

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи

ДО ЗАХИСТУ
завідувачка кафедри міжнародної
електронної комерції та готельно-
ресторанної справи
доц. Данько Н.І.

Кваліфікаційна робота

бакалавра

на тему: «Обґрунтування бізнес-плану відкриття кав'ярні»

Виконав: студент 4 курсу, групи УГР-41
спеціальності 241 Готельно-ресторанна
справа
ОПП «Готельно-ресторанна справа»
Дьомін Ярослав Олегович

Керівник:

к. е. н, доц. Данько Наталя Іванівна

Рецензент

к.е.н, доц. Євтушенко Олена Віталіївна

Підсумкова оцінка:

за шкалою ЗВО: _____

кількість балів: _____

Голова Екзаменаційної комісії

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Харків – 2023 року

Міністерство освіти і науки України
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені В.Н. КАРАЗІНА

ЗАВДАННЯ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА

Студента Дьоміна Ярослава Олеговича

Курсу IV групи УГР-41

Тема дипломної роботи «Обґрунтування бізнес-плану відкриття кав'ярні»
 затверджена наказом від 24.03.2023 року № 4002-5/591

1. Графік виконання робіт:

Назва розділів роботи	Дата закінчення	Відмітка про виконання (підпис керівника)
Теоретичні основи розробки бізнес-плану	01.04.2023	
Аналіз ринку послуг закладів ресторанного господарства	01.05.2023	
Бізнес-план кав'ярні «POWER COFFEE»	01.05.2023	

2. Термін подання дипломної роботи на кафедру 05.06.2023 р.

3. Термін та результати попереднього захисту (допуск/ недопуск до захисту, ступінь готовності роботи у відсотках) 05.06.2023 р.

КЕРІВНИК РОБОТИ: канд. екон. наук, доцент

Наталя ДАНЬКО

Дата видачі завдання

Завдання прийняте до виконання дипломником

Ярослав Дьомін

Завідувачка кафедри

міжнародної електронної комерції

та готельно-ресторанної справи, доцент

Наталя ДАНЬКО

Дьомін Я. «Обґрунтування бізнес-плану відкриття кав'ярні»

Кваліфікаційна робота розглядає особливості проектування бізнес-плану підприємств ресторанного господарства. Проаналізовано теоретико-методичні основи організації та функціонування закладів ресторанного господарства. Проаналізовано ринок ресторанних закладів (кав'ярень) міста Києва, профіль цільової аудиторії. Розроблено бізнес-план кав'ярні «POWER COFFEE» та оцінено ефективність інвестицій у його створення.

Ключові слова: бізнес-план, підприємств ресторанного господарства, кав'ярня, проєкт, концепція, кошторис.

Dyomin Ya. «Justification of the business plan for opening a coffee shop»

The qualification work examines the peculiarities of designing a business plan for restaurant enterprises. The theoretical and methodological foundations of the organization and functioning of restaurants are analyzed. The market of restaurants (cafes) in the city of Kyiv, the profile of the target audience was analyzed. The business plan of the «POWER COFFEE» cafe was developed and the effectiveness of investments in its creation was evaluated.

Keywords: business plan, restaurant enterprises, coffee shop, project, concept, estimate.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ II. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ	9
1.1. Поняття та структура бізнес-плану	9
1.2. Методи обґрунтування показників бізнес-плану	15
1.3. Особливості бізнес-плану підприємств ресторанного господарства	21
Висновки до першого розділу	27
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ РИНКУ ПОСЛУГ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	29
2.1. Аналіз ринку послуг закладів ресторанного господарства	29
2.2. Конкурентний аналіз ринку послуг кав'ярень в м.Київ	34
Висновки до другого розділу	38
РОЗДІЛ III. БІЗНЕС-ПЛАН КАВ'ЯРНІ «POWER COFFEE»	40
3.1. Концепція відкриття кав'ярні «Power Coffee»	40
3.2. Планування маркетингових заходів	48
3.3. Організаційно-виробничий план відкриття кав'ярні «Power Coffee»	50
3.4. Оцінка економічної ефективності та оцінка ризиків	57
Висновки до третього розділу	59
ВИСНОВОК	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	62
ДОДАТКИ	66

ВСТУП

У даний час ринок громадського харчування набуває в Україні, не зважаючи на пандемію Covid-19, воєнну агресію росії, все більшої популярності у підприємців, а його різноманітні послуги користуються зростаючим попитом у населення. При цьому слід зазначити, що якість бізнесу, а також перелік послуг, що надаються їм, ще далекі від ідеальних.

Діяльність сфери громадського харчування в містах і населених пунктах України, хоч і стала прообразом бізнесу громадського харчування, але жодною мірою не є взірцем для його розвитку в сучасному розумінні. Велику допомогу підприємцям, які працюють у цій сфері послуг, може надати світовий досвід. Все це зумовлює актуальність обраної теми.

Продукт ресторанного бізнесу, а саме кав'ярня – це своєрідний товар, що відноситься до сфери громадського харчування, що важко обмінюється і просувається на ринку, в силу наявності характерного для нього критерію оцінки якості – емоційної реакції споживача, яка також залежить від безлічі стабільних факторів, що змінюються. Такими чинниками можуть бути: уподобання клієнта, його настрої та стан здоров'я в даний момент, якість пропонованого товару, сервіс обслуговування, ціна товару, його асортимент, фінансове становище споживача та багато інших.

