

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В.Ф. Доценка
Кафедра готельно-ресторанної справи

«До захисту в ЕК»

Декан факультету



Віта ЦИРУЛЬНІКОВА

(підпис)

(ім'я і прізвище)

«19» червня 2024 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри



Лариса ШАРАН

(підпис)

(ім'я і прізвище)

«19» червня 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА

Зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»

(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Готельно-ресторанна справа»

на тему: «Розроблення програми майстер-класів для спеціалізованого закладу ресторанного господарства»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ГС-4-6

Семенович Юлія Вадимівна

(прізвище, ім'я, по батькові повністю)



(підпис)

Керівник Ас'ят АБРАМОВА

(ім'я і прізвище)



(підпис)

Рецензент Олександра НЕМІРІЧ

(ім'я і прізвище)



(підпис)

Я, як здобувач(ка) Національного університету харчових технологій розумію і підтримую політику університету з академічної доброчесності. Я не надавав(-ла) і не одержував(-ла) незарядженої допомоги під час підготовки цієї роботи. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач



(підпис)

Київ – 2024 р.

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу імені проф. В. Ф. Доценка

Кафедра готельно-ресторанної справи

Освітній ступінь бакалавр

Спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»

(шифр і назва)

Освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ГРС



Лариса ШАРАН

“08” травня 2024 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Семенович Юлії Вадимівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Розроблення програми майстер-класів для спеціалізованого закладу ресторанного господарства»

керівник роботи Абрамова Ассят Георгіївна, к.т.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “08” травня 2024 року № 339-КС







2. Термін подання здобувачем роботи 6 червня 2024 року

3. Вихідні дані до роботи «Розроблення програми майстер-класів для спеціалізованого закладу ресторанного господарства», Львівська майстерня шоколаду, місто Київ.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ; Розділ 1 Характеристика та динаміка розвитку ресторанного бізнесу в м. Київ; Розділ 2 Аналіз сервісно-виробничого процесу у Львівській майстерні шоколаду; Розділ 3 Напрями формування конкурентної політики та розробка програми майстер-класів для Львівської майстерні шоколаду; Висновки та пропозиції; Список використаної літератури та інтернет-ресурсів.

5. Перелік графічного матеріалу

6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|----------|---|--|---|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| Розділ 1 | Абрамова А.Г., доцент |  08.05.24 р. |  14.05.24 р. |
| Розділ 2 | Абрамова А.Г., доцент |  15.05.24 р. |  22.05.24 р. |
| Розділ 3 | Абрамова А.Г., доцент |  23.05.24 р. |  31.05.24 р. |

7. Дата видачі завдання 8 травня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|---|-------------------------------|----------|
| 1 | ВСТУП РОЗДІЛ 1 ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ДИНАМІКА РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В М. КИЇВ | 08.05-14.05.2024р. | Виконано |
| 2 | РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СЕРВІСНО-ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ У ЛЬВІВСЬКІЙ МАЙСТЕРНІ ШОКОЛАДУ | 15.05.2024-22.05.2024р. | Виконано |
| 3 | РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ТА РОЗРОБКА ПРОГРАМИ МАЙСТЕР-КЛАСІВ ДЛЯ ЛЬВІВСЬКОЇ МАЙСТЕРНІ ШОКОЛАДУ | 23.05-31.05.2024р. | Виконано |
| 4 | ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ. | 01.06-03.06.2024р. | Виконано |
| 5 | Подання кваліфікаційної роботи на кафедру | 06.06.2024р. | Виконано |

Здобувач


(підпис)

Юлія СЕМЕНОВИЧ

Керівник роботи


(підпис)

АСЬЯТ АБРАМОВА

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ІНФОРМАЦІЙНА КАРТКА
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Здобувача: Семенович Юлії Вадимівни

факультет готельно-ресторанного та туристичного бізнесу
імені проф. В.Ф. Доценка

денна форма здобуття освіти, спеціальність 241 «Готельно-ресторанна справа»,
освітньо-професійна програма «Готельно-ресторанна справа»

Тема роботи: «Розроблення програми майстер-класів для спеціалізованого закладу ресторанного господарства»

Керівник роботи: Абрамова Асвят Георгіївна, к.т.н., доцент.

Дата захисту “.....” червня 2024 р.

Робота захищена з оцінкою _____

АНОТАЦІЯ

У кваліфікаційній роботі досліджено та розроблено програму майстер-класів для спеціалізованого закладу ресторанного господарства «Львівська майстерня шоколаду». Проаналізовано актуальність розвитку майстер-класів, виявлено та усунуено слабкі сторони закладу, запропоновано вдосконалення існуючої програми для залучення нових гостей. Досліджено вплив майстер-класів на фінансові показники, задоволеність відвідувачів та репутацію закладу. Запропоновано напрями подальших досліджень з обраного напрямку, включаючи впровадження новітніх технологій та оптимізацію внутрішніх процесів.

Ключові слова: майстер-класи, ресторанне господарство, конкурентоспроможність, задоволеність гостей, технології, розвиток персоналу.

ABSTRACT

The qualification work explores and develops a master class program for the specialized restaurant business "Lviv Chocolate Factory". The relevance of master classes development is analyzed, the weaknesses of the establishment are identified and addressed, and improvements to the existing program to attract new guests are proposed. The impact of master classes on financial indicators, customer satisfaction, and the establishment's reputation is studied. Directions for further research in the selected area are proposed, including the implementation of new technologies and the optimization of internal processes.

Keywords: master classes, restaurant business, competitiveness, customer satisfaction, technologies, staff development.

ЗМІСТ

стор.

| | |
|---|----|
| ВСТУП | 8 |
| РОЗДІЛ 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ДИНАМІКА РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В М. КИЇВ | 9 |
| 1.1 Типи, спеціалізація та кулінарне спрямування закладів ресторанного господарства..... | 9 |
| 1.2 Аналіз контингенту споживачів та конкурентного середовища ресторанного бізнесу в м. Київ за останні роки..... | 10 |
| 1.3 Порівняльна характеристика кафе-кондитерських в м. Київ..... | 12 |
| 1.4 Перспективні напрями розвитку ресторанного бізнесу в м. Київ в умовах сучасних реалій..... | 14 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СЕРВІСНО-ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ У ЛЬВІВСЬКІЙ МАЙСТЕРНІ ШОКОЛАДУ | 17 |
| 2.1 Загальна характеристика закладу ресторанного господарства «Львівська майстерня шоколаду»..... | 17 |
| 2.2 Організаційна структура та управління в закладі ресторанного господарства «Львівська майстерня шоколаду»..... | 19 |
| 2.3 Характеристика сервісно-виробничих процесів закладу ресторанного господарства «Львівська майстерня шоколаду»..... | 23 |
| 2.4 Аналіз сильних та слабких сторін підприємства..... | 26 |
| РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОГРАМИ МАЙСТЕР-КЛАСІВ У ЗРГ «ЛЬВІВСЬКА МАЙСТЕРНЯ ШОКОЛАДУ» | 30 |
| 3.1 Актуальність розвитку майстер-класів у сучасних умовах..... | 30 |
| 3.2 Аналіз виявлених слабких сторін та їх вплив на конкурентоспроможність..... | 32 |
| 3.3 Вдосконалення існуючої програми майстер-класів для залучення нових гостей..... | 34 |
| 3.4 Впровадження інноваційних підходів у проведенні майстер-класів..... | 38 |
| 3.5 Оцінка ефективності та впливу майстер-класів на розвиток закладу..... | 42 |

| | |
|---|-----------|
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ..... | 7 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ..... | 47 |
| | 50 |

ВСТУП

У сучасному світі споживачі вимагають не тільки якісного обслуговування та смачних страв, але й унікальних вражень та емоцій, які можуть забезпечити заклади ресторанного господарства. У зв'язку з цим, розробка програми майстер-класів для спеціалізованого закладу ресторанного господарства, такого як Львівська майстерня шоколаду, є надзвичайно актуальною. Впровадження таких заходів сприяє підвищенню інтересу до закладу, залученню нових гостей та зміцненню лояльності постійних. Це дозволяє виділитися серед конкурентів та забезпечити довготривалий розвиток підприємства. З огляду на високу конкуренцію в галузі ресторанного бізнесу та зміни потреб споживачів, впровадження інноваційних форм обслуговування, таких як майстер-класи, стає надзвичайно важливим для успішного функціонування закладу.

Об'єктом дослідження є процес обслуговування гостей у спеціалізованому закладі ресторанного господарства. Предметом дослідження є розробка програми майстер-класів для Львівської майстерні шоколаду. Це включає аналіз поточних практик, визначення потреб гостей, розробку концепції та впровадження ефективних методів проведення майстер-класів. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- дослідити сучасні тенденції та практики проведення майстер-класів у ресторанному бізнесі;
- провести аналіз поточного стану та потенціалу Львівської майстерні шоколаду для впровадження програми майстер-класів;
- розробити концепцію та детальний план проведення майстер-класів, включаючи тематику, цільову аудиторію, матеріально-технічне забезпечення та маркетингову стратегію;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

РОЗДІЛ 1

ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ДИНАМІКА РОЗВИТКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В М. КИЇВ

1.1. Типи, спеціалізація та кулінарне спрямування закладів ресторанного господарства.

Типи, спеціалізація та кулінарне спрямування закладів ресторанного господарства у місті Київ відображають багатогранність та різноманітність гастрономічних вподобань та потреб місцевого населення та туристів. Відомо, що в Києві діють різні типи закладів ресторанного господарства, які відрізняються специфікою обслуговування та кулінарним спрямуванням.

Ресторани у Києві є одними з найбільш різноманітних за своїми пропозиціями. Тут можна зустріти ресторани із традиційною українською кухнею, такі як SHO, Сто років тому вперед, Первак, де подаються національні страви, також є заклади, що спеціалізуються на італійській кухні — це Сито-П'яно, Caro di Monte. Французькій — Tres Branche, Graine de Moutarde. Популярною є азіатська кухня різних спрямувань. Наприклад. Такі заклади як Китайський Привіт, Японський Привіт, Kim Kimchi. Турецькій, грузинській та інших кухнях світу. Відомі також ресторани з авторською кухнею та кулінарними експериментами, де шеф-кухарі демонструють свої унікальні авторські страви. Наприклад, у закладі з назвою Сто років тому вперед подають такі страви, як борщ із печі зі сливовим лекваром та закуска з бджіл. Ці страви є унікальними для Києва і не пропонуються в жодному з інших закладів. Варто згадати, також, і про заклад авторської кухні з назвою Бавовна, адже там подаються такі унікальні страви, як хрусти з сомом та полуницею, морозиво з білої спаржі, устриця з полуницею, яловичина зі сморчками та багато інших поєднань.

Кафе у Києві зазвичай спеціалізуються на різних аспектах гастрономії. Це можуть бути кав'ярні з вишуканими видами кави та десертами, бістро з швидким обслуговуванням та різноманітними сніданками, заклади зі здоровою та вегетаріанською кухнею, а також кафе-бари зі спеціалізованим асортиментом коктейлів та закусок.

Бари у Києві можуть мати різні спеціалізації: це можуть бути коктейльні бари з багатою винною картою та авторськими напоями, спортивні бари з трансляцією спортивних подій та закусками, кав'ярні-бари з акцентом на кавові напої та коктейлі з кавою, а також паби з англійською атмосферою та різноманітними сортами пива.

Широкий спектр закладів ресторанного господарства у Києві свідчить про багатство кулінарних та культурних можливостей міста, яке приваблює як місцевих жителів, так і гостей міста з усього світу.

У Києві також поширені заклади харчування, що спеціалізуються на швидкому обслуговуванні та доступних цінах. Це можуть бути ланч-бари з обідніми сетами, піцерії з різноманітним асортиментом піци та снєків, фастфуд зі стандартними наборами бургерів та закусок. Крім цього, діють і заклади з вишуканою кухнею, які спеціалізуються на дегустаційних меню, гастрономічних вечерях та вишуканих стравах з елементами молекулярної гастрономії. Ці заклади підіймають кулінарне мистецтво на вищий рівень та надають гостям можливість насолодитися унікальними смаковими враженнями.

