент відвідувачів – середній клас.

Використовується обслуговування офіціантами.

Страви в сімейному кафе «Ніка» готуються по технології. Кухарі закладу дотримуються всіх правил гігієни.

Впорядкування та якісний аналіз меню закладу був здійснений з врахуванням смаків і бажань гостей закладу, компетентність кухарів, наявні сучасні технології, а також потужності закладу, ціни і цінову стратегію (собівартість і прибутковість), живильну цінність, валовий прибуток, точність формулювань.

Слід зазначити, що при упорядкуванні меню закладом було враховано потужності кухні і їхнє розміщення.

Окремо керівництвом закладу було приділено увагу зовнішньому оформленню меню, яке доповнює загальну концепцію закладу

Загальна атмосфера кафе тепла та затишна.

Дизайн інтер'єру кафе сімейного типу «Ніка» виконаний в класичному стилі. Простора зала з великими вікнами наповнює приміщення великою кількістю світла. В основному залі наявні яскраві акценти також на стінах є безліч речей, які хотілося б розглядати гостям закладу.

Основними кольорами є жовтий та фіолетовий кольори.

В основному залі рівномірно розставлені столи. Меблі вибрані з урахування візиту дітей.

В закладі є окремо виділена зона для посуду. Миття брудного посуду ручне. В наявності 3 відділення для миття.

Матеріально-технічне забезпечення сімейного кафе «Ніка» матеріальними ресурсами полягає в наступних діях:

- підготовка та доставка сировини;
- складування й забезпечення її схоронності;
- обробка й підготовка сировини до виробничого споживання;
- управління забезпеченням.

Слід зазначити, що товари та сировина завозяться різними постачальниками.

Керівництвом закладу розроблені різні інструкції із порядку строків і використання продуктів харчування.

Прийняття продуктів, що надійшли до закладу здійснюється за кількістю та якістю. Дані про продукцію приймають за розробленими документами та актами прийому-передачі.

Від пакування товару залежить формат прийняття уповноваженою особою закладу товару.

Наприклад харчі, які доставлено до закладу у відкритій тарі (м'ясо, риба, овочі, гастрономічні товари, хлібобулочні вироби тощо), працівники закладу здійснюють прийом відразу, за необхідності зважують чи перераховують.

Їжа, яка надійшла в тарі, такій як мішок, бочка, ящик, здійснюють прийом таким чином: для початку за кількістю місць або масою брутто, в подальшому за кількістю одиниць в середині упаковки і масою нетто.

Продукти у стандартній і непошкодженій тарі не переважають, визначаючи масу за маркуванням на тарі.

Працівник відповідальний за прийняття товару завжди здійснює перевірку на відповідність товару стандартам, технічним умовам, комплектності, строків реалізації продукції, які швидко псуються і напівфабрикатів, якість тари, упаковки, маркування і відповідність фактичних даних даним, зазначеним у супровідних документах, які посвідчують якість продуктів.

Заклад має свої запаси їжі відповідно до внутрішньої інструкції збереження продуктів.

В сімейному кафе «Ніка» наявні складські приміщення, такі як холодильні камери і склади для овочів, сухих продуктів. В закладі функціонують холодильні камери для м'яса, риби, молочної, гастрономічної продукції, а також окремо для фруктів і зелені.

В сімейному кафе «Ніка» є розумне управління якістю продукції, яке відповідає вимогам нормативно-технічної документації, а саме: збірникам рецептур страв і кулінарних виробів, стандартів, санітарних правил і норм, санітарно-гігієнічних, мікробіологічних і медико-біологічних показників, затвердженого Міністерством охорони здоров'я України.

Запровадження такої системи управління безпечністю харчових продуктів надало сімейному кафе «Ніка»:

- гарантію приготування безпечних страв у зв'язку із систематичним контролем на всіх стадіях приготування;
- запобігати, усувати чи мінімізувати небезпечність продуктів;
- гарантувати споживачам про безпечність страв в сімейному кафе «Ніка»
- забезпечити належні гігієнічні умови приготування страв;
- викликати та закріпити довіру споживачів, та підвищити імідж сімейного кафе «Ніка»;
- підвищити відповідальність кухарів за приготування безпечних страв та забезпечити розуміння всього персоналу закладу про важливість забезпечення безпечності страв для споживачів.

Не зважаючи на відповідальність за безпечність продуктів все ж таки з метою запуску модернізаційних процесів в кафе сімейного типу «Ніка» потрібно переглянути та розробити нові технологічні карти, схеми технологічного процесу приготування страв; матеріально-технічне забезпечення технологічного процесу приготування їжі.

Слід зазначити, що організація обслуговування в кафе сімейного типу «Ніка» побудована на технології обслуговування по типу “шведський стіл”; технологічного процесу обслуговування по типу банкет-прийом.

Інформаційні ресурси сімейного кафе «Ніка» включають в себе персонального додатку мобільної версії, особистого сайту, а також соціальні мережі такі як Instagram та Facebook. За допомогою інтернет ресурсів сімейне кафе «Ніка» інформує своїх відвідувачів про акції, страви дня та цікаві заходи в закладі.

Також сімейне кафе «Ніка» має власний сервер для безпечного документообігу та внутрішній сайт для працівників.

Сімейне кафе «Ніка» намагається зменшити ступінь можливого незадоволення гостей закладу шляхом проведення тренінгів з персоналом, а

також сімейне кафе «Ніка» створило гарячу лінію по обробці негативних запитів.

Проаналізувавши та дослідивши загальну характеристику діяльності сімейного кафе «Ніка», можна зробити висновок, що до сильних сторін закладу можна віднести:

- наявність невеличкого інвестиційного капіталу;
- наявність власного програмного забезпечення завдяки якому функціонує внутрішня система закладу;
- відсутність необхідності у значній виробничій потужності;
- можливість залучити зовнішніх інвесторів;
- наявність висококваліфікованих працівників закладу;
- контроль якості виконання роботи працівників.