Тим не менш, варто сказати, що забезпечення населення України необхідними якісними продуктами харчування та послугами було і залишається важливою частиною харчової промисловості, у складі якої третина продовольчого товарообігу країни приділяється громадському харчуванню, де кав'ярні відграють далеко не останню роль.

Для українського населення рівень своїх доходів поки залишається головним критерієм користування послугами кав'ярень, а значить і його розвитку в цілому. Проте, в останні десять років такі характеристики, як якість товару та послуг, індивідуальний підхід до клієнта, професіоналізм персоналу починають набувати особливої цінності у сфері ресторанного

бізнесу, надаючи економічному терміну «конкурентоспроможність», ширше поняття.

Споживач, за період існування підприємств громадського харчування, був для цієї сфери послуг головним джерелом отримання прибутку, розширення поля діяльності, у зв'язку з чим, всіляке стимулювання витрат клієнтів для придбання ними продукції, завжди залишалося однією з основних напрямів маркетингу.

Можливості отримання постійного прибутку протягом усього періоду роботи кав'ярні за умови організації грамотного менеджменту, привабливість даного ринку в умовах економічного зростання країни та добробуту населення стали приваблювати все більше інвесторів з різних сфер бізнесу. Однак, відсутність напрацьованої методологічної бази ведення ресторанного бізнесу в Україні та достатніх національних традицій, все ще існуюче бажання багатьох власників кав'ярень швидко отримати прибуток при вкладенні мінімальних зусиль, а також брак великого досвіду роботи в даній сфері відчутно стримують надходження істотних інвестицій у цю сферу громадського харчування.

Функціонування ресторанів, кафе, закусочних відбувається в оточенні ринкового середовища та ринкових відносин, що зумовлює їх абсолютний вплив та повну залежність на результати діяльності підприємств громадського харчування. Ресторанний бізнес має адекватно та швидко реагувати на всі зміни, що відбуваються на ринку послуг, що гарантує йому стабільну конкурентоспроможність. У зв'язку з цим маркетингові дослідження повинні постійно супроводжувати ресторанний бізнес, а він у свою чергу – відповідати його вимогам, наявним закордонним та українським досвідом, не забуваючи національних традицій. Таким чином, основою для розробки стратегій подальшого розвитку вже існуючого ресторанного бізнесу, а також для щойно організованого повинні стати маркетингові дослідження, що дозволяють розробляти прогнози розвитку ринкової ситуації, враховувати кон'юнктуру ринку та запити споживачів.

Економічне зростання країни та добробуту населення сприяють розвитку українського ринку громадського харчування. Це видно на прикладі освіти великих компаній громадського харчування, відкриття нових ресторанів, кафе, барів, закусочних тощо. Тобто звичка відвідувати підприємства громадського харчування українськими громадянами перетворюється з невласивої – у повсякденну, і не лише у дні урочистостей, і корпоративних заходів, а й у буденні дні та членами всієї родини.

Вкрай вигідним капіталовкладенням, у зв'язку з цим стає фінансування ресторанний бізнес, а значну допомогу інвесторам у цьому може надати бізнес-план, тобто, аналітичний документ стратегічного планування діяльності підприємства громадського харчування у перспективі, а також керівництво для виконання та контролю його реалізації. Можливість вивчення інвестором бізнес-плану з метою визначення вигоди від інвестування в передбачуваний проєкт, а також запобігання потенційним ризикам – це найкращий фактор при вирішенні питання вкладення (не вкладення) коштів. Разом з цим добре відпрацьований бізнес-план також важливий і для внутрішніх цілей підприємства, тому на його основі полегшується його реалізація, управління, розвиток та контроль.

Об'єкт дослідження: сфера ресторанного бізнесу м. Київ.

Предмет дослідження: планування створення нової кав'ярні «Power coffee».

Мета дослідження: техніко-економічне обґрунтування створення нової кав'ярні «Power coffee» у м.Київ.

Бізнес-план створення кав'ярні «Power coffee» став інструментом для досягнення поставленої мети.

У процесі виконання роботи було поставлено і послідовно вирішено такі основні завдання:

1. Дослідити теоретичні аспекти бізнес-планування.
2. Дослідити стан ринку громадського харчування в Україні та м. Київ.

3. Розроблено бізнес-план інвестиційного проєкту створення кав'ярні «Power coffee» у м. Київ.

4. Проведено розрахунки прибутковості та окупності новоствореного підприємства з використанням інструментарію бізнес-планування.

Методологічною базою роботи стали наукові праці вчених, які досліджували питання розвитку ресторанного бізнесу в Україні та закордоном, а саме: В. Архіпова, Я. Білецької, Д. Горелкова, Н. Грєвцевої, Н. Данько, В. Каледина, О. Терешкіна, В. Червоного, А. Чудновського та інші.

Практична значимість: розроблений бізнес-план можна реалізувати шляхом відкриття кав'ярні «Power coffee» у м. Київ.

Структура роботи: Дипломна робота складається із трьох розділів, висновків до них, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи 72 сторінки.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-ПЛАНУ

1.1. Поняття та структура бізнес-плану

В умовах ринкових відносин зберігається актуальність планування діяльності підприємства. В даний час особливу актуальність набувають обґрунтування та розробка стратегії соціально-економічних перетворень з чітким визначенням цілей, пріоритетів та етапів.