Серед інших типів закладів ресторанного господарства в Києві варто відзначити кейтерингові компанії, які спеціалізуються на обслуговуванні групових заходів, банкетів, корпоративних заходів та святкових вечірок. Узагальнюючи, різноманітність закладів ресторанного господарства у місті Києві відображає різноманітність культурних, гастрономічних та гостинних можливостей міста, що робить його привабливим для широкого кола людей.

1.2 Аналіз контингенту споживачів та конкурентного середовища ресторанного бізнесу в м. Київ за останні роки.

Аналіз контингенту споживачів та конкурентного середовища ресторанного бізнесу в м. Києві за останні роки відображає низку складних тенденцій, які визначають дії підприємств у цій сфері через війну та пандемію. З війною, що наразі триває, спостерігається зміна в контингенті споживачів ресторанного бізнесу. З одного боку, це пов'язано з прибуттям в місто військових, волонтерів та представників міжнародних місій, які шукають можливості для відпочинку та

харчування. З іншого боку, частина мирного населення. Зокрема, економічно забезпеченіші верстви мають більше можливостей відвідувати заклади ресторанного господарства.

Пандемія у свій час також суттєво вплинула на контингент споживачів. Обмеження у роботі ресторанів, карантинні заходи та страх перед захворюванням призвели до того, що багато людей перестали відвідувати заклади, або ж змінили свої звички щодо харчування, надаючи перевагу доставці їжі та самостійному приготуванню вдома. У конкурентному середовищі ресторанного бізнесу в м. Києві за останні роки також відбулися значні зміни. Частина закладів зазнала втрат через зміни в контингенті споживачів та обмеження у роботі. Зокрема, заклади з високим рівнем обслуговування та преміум-класу, які були орієнтовані на іноземних відвідувачів або бізнес-клас, зазнали великих труднощів через обмеження у міжнародних перельотах та скороченні роботи офісів. З іншого боку, деякі заклади успішно адаптувалися до нових умов. Розвиток доставки їжі, кейтерингу та онлайн-систем продажу став важливим фактором для багатьох закладів. У часи пандемії зросла популярність кафе та ресторанів з відкритими терасами та зонами, що дозволяли гостям відчувати безпеку. Що стосується сьогодення — цю функцію виконують заклади, розміщені на -1 поверхах та поруч з укриттями.

У цьому складному контексті, ресторани підприємства змушені шукати нові стратегії розвитку, збереження якості обслуговування та забезпечення безпеки як для співробітників, так і для гостей. Важливими факторами стають інноваційні технології, гнучкість у відповіді на зміни умов, а також співпраця з місцевими органами влади та громадськістю для забезпечення стабільності та підтримки галузі.

Загалом конкурентні переваги будь якого закладу ресторанного господарства поділяють на дві великі категорії:

- зовнішні: маркетингова діяльність підприємства; спроможність розширення контингенту споживачів; повнота задоволення потреб та запитів споживачів; клієнтоорієнтованість; цінова політика підприємства

у порівнянні з підприємствами-конкурентами; наявність партнерських підприємств та суміжників;

- внутрішні: продуктивність праці персоналу та їх кваліфікація; концептуальні засади підприємства; швидкість та якість надання послуг; організаційно-технологічні процеси; система внутрішнього менеджменту; матеріально-технічне забезпечення.

1.3 Порівняльна характеристика кафе-кондитерських в м. Київ.

Ринок закладів ресторанного господарства в м. Київ є різноманітним і динамічним, зокрема у сегменті кафе-кондитерських. Висока конкуренція серед закладів цього типу спонукає їх до постійного вдосконалення своїх послуг, інтер'єру та асортименту продукції. Зокрема, для порівняння з Львівською майстернею шоколаду розглянемо три популярні кафе-кондитерські: NAMELAKA, Lila Cake та Honey. Кожен з цих закладів має свою унікальну концепцію та підхід до ведення бізнесу, що дозволяє залучати різноманітну аудиторію та задовольняти різні потреби споживачів. Нами проведено дослідження конкурентних переваг кафе-кондитерських в м. Києві (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 — Порівняльна характеристика популярних кафе-кондитерських у місті Києві.

| Параметр | Львівська майстерня шоколаду | NAMELAKA | Lila Cake | Honey |
|----------------------|--|---------------------------------------|---|---|
| Концепція | Автентична атмосфера львівської кав'ярні, вироби ручної роботи | Кондитерська, що повертає у дитинство | Дизайнерські десерти | Десерти з натуральних інгредієнтів, без штучних добавок |
| Спеціалізація | Шоколадні вироби ручної роботи, кавові напої | Класичні рецепти десертів | Унікальні та естетично привабливі десерти | Здорові десерти, веганські та безглютенові вироби |
| Продукція | Шоколадні цукерки, тафлі, тістечка, | Тістечка, торти, печиво, десерти | Торти, капкейки, макаронс, спеціальні | Торти, тістечка, печиво, безглютенові |

| | | | | |
|-----------------------------|--|--|--|--|
| | сувеніри | | замовлення | та веганські десерти |
| Сировина | Бельгійська, найвищої якості | Високоякісні натуральні інгредієнти | Преміум інгредієнти | Натуральні продукти без штучних добавок |
| Обслуговування | Високий рівень сервісу, організація заходів | В дружньому форматі, високий рівень сервісу | Індивідуальний підхід, консультації щодо дизайну | В комфортному дружньому форматі |
| Атмосфера | Автентична, затишна | Навіює ностальгію, спогади з дитинства | Елегантний стиль, пастельні кольори | Еко-мінімалізм |
| Цінова категорія | Середньо-висока | Середньо-висока | Середньо-висока | Середньо-висока |
| Цільова аудиторія | Туристи, місцеві жителі, поціновувачі шоколадних виробів | Молодь, переважно жіночої статі | Люди, що шукають унікальні та дизайнерські десерти | Люди, що обирають здорове харчування |
| Особливості | Інтерактивні майстер-класи, сувенірна продукція | Акцент на повернення у дитинство через десерти | Унікальні дизайни тортів на замовлення, весільні торти | Великий вибір веганських та безглютенових десертів |
| Конкурентні переваги | Якість шоколадних виробів, автентичність | Унікальна концепція та дизайн інтер'єру | Естетика десертів та індивідуальний підхід | Натуральна сировина, здорове харчування |

Львівська майстерня шоколаду виділяється своїм фокусом на автентичність і якість шоколадних виробів, створюючи атмосферу львівської кав'ярні, що є її головною конкурентною перевагою. Високий рівень обслуговування та інтерактивні елементи, такі як майстер-класи, дозволяють закладу залучати широку аудиторію, включаючи туристів.

NAMELAKA пропонує ностальгічний досвід, повертаючи своїх гостей у дитинство через класичні, всім знайомі десерти. Затишна атмосфера і привітний персонал створюють комфортні умови для відвідувачів, що сприяє формуванню їх лояльності.

Lila Cake спеціалізується на виготовленні дизайнерських тортів та тістечок, приділяючи велику увагу естетичній складовій. Індивідуальний підхід до кожного

клієнта, можливість консультуватися щодо дизайну тортів і елегантний інтер'єр роблять цей заклад привабливим для особливих подій.

Honey акцентує увагу на здоровому харчуванні та використанні натуральних інгредієнтів. Пропонуючи веганські та безглютеніві варіанти десертів, заклад відповідає сучасним тенденціям у харчуванні та задовольняє запити споживачів, які дбають про своє здоров'я.

Таким чином, кожен з розглянутих закладів кафе-кондитерських у м. Київ має свої унікальні характеристики та підходи до ведення бізнесу. Львівська майстерня шоколаду, NAMELAKA, Lila Cake та Honey демонструють різноманітність концепцій та напрямів у цій сфері, що дозволяє їм успішно конкурувати на ринку та залучати різну аудиторію, задовольняючи різноманітні смаки та потреби споживачів.

1.4 Перспективні напрями розвитку ресторанного бізнесу в м. Київ в умовах сучасних реалій.

Ресторанний бізнес у м. Київ стикається з численними викликами через поточні соціально-економічні умови, викликані війною в Україні. Однак, ці складні умови також створюють можливості для інновацій і вдосконалення в галузі. Основні перспективні напрями розвитку ресторанного бізнесу в м. Київ включають декілька ключових аспектів, які можуть допомогти закладам адаптуватися до нових реалій і забезпечити стійке зростання.

По-перше, важливою стратегією є диверсифікація та адаптація меню. В умовах порушень у постачанні продуктів та зростання цін на сировину ресторани можуть адаптувати свої меню, використовуючи локальні та сезонні продукти. Це не тільки зменшить залежність від імпортової сировини, але й підвищить привабливість закладів для гостей, які цінують свіжість і місцевість продуктів. Використання крафтових постачальників і підтримка місцевих фермерів сприятимуть розвитку місцевої економіки і покращать імідж ресторану.

Впровадження цифрових технологій є ще одним важливим напрямком розвитку. Використання цифрових платформ для замовлень, доставки та бронювання столиків стало невід'ємною частиною сучасного ресторанного

бізнесу. Інвестиції у власні мобільні додатки, інтерактивні меню та автоматизовані системи обробки замовлень допоможуть підвищити ефективність обслуговування і покращити клієнтський досвід. Такі технології також дозволять ресторанам збирати дані про вподобання гостей і пропонувати їм персоналізовані пропозиції, що підвищить рівень задоволеності відвідувачів. Формати «to-go» та доставка залишаються актуальними через змінені споживчі звички і необхідність дотримання безпеки під час війни. Ресторани можуть створювати спеціальні меню для доставки, пропонувати готові набори для самостійного приготування вдома та активно співпрацювати з платформами доставки їжі. Впровадження безконтактних технологій для оплати та доставки допоможе забезпечити безпеку гостей та персоналу.

Підвищення якості обслуговування та персоналізований підхід до кожного відвідувача є критично важливими для утримання лояльності гостей. Підвищення кваліфікації персоналу, навчання новим навичкам і впровадження індивідуалізованих програм лояльності допоможуть зміцнити взаємини з клієнтами. Використання CRM-систем для відстеження уподобань гостей та надання персоналізованих пропозицій може значно підвищити рівень задоволеності і лояльності.

Інвестиції в безпеку та гігієну також набувають особливого значення в умовах сьогодення. Посилення санітарно-гігієнічних норм і впровадження безконтактних технологій допоможуть забезпечити безпеку гостей і персоналу. Ресторани можуть інвестувати в системи вентиляції, безконтактні платіжні системи та інші заходи, які сприятимуть створенню безпечного середовища для всіх відвідувачів. Забезпечення безперервної роботи закладу у кризових умовах, таких як часті відключення електроенергії, є ще одним важливим аспектом для забезпечення стабільної діяльності. Розширення зовнішніх і внутрішніх просторів для прийому гостей може стати ще одним напрямком розвитку. Інвестування в покращення зовнішніх просторів і створення затишних інтер'єрів сприятиме збільшенню кількості відвідувачів та підвищенню їхнього комфорту. Це також дозволить ресторанам дотримуватися соціальної дистанції і забезпечити безпечне обслуговування.

Соціальна відповідальність і підтримка місцевих громад є ще одним важливим аспектом для ресторанів у сучасних умовах. Заклади можуть активніше долучатися до соціальних ініціатив, підтримувати місцеві спільноти та брати участь у благодійних акціях. Це не тільки покращить імідж закладу, але й створить додаткові можливості для взаємодії з гостями. Підтримка військових і волонтерських організацій, участь у благодійних заходах і надання допомоги постраждалим від війни можуть зміцнити довіру і лояльність до закладу.