До слабких сторін сімейного кафе «Ніка» можна віднести:

- необхідність у постійній фінансовій підтримці, адже для подальшого розвитку такий тип бізнесу потребує значних фінансових впливань, задля проведення рекламних акцій та маркетингових кампаній;
- відсутність додаткових послуг для гостей закладу;
- не має програми лояльності;
- необхідність в перегляді меню.

Для позитивного розвитку сімейного кафе «Ніка» в майбутньому потрібно бути:

- Конкурентоспроможним закладом за рахунок адаптивної системи ціноутворення;
- ввести автоматизовану систему збуту послуг;
- здійснити пошук партнерів для забезпечення організації безперервного потоку інформації від закладу до споживачів;
- модернізувати та запровадити власний мобільний додаток нового формату;
- переглянути власний сайт та зробити його більш сучасним, враховуючи останні тенденції в сфері веб дизайну;

- Залучити спеціаліста в сфері психології. За допомогою знань з психології продажу та взаємодії між клієнтами та персоналом можливо досягти успіху та збільшити відвідування закладу та середній чек.

З точки зору модернізації маркетингової складової сімейному кафе «Ніка» потрібно в першу чергу:

- скласти детальну інформацію про своїх споживачів;
- запровадити чітку систему збору маркетингової інформації.
- Переглянути маркетингову складову в соціальних мережах;
- Потрібно запровадити чітку систему оцінок та коригування PR-акціями.
- зробити повідомлення до споживача в розробленій системі.

2.2. Удосконалення шляхів організації обслуговування в кафе «Ніка»

Будь-який бізнес потребує постійного спостереження, аналізу та за необхідності запровадження нових ідей, послуг, технологій та інше.

Готельно-ресторанний бізнес не є виключенням.

Провівши спостереження та аналіз діючого сімейного кафе «Ніка» виникла необхідність в розгляді питання, що стосується шляхів удосконалення організації обслуговування даного підприємства.

За допомогою вдосконалення організації обслуговування та запровадженні нових технологій, сімейне кафе «Ніка» не тільки буде йти з науково-технічним процесом і часом, але й розкриє широкі можливості для приваблення гостей закладу і задоволення їх потреб.

Основа концепції будь-якого кафе або ресторану тісно пов'язана з маркетингом.

Тому перш за все сімейне кафе «Ніка» повинно звернути увагу на розвиток маркетингової складової закладу.

За допомогою цієї науки підприємство зрозуміє який вибрати орієнтир на клієнтів, а також зрозуміє, яке обслуговування хочуть бачити майбутні відвідувачі.

Для отримання відповіді на це питання потрібно використати метод експертної оцінки та метод маркетингових досліджень. Використання цих двох методів дозволить уникнути помилок та в певній мірі гарантувати успіх підприємства.

Першим хто зустрічає гостей закладу є не власник бізнесу, а його співробітники, наприклад хостес, адміністратор, офіціанти, бармени. Від професійності та особистих якостей працівника залежить загальне враження гостя про заклад.

Тому важливою складовою є підбір персоналу. Керівництву підприємства потрібно розробити свою методику пошуку та відбору кандидатів.

Сфера готельно-ресторанного бізнесу потребує постійного навчання і мотивації своїх працівників. Потрібно сформувати власником бізнесу згуртованого трудового колективу, що в подальшому надасть можливість розвивати свій бізнес та розширювати.

Правильно запроваджена система навчання та підвищення кваліфікації працівників – це в майбутньому збільшення вартості чеку та гарантія, що задоволений клієнт відвідає повторно заклад. Також правильна робота працівників з відвідувачами – це безкоштовна рекомендація закладу відвідувачами, що в подальшому призведе до розширення клієнтської бази закладу.

Тісний зв'язок з організацією обслуговування є запровадження високого рівня комфорту в поєднанні з широким асортиментом страв та напоїв. Вживу роль відіграє досконала подача страв та напоїв.

Основними відвідувачами сімейного кафе «Ніка» є середній клас. Для збільшення прибутків та виходу на новий рівень роботи, підприємству потрібно організувати відпочинок та обслуговування гостей в сімейному кафе «Ніка» на більш високому рівні.

Оскільки сімейне кафе «Ніка» знаходиться в мальовничому місці було б доречним в літній період зробити потужну рекламу із наступних заходів: весілля, так як кількість місць досить велика – на 120 чоловік.

В зимовий період зробити акцент на святкуванні днів народжень, хрестин, корпоративів тематичних, проведення фуршетів, а також приватних вечірок.

В майбутньому для забезпечення високого рівня обслуговування власнику сімейного кафе «Ніка» потрібно створити вір – зал для більш заможних гостей.

Для збільшення прибутку потрібно з Шеф – кухарем переглянути діюче меню та запровадити страву від Шефа або особливий десерт. Шеф-кухар кафе повинен створити дегустаційні сети — «set-menu».

Також можна розглянути варіант «Компліменту» для відвідувачів у вигляді напою або закускової страви.

Для іменинників потрібно також розробити особливий десерт.

Оскільки кафе «Ніка» - це формат сімейного кафе, то в такому разі потрібно збільшити дитяче меню, але враховуючи кожен вікову категорію та особливості дитячого харчування.

На сьогоднішній день до здорового способу життя все більше долучається людей. Невід'ємною складовою здорового способу життя є харчування. Тож для розширення клієнтської бази потрібно запровадити смачні страви без шкоди для здоров'я.

Відповідальним особам за нововведення в закладі потрібно завжди враховувати пори року, їх особливості та відповідно вносити зміни в меню, що в подальшому призведуть до збільшення відвідувань закладу та прибутку.

Для залучення іноземних гостей потрібно меню викласти не тільки українською мовою, а також англійською мовою.