Планування виробничої та комерційної діяльності необхідно всім організаційно-правових форм підприємств.

Діяльність підприємства без плану є реакція на події, що відбуваються, діяльність на основі плану – реакція на передбачені та заплановані явища. «Власник підприємства, який невдало планує, планує невдачу».

Найбільш досконалою формою планування в умовах ринку є бізнес планування.

Бізнес-план – це цільовий програмний документ, що представляє собою систему розрахунків, техніко-економічних обґрунтувань, сукупність економічних показників, опис заходів та дій, присвячених реалізації основної мети підприємницької діяльності – отримання максимального прибутку від неї [27; 37].

Таким чином, бізнес-план являє собою модель діяльності підприємства, що використовує всі елементи традиційного планування стосовно категорій ринкової економіки – бізнесу, конкурентної боротьби, діяльності маркетингових служб, комерційному ризику, стратегії беззбитковості та необхідного рівня рентабельності.

Правильно розроблений бізнес-план дозволяє ефективно розвивати підприємницьку діяльність, залучати інвесторів, партнерів та кредитні ресурси; використовується для підвищення ефективності управління підприємством та прогнозування діяльності.

Спочатку бізнес-план розглядався лише як інструмент, що дозволяє залучити іноземні інвестиції; на сьогоднішній день необхідність складання

бізнес-планів усвідомлена на державному рівні та використовується для обґрунтування діяльності всіх підприємницьких структур.

Отже, бізнес-план – це: короткий, точний, доступний та зрозумілий опис передбачуваного бізнесу; робочий інструмент підприємця для організації своєї роботи, що дозволяє вибрати найбільш перспективні рішення та визначити кошти для їх досягнення; розгорнута програма (раціонально організованих заходів, дій) здійснення бізнес-проєкту, що передбачає оцінку витрат та доходів; документ, що характеризує основні сторони діяльності та розвитку підприємства та визначальний ступінь його життєздатності та майбутньої стійкості; результат дослідження та обґрунтування конкретного напрямку діяльності фірми на певному ринку у вигляді системи кількісних та якісних показників розвитку; система доказів, яка переконує інвестора у вигідності проєкту; прогноз, оцінка та міра запобігання ризикам підприємницької діяльності; розвиток перспективного (стратегічного) погляду на організацію та її робоче середовище шляхом отримання цінного досвіду планування [11; 12; 17].

Мета розробки бізнес-плану – дати обґрунтовану, цілісну, системну оцінку перспектив розвитку фірми, тобто спрогнозувати та спланувати її діяльність на найближчий період та перспективу, виходячи з потреб ринку та можливостей фірми щодо їх задоволення

Мета стає завданням, якщо вказано термін її досягнення та задані кількісні показники бажаного результату. Ціль реалізується шляхом розв'язання низки завдань[8; 24].

Бізнес-план допомагає підприємцю вирішити такі основні завдання: визначити конкретний напрямок діяльності фірми, цільові ринки та місце фірми на цих ринках; сформулювати довгострокові та короткострокові цілі фірми, стратегії та тактики їх досягнення; вибрати номенклатуру та визначити показники товарів та послуг, які будуть пропонуватися фірмою споживачам, а також оцінити витрати на їх створення та реалізації; оцінити відповідність кадрів фірми та умов мотивації їх праці вимогам щодо

досягнення поставленої мети; визначити склад маркетингових заходів фірми з вивчення ринку, організації реклами, стимулювання продажів, ціноутворення, каналам збуту тощо; забезпечити життєздатність своєї фірми за умов жорсткої конкуренції; домогтися максимізації прибутку за конкретних умов; оцінити матеріальне та фінансове становище фірми та відповідність наявних та залучених ресурсів поставленим перед фірмою цілям; отримати необхідні інвестиції (у цьому аспекті він служить «наживкою» для інвесторів та потужним інструментом фінансування бізнесу); прорекламувати пропонований бізнес, створюючи репутацію бізнесу [7,10].

При розробці бізнес-плану необхідно дотримуватися основних принципи бізнес-плану: безперервність; еластичність та гнучкість; єдність та повнота (системність); точність та деталізація; економічність; оптимальність; зв'язок рівнів управління; участь; холізм (поєднання координації та інтеграції) [18; 36].

Основні принципи бізнес-плану та їх зміст відбито у Додатку А.

Основні принципи планування тісно пов'язані між собою, зрештою, орієнтують підприємців на всебічне обґрунтування планових показників та досягнення найкращих соціально-економічних результатів підприємства. Вони визначають зміст та орієнтацію планової роботи на всіх стадіях обґрунтування проєкту та його послідовної реалізації.

У ринковій економіці існує безліч версій бізнес-планів щодо форм, змісту, структури. Їх можна класифікувати за різними підставами.

Наведена нижче система класифікації не єдина і не претендує на завершеність. Виділено такі підстави класифікації бізнес-планів: тип плану – за основними сферами діяльності, у яких здійснюється план; клас плану – за складом та структурою плану та його предметної області; масштаби – за розмірами плану, чисельності його учасників та ступеня впливу на навколишній світ; тривалість – за тривалістю періоду здійснення плану; за об'єктами бізнесу.

Характеристика основних видів планів, згрупованих за першими чотирма підставами, представлена в таблиці 1.1 [15].