Нарешті, екологічність і стійкість залишаються важливими напрямками розвитку ресторанного бізнесу. Використання екологічно чистих продуктів, мінімізація відходів та впровадження принципів сталого розвитку можуть привабити свідомих споживачів. Ресторани можуть впроваджувати програми переробки, використовувати біорозкладні упаковки та розробляти еко-френдлі меню. У кризових умовах важливо знаходити нові підходи до ведення бізнесу, які дозволять не тільки вижити, але й процвітати.

Таким чином, перспективні напрями розвитку ресторанного бізнесу в м. Київ у сучасних реаліях передбачають адаптацію до нових умов, впровадження інновацій та підвищення якості обслуговування. Це дозволить не лише зберегти конкурентоспроможність, але й створити нові можливості для зростання та розвитку в умовах мінливого ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СЕРВІСНО-ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ У ЛЬВІВСЬКІЙ МАЙСТЕРНІ ШОКОЛАДУ

2.1 Загальна характеристика закладу ресторанного господарства «Львівська майстерня шоколаду»

Львівська майстерня шоколаду, розташована на бульварі Тараса Шевченка, 36А, у Києві пропонує відвідувачам досвід, який поєднує в собі високоякісні шоколадні вироби та затишну атмосферу. Відкрито було майстерню 13 травня 2012 року та працює щоденно з 10:00 до 21:00. Відома своєю якістю. В закладі присутня також крамниця, що пропонує широкий асортимент шоколаду, трюфелів, цукерок та інших десертів, а також подарунків для близьких. Крім того, є широкий вибір їжі та напоїв, включаючи каву, чай, коктейлі та лимонад.

Львівська майстерня шоколаду відома своїми шоколадними виробами та солодощами ручної роботи, які можна придбати у крамниці або скуштувати у невимушеній атмосфері кав'ярні. Магазин пропонує кондитерські набори, шоколадні витвори майстрів, оригінальні сувеніри, шоколадні картини та квіткові композиції.

Львівська Майстерня Шоколаду за типом закладу ресторанного господарства є кав'ярнею з асортиментом, що спеціалізується переважно на кавових та інших солодких напоях. Кав'ярня пропонує широкий асортимент кави, чаю та кондитерських виробів. Вироби замовляються у постачальників.

Протягом останніх 3-5 років підприємство зазнало значного розвитку та трансформацій, які зміцнили його позиції на ринку та зробили її одним з провідних спеціалізованих закладів ресторанного господарства в Україні. За цей період підприємство активно працювало над вдосконаленням свого сервісу, розширенням асортименту продукції та підвищенням якості обслуговування. Надалі розглянемо тенденції розвитку за кожен з наведених років.

2018 рік: Цей рік став важливим етапом у розвитку Львівської майстерні шоколаду. Було відкрито новий флагманський магазин у центрі Києва, що дозволило значно збільшити клієнтську базу та підвищити впізнаваність бренду. В рамках маркетингової стратегії підприємство активно брало участь у різних

гастрономічних фестивалів та виставках, що сприяло підвищенню популярності закладу серед місцевих жителів та туристів.

2019 рік: У цьому році підприємство зосередило свої зусилля на розширенні асортименту продукції. Було впроваджено кілька нових видів шоколадних виробів, включаючи ексклюзивні серії цукерок та шоколадних плиток з різними наповнювачами. Крім того, заклад почав активно розвивати напрямок сувенірної продукції, що дозволило залучити нову аудиторію.

2020 рік: Попри виклики, спричинені пандемією, Львівська майстерня шоколаду продовжила свою діяльність і навіть змогла адаптуватися до нових умов. Було запущено співпрацю з онлайн-сервісами доставки, що дало змогу клієнтам замовляти продукцію додому. Це рішення виявилось надзвичайно успішним і дозволило компенсувати втрати від зменшення кількості відвідувачів у фізичних закладах. Також було впроваджено додаткові заходи безпеки та гігієни у виробничих процесах і під час обслуговування гостей.

2021 рік: Підприємство продовжило інвестувати у вдосконалення сервісу та інфраструктури. Було відкрито кілька нових точок продажу в різних районах Києва, що дозволило охопити ширшу аудиторію. Крім того, Львівська майстерня шоколаду розпочала співпрацю з кількома великими мережами супермаркетів, що сприяло збільшенню обсягу продажів та впізнаваності бренду.

2022 рік: В умовах війни в Україні підприємство зіткнулося з новими викликами, однак змогло швидко адаптуватися до ситуації. Було налагоджено співпрацю з місцевими виробниками сировини, що дозволило зберегти якість продукції та забезпечити безперебійне постачання інгредієнтів. Львівська майстерня шоколаду активно долучилася до благодійних ініціатив, підтримуючи військових та постраждалих від війни, що значно підвищило довіру та лояльність гостей.

2023 рік: Підприємство продовжує розвиватися, впроваджуючи нові проекти та ініціативи. Особливу увагу приділено розвитку програми майстер-класів, що дозволяє залучити нових гостей та підвищити інтерес до бренду. Також було вдосконалено технологічні процеси виробництва та покращено інфраструктуру

закладів, що сприяє підвищенню якості обслуговування та задоволеності відвідувачів.

Таким чином, за останні 3-5 років Львівська майстерня шоколаду змогла значно зміцнити свої позиції на ринку, розширити асортимент продукції, підвищити якість обслуговування та адаптуватися до нових викликів, зберігаючи при цьому високу репутацію.

2.2 Організаційна структура та управління в закладі ресторанного господарства «Львівська майстерні шоколаду»

Львівська майстерня шоколаду має чітко структуровану організацію, яка забезпечує ефективне функціонування всіх процесів, починаючи від виробництва і закінчуючи обслуговуванням гостей. Організаційна структура закладу складається з декількох ключових позицій, кожна з яких виконує важливу роль у забезпеченні успішної діяльності підприємства.

Серед вищого рівня управління можна виокремити генерального директора. Він є головною особою, яка відповідає за загальне керівництво підприємством і визначення стратегічних напрямів розвитку. Він займається формуванням довгострокової стратегії, прийняттям ключових управлінських рішень, взаємодією з інвесторами та партнерами. Генеральний директор контролює виконання поставлених цілей і завдань, а також забезпечує дотримання стандартів якості у всіх аспектах діяльності підприємства.

Що стосується середнього рівня управління — це керуючий, що відповідає за операційне управління закладом, координацію роботи всіх підрозділів і виконання повсякденних завдань. Він контролює діяльність персоналу, забезпечує ефективну роботу виробничих і обслуговуючих процесів, а також займається вирішенням організаційних питань. Керуючий тісно співпрацює з генеральним директором для реалізації стратегічних планів і досягнення високих результатів.

Наступною ланкою є адміністратор. Він виконує функції, пов'язані з управлінням персоналом, плануванням робочих змін, веденням документації та організацією обслуговування. Відповідає за підтримання порядку в закладі, вирішення поточних проблем і конфліктних ситуацій, а також забезпечення

високого рівня сервісу. Адміністратор також контролює роботу офіціантів, бариста і продавців-консультантів, забезпечуючи їх ефективну взаємодію та координацію.

Старший офіціант є лідером серед офіціантів і координує їхню роботу. Він контролює виконання стандартів обслуговування, допомагає новим працівникам адаптуватися та навчатися, а також відповідає за вирішення будь-яких питань, пов'язаних з обслуговуванням гостей. Старший офіціант також може виконувати функції наставника, забезпечуючи передачу знань і досвіду менш досвідченим колегам.

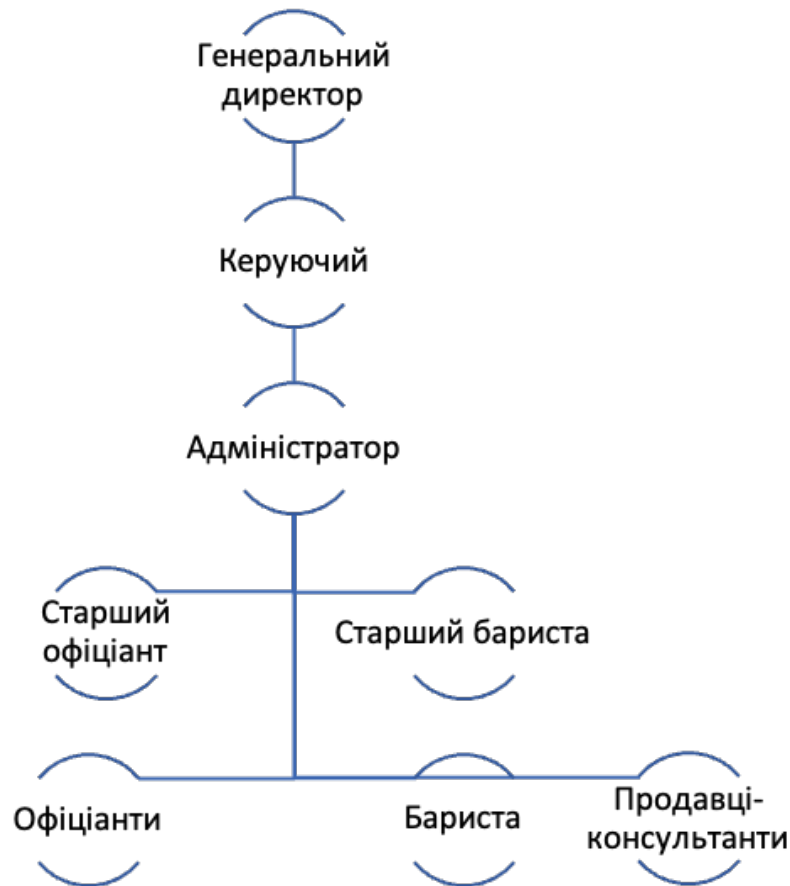
Старший бариста є ключовою фігурою серед баристів і відповідає за координацію їхньої роботи. Він контролює якість приготування кавових напоїв та десертів, забезпечує дотримання стандартів обслуговування. Старший бариста також займається навчанням нових баристів, допомагаючи їм освоїти техніку приготування кави та інших напоїв, а також особливості роботи з обладнанням. Крім того, старший бариста відповідає за замовлення та контроль запасів кавових зерен, сиропів та інших інгредієнтів, необхідних для роботи бару.

Перейдемо до операційного рівня та розглянемо основні посади. Офіціанти відповідають за безпосереднє обслуговування гостей у залі, прийом замовлень, подачу страв і напоїв, забезпечення комфорту відвідувачів. Вони мають досконале знання меню, можуть рекомендувати страви та напої, враховуючи вподобання гостей. Офіціанти також відповідають за підтримання чистоти і порядку в залі, забезпечуючи приємну атмосферу для відвідувачів. Бариста спеціалізуються на приготуванні кавових та інших напоїв, а також деяких десертів. Вони володіють знаннями та навичками приготування кави різних видів, від еспресо до капучино, і можуть створювати авторські напої. Бариста відповідають за якість і презентацію напоїв, а також взаємодіють з гостями, забезпечуючи високий рівень обслуговування. Продавці-консультанти працюють у крамниці закладу, де продаються шоколадні вироби, сувеніри та інші продукти. Вони консультують клієнтів щодо асортименту, допомагають у виборі подарунків і сувенірів, забезпечують якісне обслуговування. Продавці-консультанти також відповідають за оформлення продажів, роботу з касовим апаратом та підтримання порядку у торговельному залі.

Ключовим аспектом ефективного управління в Львівській майстерні шоколаду є налагоджена взаємодія між всіма рівнями управління. Генеральний директор визначає стратегічні напрямки розвитку і контролює їх реалізацію через керуючого. Керуючий, в свою чергу, забезпечує координацію роботи адміністратора, старшого офіціанта та старшого бариста, що дозволяє ефективно керувати операційним рівнем. Адміністратор забезпечує функціонування закладу, планує робочі зміни, вирішує поточні організаційні питання і контролює виконання завдань персоналом. Старший офіціант, працюючи під керівництвом адміністратора, контролює роботу офіціантів, забезпечуючи високий рівень обслуговування гостей. Офіціанти, бариста та продавці-консультанти виконують свої обов'язки, спрямовані на забезпечення комфортного та приємного обслуговування гостей. Вони взаємодіють з відвідувачами, враховують їхні побажання та забезпечують високу якість продукції та сервісу.