В Україні стрімко розвивається послуга з доставки їжі, тому було б доречно запровадити цей вид сервісу в сімейному кафе «Ніка».

Ключова цінність послуги з доставки страв для клієнтів закладу заключає в економії часу та зусиль, тобто потрібно зробити:

- завантажити додаток;
- занести свої контактні дані;
- зробити замовлення;
- обрати спосіб оплати та зробити платіж;
- тримати замовлення з кур'єром.

У гостей закладу є можливість замовляти “в декілька кліків” та отримання доставки страв в найкоротший часовий проміжок. Замовнику послуги не потрібно приїжджати до сімейного кафе «Ніка» та забирати своє замовлення – це зручний спосіб комунікації із клієнтами.

Слід зазначити, що при розробці спеціального додатку власнику бізнесу потрібно зробити у фірмових кольорах сімейного кафе «Ніка», додаток

повинен складатися з: особистого кабінету замовника (вибір способу оплати та персональні дані), меню (асортимент страв), карти для відмітки точки видачі замовлення.

В подальшому потрібно зробити промо-акції та подарункові акції для стимулювання зацікавленості споживача.

У своїй рекламній діяльності потрібно використовувати: логотип закладу на службовий автомобіль та робочу форму офіціантів, реклама в Інтернеті – Instagram, FaceBook, Youtube.

Для створення комфортних умов перебування різних вікових категорій гостей закладу потрібно звернути увагу на зонування приміщення, щоб малеча не відволікала дорослих від спілкування і була для себе в більш комфортних умовах. Також це привабить відвідувачів, які не мають дітей.

Одним із варіантів оформлення дитячої зони кафе є визначення території з відкритою лаунж-зоною, з якої можна спостерігати батькам за дітьми.

Для більшої цікавості до закладу малечі потрібно не тільки надати можливість дітям грати іграшками, а також залучити аніматорів.

Таким чином перебування гостей в сімейному кафе «Ніка» збільшиться, що в подальшому буде спонукати батьків робити додаткові замовлення.

Загалом інтер'єр та атмосфера у дитячій зоні повинна бути яскравою і привабливою для дітей. За допомогою яскравих столів, пуфів, невеликих стільців цього ефекту можна досягти. Тематику загального інтер'єру можна присвятити мультикам, казкам, коміксам.

Важливо щоб кожний маленький відвідувач ігрової зони знайшов для себе іграшку по віку.

Додатковою послугою в кафе можна зробити розвиваючі заняття для дітей.

Матеріали оздоблення ігрової зони повинні бути максимально гіпоалергенними, нешкідливими для малого віку та не накопичувати різні речовини.

У разі технічної неможливості зробити ігрову зону з вікнами потрібно подбати про тимчасового вихователя, який буде відповідати за безпеку дітей.

В таку ігрову зону дитина та батьки обов'язково прийдуть повторно та в майбутньому можуть стати постійними гостями сімейного кафе «Ніка».

Наявність ігрової зони передбачає можливість святкувати дитячі дні народження.

Для дорослих гостей в сімейному ресторані «Ніка» можна запровадити тематичні вихідні дні з обов'язковим анонсуванням програми в мережі інтернет, а саме в соціальних мережах та на особистому сайті закладу.

До тематичних заходів можна віднести творчі вечори, наприклад з історії мистецтв, малювання картин або швидких замальовок. Прослуховування живої музики або читання віршів, чайні церемонії, проведення лекцій по психології.

У літній період часу буде доречним встановити проектор на свіжому повітрі для перегляду фільмів та мультфільмів.

В холодну пору року встановити проектор в середині закладу для проведення презентацій, відео та інше.

Для успішної модернізації сфери обслуговування власникам бізнесу потрібно постійно слідкувати за актуальними тенденціями на цьому ринку, та за допомогою загального аналізу впроваджувати нові послуги з обслуговування.

Для розуміння способів покращення організації обслуговування в сімейному кафе «Ніка» потрібно розглянути метод «Таємний гість».

За допомогою такого методу керівництво закладу здійснить перевірку якості обслуговування. Виявить слабкі та сильні сторони у взаємодії між персоналом і клієнтом.

У разі виявлення недоліків в роботі та з метою їх усунення керівництво закладу може розробити індивідуальну програму навчання для кожного співробітника враховуючи психотип кожного.

Також за допомогою таємної перевірки можна виявити на скільки персонал чесний та лояльний до гостей закладу. Важливо підтримувати персонал в постійному тонусі і контролювати їх продуктивність роботи.

Метод «Таємний гість» надасть можливість модернізувати та поліпшити обслуговування. Здійснюючи конкурентний аналіз, можна визначити попит на послуги закладу. [20]

З метою розширення та покращення обслуговування потрібно розглянути запровадження нових послуг в сімейному кафе «Ніка», а саме:

- швидка доставка здорової їжі;
- розробка додатку для замовлення послуг сімейного кафе «Ніка»
- запровадження кейтерінгу;
- дисконтна система розрахунку;
- впровадження подарункової картки на отримання знижки у сімейному кафе «Ніка» з нагоди Дня народження;
- організація свята під ключ.

Потрібно налагодити способи залучення інвестицій з метою модернізації діючої системи обслуговування.

Додаткові інвестиції – це можливість розвивати та вдосконалювати власну систему обслуговування, що впливає на якість надання послуг.

Висококваліфікований обслуговуючий персонал в поєднанні з новітніми технологіями – це новий рівень обслуговування в закладі.

Наявність власного програмного забезпечення полегшить роботу працівникам закладу та надасть можливість вчасно реагувати на неполадки та їх усунення.

Також слід зазначити, що запровадження інновацій надає можливість оперативно реагувати на дії конкурентів.

Потрібно налагодити автоматизовану систему збуту через програмне забезпечення з метою спрощеного процесу взаємодії із споживачами.