Таблиця 1.1

Класифікація бізнес-планів

Критерії класифікації	Вид бізнес-плану	
За типом плану	технічний, організаційний, економічний, соціальний, змішаний	
За класом плану	Моноплани, мультиплани, мегаплани	
За масштабом плану	малий середній великий дуже великий	міждержавний, міжнародний, національний (державний), міжрегіональний та регіональний, міжгалузевий та галузевий, корпоративний, відомчий, план одного підприємства
За тривалістю плану	короткостроковий середньостроковий довгостроковий	
За цільовою аудиторією	внутрішній зовнішній	
По об'єктам бізнесу	по бізнес-лініях по підприємству - новому - чинному (фінансове, оздоровлення)	
За призначенням	БП комерційної ідеї чи інвестиційного проєкту БП компанії чи структурного підрозділу БП як заявка на грант БП як заявка на кредит БП фінансового оздоровлення БП розвитку регіону для бюджету	
З метою розробки	отримання зовнішнього фінансування вироблення стратегії розвитку планування діяльності компанії	
За використовуваними методикам	міжнародна методика ЮНІДО вітчизніні методики	

Джерело [15].

Широкого поширення в економічній літературі набула класифікація бізнес-планів щодо об'єктів бізнесу. Відповідно до даної класифікації бізнес-плани, що розробляються в різних модифікаціях у залежності від призначення: по бізнес-лініях (продукція, роботи, послуги, технічні рішення), по підприємству загалом (новому чи чинному) Бізнес-план фінансового оздоровлення підприємства складається для неплатоспроможних

підприємств та має свою особливу структуру та логіку викладу. Він створюється обов'язково і служить:

- для вироблення стратегії виживання підприємства;
- складання плану проведення реорганізаційних процедур;
- організації управління підприємством в умови кризи або в її кризі передбачення;
- обґрунтування необхідності та можливості надання підприємству державної підтримки.

Більшість бізнес-планів носить інвестиційний (витратний) характер. Величина інвестицій, необхідних для здійснення бізнес-плану, залежить від усіх перерахованих підстав їх класифікації, насамперед всього від масштабу та тривалості.

До інвестиційних зазвичай відносять плани чи проєкти, головною метою яких є вкладення коштів у різні види бізнесу для отримання прибутку. У цій групі бізнес-планів виділяють інноваційні проєкти, яким відносять систему різних нововведень, які забезпечують безперервний розвиток організаційно-економічних систем [25].

Інвестиційні проєкти можна диференціювати за низкою класифікаційних ознак:

1. За масштабом (розміром) розрізняють: малі проєкти, які невеликі за обсягом. Це, наприклад, створення дослідно-промислових установок, будівництво невеликих будівель, споруд, підприємств невеликої потужності;

мегапроєкти - це цільові програми, що містять безліч взаємопов'язаних проєктів, об'єднаних спільною метою, виділеними для реалізації ресурсами та відпущеним на їх виконання часом. Вони можуть бути міжнародними, державними, національними, регіональними, міжгалузевими, галузевими.

2. За термінами реалізації виділяють:

- короткострокові проєкти (терміном до 3-х років);
- середньострокові проєкти (на термін від 3-х до 5-ти років);

- довгострокові проекти (на термін понад 5 років).
3. За ступенем обмеженості використовуваних ресурсів виділяють:
- проекти, для яких заздалегідь не встановлюються обмеження щодо ресурсів (наприклад, проекти стратегічного характеру);
 - проекти з обмеженням щодо деяких видів ресурсів (за часом виконання проекту;
 - проекти з обмеженням з багатьох видів ресурсів (за часом, вартості проекту, його трудомісткості) [16].

В рамках однієї організації може розроблятися і загальний стратегічний план, що включає весь комплекс цілей, та окремі бізнес-плани з наведеної вище типології. Бізнес-плани орієнтовані, насамперед всього, на нововведення, на відміну від стратегічного плану, мають чітко окреслені тимчасові кордони з конкретними опрацюваннями, тоді як стратегічний план у міру виконання чергового річного плану та проведення відповідного ситуаційного аналізу може переглядатися та коригуватися.

Близький до бізнес-плану та такий звичний раніше підприємцям документ як техніко-економічне обґрунтування (ТЕО). Але головна відмінність бізнес-плану – у його стратегічній спрямованості, підприємницькому характер, гнучке поєднання виробничого, технічного, фінансового та ринкового аспектів діяльності на основі внутрішніх можливостей організації та зовнішнього оточення [14].

Бізнес-план - це план розвитку бізнесу на майбутній період, якому сформульовані предмет, основні цілі, стратегії, напрямки та географічні регіони господарської діяльності, визначені цінова політика, ємність та структура ринку, умови здійснення поставок та закупівель, транспортування, страхування та переробки товарів, фактори, що впливають зростання/зниження доходів і витрат за групою товарів та послуг, є предметом діяльності підприємства. Бізнес-план завжди носить імовірнісний характер, передбачає можливість різних варіантів ділової поведінки підприємства.

Бізнес-план – це план можливих дій підприємства над ринком. Будь-яка інформація, подана в бізнес-плані (господарська стратегія, формули розподілу прибутку, схеми роботи з постачальниками та субпідрядниками тощо), може стати предметом обговорення та подальшого аналізу.