Організаційну структуру, також, наведено нижче у вигляді рисунку 2.1.

Рисунок 2.1 — Організаційна структура Львівської майстерні шоколаду



Львівська майстерня шоколаду приділяє значну увагу підвищенню кваліфікації та професійному розвитку своїх працівників. Регулярні тренінги, майстер-класи та навчальні програми допомагають співробітникам покращувати свої навички та знання, що сприяє підвищенню якості обслуговування та виробництва. Працівники мають можливість брати участь у спеціалізованих курсах, навчатися новим технологіям і методам роботи, що підвищує їхню професійну компетентність.

Завдяки чіткій та ефективній організаційній структурі, Львівська майстерня шоколаду здатна успішно реалізовувати свої стратегічні цілі, забезпечувати високу якість продукції та обслуговування, а також залишатися конкурентоспроможною на ринку. Взаємодія між різними рівнями управління, професійний розвиток персоналу та орієнтація на гостя дозволяють підприємству досягати високих результатів та підтримувати репутацію одного з провідних закладів ресторанного господарства в Україні.

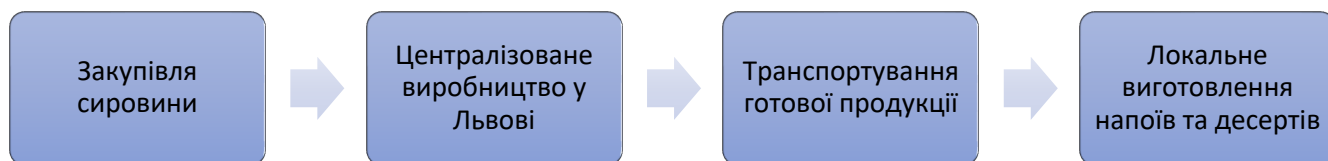
2.3 Характеристика сервісно-виробничих процесів закладу ресторанного господарства «Львівська майстерня шоколаду»

Львівська майстерня шоколаду є прикладом ефективно організованого закладу ресторанного господарства, де чітко налагоджені всі сервісно-виробничі процеси. Ці процеси охоплюють весь цикл, починаючи від закупівлі сировини і закінчуючи обслуговуванням. Кожен етап цього циклу має важливе значення для забезпечення високої якості продукції та сервісу.

Закупівля сировини для виробництва шоколадних виробів є ключовим етапом у забезпеченні якості кінцевого продукту. Львівська майстерня шоколаду співпрацює з перевіреними постачальниками, які забезпечують поставки високоякісного бельгійського шоколаду та інших інгредієнтів. Для забезпечення безперебійної роботи виробництва, підприємство підтримує постійний запас сировини, здійснює ретельний контроль якості та проводить регулярні перевірки постачальників.

Основні етапи виробничого процесу у Львівській майстерні шоколаду наведено на рисунку 2.2.

Рисунок 2.2 — Етапи виробничого процесу у Львівській майстерні шоколаду



Виробничий процес у Львівській майстерні шоколаду складається з кількох основних етапів, які охоплюють як централізоване виробництво, так і локальні процеси у закладі в Києві:

- Централізоване виробництво у Львові: основна частина шоколадних виробів виготовляється вручну у флагманському закладі у Львові. Це включає

шоколадні цукерки, плитки шоколаду, торти та інші десерти. Всі вироби проходять ретельний контроль якості перед відправкою до інших закладів мережі.

- Транспортування готової продукції: готові шоколадні вироби та торти доставляються до Києва з флагманського закладу у Львові та від перевірених постачальників. Для цього використовуються спеціалізовані транспортні засоби, що забезпечують збереження якості продукції під час транспортування.
- Локальне виготовлення напоїв та десертів: у закладі в Києві безпосередньо виготовляються напої та деякі десерти з шоколадом і фруктами. Бариста спеціалізуються на приготуванні кавових напоїв, гарячого шоколаду та інших напоїв, використовуючи високоякісні інгредієнти та сучасні технології приготування.

Опис основних етапів контролю якості у Львівській майстерні шоколаду буде наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 — Контроль якості у Львівській майстерні шоколаду

| Етап | Опис |
|----------------------|--|
| Вхідний контроль. | Перевірка якості сировини та інгредієнтів при їх надходженні від постачальників. |
| Виробничий контроль. | Багаторівневий контроль якості на всіх етапах виробництва шоколадних виробів. |
| Вихідний контроль. | Перевірка готової продукції перед відправкою у інші заклади мережі. |

Контроль якості є невід'ємною частиною виробничого процесу. У Львівській майстерні шоколаду впроваджена система багаторівневого контролю якості, яка охоплює всі етапи виробництва. Кожен виріб, що надходить зі Львова або від постачальників, проходить перевірку на відповідність встановленим стандартам перед реалізацією. Це дозволяє забезпечити високу якість продукції та задовольнити вимоги навіть найвимогливіших гостей.

Сервісні процеси у Львівській майстерні шоколаду орієнтовані на забезпечення максимальної зручності та задоволення потреб гостей. Основні складові цих процесів включають:

- Обслуговування: офіціанти та бариста забезпечують високий рівень обслуговування — приймають замовлення, подають страви та напої, консультують гостей щодо меню. Особлива увага приділяється гостинності та створенню приємної атмосфери в закладі.
- Консультаційні послуги: продавці-консультанти допомагають клієнтам у виборі продукції, надають інформацію про асортимент, рекомендують найкращі варіанти для подарунків та сувенірів. Вони також відповідають за оформлення продажів та підтримання порядку в торговельному залі.
- Проведення майстер-класів: майстер-класи є однією з унікальних послуг, яку пропонує Львівська майстерня шоколаду. Вони дозволяють відвідувачам долучитися до процесу створення шоколадних виробів, дізнатися більше про технології виробництва та отримати незабутній досвід. Майстер-класи проводяться досвідченими шоколятьє та кондитерами, що забезпечує високу якість навчання та цікавість для учасників.

Для забезпечення своєчасного постачання продукції Львівська майстерня шоколаду використовує ефективну логістичну систему. Продукція доставляється до різних точок продажу в межах міста, а також здійснюється доставка на замовлення. Для цього використовуються спеціалізовані транспортні засоби, що забезпечують збереження якості продукції під час транспортування.

Маркетингові заходи Львівської майстерні шоколаду спрямовані на підвищення впізнаваності бренду та залучення нових гостей. Підприємство активно використовує соціальні мережі, рекламу в інтернеті та участь у різних заходах і фестивалях. Регулярно проводяться акції та спеціальні пропозиції для постійних гостей, що сприяє зміцненню лояльності та збільшенню обсягів продажів.

Один з ключових аспектів успішного функціонування Львівської майстерні шоколаду – це підвищення кваліфікації та професійний розвиток працівників. Підприємство регулярно проводить внутрішні тренінги та майстер-класи,

запрошує зовнішніх експертів для проведення навчання, а також сприяє участі працівників у спеціалізованих курсах. Це дозволяє співробітникам покращувати свої навички та знання, що сприяє підвищенню якості обслуговування та виробництва.

Завдяки ефективно організованим сервісно-виробничим процесам, Львівська майстерня шоколаду забезпечує високу якість своєї продукції та обслуговування, що дозволяє їй залишатися конкурентоспроможною та популярною серед жителів міста.

2.4 Аналіз сильних та слабких сторін підприємства.

Аналіз сильних і слабких сторін Львівської майстерні шоколаду дозволяє всебічно оцінити внутрішні фактори, що впливають на діяльність закладу і визначити напрямки для подальшого вдосконалення. Проведення такого аналізу є важливим етапом у розробці стратегій розвитку підприємства та підвищенні його конкурентоспроможності.

Однією з найсильніших сторін Львівської майстерні шоколаду є висока якість продукції. Використання бельгійського шоколаду та ретельний контроль всіх етапів виробництва забезпечують створення унікальних шоколадних виробів, які відповідають високим стандартам. Вироби ручної роботи додають продукції ексклюзивності та унікальності, що приваблює гостей. Завдяки високій якості продукції, підприємство здобуло репутацію одного з провідних виробників шоколадної продукції в Україні, що є ще однією вагомою перевагою. Репутація та впізнаваність бренду, які підтримуються постійною участю в різних заходах та фестивалях, сприяють підвищенню впізнаваності бренду та зміцненню його позицій на ринку.

Інноваційні підходи до обслуговування є ще однією сильною стороною підприємства. Львівська майстерня шоколаду активно впроваджує нові методи взаємодії, включаючи проведення майстер-класів, що дозволяє клієнтам долучитися до процесу створення шоколадних виробів. Це створює додаткову цінність для та підвищує лояльність. Широкий асортимент продукції, який включає різноманітні види шоколаду, цукерки, торти та інші десерти, дозволяє

задовольнити різні вподобання та залучити широку аудиторію. Кваліфікований персонал, орієнтований на гостя, забезпечує високий рівень обслуговування, що є важливим фактором у створенні приємної атмосфери для відвідувачів.

Проте, підприємство стикається з деякими слабкими сторонами. Однією з основних є висока залежність від постачальників сировини, зокрема бельгійського шоколаду. Будь-які перебої в постачанні можуть негативно вплинути на виробничі процеси та якість продукції. Використання високоякісних інгредієнтів та ручна робота зумовлюють високі виробничі витрати, що може впливати на цінову політику закладу, роблячи продукцію менш доступною для деяких категорій населення. Заклад у Києві не виготовляє всю продукцію самостійно, а отримує її з флагманського закладу у Львові та від постачальників, що обмежує гнучкість у реагуванні на попит і може спричиняти затримки у постачанні продукції.

Обмеженість площі закладу може стати перешкодою для розширення асортименту продукції або збільшення кількості посадкових місць. Це може обмежувати можливості для залучення нових гостей та проведення великих заходів. Крім того, економічні коливання, такі як зростання цін на сировину або зміни у валютних курсах, можуть негативно впливати на фінансову стабільність підприємства, створюючи додаткові ризики для діяльності закладу.

Таким чином, аналіз сильних та слабких сторін Львівської майстерні шоколаду дозволяє виявити ключові переваги підприємства, які можна використовувати для зміцнення його позицій на ринку, а також визначити напрямки, які потребують вдосконалення. Основними сильними сторонами є висока якість продукції, репутація бренду, інноваційні підходи до обслуговування, широкий асортимент та високий рівень сервісу. Водночас, слабкі сторони включають високу залежність від постачальників, високі виробничі витрати, обмеженість у локальному виробництві, недостатню площу для розширення та вразливість до економічних коливань.

Для подальшого розвитку Львівська майстерня шоколаду може зосередитися на зменшенні залежності від постачальників шляхом диверсифікації джерел сировини, оптимізації виробничих витрат, розширенні площі закладу та розробці стратегій для мінімізації ризиків, пов'язаних з економічними коливаннями. Це

дозволить підприємству зміцнити свої позиції на ринку та забезпечити стабільне зростання у майбутньому. SWOT-аналіз буде наведено нижче у табл. 2.1.