РОЗДІЛ 3. ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД В ЗАПРОВАДЖЕННІ ІНОВАЦІЙ В СФЕРІ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Будь-яка модернізація бізнесу в Україні починається із аналізу власної справи, аналізу конкурентів, а в подальшому за можливості перехоплення успішних бізнес моделей закордонних сусідів.

Лідером на світовому ринку готельно-ресторанного бізнесу являється Європа, яка по праву вважається Батьківщиною сучасних закладів.

Представники європейського готельно-ресторанного бізнесу є започатківцями світових тенденцій ресторанного бізнесу.

Слід зазначити, що європейський ресторанний бізнес є найбільш стабільним в світі. І цей факт робить європейський готельно-ресторанний бізнес гідним прикладом для наслідування.

На сьогоднішній день європейські заклади віддають перевагу стилю «фьюжн» (*cross-cooking*), що в перекладі з англійської мови означає cross - «перехрестя»; cooking - «приготування їжі». [23, с. 165–170]

Європейські кухарі все більше тримають орієнтир на споживачів - естетів.

Концепція схожа на музику. Власники ресторанів поєднують стилі в їжі і концепції, щоб надати своїм клієнтам не тільки задоволення смаку але й отримання естетичного задоволення.

Власники європейського готельно-ресторанного бізнесу завжди в пошуках різноманітних страв. Спостерігається різноманітність та унікальність формату подачі їжі.

На даний час стабільна популярність в європейських закладах є в форматі *finger-food* (фуршет, де їдять тільки руками) і *tapas* (на стіл подається одна величезна тарілка - на всіх).

Слід зазначити, що *tapas* досить добре підходить для бізнес-ланчів. Цей формат подачі сприяє зближенню людей, що сидять за одним столом.

Культура харчування європейців тісно пов'язана із веденням здорового способу життя.

Прагнення людей бути молодими і здоровими створила нову інновацію в сфері готельно-ресторанного бізнесу.

Європейський ринок готельно-ресторанних послуг вдало поєднав відпочинок та здоровий спосіб життя. За допомогою такого інноваційного підходу європейські заклади харчування залучили категорію споживачів, які віддають перевагу здоровому харчуванню. [31, с. 360]

В першу чергу в пріоритеті європейської сфери обслуговування є використання якісних продуктів, що пройшли мінімум обробки.

На сьогоднішній день український споживач також прагне вживати здорову їжу. Тому є необхідність переглянути та запровадити нову модель надання послуг відвідувачам українських закладів харчування.

В сучасному світі виникла проблема з перевіркою якості продуктів, які споживаються закладах харчування. Бізнес зіштовхнувся зі складністю встановлення «чистоти» продуктів, мається на увазі відсутності шкідливих речовин, добрив і т.д. На сьогоднішній день зросла потреба у контролі якості сировини, його сертифікації на безпеки вживання. [17, с.61–63]

Незважаючи на ці труднощі, європейський ринок спрямований і в майбутньому проводити більш потужнішу модернізацію в цьому напрямку.

Тому що перехід на екологічні продукти харчування набуває все більшу популярність. Так, в Європі вже зараз люди готові сплачувати великі кошти за екологічно чисті продукти, але для цього знадобилося багато років підготовки.

Слід зазначити, що у зв'язку із зростаючим інтересом до здорової і смачної їжі органічно виникли декілька популярних напрямків ресторанного бізнесу.

Наприклад формат *penkitchen*: гостям готельно-ресторанної сфери завжди було цікаво зазирнути за куліси закладу. На сьогоднішній день клієнти хочуть бачити, як і з чого для них готують. Тому для запровадження модернізаційних процесів українським представникам бізнесу в сфері обслуговування потрібно запровадити приготування їжі для гостей у вигляді шоу.

Для реалізації цього задуму кухарі закладу повинні не тільки смачно готувати, а й мати харизму. Пошук персоналу для розвитку цього напрямку повинен бути більш вимогливим. Доречним було б залучити спеціалістів по пошуку кадрів. З поставленою задачею. Оскільки погано підібраний персонал зіпсує цей напрямок нововведень. Гостям буде не цікаво спостерігати.

Інновація розрахована перш за все на виклик емоцій у відвідувачів, отриманні естетичного задоволення від процесу споглядання за приготуванням страв.

Також важливою складовою модернізації цього напрямку є ексклюзивні дизайнерські рішення в оформленні зони приготування їжі. Гра світла, вогню та музики надасть інноваційний результат.

Спостерігається, ще один актуальний напрямок в європейській сфері обслуговування – це *slow-food*. Даний напрямок ґрунтується на повільному вживанні смачної та здорової їжі. Метою *slow-food* є виховання смаку у відвідувачів закладу і повернення у них поваги до їжі. [34, с. 85–97]

Слід зазначити, що особливістю приготування їжі є використання мінімум обробки: гості закладу бажають відчутти чистий смак продукту, а не численні спеції. В меню - все більше страв з овочів і фруктів. Овочі в Європі зараз - найпопулярніший продукт.

На сьогодні в європейській галузі готельно-ресторанної справи стрімко зростає кількість суп-барів, салат-барів, збільшується число вегетаріанських ресторанів.[21]

Готельно-ресторанний бізнес в Україні тільки на порозі інновацій, тому є доречним перейняти досвід з відкриття, управління та перезапуску цієї сфери.

Наприклад в Західній Європі спостерігається сплеск інтересу до кухні Південно-Східної Азії (наприклад, тайської), яка складає значну конкуренцію національній кухні європейських країн. Однак, на думку фахівців, якими б не були кулінарні пристрасті європейців на сьогоднішній день, національна кухня завжди знайде свого споживача. Присутня певна циклічність: інтерес до національної кухні то спалахує, то згасає.