Бізнес-план завжди має адресата. Їм може бути партнер-інвестор, керівництво чи органи державного управління, тому в будь-якому випадку в бізнес-плані мають бути враховані інтереси того, кому він адресований [32].

Вивчивши всю сутність бізнес-плану та підходи до нього, ми вибрали визначення, яке ближче нам: «Бізнес-план – це цільовий програмний документ, що є системою розрахунків, техніко-економічних обґрунтувань, сукупність економічних показників, опис заходів та дій, присвячених реалізації основної підприємницької мети діяльності – отримання максимального прибутку від неї» [19].

Після визначення сутності бізнес-плану, необхідно розглянути, за допомогою якої методики розробляються бізнес-плани.

1.2. Методи обґрунтування показників бізнес-плану

В Україні нині немає єдиної системи методів обґрунтування бізнес-плану.

Структура бізнес-плану представлена у вигляді трьох блоків.

Перший блок - це словесний опис проєкту або того стану бізнесу, якого хотілося б досягти, з погляду всіх компонентів менеджменту.

У другий і третій блоки виносяться ті з перших розділів, які піддаються кількісному виразу - план адміністративних заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей, та фінансовий план.

Для розробки бізнес-плану використовуються методики або посібники, яких для ініціаторів проєкту зараз досить широкий вибір. Є різні типові зарубіжні методики. При всій різноманітності методик, необхідно дотримуються певних принципів побудови бізнес-плану.

Вибір конкретного різновиду методів розробки бізнес-плану, глибина та тимчасовий горизонт його опрацювання, варіантність закладених у його рішень, обсяг, наявність документів, що додаються, і довідок залежать від різних факторів. Важливо, щоб розроблений документ містив ряд обов'язкових розділів, у яких аналізуються конкретні аспекти, вихідна та підсумкова інформація (показники) була достовірною, обґрунтованою та базувалася на документальних джерелах та розрахунках.

Аналізуючи існуючі методи розробки бізнес-плану, представлені в таблиці 3, видно, що в даний час на ринку України найбільш відомі такі основні зарубіжні методики розробки бізнес-планів:

- методика UNIDO;
- методика KPMG
- методика ЄБРР (Європейський банк реконструкції та розвитку)
- методика BFM Group (Bureau of Financial Modeling)
- методика TACIS

Розділи бізнес-плану, подані нижче, у тому чи іншому вигляді присутні у всіх розглянутих методиках. Виходячи з цієї передумови, можна рекомендувати суб'єкту, що інвестується, будувати свій бізнес-план за блочним типом і тільки при поданні матеріалів конкретному інвестору, формувати бізнес-план із заготовлених розділів під потрібну методику.

Виділимо основу (ядро) всіх перерахованих вище методик складання бізнес-планів та проведемо детальний аналіз, які із запропонованих методів вже актуальні, а які ще працюють у умовах ринку України. Саме таким ядром (основою) всіх перерахованих вище методик складання бізнес-планів є такі розділи органічно пов'язані організаційним планом (конкретною схемою реалізації проєкту), з відповідним прорахунком ризиків:

- план маркетингу;
- фінансовий план;
- план виробництва.

Саме ці основні ключові розділи і заклали фундамент українських стандартів формування бізнес-планів.

Методики розробки бізнес-плану підприємства та його структура подано у Додатку Б.

Оцінюючи економічної ефективності реалізації інвестиційних проєктів, найчастіше користуються двома основними групами методів: простими і складними. У рамках простих методів оцінки, що застосовуються на попередніх стадіях аналізу ефективності та які характеризуються нескладними розрахунками, використовується ряд деяких поодиноких значень вихідних показників.

Так найбільше застосування в оцінці ефективності інвестиційних проєктів отримали такі прості методи:

1) визначення періоду окупності (РВ), коли встановлюється тривалість мінімального часового інтервалу, по закінченні якого поточний чистий дохід у поточних або дефльованих цінах (інтегральний ефект) стає невід'ємним, і зберігається таким і далі. У межах цього методу може визначатися, необхідне покриття початкових інвестицій з допомогою чистого грошового потоку, формованого інвестиційним проєктом, час.

При цьому розрахунок періоду окупності проводиться за такою формулою:

$$\text{Investments} = \sum_{t=1}^{\text{PB}} \text{CF}_t (1)$$

де : Investments – початкові інвестиції ;

CF_t – чистий грошовий потік періоду t .

Розрахунок показника РВ здійснюється під час добору необхідного значення залежно від різних варіацій термінів окупності (що менше тривалість проєкту, то ефективність його вище). Для розрахунку ефективності інвестиційного проєкту термін окупності може братися від моменту введення в експлуатацію основних фондів створюваного підприємства, від початку здійснення інвестицій або від базового моменту

часу, що не має суттєвого значення, оскільки в даному розрахунку він зазвичай грає роль обмежувача;

2) визначення середньої норми рентабельності (ARR), тобто. встановлення відносини середньорічних надходжень інвестицій та їх початковою величиною:

$$ARR = (\sum_{t=1}^N CF_t) / (N * Investments) \quad (2)$$

де: N – тривалість проєкту у періодах.