Таблиця 2.2 — SWOT-аналіз закладу ресторанного господарства «Львівська майстерня шоколаду»

| Сильні сторони (Strengths) | Слабкі сторони (Weaknesses) |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Висока якість продукції - Репутація та впізнаваність бренду - Інноваційні підходи до обслуговування - Широкий асортимент продукції - Високий рівень обслуговування - Продукція виготовлена з використанням натуральних сировинних інгредієнтів без штучних добавок - Наявність власного тренінгово центру для персоналу (що налічує одинадцять апробованих тренінгових програм) - Наявність тренінгових програм для зовнішніх організацій з умовами супроводу при відкритті нових підприємств - Розробка власних корпоративних стандартів сервісу та гостинності - Стрімкий розвиток мережі та вихід на міжнародний рівень (у 2015 р. Львівська майстерня шоколаду відкрилась в Азербайджані, і наразі в Баку є чотири успішні заклади) - Наявність власних програм (наразі їх три) проведення майстер-класів - Організовано зворотній зв'язок з гостями за рахунок онлайн анкетування «Розкажіть нам» - Розроблена лінійка шоколадних виробів та наборів для корпоративних клієнтів | <ul style="list-style-type: none"> - Висока залежність від постачальників <li style="padding-left: 20px;">- Високі виробничі витрати - Обмеженість у локальному виробництві <li style="padding-left: 20px;">- Недостатня площа для розширення - Вразливість до економічних коливань |
| Можливості (Opportunities) | Загрози (Threats) |
| <ul style="list-style-type: none"> - Розширення асортименту продукції - Розвиток нових послуг (майстер-класи, онлайн-продажі) - Впровадження нових технологій виробництва - Диверсифікація додаткових послуг - Проведення онлайн курсів та майстер-класів по виготовленню кондитерських виробів | <ul style="list-style-type: none"> - Економічна нестабільність - Зростання цін на сировину - Конкуренція з боку інших виробників - Зміни у законодавстві та регулюванні - Перебої в постачанні сировини - Ризик довготривалих блекаутів - Загроза ракетних обстрілів та поширення території бойових дій - Загроза повторного спалаху пандемії - Загроза пошкодження майна та фондів підприємства через військові агресію з боку російської федерації - Відтік кваліфікованих кадрів закордон |

Враховуючи можливості для розширення асортименту продукції, розвиток нових послуг, впровадження нових технологій, розширення на нові ринки та підвищення кваліфікації персоналу, підприємство може зосередитися на використанні своїх сильних сторін і можливостей для мінімізації впливу слабких сторін та загроз. Це дозволить Львівській майстерні шоколаду забезпечити стабільне зростання та зміцнити свої позиції в умовах мінливого ринку.

Ґрунтуючись на проведеному SWOT-аналізі, на нашу думку, перспективним напрямом є вдосконалення та розширення програм майстер-класів в ЗРГ Львівська майстерня шоколаду. Також актуальним, та доречним є розроблення програм майстер-класів, які можна проводити віддалено в он-лайн форматі. Це дозволить збільшити чисельність потенційних споживачів послуг, за рахунок того що буде створено можливість реалізовувати навчальні програми та майстер-класи для тих регіонів і міст де відсутні підприємства Львівської майстерні шоколад. Більш детально наші пропозиції буде наведено в розділі 3.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОГРАМИ МАЙСТЕР-КЛАСІВ У ЗРГ «ЛЬВІВСЬКА МАЙСТЕРНЯ ШОКОЛАДУ»

3.1 Актуальність розвитку майстер-класів у сучасних умовах.

Розвиток майстер-класів у спеціалізованих закладах ресторанного господарства, таких як Львівська майстерня шоколаду, є актуальним і стратегічно важливим напрямом. Сучасні умови, зокрема вплив пандемії COVID-19 та військового стану в Україні, ставлять перед підприємствами нові виклики та вимагають гнучкості й інноваційних підходів для збереження конкурентоспроможності та залучення відвідувачів.

Пандемія COVID-19 значно вплинула на ресторанний бізнес у всьому світі, включаючи Україну. Закриття закладів, обмеження на кількість відвідувачів та вимоги до збереження соціальної дистанції змусили підприємства шукати нові форми взаємодії. Військовий стан додав нових викликів, таких як зниження купівельної спроможності населення, проблеми з логістикою та безпекою. В цих умовах майстер-класи можуть стати ефективним інструментом для підтримки стабільного розвитку бізнесу та підвищення лояльності.

Розглянемо стратегічні переваги проведення майстер-класів у закладах ресторанного господарства:

- Залучення відвідувачів: майстер-класи є ефективним засобом залучення нових гостей та утримання постійних. Вони створюють додаткову цінність, що сприяє повторним відвідуванням;
- Підвищення лояльності: участь у майстер-класах підвищує рівень залученості гостей та їхню лояльність до бренду. Це особливо важливо в умовах високої конкуренції на ринку.
- Додатковий дохід: проведення майстер-класів може стати джерелом додаткового доходу для закладу, що є важливим в умовах економічної нестабільності.

- Маркетингова перевага: майстер-класи можуть бути ефективним інструментом маркетингу та PR, підвищуючи впізнаваність бренду та залучаючи нових гостей через соціальні мережі та інші канали.

У табл. 3.1 наведено основні параметри проведення майстер-класів у Львівській майстерні шоколаду.

Таблиця 3.1 — Основні параметри проведення майстер-класів у Львівській майстерні шоколаду

| Параметр | Опис |
|---------------------------------|---|
| Види майстер-класів | «Авторські рецепти», «Для закоханих», «Солодке дозвілля» |
| Тематика | Приготування та глазурування цукерок, розпис шоколадних плиток та фігурок |
| Цільова аудиторія | Діти, дорослі, корпоративні клієнти |
| Частота проведення | За записом |
| Вартість участі | 500-1000 грн |
| Тривалість майстер-класу | До 90 хвилин |
| Максимальна кількість учасників | 20-25 (шкільні групи) |
| Канали просування | Соцмережі, сайт мережі |
| Місце проведення | У закладах, виїзні |

Далі у тексті буде наведено рекомендації щодо вдосконалення програми майстер-класів. Перш за все, доцільним буде введення нових тем майстер-класів, таких як здорове харчування, веганські десерти, сезонні продукти — це допоможе залучити ширшу аудиторію, а отже і збільшити популярність цих заходів. Це також може включати тематичні майстер-класи, присвячені святам чи подіям. Варто звернути увагу і на впровадження інноваційних форматів, таких як онлайн майстер-класи для залучення клієнтів з інших регіонів та країн. Такі майстер-класи можна записувати і продавати як відеоуроки, що створює додаткове джерело доходу. Використання інтерактивних технологій, таких як віртуальна реальність також дозволить створити унікальний досвід для учасників. Розробка спеціальних програм для корпоративних клієнтів, що включають командні тренінги та заходи для підвищення мотивації співробітників. Це може бути важливим для компаній,

які шукають способи покращити командний дух та залученість працівників. Співпраця з відомими шеф-кухарями та кондитерами для проведення ексклюзивних майстер-класів. Такі події можуть значно підвищити інтерес гостей та створити додатковий маркетинговий ефект. Використання соціальних мереж для просування майстер-класів, залучення блогерів та інфлюенсерів для підвищення інтересу до заходів також є невід'ємним фактором в умовах сьогодення. Важливо створювати цікавий контент, що відображає процес та результати майстер-класів, щоб залучити більше аудиторії.

Майстер-класи у Львівській Майстерні Шоколаду є стратегічно важливим напрямом розвитку, який допоможе закладу залишатися конкурентоспроможним у сучасних умовах. Впровадження інноваційних підходів, розширення тематики та використання ефективних маркетингових стратегій дозволить залучити нових гостей, підвищити їхню лояльність та забезпечити стабільний розвиток підприємства в умовах пандемії та військового стану.

3.2 Аналіз виявлених слабких сторін та їх вплив на конкурентоспроможність.

Виявлення та аналіз слабких сторін закладу є важливим етапом у формуванні конкурентної політики та розробці ефективних стратегій розвитку. Львівська майстерня шоколаду, як і будь-який інший бізнес, має свої слабкі сторони, які можуть впливати на її конкурентоспроможність. В умовах сучасних викликів, зокрема пандемії COVID-19 та військового стану, ці слабкі сторони можуть стати критичними для стабільного функціонування та розвитку закладу.

Однією з основних слабких сторін є недостатній контроль якості обслуговування. Відгуки гостей, розміщені у відкритих джерелах вказують на випадки поганого обслуговування, невічливого ставлення персоналу та низької оперативності. Це може негативно впливати на задоволеність відвідувачів та їх лояльність до бренду, що призводить до втрати постійних гостей та зниження доходів. Залежність від постачальників є ще однією важливою проблемою. Використання високоякісної бельгійської сировини та готової продукції, що доставляється з флагманського закладу у Львові, створює ризики у випадку логістичних проблем або перебоїв у постачанні. Це може спричинити затримки у

постачанні продукції, що призводить до зниження якості обслуговування та незадоволення гостей, нестабільного асортименту. Високі виробничі витрати є ще однією слабкою стороною закладу. Використання дорогих інгредієнтів та ручної роботи збільшують собівартість продукції. Це може обмежити можливості для зниження цін та проведення акцій, що робить заклад менш конкурентоспроможним у порівнянні з іншими гравцями ринку. Обмежена локальна виробнича база також є важливою проблемою. Виробництво основної продукції відбувається у Львові, що обмежує можливості для оперативного реагування на попит у Києві. Це знижує гнучкість закладу у відповіді на зміну попиту та впровадження нових продуктів. Недостатнє використання сучасних технологій є ще однією слабкою стороною. Відсутність або недостатнє використання сучасних інформаційних технологій для управління процесами, маркетингу та взаємодії з гостями може призвести до втрати конкурентоспроможності в умовах цифрової трансформації ринку. У таблиці 3.2 буде лаконічно описано всі ключові проблеми.

Таблиця 3.2 — Основні слабкі сторони Львівської майстерні шоколаду

| Слабка сторона | Опис проблеми |
|---|--|
| Недостатній контроль якості обслуговування | Неввічливе ставлення персоналу, низька оперативність |
| Залежність від постачальників | Ризики логістичних проблем та перебоїв у постачанні сировини та готової продукції |
| Високі виробничі витрати | Використання дорогавартісних інгредієнтів та ручної роботи підвищують собівартість |
| Обмежена локальна виробнича база | Виробництво основної продукції у Львові обмежує гнучкість у Києві |
| Недостатнє використання сучасних технологій | Відсутність сучасних ІТ-рішень для управління, маркетингу та взаємодії з гостями |

Погіршення якості обслуговування може призвести до негативних наслідків, таких як негативні відгуки гостей, що вплине на репутацію закладу. Зниження лояльності може призвести до зменшення повторних візитів та доходів. Перебої у постачанні продукції можуть призвести до відсутності ключових продуктів у меню, що викликає незадоволення гостей та знижує рівень їхнього обслуговування. Висока собівартість продукції може обмежити можливості для

зниження цін, що робить заклад менш привабливим для відвідувачів в умовах економічної нестабільності. Обмежена гнучкість у реагуванні на попит через обмежену локальну виробничу базу знижує конкурентоспроможність закладу. Це може призвести до втрати частки ринку через неспроможність швидко реагувати на зміни у вподобаннях та попит на нові продукти. Недостатнє використання сучасних технологій може знизити ефективність маркетингових кампаній, управління запасами та взаємодії з клієнтами, що негативно вплине на загальну конкурентоспроможність закладу. У таблиці 3.3 буде чітко наведено можливий вплив цих факторів на конкурентоспроможність закладу.

Таблиця 3.3 — Вплив слабких сторін на конкурентоспроможність

| Слабка сторона | Вплив |
|---|--|
| Недостатній контроль якості обслуговування | Зниження задоволеності гостей, зниження лояльності, втрата доходів |
| Залежність від постачальників | Перебої у постачанні продукції, зниження якості обслуговування |
| Високі виробничі витрати | Обмеження можливостей для зниження цін, зниження конкурентоспроможності |
| Обмежена локальна виробнича база | Зниження гнучкості у реагуванні на попит, втрата частки ринку |
| Недостатнє використання сучасних технологій | Зниження ефективності маркетингових кампаній, управління запасами, взаємодії з гостями |

Для подолання цих слабких сторін необхідно здійснити ряд стратегічних кроків. Покращення контролю якості обслуговування включає проведення регулярних тренінгів для персоналу, впровадження системи внутрішнього контролю якості та використання систем зворотного зв'язку від гостей. Це дозволить підвищити рівень задоволеності, покращити репутацію закладу та збільшити лояльність. Диверсифікація постачальників передбачає пошук альтернативних постачальників високоякісної сировини та створення запасів продукції для забезпечення безперебійного постачання. Це знизить ризики перебоїв у постачанні та підвищить стабільність роботи закладу.