Досліджуючи готельно-ресторанний бізнес в Європі можна дійти до висновку, що представники бізнесу залучають до модернізаційних процесів мистецтво шляхом проведення в закладах харчування різноманітних виставок, творчих вечорів, концертів. [36, с. 79–84]

В свою чергу українське суспільство не розвинуто в цьому напрямку. Проблема в тому, що держава не сприяє розвитку мистецтва. Відчувається художній занепад. Більшість закладів України не ризикують поєднувати творчість і сферу обслуговування. Але якщо представники готельно-ресторанної справи звернуть увагу на такий спосіб модернізації, то в майбутньому є всі шанси запровадити на високому рівні любов до мистецтва та здорових смачних страв.

Стрімко в Європі розвивається мода на ресторани-клуби. Така концепція вимагає додаткових інвестицій в установку спеціального музичного та світлового обладнання. На сьогоднішній день ресторани-клуби є досить популярним видом відпочинку, як молодого покоління так і людей у віці.

Тому дана концепція являється прибутковим бізнесом.

На жаль в Україні такий формат розвитку справи переживає складні часи.

У зв'язку з введенням воєнного стану в Україні та запровадженням обмежень, такий формат закладу харчування є збитковим. Але в майбутньому представникам бізнесу потрібно здійснити детальний аналіз діючих та популярних європейських закладів. З метою відродження такого типу ресторанів в Україні. В майбутньому після закінчення воєнного стану прогнозується стрімкий ріст такого формату відпочинку.

Досить цікавим в Європі є формат закладу як «даховий-ресторанний бізнес». Концепція даного виду закладу полягає в створенні затишного закладу на даху будинку. [6]

Оскільки Європейські міста невеличкі, є проблема в нестачі простору. Формат ресторану на даху полегшує виниклу проблему в перевантажених будинках. Власники ресторану на даху економлять свої кошти наприклад на оренду земельної ділянки.

На сьогоднішній день готельно-ресторанний бізнес в Україні тільки починає запроваджувати, щось нове в цьому напрямку. Представники готельно-ресторанної сфери намагаються створити новий формат відпочинку на свіжому повітрі.

Слід відзначити, що в Україні такий формат закладу харчування позитивно сприймається та за рахунок вдалої локації і затишного інтер'єру власники такого формату закладів відчують успіх у вигляді збільшення прибутків.

Ресторан на даху – це особливе місце для клієнтів-естетів. [19]

Не дивлячись на успіх Європейських закладів харчування – конкуренція між ними дуже висока.

Велику роль в готельно-ресторанній справі Європи відіграють рейтинги, такі як локальні, національні, а також світові. Чим вище позиція ресторану або кафе в рейтинговій таблиці, тим більший інтерес він викликає в потенційних гостей закладу, що призводить до збільшення прибутку. Природно, присутність закладу на сторінках такого видання - мрія кожного ресторатора.

Серед найбільш популярних ресторанних гідів виділяють: Michelin - «Мішлен» (Франція, Бельгія, Люксембург, Голландія, Швейцарія, Іспанія, Португалія, Великобританія, Австрія, Чехія, Польща, Італія, Ірландія, США, Китай, Японія і країни Бенілюксу), GaultMillau - «Гомийо» (Франція, Швейцарія, Німеччина та країни Бенілюксу), Gambero Rosso - «Гамберо Россо» (Італія), The Restaurant Magazine - «Ресторанний журнал» (Англія), Ristoranti di Veronelli - «Ресторани Веронелли» (Італія), Le Pudlo Paris - «Пюдло» (Франція) і т.д.

Дуже відрізняється Український ресторанна справа від європейської, насамперед, своєю увагою до інтер'єру.

Ресторани в Європі фокусують свою увагу на кухні закладу, а ресторани та кафе України більше схильні до розвитку візуальної складової, наприклад оформлення інтер'єру в закладі.

У зв'язку з вищезазначеним кафе та ресторани України користуються попитом з вишуканим інтер'єром, а не смачної кухні.

Тому для запровадження будь-яких змін в закладі, потрібно в першу чергу приділити увагу меню та методам приготування та подачі страв своїм гостям.

Вишуканий інтер'єр та смачна кухня – це запорука успішної готельно-ресторанної справи.

В Європі громадяни вже традиційно харчуються поза домом, а от українське суспільство тільки на шляху до більш активного відвідування закладів харчування. [12]

Однією із причин чому громадяни України не віддають перевагу харчуванню поза домом є складна економічна ситуація в країні та відсутність коштів.

Тому вітчизняному готельно-ресторанному бізнесу потрібно знайти шляхи залучення майбутніх споживачів до вживання їжі поза домом. Для цього потрібно переглянути цінову політику закладів, розробити спеціальне меню, визначити години дії спеціальної пропозиції. За допомогою такого нововведення українське суспільство з часом почне віддавати перевагу харчуватися в українських закладах. В свою чергу представники готельно-ресторанного бізнесу отримають нову категорію відвідувачів та збільшення прибутку.

Буде доречним розглянути проблему компетенції власників готельно-ресторанної сфери.

На сьогоднішній день в Україні спостерігається попит серед громадян з достатком та відкриття різного роду закладів харчування. Проблема цих власників полягає в тому, що не має розуміння того, що після успішного запуску бізнесу та з метою його подальшого розвитку потрібен постійний контроль та запровадження періодично нововведень в роботі закладу.

В Європі ж більшість ресторанів - це зазвичай основний бізнес власника, де господар проводить у своєму закладі день і ніч, піклуючись про кожний крок

в його розвитку. Тому якщо порівняти готельно-ресторанний бізнес з вітчизняним, то побачимо різницю в якості надання послуг. [14]

В іншому ж очевидної різниці в тенденціях розвитку ресторанного ринку Європи і України не існує. Ресторани стають більш демократичними, ресторатори - більш професійними, а конкуренція - більш жорстокою. В таких умовах виживають найсильніші, утворюються ресторанні мережі та ведеться постійна боротьба за клієнта, якого постійно дивують, заохочують і цінують.