Сутність показника середньої норми рентабельності полягає у тому, який середній річний дохід можна отримати в результаті реалізації проєкту;

3) визначення чистого доходу (NV) та чистого наведеного ефекту (NPV), які показують рівень перевищення сумарних грошових надходжень над сумарними витратами для цього проєкту. При цьому розглядаються варіанти як з урахуванням нерівноцінності їх різночасності, так без урахування. Різницю значень NP та NPV часто називають дисконтом проєкту, який, як правило, буває позитивним;

4) визначення індексу прибутковості (PI), тобто, збільшене на одиницю відношення NV до накопиченого обсягу інвестицій, збільшене на одиницю відношення NPV до накопиченого дисконтованого обсягу інвестицій та відношення суми наведених ефектів до обсягу капіталовкладень [20].

Загалом індекс прибутковості показує суму прибутку на одиницю інвестованих коштів:

$$PI = \sum_{t=1}^N (CF_t / (1 + r)^{t-1}) / Investments \quad (3)$$

де: r – ставка дисконтування.

Індекси прибутковості поділяють на індекс доходності витрат та індекс доходності дисконтованих витрат. Індекс доходності витрат є відношення суми грошових надходжень до суми грошових відтоків, тобто, суми накопичених надходжень до сум накопичених витрат; індекс прибутковості дисконтованих витрат – це відношення суми дисконтованих грошових надходжень до суми дисконтованих грошових відтоків [29].

Розрахунок індексів прибутковості можна проводити як з урахуванням тільки початкових капіталовкладень, що проводяться до введення підприємства в експлуатацію, так і всіх капіталовкладень за розрахунковий період, враховуючи вкладення в заміщення основних фондів, що вибувають. При цьому слід враховувати, що індекси прибутковості будуть різними:

- ефективним вважається проєкт, якщо $PI > 1$;
- якщо для потоку чистий дохід (NV) позитивний, то індекси прибутковості більше 1;
- якщо для потоку чистий наведений ефект (NPV) позитивний, то індекси доходності дисконтованих витрат та інвестицій більше ніж 1.

Складними методами оцінки економічної ефективності реалізації інвестиційних проєктів є:

1) визначення чистого наведеного доходу (NPV) [1]:

$$NPV = \sum_{t=1}^N (CF_t / (1 + r)^{t-1}) - \text{Investments} \quad (4)$$

де: Investments – початкові інвестиції;

CF_t – чистий грошовий потік періоду t ;

N – тривалість проєкту у періодах;

r – ставка дисконтування.

При цьому:

- для ефективного проєкту чистий наведений дохід має бути невід'ємним;
- проєкт виявляється тим ефективнішим, що більший чистий наведений дохід;
- при виборі з кількох варіантів проєктів, перевага надається проєкту, що забезпечує більший чистий наведений дохід.

2) визначення внутрішньої норми рентабельності (IRR) виробляється, як:

$$\sum_{t=1}^N (CF_t / (1 + IRR)^{t-1}) - \text{Investments} = 0 \quad (5)$$

де: IRR – внутрішня норма рентабельності.

При цьому [7]:

- якщо розраховане значення внутрішньої норми рентабельності не нижче за потрібну норму рентабельності, яка визначається інвестиційною політикою компанії, то проєкт вважається прийнятним;
- якщо розраховане значення внутрішньої норми рентабельності дорівнює ставці дисконту, то чистий наведений ефект (NPV) має нульове значення;
- розраховане значення внутрішньої норми рентабельності стає рівним необхідній інвестором нормі доходу на капітал, яка має бути більшою, ніж у ситуації без ризикового вкладення капіталу;

3) визначення дисконтованого періоду окупності (DPB). Сутність цього методу полягає у визначенні тривалості найменшого періоду, після проходження якого поточний чистий дисконтований дохід стає невід'ємним, і надалі зберігає це значення.

Розрахунок дисконтованого періоду окупності (DPB) провозиться за такою формулою:

$$\text{Investments} = \sum_{t=1}^{PB} (CF_t / (1 + r)^{t-1}) \quad (6)$$

За умови коректного вибору ставки дисконтування показник дисконтованого періоду окупності забезпечує реалістичнішу оцінку періоду окупності порівняно з показником окупності РВ [34].

Після розгляду різних методик розробки бізнес-плану, були виявлено їх переваги та недоліки.

Конкретною та найбільш доступною методики як такої немає, тому на підставі існуючих методик, прописаних у цьому розділі, у бакалаврській роботі було розроблено власна методика написання бізнес-плану, безпосередньо пов'язана з розробкою бізнес-плану з відкриття кав'ярні.

1.3. Особливості бізнес-плану підприємств ресторанного господарства

UNIDO (United Nations Industrial Development Organization), Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку – є спеціалізованою установою Організації Об'єднаних Націй, зусилля якої зосереджені на боротьбі зі злиднями шляхом підвищення продуктивності. ЮНІДО надає допомогу країнам, що розвиваються, і країнам з перехідною економікою в їх боротьбі з маргіналізацією в сучасних умовах глобалізації. Організація мобілізує знання, досвід, інформацію та технології і тим самим сприяє продуктивній зайнятості, розвитку конкурентоспроможної економіки та забезпечення екологічної стійкості.

Організація ресторанного бізнесу вважається одним із найбільш привабливих видів інвестиційних вкладень. Бізнес-план кав'ярні з детальними розрахунками допоможе ефективно організувати цей вид діяльності.