Оптимізація виробничих процесів передбачає аналіз та оптимізацію для зниження витрат та впровадження більш ефективних методів роботи. Це

дозволить знизити собівартість продукції та підвищити конкурентоспроможність закладу.

Розширення локальної виробничої бази включає інвестування у розширення виробничих потужностей у Києві та впровадження нових технологій для підвищення ефективності виробництва. Це дозволить підвищити гнучкість у реагуванні на попит та можливість швидкого впровадження нових продуктів.

Впровадження сучасних інформаційних технологій включає впровадження CRM-систем для управління взаємодією з гостями, використання сучасних маркетингових інструментів та автоматизацію управлінських процесів. Це підвищить ефективність управління, покращить маркетингові кампанії та підвищить задоволеність відвідувачів.

Аналіз виявлених слабких сторін Львівської Майстерні Шоколаду та їх впливу на конкурентоспроможність показує, що для успішного розвитку закладу необхідно здійснити ряд стратегічних кроків. Покращення якості обслуговування, диверсифікація постачальників, оптимізація виробничих процесів, розширення локальної виробничої бази та впровадження сучасних інформаційних технологій є ключовими заходами, які допоможуть підвищити конкурентоспроможність закладу в умовах сучасних викликів.

3.3 Вдосконалення існуючої програми майстер-класів для залучення нових гостей.

Розвиток та вдосконалення програми майстер-класів є стратегічно важливим завданням для підвищення конкурентоспроможності та залучення нових гостей до Львівської майстерні шоколаду. У сучасних умовах, коли пандемія та військовий стан в Україні створюють додаткові виклики для бізнесу, інноваційні та диференційовані підходи можуть суттєво покращити позиції закладу на ринку. Нижче розглянемо ключові напрямки вдосконалення існуючої програми майстер-класів, які дозволять досягти високої ефективності та привабливості для відвідувачів.

Одним із найважливіших напрямів вдосконалення програми є розширення та диференціація тематики майстер-класів. Це допоможе залучити різні сегменти

аудиторії, враховуючи їхні інтереси та потреби. Пропоновані теми можуть включати здорове харчування, сезонні продукти та регіональну кухню. Майстер-класи з приготування здорових десертів, включаючи безглютенові та веганські шоколадні вироби, можуть привабити клієнтів, які дотримуються спеціальних дієт або прагнуть вести здоровий спосіб життя. Приготування десертів із сезонних фруктів та овочів підвищить актуальність майстер-класів протягом року. Наприклад, використання свіжих ягід влітку та гарбуза восени може значно збільшити інтерес. Тематичні майстер-класи, присвячені традиційним українським десертам та регіональним солодощам, можуть викликати інтерес як у місцевих жителів, так і у туристів. Інноваційні формати та технології можуть значно підвищити привабливість майстер-класів. Онлайн майстер-класи дозволяють залучити клієнтів з інших регіонів та країн. Онлайн заняття можна записувати та продавати як відеоуроки, що створює додаткове джерело доходу. Це особливо актуально в умовах сьогодення. Використання VR-технологій для створення унікального досвіду участі у майстер-класах надасть можливість учасникам "зануритися" в процес приготування шоколадних виробів, що створить незабутнє враження. Інтерактивні екрани для демонстрації процесу приготування та розробка мобільних додатків для учасників майстер-класів, де вони зможуть переглядати рецепти, отримувати поради та зберігати результати своїх робіт, також можуть стати значним нововведенням.

Корпоративні клієнти також становлять значний сегмент ринку, і розробка спеціальних програм для них може суттєво підвищити доходи закладу. Майстер-класи для корпоративних клієнтів можуть включати командні тренінги та заходи, що сприяють розвитку командного духу та мотивації співробітників. Це може включати приготування складних десертів у командах або створення унікальних шоколадних виробів. Організація майстер-класів для бізнес-партнерів та клієнтів компаній допоможе зміцнити ділові зв'язки та створити позитивний імідж закладу. Наприклад, можна проводити спільні майстер-класи з партнерами, такими як постачальники інгредієнтів або кухонного обладнання. Розробка унікальних майстер-класів, що враховують специфіку бізнесу клієнта та його потреби, може

включати створення корпоративних подарункових наборів або спеціальних майстер-класів для VIP-клієнтів.

Ефективна система зворотного зв'язку дозволить отримувати відгуки від учасників майстер-класів та вчасно реагувати на їхні побажання та зауваження. Заповнення анкет після кожного майстер-класу для оцінки рівня задоволеності та отримання конструктивних відгуків допоможе виявити сильні та слабкі сторони програм та внести необхідні корективи. Використання онлайн-платформ для збору відгуків та пропозицій може бути як спеціальним розділом на веб-сайті, так і мобільним додатком. Регулярний аналіз отриманих даних дозволить виявити тенденції та прийняти управлінські рішення. Наприклад, якщо певний тип майстер-класу отримує менше позитивних відгуків, можна провести додатковий тренінг для ведучих або внести зміни в програму.

Співпраця з відомими шеф-кухарями та кондитерами може значно підвищити інтерес до майстер-класів та створити додатковий маркетинговий ефект. Організація майстер-класів за участю відомих шеф-кухарів та кондитерів може включати як гостьові виступи, так і спільні заходи з місцевими майстрами. Співпраця з іншими закладами для проведення спільних заходів та майстер-класів, наприклад, спільні майстер-класи з ресторанами або кулінарними школами, може створити додатковий інтерес. Використання імен відомих шеф-кухарів у маркетингових кампаніях для підвищення привабливості майстер-класів може включати рекламу в соціальних мережах, публікації у кулінарних блогах та залучення медіа. Ефективна маркетингова стратегія є ключовою для залучення нових клієнтів. Активне використання соціальних мереж для просування майстер-класів, створення цікавого та візуально привабливого контенту, що відображає процес та результати майстер-класів, може значно підвищити інтерес. Співпраця з популярними блогерами та інфлюенсерами для підвищення інтересу до заходів може включати запрошення на майстер-класи, створення спільного контенту та проведення конкурсів. Проведення цільових рекламних кампаній у соціальних мережах, пошукових системах та на спеціалізованих кулінарних платформах дозволить охопити широку аудиторію. Для підвищення залученості та утримання гостей пропонується впровадити програми лояльності та спеціальні пропозиції.

Програми, що передбачають нарахування бонусів за участь у майстер-класах, які можна витратити на майбутні заходи або придбання продукції у Львівській майстерні шоколаду, можуть значно підвищити лояльність. Спеціальні знижки та акції, що пропонуються постійним клієнтам або на групові бронювання також сприятимуть популяризації.

Вдосконалення програми майстер-класів може мати значний вплив на дохід закладу. Розширення тематики та впровадження інноваційних форматів дозволить залучити нових клієнтів, включаючи тих, хто раніше не відвідував майстер-класи через обмежену тематику або традиційний формат. Спеціальні програми для корпоративних клієнтів забезпечать додатковий дохід за рахунок високих тарифів на корпоративні заходи. Використання нових технологій, таких як VR та ШІ, дозволить підвищити привабливість майстер-класів та забезпечити конкурентоспроможність на ринку. Таблиця нижче наочно показує потенційний вплив вдосконалення майстер-класів на дохід закладу.

Таблиця 3.4 — Потенційний вплив вдосконалення майстер-класів на дохід Львівської майстерні шоколаду

| Напрямок вдосконалення | Опис | Вплив на дохід |
|--|--|--|
| Розширення тематики | Інтеграція нових тематик, таких як здорове харчування, сезонні продукти, регіональна кухня | Залучення нових сегментів аудиторії, підвищення кількості учасників |
| Впровадження інноваційних форматів | Онлайн майстер-класи, VR-технології, інтерактивні екрани та додатки | Збільшення охоплення аудиторії, продаж відеоуроків, підвищення задоволеності гостей |
| Спеціальні програми для корпоративних клієнтів | Тімблдонгові заходи, заходи для бізнес-партнерів, індивідуальні програми | Залучення корпоративних клієнтів, збільшення доходів від корпоративних заходів |
| Система зворотнього зв'язку | Анкети задоволеності, онлайн-платформи для збору відгуків, аналіз даних | Підвищення якості обслуговування, покращення репутації, зростання лояльності |
| Партнерство з відомими шеф-кухарями та кондитерами | Регулярні запрошення, спільні заходи, маркетингова підтримка | Підвищення привабливості майстер-класів, залучення нових клієнтів, маркетинговий ефект |

Покращення програми майстер-класів у Львівській Майстерні Шоколаду дозволить закладу не лише збільшити свої доходи, але й підвищити свою конкурентоспроможність на ринку. Інноваційні підходи та сучасні технології, залучення різноманітної аудиторії та підвищення якості обслуговування сприятимуть зміцненню позицій закладу. Це створить додаткову цінність для гостей, зробить майстер-класи більш привабливими та актуальними, а також дозволить ефективно відповідати на виклики сучасних умов.

3.4 Впровадження інноваційних підходів у проведенні майстер-класів.

У сучасних умовах, впровадження інноваційних методів у проведення майстер-класів стає необхідним кроком для Львівської майстерні шоколаду. Це дозволить закладу не лише утримати свої позиції, але й значно розширити клієнтську базу та підвищити доходи.

Використання технологій віртуальної реальності (VR) може створити інтерактивне середовище, де учасники зможуть вивчати рецепти та техніки приготування шоколадних виробів у віртуальному форматі. Наприклад, під час майстер-класу учасники зможуть користуватися спеціальними окулярами, які в реальному часі показуватимуть додаткову інформацію про інгредієнти, техніки приготування та кроки процесу. Це дозволить учасникам отримувати більш глибокі знання та навички, підвищуючи якість навчання. Іншим аспектом є використання інтерактивних екранів, які дозволять демонструвати детальні відеоуроки та інтерактивні інструкції під час майстер-класів. Такі екрани можуть бути інтегровані з інтернет-платформами, що дозволить учасникам отримувати доступ до додаткових матеріалів та ресурсів онлайн. Це забезпечить більш комплексний та глибокий підхід до навчання, сприяючи покращенню якості майстер-класів. Розробка спеціалізованих мобільних додатків для учасників майстер-класів дозволить забезпечити їм доступ до ексклюзивного контенту, рецептур, відеоуроків та інших навчальних матеріалів. Наприклад, учасники зможуть переглядати рецепти, отримувати поради від шоколат'є, зберігати результати своїх робіт та ділитися ними з друзями у соціальних мережах. Це не

лише підвищить задоволеність клієнтів, але й створить додаткові можливості для маркетингу та просування закладу. Інтерактивні платформи для бронювання місць на майстер-класи та управління розкладом занять значно полегшать процес організації заходів. Вони також можуть включати функції автоматичного нагадування учасникам про заплановані заходи та можливість оцінювання якості майстер-класів. Використання таких платформ дозволить оптимізувати процеси управління та підвищити ефективність роботи закладу. Розробка вдосконалених навчальних програм, що враховують сучасні тенденції та вподобання клієнтів, також є важливим кроком. Наприклад, включення майстер-класів з приготування безглютенових та веганських десертів задовольнить потреби аудиторії, яка дотримується спеціальних дієт. Крім того, можна створити програми, що орієнтовані на різні рівні підготовки учасників — від початківців до професіоналів. Для цього необхідно регулярно аналізувати ринкові тенденції та вподобання, а також проводити опитування та збори зворотного зв'язку від учасників майстер-класів. Це дозволить розробляти програми, які максимально відповідають потребам та забезпечують високу якість навчання.