На сьогоднішній день, не дивлячись на ситуацію в країні загалом, представники готельно-ресторанного бізнесу відкривають достатньо різних форматів ресторанів та кафе.

Власники бізнесу створюють заклади харчування повністю у відповідності з останніми модними тенденціями. Але слід зазначити, що вони недовговічні - адже мода швидко проходить. Тому важливо пам'ятати, що головне - не мода, а хороша концепція та смак. [18]

Безсумнівно, український ресторанний ринок має величезний потенціал і перспективи розвитку, а запозичення закордонного досвіду - це перший крок до високорозвиненого ресторанного господарства, що з'єднує в собі як міжнародні, так і національні риси.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи тему дипломної роботи, слід відзначити, що готельно-ресторанний бізнес являється важливою складовою економіки України. Дана галузь поєднує в собі значну кількість послуг для населення. Надання послуг з якісного відпочинку, цікавої організації дозвілля, смачного та здорового харчування є важливим для населення.

Слід зазначити, що бізнес який не розвивається та не запроваджує в свою діяльність інноваційні рішення не є конкурентним та має всі шанси припинити свою діяльність, що в подальшому призведе до негативних наслідків таких як банкрутство, не спроможність виконати свої зобов'язання перед контрагентами, не виплатою заробітної плати трудовому колективу тощо.

В дипломній роботі було здійснено детальний аналіз перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні та запропоновані шляхи розвитку цієї галузі в майбутньому.

Підсумовуючи аналіз перспектив розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні можна зазначити, що вітчизняний розвиток готельно-ресторанної сфери не може в повній мірі відбутися, тому що на готельне господарство України впливає ряд таких проблем як:

- співвідношення «ціна-якість», тобто ціна послуг сфери готельно-ресторанного бізнесу в Україні вища аніж у провідних містах Європи, але якість послуг нижча;
- наприклад в готельній сфері недостатній рівень завантаженості;
- значна частина готелів та ресторанів працюють в збиток;
- пропозиції не відповідають потребам ринку: в ресторанній та готельній справі замість відкриття бюджетного та середнього класу закладів дедалі частіше відкриваються готелі класу 4 та 5 зірок та дорогі ресторани.

Дані труднощі можливо вирішити якщо збалансувати цінову політику, тобто встановлення цін відповідних якості послуги або ж підвищення якості послуг, щоб якість відповідала ціні. Потрібно зосередити увагу на відкритті закладів бюджетного та середнього класу які є більш доступними за ціною

політикою для населення. Оскільки події в країні впливають на економічну складову. У більшості населення не має коштів на відвідування дорогих закладів. За допомогою розвитку бюджетних варіантів закладів власники бізнесу зможуть залишатися успішними на ринку готельно-ресторанної справи.

Потрібно розвивати напрямок туристичної індустрії шляхом просування на міжнародний ринок нових туристичних маршрутів задля приваблення більшої кількості туристів, які залюбки будуть відвідувати вітчизняні заклади з метою відпочинку та проведення дозвілля.

Важливу роль в розвитку готельно-ресторанної справи відіграють інноваційні технології. Оскільки технології в галузі готельно-ресторанної справи стрімко розвиваються. Це пов'язано з тим, що перед готельними та ресторанными закладами стоять два основні завдання: залучити більше відвідувачів та зробити їх постійними клієнтами. Здійснити ці завдання без запровадження інноваційних рішень майже неможливо. На сьогоднішній день готельно-ресторанний бізнес потребує модернізації в технологіях, заощадження часу, грошей та енергії. Тому шлях до інноваційних технологій у сфері готельно-ресторанного господарства потребує рішучих змін для розвитку в майбутньому.

Готельно-ресторанний бізнес багатоплановий, а управління закладами є складною трудомісткою задачею, що потребує впровадження нових технологій.

В сучасному світі управління будь-яким бізнесом сьогодні неможливе без активного використання інновацій у своїй діяльності.

Для досягнення успіху в готельно-ресторанному бізнесі потрібно поетапно удосконалювати організацію роботи закладів, а також поступово модернізувати підприємництво в сфері надання послуг.

В дипломній роботі було детально здійснено загальну характеристику діяльності сімейного кафе «Ніка». В роботі були проаналізовані позитивні та негативні аспекти роботи закладу. Запропоновано шляхи вдосконалення та

запровадження інноваційних рішень з метою збільшення відвідування гостями закладу. Оскільки розумне запровадження модернізаційних процесів в майбутньому збільшить конкурентоздатність, розширить бізнес, що в подальшому призведе до збільшення відвідування сімейного кафе «Ніка» та загалом значно збільшить прибуток.

Також в дипломній роботі було розглянуто питання щодо удосконалення шляхів організації обслуговування в кафе «Ніка». На основі аналізу внутрішньої організації закладу та виявленні недоліків було запропоновано ряд позитивних змін, що в майбутньому шляхом запровадження інноваційних технологій надало б закладу можливість за допомогою інструментів та сучасних методів управління покращити організацію обслуговування в сімейному кафе «Ніка».

Важливим питанням в дипломній роботі є аналіз європейського досвіду в запровадженні інновацій в сфері готельно-ресторанного бізнесу. В процесі вивчення даного питання було здійснено аналіз європейських закладів харчування. Розглянуто запропоновані європейськими представниками готельно-ресторанної сфери концепції закладів, здійснено характеристику запровадження інноваційних технологій. Підсумовуючи дослідження європейських закладів можна дійти висновку, що вітчизняній сфері готельно-ресторанного бізнесу потрібно детально вивчати європейський ринок та в подальшому запроваджувати схожі концепції закладів в Україні. Українському бізнесу потрібно створювати культуру споживання їжі поза домом, залучати українське суспільство до мистецтва та творчості, створювати умови для проведення культурного дозвілля. Для майбутнього розвитку готельно-ресторанної сфери потрібно ризикувати та створювати сміливі інноваційні заклади. Взявши за основу нові європейські рішення вітчизняний ринок послуг та проведення дозвілля перейде на новий етап свого розвитку та збільшення прибутків в майбутньому.