1. Резюме

Міні-кав'ярня розташована в безпосередній близькості від зупинки громадського транспорту, завдяки чому вирішуються взаємовигідні для клієнтів і власника кав'ярні завдання: забезпечується високий трафік потенційних відвідувачів кав'ярні, а гості, в очікуванні потрібного автобуса, можуть відіграти душу чашкою ароматної кави, скуштувати продукти гарячого швидкого харчування. Також у кав'ярні можна підзарядити мобільний пристрій та скористатися виходом у мережу Інтернет за допомогою Wi - Fi. Будь якому мандрівнику дбайливий працівник кав'ярні допоможе з дорогою і розважить доброю розмовою.

За 10 метрів від зупинки громадського транспорту є місце для паркування, тому відвідувачами кав'ярні можуть стати не лише пасажери громадського транспорту та пішоходи, а й водії.

Асортимент кав'ярні представлений декількома видами свіжозвареної меленої кави, чаю з добавками, прохолодних напоїв, соків; готовими до вживання продуктами швидкого харчування, випічкою, тортами тощо.

Економічна база складає 500 тис. гривень. Обсяг необхідних інвестицій у проєкт становить 185 831 гривень. За вмілої організації, самостійної роботи в кав'ярні, правильного управління та планування цей проєкт буде ефективним і окупиться через 2,5 місяці.

2. Сутність проєкту

Приміщення кав'ярні є орендованим комплектом зупинки площею 18 м².

Основна діяльність підприємства – самостійне варіння кави та її реалізація, а також реалізація готової продукції гарячого харчування та випічки.

Реалізовані кав'ярні напої є кілька видів кави: еспreso, подвійний еспreso, макіато, капучино, великий капучино, латте з карамельним, чорничним сиропом, американо; гарячий шоколад, гарячий шоколад із зефіром маршмеллоу; чай чорний та зелений пакетований «Тес», трав'яний збір, з добавками за додаткову плату: лимон, мед, імбир, журавлина, варення (малинове, обліпихове, вишневе); прохолодні напої: ПепсіКола, Спрайт (об'єм 0,3 і 0,5 л), соки «Добрий», «Моя сім'я» (об'єм 0,25 і 0,5 л), «Фрутоняня», «Пелпі» (об'єм 0,3 л).

У кав'ярні може бути готова продукція харчування: гаряче швидке харчування: самса трьох видів (куряча, м'ясна з картоплею, рибна з рисом), піца, пиріжки (з картоплею, з цибулею і яйцем, капустою, яблуками, з печінкою), хот-дог, гамбургер, чизбургер, м'ясний рол; солодка випічка: заварне (з білковим кремом і вареним згущеним молоком), сирні сочки, трубочки, булочки з сиром, трубочки; тістечка та торти.

Реалізація товару здійснюється за допомогою оформлення замовлення покупцем словесно працівнику кав'ярні, приготуванням працівником свіжого

гарячого напою та підігрівом кулінарної продукції та відпусткою замовлення покупцю в одноразовому посуді (картонна).

Потенційні гості кав'ярні: пасажери громадського транспорту, які очікують на зупинці, пішоходи – молоді люди від 10 до 50 років, школярі, здобувачі освіти та інші

У Києві налічується велика кількість кав'ярень, причому кав'ярень типу «на ходу» більша кількість. Такі кав'ярні пропонують своїм покупцям приблизно однаковий асортимент продуктів: розчинну каву, чай, сік, піріжки і, в основному, є кіосками, куди не можна увійти. Пропонована ж кав'ярня пропонує своїм гостям розширений асортимент, щоб вони могли відчувати домашній затишок, більш теплу обстановку, приміщення з унікальним дизайном, де можна перепочити, посидіти за барною стійкою та насолодитися свіжозвареною кавою та свіжозвареним чаєм та підкріпитися свіжою випічкою. Також важливу роль має можливість зарядити гаджет і вийти безкоштовно в Інтернет.

Таким чином, сильні сторони – це унікальність приміщення, розташування, що передбачає потік покупців, асортимент пропонованих напоїв та випічки, каву та чай з унікальними добавками. Слабкі сторони – недостатність підприємницького та життєвого досвіду, вищі ціни.

3. План маркетингу

Завдання підприємства - увійти на ринок кав'ярень м. Києва. Основний наголос у реалізації продукції повинен робитися на якість, смак та швидкість обслуговування. Це саме те, що потрібно покупцеві в умовах зупинного комплексу та харчування на бігу.

Згідно з аналізом прохідності, дані якого представлені в таблиці 1.2 основними покупцями можуть бути чоловіки та жінки молодого (18-30 років) та середнього віку (30-60 років).

Майже вдвічі менше молодих людей віку 10-18 років, і зовсім нечисленна категорія людей старше 60 років.

Таблиця 1.2

Аналіз прохідності торгового місця

	10-18 років	18-30 років	30-60 років	Старше 60 років	Разом (чол.)
9.00-12.00	32	55	42	47	176
12.00-15.00	45	137	183	38	373
15.00-18.00	78	301	239	25	643
18.00-21.00	53	87	61	15	216
Разом (чол.)	208	580	495	125	1408

Розроблено автором

Основний потік спостерігається в денні та вечірні після робочі години. У ці часові відтинки розумно залучити до обслуговування покупців у кав'ярні ще одного працівника.