Партнерство з відомими кулінарними брендами та інфлюенсерами може значно підвищити інтерес до майстер-класів. Спільні заходи, проведені за участю відомих особистостей та кулінарних блогерів, допоможуть залучити ширшу аудиторію та підвищити престиж закладу. Це також створить можливості для спільного просування та маркетингових кампаній. Наприклад, проведення майстер-класів за участю відомих кондитерів може включати демонстрацію унікальних технік приготування десертів, обговорення сучасних кулінарних тенденцій та інтерактивні сесії запитань та відповідей. Такі заходи можуть бути висвітлені у соціальних мережах та ЗМІ, що підвищить впізнаваність та репутацію Львівської майстерні шоколаду. Активне використання соціальних мереж для просування майстер-класів дозволить залучити ширшу аудиторію та підвищити інтерес до заходів. Створення візуально привабливого контенту, що відображає процес та результати майстер-класів, може залучити нових клієнтів та зміцнити репутацію закладу. Співпраця з блогерами та інфлюенсерами, які мають значний вплив на аудиторію, дозволить підвищити популярність майстер-класів.

Проведення конкурсів та розіграшів у соціальних мережах також може сприяти підвищенню інтересу до заходів. Наприклад, можна організувати конкурс на краще фото з майстер-класу з використанням певного хештегу, переможці якого отримають безкоштовні участі у майбутніх майстер-класах або інші призи.

Далі буде наведено пропозиції для розширення програми майстер-класів:

1. Майстер-клас з приготування шоколадних напоїв. Орієнтований на любителів шоколаду та напоїв. Учасники отримають ґрунтовні знання про історію та культуру шоколадних напоїв, різні техніки приготування, а також поєднання інгредієнтів для досягнення ідеального смаку. Програма майстер-класу складається з:

- Вступу до історії та культури шоколадних напоїв. Учасники дізнаються про історію шоколадних напоїв, починаючи від давніх цивілізацій майя та ацтеків, які вважали шоколад священним напоєм, до сучасних часів. Шоколат'є розповість про традиції приготування шоколадних напоїв у різних культурах та еволюцію рецептів.
- Приготування класичного гарячого шоколаду. Учасники вивчать традиційний рецепт гарячого шоколаду, навчаться правильно обирати інгредієнти та використовувати техніки для досягнення ідеальної консистенції та смаку. Шоколат'є пояснить, як готувати гарячий шоколад з різними видами шоколаду: чорним, молочним та білим.
- Створення авторських шоколадних коктейлів. Учасники навчаться створювати унікальні шоколадні коктейлі, використовуючи різні добавки, такі як спеції (кориця, ваніль, кардамон), лікери (амаретто, бейліс), фрукти та ягоди. Вони зможуть експериментувати з поєднанням інгредієнтів для створення власних авторських напоїв.
- Техніки приготування холодних шоколадних напоїв та смузі. Майстер-клас охоплює різноманітні рецепти холодних напоїв, таких як шоколадні смузі та фраппе. Учасники навчаться готувати освіжаючі напої на основі шоколаду, використовуючи молоко, йогурт, лід та свіжі фрукти.

2. Майстер-клас з використання шоколаду в кулінарії. Ця програма зосереджена на використанні шоколаду у різних кулінарних стравах, таких як соуси, маринади

та основні страви. Учасники дізнаються, як інтегрувати шоколад у солоні страви, створюючи унікальні смакові комбінації. Майстер-клас розкриє секрети професійних шеф-кухарів та надасть можливість учасникам відчутти себе справжніми кулінарними митцями. Програма даного майстер-класу складається з:

- Введення в історію використання шоколаду в кулінарії. Учасники дізнаються про історичні аспекти використання шоколаду в кулінарії, починаючи від традиційних мексиканських рецептів, таких як моле, до сучасних кулінарних експериментів. Шоколат'є розповість про різні способи використання шоколаду у солоних стравах у різних культурах.
- Приготування шоколадних соусів та маринадів. Учасники навчатимуться готувати різноманітні соуси на основі шоколаду, які можуть використовуватися для м'ясних та рибних страв. Майстер покаже, як правильно поєднувати шоколад з іншими інгредієнтами, такими як спеції, овочі та бульйони, для створення насичених та ароматних соусів. Учасники також навчатимуться готувати маринади для м'яса та птиці, використовуючи шоколад для додання стравам особливого смаку.
- Використання шоколаду в приготуванні основних страв. Учасники дізнаються про техніки інтеграції шоколаду у процес приготування основних страв, таких як м'ясо, риба та овочі. Майстер пояснить, як використовувати шоколад для підсилення смаку та аромату страв, надаючи їм вишуканості та неповторності. Учасники спробують приготувати декілька страв під керівництвом шеф-кухаря, включаючи шоколадне рагу з яловичини, рибу у шоколадному соусі та овочевий гарнір з шоколадом.
- Практичні вправи та дегустація. Важливою частиною майстер-класу є практичні вправи, де учасники зможуть самостійно застосувати отримані знання та навички. Вони матимуть можливість приготувати власні страви та оцінити їхній смак. Заключним етапом майстер-класу стане спільна дегустація приготованих страв, де учасники зможуть обговорити свої враження та поділитися досвідом.

Впровадження таких майстер-класів у Львівській майстерні шоколаду дозволить значно розширити спектр пропозицій для клієнтів, задовольняючи їхні

різноманітні інтереси та потреби. Це сприятиме залученню нових гостей, підвищенню лояльності існуючих клієнтів та забезпеченню стабільного розвитку закладу в умовах сучасних викликів.

3.5 Оцінка ефективності та впливу майстер-класів на розвиток закладу.

Оцінка ефективності таких заходів базується на кількох ключових аспектах: фінансових показниках, рівні задоволеності клієнтів, покращенні репутації та розвитку навичок персоналу.

Фінансові показники є одним з головних критеріїв оцінки ефективності майстер-класів. Регулярне проведення такого роду заходів забезпечує додаткове джерело доходу для закладу. Доходи від продажу місць на майстер-класи є основним фінансовим показником. Вартість участі в залежить від тематики та тривалості занять. Аналіз продажів квитків дозволяє оцінити, які теми користуються найбільшою популярністю серед гостей і приносять найбільший дохід. Додаткові продажі під час майстер-класів також відіграють важливу роль. Учасники часто купують продукцію, представлену в закладі, включаючи шоколадні вироби, сувеніри та інші товари. Це сприяє збільшенню загального доходу та створює можливості для крос-продажів. Важливим аспектом є також аналіз повторних візитів відвідувачів, які беруть участь у майстер-класах. Задоволені учасники часто повертаються на нові заняття, забезпечуючи стабільний потік відвідувачів і довгострокове зростання доходів.

Задоволеність гостей є ключовим показником успішності майстер-класів. Високий рівень задоволеності сприяє формуванню лояльності і їхньому бажанню рекомендувати заклад іншим. Проведення опитувань серед учасників майстер-класів дозволяє зібрати зворотний зв'язок і оцінити рівень задоволеності. Анкети можуть включати питання щодо якості проведення занять, рівня організації, інформативності та загальних вражень. Аналіз відгуків у соціальних мережах та на спеціалізованих платформах також є важливим інструментом оцінки задоволеності. Відгуки допомагають отримати об'єктивну картину про якість майстер-класів і виявити можливі проблемні моменти. Частота повторних візитів і кількість нових гостей, залучених за рекомендаціями, є додатковими показниками

задоволеності. Проведення успішних і якісних майстер-класів сприяє покращенню репутації закладу. Високий рівень репутації допомагає залучати нових гостей, партнерів і інвесторів. Медіа-висвітлення та PR-активності є важливими аспектами цього процесу. Висвітлення майстер-класів у медіа та соціальних мережах підвищує впізнаваність бренду та створює позитивний імідж закладу. Співпраця з відомими кондитерами та кулінарними брендами також сприяє підвищенню престижу закладу. Спільні заходи, проведені за участю відомих фахівців, допомагають залучити ширшу аудиторію та підвищити популярність майстер-класів. Це створює можливості для маркетингових кампаній і підвищує впізнаваність Львівської майстерні шоколаду.

Проведення майстер-класів також сприяє розвитку навичок та знань персоналу. Це дозволяє підвищити якість обслуговування та професійний рівень працівників. Участь персоналу у проведенні майстер-класів сприяє підвищенню їхньої кваліфікації та розвитку нових професійних навичок. Підвищення кваліфікації персоналу є важливим аспектом довгострокового розвитку закладу. Задоволеність працівників також є важливим показником успішності. Участь у цікавих заходах та можливість підвищення професійного рівня сприяють підвищенню мотивації та задоволеності працівників роботою. Проведення опитувань серед персоналу дозволяє оцінити їхній рівень задоволеності та виявити можливі шляхи покращення умов праці.

У таблиці 3.5 буде наведено розроблений авторами прогноз ефективності впровадження запропонованих програм майстер-класів у Львівській майстерні шоколаду на 2024-2026 роки.

Таблиця 3.5 – Прогноз ефективності впровадження запропонованих програм майстер-класів у Львівській майстерні шоколаду

| Показник | 2024 (план) | 2025 (прогноз) | 2026 (прогноз) |
|---------------------------------|-------------|----------------|----------------|
| <i>Фінансові показники</i> | | | |
| К-ть проведених майстер-класів | 110 | 130 | 150 |
| Середня вартість участі, грн | 650 | 700 | 750 |
| Доходи від продажу квитків, грн | 71500 | 91000 | 112500 |

| | | | |
|------------------------------------|--------|--------|--------|
| Додаткові продажі, грн | 35000 | 42000 | 50000 |
| Загальний дохід, грн | 106500 | 133000 | 162500 |
| <i>Задоволеність клієнтів</i> | | | |
| Задоволеність якістю проведення, % | 92 | 94 | 96 |
| Задоволеність організацією, % | 88 | 90 | 92 |
| Повторні візити, % | 75 | 80 | 85 |
| Рекомендації іншим, % | 85 | 88 | 90 |
| <i>Покращення репутації</i> | | | |
| Кількість публікацій у ЗМІ | 45 | 55 | 65 |
| Кількість публікацій у соцмережах | 120 | 140 | 160 |
| Співпраці з відомими кондитерами | 5 | 6 | 7 |
| Участь у кулінарних заходах | 12 | 14 | 16 |
| <i>Розвиток навичок персоналу</i> | | | |
| Кількість внутрішніх тренінгів | 12 | 15 | 18 |
| Кількість запрошених експертів | 5 | 6 | 7 |
| Участь у зовнішніх курсах | 25 | 30 | 35 |
| Рівень задоволеності персоналу, % | 85 | 88 | 90 |

Прогноз ефективності впровадження майстер-класів у Львівській майстерні шоколаду базується на ретельному аналізі поточних даних та тенденцій, а також на використанні професійних підходів до управління бізнес-процесами. Прогнозована кількість проведених майстер-класів зростатиме на 20% щороку, що є обґрунтованим на основі поточного зростання попиту. Це зростання забезпечуватиметься завдяки високій якості проведення заходів та активному маркетингу. Середня вартість участі у майстер-класах прогнозується зростати на 50 грн щороку. Це збільшення враховує інфляційні процеси, зростання вартості сировини та підвищення рівня кваліфікації персоналу, що проводить ці заходи. Додаткові продажі, пов'язані з майстер-класами, також зростатимуть пропорційно до збільшення кількості учасників. Очікується, що загальний дохід від майстер-класів збільшуватиметься щороку, досягаючи 162,500 грн у 2026 році.