Тож підсумовуючи проведене дослідження можна зробити висновок, що в умовах великої конкуренції заклади готельно-ресторанної справи вимушені шукати нові шляхи підвищення своєї привабливості та доступності послуг.

Недооцінка інноваційного управління в діяльності вітчизняного готельно-ресторанного бізнесу може призвести до зниження показників конкурентоспроможності, порушення принципів і методів управління, зниження якості готельно-ресторанних послуг. Запровадження модернізації та інноваційних рішень допоможе власникам бізнесу стимулювати подальший розвиток готельного бізнесу, надасть змогу закладам не тільки займати лідируючі позиції у своїх ринкових сегментах, але й відповідати світовим стандартам готельно-ресторанного обслуговування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон України від 08.09.2011 р. № 3715-VI : станом на 15 трав. 2024 р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>, (дата звернення: 15.05.2024).
2. Про інноваційну діяльність : Закон України від 04.07.2002 № 40-IV : станом на 15 трав. 2024 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/40-15>, (дата звернення: 15.05.2024).
3. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-XII : станом на 15 трав. 2024 р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>, (дата звернення: 15.05.2024).
4. Про режим іноземного інвестування : Закон України від 19.03.1996 № 93/96-ВР : станом на 15 трав. 2024 р. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%80>, (дата звернення: 15.05.2024).
5. Басюк Т. П. Інвестиційна забезпеченість підвищення якості обслуговування в готелях України / Т. П. Басюк. – Електрон. текст. дані. Режим доступу: http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/11048/1/Basyuk_Tatuyana.pdf, вільний (дата звернення: 15.05.2024).
6. Білорус Т. В. Інноваційні технології в управлінні кадровим потенціалом підприємства [Електрон. ресурс] / Т. В. Білорус. – Електрон. текст. дані. – Режим доступу: http://www.irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=VKNU_Ekon_2009_107-108_25, (дата звернення: 15.05.2024).
7. Влащенко Н. М. Інноваційні технології у ресторанному, готельному господарстві та туризмі : навч. посіб. / Н. М. Влащенко ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. – С.373
8. Ворсовський О. Л. Шляхи покращення інвестиційного клімату в Україні / О. Л. Ворсовський // Економіка та держава. – 2019. – № 12. – С. 95–98.
9. Геліх А. О. Аутстафінг у готельно-ресторанному господарстві / А. О. Геліх // Новації в технології та обладнанні готельно-ресторанних, харчових і

переробних виробництв: міжнародна науково-практична інтернет-конференція, 24 листопада 2020 р. / під заг. ред. В. М. Кюрчева. – Мелітополь : ТДАТУ, 2020. – С. 257–259.

10. Дідченко О. І. Сутність та класифікація інновацій / О. І. Дідченко, О. Ю. Бибочкіна URL: https://old-zdia.znu.edu.ua/gazeta/evzdia_4_048.pdf, (дата звернення: 15.05.2024).

11. Захарченко В. І. Інноваційний менеджмент / В. І. Захарченко. URL: http://pidruchniki.com/10530328/ekonomika/dzherela_metodi_generuvannya_novi_h_idey_novatsiy, вільний (дата звернення: 15.05.2024).

12. Кривко А. Ф. Тренди інвестиційного розвитку підприємств готельного господарства України / А. Ф. Кривко // Проблеми системного підходу в економіці. – Вип. 3 (83). – 2021. – 38–44.

13. Лисюк Т. В. Інноваційні технології у готельно-ресторанному господарстві / Т. В. Лисюк, О. В. Терещук, М. П. Пасічник // Економіка та суспільство. – 2022. – Вип. 40. – С. 240–245.

14. Мігун П. А. Теоретичні аспекти планування інноваційної діяльності на підприємстві/ П. А. Мігун // Ефективна економіка: зб. наук. праць Дніпропетровського державного аграрно-економічного університету – Електрон. текст. дані. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2628>, вільний, (дата звернення: 15.05.2024).

15. Незвичайні послуги // Dot Art. – Електрон. текст. дані. – URL: <https://vgoru.org/pererva-na-kavu/10-naidyvnishykh-posluh-iaki-nadaiut-v-hoteliakh>, вільний (дата звернення: 15.05.2024). – Назва з екрана.

16. Нікольчук Ю. М. Готельно-ресторанний бізнес: сучасний стан, фінансове забезпечення, інвестиційна привабливість та перспективи подальшого розвитку в Україні / Ю. М. Нікольчук // Бізнес Інформ. – 2020. – № 5. – С. 218–226.

17. Панасюк Т. С. Екологічність – одна з умов успіху сфери гостинності / Т. С. Панасюк // Готельно-ресторанний та туристичний бізнес: реалії і перспективи : тези доповідей VI Всеукр. студ. наук. конф. (Київ, 25 березня 2020 р.) / відп.

ред. А. А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. – 318 с. – С.61–63.

18. Сучасна класика та інновації в інтер'єрі: головні тренди станом URL: <https://arcadia.com.ua/ua/suchasna-klasika-ta-innovatsiyi-v-inter-yeri-golovni-trendi2021>, (дата звернення 15.05.2024).

19. Унікальні послуги // Dot Art. URL: https://vele-rosse.com.ua/ua/articles/5_neobychnyh_uslug_v_oteljah/, вільний (дата звернення 15.05.2024).

20. Цікаві послуги // Dot Art. URL: <https://navkolonas.com/archives/4131>, (дата звернення 15.05.2024).

21. Черноусова Н. Ю. Основні напрямки впровадження Інноваційних технологій у сфері гостинності / Н. Ю. Черноусова. URL: http://tourlib.net/statti_tourism/chernousova.htm, (дата звернення 15.05.2024).