Кількість респондентів для опитувань зростатиме пропорційно до збільшення кількості майстер-класів, що дозволить отримувати більш репрезентативні дані про задоволеність клієнтів. Показники задоволеності якістю проведення заходів та організацією зростатимуть на 2% щорічно завдяки постійному вдосконаленню програм та підвищенню якості обслуговування. Це забезпечується за рахунок використання сучасних технологій, інтерактивних методів навчання та високого рівня професійної підготовки ведучих майстер-класів. Високий рівень задоволеності сприяє зростанню повторних візитів та рекомендацій, що є ключовими показниками лояльності та успіху майстер-класів. Медіа-висвітлення та активна участь у кулінарних заходах сприяють підвищенню впізнаваності бренду Львівської майстерні шоколаду. Кількість публікацій у ЗМІ та соціальних мережах прогнозується збільшуватися на 10-15 щороку завдяки активним PR-кампаніям та співпраці з відомими кондитерами. Це дозволяє створювати позитивний імідж закладу та залучати нових гостей. Участь у кулінарних заходах та співпраця з відомими брендами сприяє підвищенню престижу закладу та розширенню його аудиторії.

Підвищення кваліфікації персоналу є важливим аспектом довгострокового розвитку закладу. Регулярне проведення внутрішніх тренінгів та запрошення зовнішніх експертів дозволяє постійно вдосконалювати професійні навички працівників. Це сприяє підвищенню якості обслуговування та мотивації персоналу. Кількість внутрішніх тренінгів та запрошених експертів прогнозується збільшуватися на 20% щороку, що забезпечить постійне підвищення кваліфікації працівників. Зростання рівня задоволеності працівників очікується завдяки поліпшенню умов праці та можливостям професійного розвитку, що сприяє зниженню плинності кадрів та підвищенню ефективності роботи.

Прогноз ефективності впровадження майстер-класів у Львівській майстерні шоколаду свідчить про значний позитивний вплив на розвиток закладу. Прогнозовані показники доходів, задоволеності клієнтів, репутації та розвитку навичок персоналу демонструють стабільне зростання. Впровадження нових технологій та методів проведення майстер-класів, активне використання соціальних мереж та медіа, а також постійне підвищення кваліфікації персоналу

сприяють підвищенню конкурентоспроможності закладу на ринку. Ці заходи забезпечать стабільний розвиток Львівської майстерні шоколаду в умовах сучасного ринку та підвищення її привабливості для гостей.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У результаті проведеного дослідження та розробки програми майстер-класів для спеціалізованого закладу ресторанного господарства «Львівська майстерня шоколаду» було досягнуто поставленої мети. Аналіз актуальності розвитку майстер-класів у сучасних умовах був проведений успішно. Визначено, що впровадження майстер-класів є важливим кроком для залучення нових гостей, підвищення лояльності існуючих та збільшення доходів закладу. Під час виконання цього завдання труднощів не виникало, оскільки інформація була доступною та актуальною. В ході аналізу виявлених слабких сторін закладу та їхнього впливу на конкурентоспроможність було визначено основні проблеми, такі як недостатня різноманітність майстер-класів та обмеженість цільової аудиторії. Ці труднощі будуть подолані шляхом впровадження нових програм та оновлення існуючих, що дозволить покращити конкурентоспроможність закладу.

Було розроблено нові програми, включаючи майстер-класи з приготування шоколадних напоїв та використання шоколаду в кулінарії. Ці програми сприятимуть залученню нових гостей, задоволенню різноманітних смакових потреб та підвищенню рівня задоволеності існуючих відвідувачів.

Оцінка ефективності та впливу майстер-класів на розвиток закладу була проведена ретельно, враховуючи фінансові показники, рівень задоволеності гостей, покращення репутації та розвиток навичок персоналу. Було встановлено, що майстер-класи сприяють збільшенню доходів, підвищенню лояльності, покращенню іміджу закладу та професійному розвитку працівників.

На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що впровадження та вдосконалення програми майстер-класів є ефективним засобом підвищення конкурентоспроможності та розвитку Львівської майстерні шоколаду. Важливо продовжувати моніторинг ринку та вподобань відвідувачів для постійного вдосконалення пропозицій та адаптації до нових умов.

Подальші дослідження з обраного напрямку — розвитку та вдосконалення програми майстер-класів для спеціалізованого закладу ресторанного господарства «Львівська майстерня шоколаду» можуть охоплювати кілька ключових аспектів, що сприятимуть підвищенню ефективності заходів та розвитку закладу.

Пропозиції щодо подальших досліджень включають аналіз новітніх технологій, оцінку ринкових тенденцій, вивчення потреб різних сегментів аудиторії та оптимізацію внутрішніх процесів.

Одним з важливих напрямів подальших досліджень є вивчення можливостей впровадження новітніх технологій у проведення майстер-класів. Зокрема, варто дослідити можливості використання технологій доповненої та віртуальної реальності для створення інтерактивного навчального середовища. Такі технології можуть значно покращити якість навчання, зробити процес більш захоплюючим та ефективним. Дослідження має включати аналіз технічних аспектів впровадження таких технологій, оцінку їхньої вартості та ефективності, а також вивчення досвіду інших закладів, які успішно застосовують AR та VR у своїй діяльності. Це дозволить визначити найкращі практики та адаптувати їх для закладу.

Ще одним важливим напрямом досліджень є постійний моніторинг ринкових тенденцій та вподобань гостей. В умовах швидких змін на ринку важливо бути в курсі нових трендів та адаптувати свої пропозиції відповідно до потреб аудиторії. Для цього необхідно проводити регулярні опитування, аналізувати відгуки та збирати дані про нові тенденції у сфері кулінарії та гастрономії. Ці дослідження допоможуть визначити, які нові тематики майстер-класів можуть бути цікаві для гостей, які інгредієнти та техніки викликають найбільший інтерес, а також які аспекти навчального процесу потребують вдосконалення. Це дозволить постійно оновлювати програму майстер-класів та підтримувати її на високому рівні актуальності та якості. Важливою складовою подальших досліджень є вивчення потреб різних сегментів аудиторії. Львівська майстерня шоколаду має потенціал для залучення широкої аудиторії, включаючи дітей, дорослих, туристів, корпоративних клієнтів тощо. Для кожного з цих сегментів можна розробити спеціалізовані програми майстер-класів, які будуть відповідати їхнім інтересам та потребам. Дослідження повинні включати аналіз демографічних та психологічних характеристик різних сегментів аудиторії, вивчення їхніх вподобань та очікувань від майстер-класів, а також розробку маркетингових стратегій для залучення

кожного сегменту. Це дозволить створити більш персоналізовані та ефективні програми, що підвищать задоволеність гостей та сприятимуть зростанню доходів.

Подальші дослідження можуть також охоплювати оптимізацію внутрішніх процесів та навчання персоналу. Важливо забезпечити високу якість проведення майстер-класів, що вимагає професійної підготовки персоналу та ефективного управління ресурсами. Дослідження мають включати аналіз поточних процесів, виявлення можливих проблем та розробку рекомендацій щодо їх усунення. Особливу увагу варто приділити програмам навчання персоналу. Важливо розробити системи підвищення кваліфікації, які дозволять працівникам постійно оновлювати свої знання та навички, бути в курсі нових тенденцій та технік. Це сприятиме покращенню якості обслуговування та підвищенню рівня задоволеності як працівників, так і гостей.

У результаті проведеного дослідження та розробки програми майстер-класів для спеціалізованого закладу ресторанного господарства «Львівська майстерня шоколаду» було досягнуто поставленої мети та виконано всі заплановані завдання. Здійснений аналіз підтвердив, що впровадження та вдосконалення майстер-класів є важливим кроком для залучення нових гостей, підвищення лояльності існуючих та збільшення доходів закладу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСІВ

1. Lviv Handmade Chocolate. Lviv Handmade Chocolate. URL: [<https://www.chocolate.lviv.ua/en/>]
2. Кондитерська «Кафе-кондитерська Namelaka» - інформація, події, карта, відгуки. URL: [<https://kyivmaps.com/ua/places/kafe-konditerska-namelaka>]
3. Namelaka. The Village Україна. URL: [<https://www.village.com.ua/tags/Namelaka>]
4. Home - honey. honey. URL: [<https://honeykyiv.com/>]
5. URL: [https://www.tripadvisor.com/Restaurant_Review-g294474-d11857200-Reviews-Honey-Kyiv.html]
6. [<https://lilacake.com/>]
7. Нове місце (Київ): Європейські десерти в Lila Cake на Золотих Воротах - RestOn.ua. RestOn™. URL: [https://www.reston.ua/kyiv_news/novoe-mesto-kiev-evropeyskie-desertyi-v-lila-cake-na-zolotyih-vorotah]
8. У Києві відкрилась кондитерська Lila Cake. Великий Київ. URL: [<https://bigkyiv.com.ua/u-kyievi-vidkrylas-kondyterska-lila-cake/>]
9. Львівська майстерня шоколаду. Холдинг емоцій «!FEST». URL: [<https://www.fest.lviv.ua/uk/restaurants/lvivchocolatemanufacture/>]
10. Всі вакансії компанії Львівська Майстерня Шоколаду. Work.ua – сайт пошуку роботи №1 в Україні. URL: [<https://www.work.ua/jobs/by-company/724218/>]
11. [<https://www.facebook.com/lvivchokouzviz/videos/майстер-клас-з-темперування-шоколаду/1120679281368794/>]
12. Super Nazar Show Супер Назар Шоу. SN VLOG #9 Львівська майстерня шоколаду. Майстер-клас – як зробити цукерки своїми руками ?, 2021. YouTube. URL: [<https://www.youtube.com/watch?v=pDW15I7TRow>]
13. Майстер-клас від Львівської Майстерні Шоколаду | Діти в місті Київ. Майстер-клас від Львівської Майстерні Шоколаду | Діти в місті Київ. URL: [<https://kyiv.dityvmisti.ua/lvivska-maisternia-shokoladu-kyiv-andriivskyi-uzviz-2b/maister-klas-vid-lvivskoi-maisterni-shokoladu/>]
14. ОМ Кравець ІВ Самаріна. ОРГАНІЗАЦІЯ ЗАХОДІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ РЕСТОРАННОГО

ГОСПОДАРСТВА. URL: [https://geography.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/03/Tom_1.pdf#page=188]

15. Сучасні event-технології в ресторанному бізнесі. Все про туризм: туристична бібліотека. URL:[https://tourlib.net/statti_ukr/syngaevska.htm]

16. Майстер-класи для дітей у Києві: 27 найбільш захопливих варіантів. UA.IGotoWorld.com. URL: [https://ua.igotoworld.com/ua/article/1269_maister-klasi-dlja-ditei-v-kijevi.htm]

17. Львівська майстерня шоколаду бул. Тараса Шевченка, 30 відгуків. Збірник організацій України, адреси, відгуки. URL: [<https://uafirmi.com/kiev/lvovskaya-masterskaya-shokolada-103090-otzyvy>]

18. Львівська майстерня шоколаду, Київ, бульвар Тараса Шевченка, 36/16 ► контакти, відгуки, адреса, карта, телефон, фото - Guide.in.ua. Guide.in.ua. URL: [<https://guide.in.ua/business/17535/львівська-майстерня-шоколаду-київ#reviews>]

19. Організація виробництва в закладах ресторанного господарства /навчальний посібник/ О. С. Павлюченко, А. В. Гавриш, Л. О. Шаран. - Київ: НУХТ, 2017. - 227с.

20. Солдатенко А.В. та ін. (2020). Оцінка ефективності маркетингових заходів готельно-ресторанних підприємств. Маркетинг і менеджмент інновацій, 4, 135-139.

21. Федорова Л.А. та ін. (2020). Оцінка інноваційного потенціалу готельно-ресторанної галузі в умовах діджиталізації. Економічні науки, 3, 92-96.

22. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основи маркетингу: Пер. з англ. Київ: Видавничий дім «ІнЮре», 2020

23. Іванова О.В. та ін. (2019). Оцінка якості обслуговування в готельно-ресторанному бізнесі. Туризм і готельно-ресторанна справа

24. Насонова О. Ресторанний бізнес в кризу. URL: [<https://www.epravda.com.ua/columns/2021/02/17/671122/>]

25. Лунінський В.В. та ін. (2021). Оцінка ефективності використання обладнання у готельно-ресторанному бізнесі. Менеджмент та маркетинг в інноваційній економіці, 4, 54-58