22. Нікольчук Ю. М. Готельно-ресторанний бізнес: сучасний стан, фінансове забезпечення, інвестиційна привабливість та перспективи подальшого розвитку в Україні. Бізнес Інформ. 2020. № 5. С. 218–226.

23. Стегней М. І., Хаустова К. М. Мікроекономічні чинники розвитку підприємств сфери гостинності в регіоні. Бізнес Інформ. 2020. № 11. С. 165–170.

24. Шацька З. Я., Шевель А. А. Організація роботи підприємств готельної сфери в умовах пандемії COVID-19. Ефективна економіка. 2020. № 10.

25. Заєць, В. А. Підвищення пожежної безпеки закладів готельно-ресторанного комплексу / В. А. Заєць, Л. П. Нещадим // Безпека життєдіяльності. – 2018. – № 2. – С. 26–28.

26. Косенко, В. А. Наноматеріали та нанотехнології: історичний аспект, методи одержання та дослідження, застосування в харчовій галузі : навч. посібник / В. А. Косенко, С. В. Кадомський, В. В. Малишев ; Університет "Україна", Інженерно-технологічний інститут. – 2-ге вид., випр. та доп. – Київ : Наук. столиця, 2020. – С. 400

27. Мальська, М. П. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика) : підручник / М. П. Мальська, О. М. Гаталяк, Н. М. Ганич ; Львівський національний університет ім. І. Франка. – Київ : ЦУЛ, 2018. – С. 304
28. Організація готельно-ресторанної справи : навч. посібник / за заг. ред. д.е.н., проф. В. Я. Брича. – Київ : Ліра-К, 2020. – С. 484
29. Тимошенко, Т. О. Міжнародний досвід розвитку державно-приватного партнерства в індустрії гостинності в рамках концепції сталого розвитку та можливості його використання в Україні Т. О. Тимошенко // Інвестиції: практика та досвід. – 2018. – № 15. – С. 91–96.
30. Дослідження та оптимізація економічних процесів в готельно-ресторанному бізнесі : кол. монографія / Т. С. Шовкопляс та ін. ; за ред. Н. В. Якименко-Терещенко, Є. М. Строкова ; Національний технічний університет "Харківський політехнічний інститут". – Харків : НТУ "ХПІ" ; Панов А. М., 2019. – С. 100
31. Басюк, Т. П. Економіка готельно-ресторанного бізнесу : навч. посібник / Т. П. Басюк, Т. Л. Керанчук. – Київ : НУХТ, 2018. – С. 360
32. Білоцерківський, О. Б. Статистичний аналіз і тенденції розвитку готельного господарства в Україні/ О. Б. Білоцерківський // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент. – 2018. – Вип. 30. – С. 116–119. – Режим доступу до електронних ресурсів Наукової бібліотеки ім. В. І. Вернадського : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2018_30_25 (дата звернення: 15.05.2024).
33. Бошота, Н. В. Тенденції розвитку підприємств готельного господарства України / Н. В. Бошота // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. – 2018. – № 3. – С. 66–72. – Режим доступу до електронних ресурсів Наукової бібліотеки ім. В. І. Вернадського : http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2018_3_12 (дата звернення: 15.05.2024).
34. Власенко, І. Готельне господарство у соціальній інфраструктурі країни / І. Власенко // Вісник Київського національного торговельно-економічного

університету. – 2019. – № 3. – С. 85–97. – Режим доступу до електронних ресурсів Наукової бібліотеки ім. В. І. Вернадського : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2019_3_9 (дата звернення: 15.05.2024).

35. Крайнюк, Л. М. Оцінювання рівня якості управління підприємствами готельно-ресторанного комплексу регіону: соціологічний підхід [Електронний ресурс] / Л. М. Крайнюк, І. Л. Полчанінова, І. С. Баландіна // Проблеми економіки. – 2019. – № 1. – С. 67–73. – Режим доступу до електронних ресурсів Наукової бібліотеки ім. В. І. Вернадського : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2019_1_9 (дата звернення: 15.05.2024).

36. Колонтаєвський, О. П. Основні напрями розвитку готельно-ресторанного господарства України / О. П. Колонтаєвський, Д. О. Шаповаленко // Комунальне господарство міст. Серія : Економічні науки. – 2019. – Вип. 2. – С. 79–84. – Режим доступу до електронних ресурсів Наукової бібліотеки ім. В. І. Вернадського : http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm_econ_2019_2_16 (дата звернення: 15.05.2024).

37. Ковальчук, Т. Г. Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні в умовах глобалізації світового господарства / Т. Г. Ковальчук // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2019. – Вип. 23(1). – С. 126–130. – Режим доступу до електронних ресурсів Наукової бібліотеки ім. В. І. Вернадського : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_23\(1\)_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_23(1)_28) (дата звернення: 19.02.2021).

38. Качала, Т. М. Значення готельно-ресторанного бізнесу в господарчій системі регіону / Т. М. Качала, І. О. Петровська // Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. – 2018. – Т. 29 (68), № 5. – С. 54–58. – Режим доступу до електронних ресурсів Наукової бібліотеки ім. В. І. Вернадського : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2018_29\(68\)_5_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2018_29(68)_5_15) (дата звернення: 15.05.2024).

39. Камушков, О. С. Державне регулювання готельно-ресторанного господарства як складової індустрії туризму / О. С. Камушков // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. – 2018. – Вип. 3. – С. 15–17. – Режим доступу до електронних ресурсів Наукової бібліотеки ім. В. І. Вернадського : http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2018_3_5 (дата звернення: 15.05.2024).
40. Завідна, Л. Д. Формування стратегії розвитку підприємства готельного господарства / Л. Д. Завідна // Бізнес-навігатор. – 2020. – Вип. 1. – С. 120–125. – Режим доступу до електронних ресурсів Наукової бібліотеки ім. В. І. Вернадського : http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2020_1_23 (дата звернення: 15.05.2024).