Стратегія кав'ярні – швидко, смачно, якісно. Реалізація даної стратегії здійснюється шляхом якісної сировини та готових продуктів, роботи з клієнтами, зворотного зв'язку з покупцями та роботи з персоналом кав'ярні.

Залучення покупців у кав'ярню здійснюється з допомогою яскравого фасаду приміщення кав'ярні, зовнішньої реклами.

Фінансове забезпечення плану здійснюється у рамках спочатку вкладених у відкриття підприємства коштів у розмірі 500 тис. гривень, а також складається з одержуваного прибутку.

4. План виробництва

Для варіння кави та реалізації інших напоїв та випічки потрібне наступне оснащення бару:

- Каво машина;
- холодильна шафа зі скляними дверима;
- мікрохвильова піч;
- чековий апарат;
- банківський термінал для безготівкової оплати.

До інших матеріальних факторів виробництва належить:

- одноразові картонні склянки, пластикові ложки, ножі, виделки, кришки для склянок, тарілочки, трубочки;
- кухонна мийка та змішувач;
- посуд для приготування кави та чаю: молочники, ложки, заварювальні чайники;
- меблі для прийому їжі: барні стільці, барна стійка.

Варіння основних видів кави здійснюється машиною одним натисканням відповідної кнопки. Варіння латте здійснюється за певною технологією і в суворій послідовності етапів: зварити порцію еспreso, за допомогою пари в пітчері збити молоко, молоко необхідно завозити сильніше, перелити збите молоко в склянку і дуже повільно залити еспreso струйкою таким чином, щоб в результаті вийшли шари.

Витрати на сировину та оснащення кав'ярні, оренду та зароблену плату представлено в таблиці 2 і становлять 179 235 гривень.

5. Організаційний план

Організаційна структура проста: склад персоналу підприємства складається з підприємця та бармена.

Підприємець вирішує питання організації виробництва та торгівлі, займається закупівлею сировини та готових продуктів, стежить за технічним станом кав'ярні, відповідає за рекламу та зворотний зв'язок на прохання та скарги клієнтів.

Бармен займається реалізацією напоїв та випічки, стежить за чистотою залу, барної стійки та бару, відповідає за справність технічного обладнання кав'ярні, чистоту каво машини та посуду для приготування кави та чаю.

Термін реалізації проєктів – 2 місяці.

6. Фінансовий план

Кошторис витрат на проєкт представлена в таблиці 1.3 і становить 185 831 гривень.

Таблиця 1.3

Витрати на сировину та оснащення кав'ярні

Стаття витрат	Вартість, грн.
Каво-машина каво машина	65000
Холодильна шафа, б/у	7000
Мікрохвильова піч	1500
Чековий апарат	3500
Чекова стрічка	20
Кухонна мийка та змішувач	2200
Барні стільці, 5 шт.	5780
Барна стійка для відвідувачів	1100
Барна стійка бармена	2500
Сантехнічні розхідники	500
Ілюмінація	2000
Кава різного ступеня обсмажування, 5 кг	5546
Чай, 40 упаковок	2320
Торти, тістечка, випічка	2540
Одноразові склянки, 250мл, 2000 шт.	3600
Одноразові склянки, 330мл, 2000 шт.	5600
Кришки для склянок, 80 мм, 1000 шт.	1400
Кришки для склянок, 90 мм, 1000 шт.	1600
Тарілки паперові, 1000 шт.	1050
Пластикові ложки, 1000 шт.	500
Сигналізація «Охорона і безпека»	5990+1650
Інтернет та роутер	1399+1625
Ремонт та переоснащення приміщення	20300
Витрати на ПММ	2415
Оренда приміщення та електрика	18000+1300
Держмито при відкритті ІП	800
Зароблена плата бармену 500грн./змінa * 15 змін + 2% від виторгу	7500+3000
Вивіска «КАВА»	9596
Разом:	185831

Розроблено автором

7. Оцінка ефективності проєкту

Існуюча практика дозволяє вважати, що кав'ярня може розраховувати на 35 відвідувачів на день на кожні 100 000 населення міста.

Середній чек кожного гостя становить близько 74 гривень. Таким чином, $83 * 74 = 6142$ грн./ день. На місяць середня сума становить $6142 * 30 = 184\,260$ гривень.

Економічний прибуток на місяць підприємства можна обчислити шляхом віднімання із середньої суми виручки витрат на зароблену плату,

податок 15% з розрахунку 1800 гривень на кожен квадратний метр, страхові внески ІП за себе у фіксованому розмірі 23153,33 гривень, внески ІП за працівника у розмірі 22% від заробленої плати до ПФР та 5,1% у сумі становить 27,1% від місячної заробленої плати, оренду приміщення, утримання банку 1% за банківське обслуговування терміналу безготівкового розрахунку, що половина замовлень оплачується безготівково, щомісячну оплату послуг сигналізації та Інтернет підключення, закупівлю кави, напоїв, продукції, одноразового посуду у розмірі 60000 гривень. Також слід віднімати з місячної виручки витрачені при відкритті кошти на технічне оснащення кав'ярні в сумі 100 676 гривень, поділені на 12 місяців.

Таким чином, окупність проєкту становитиме $185831/75309,6=2,5$

За вмілої організації, правильного управління та планування цей проєкт буде ефективним і окупиться через 2,5 місяці.

При реалізації проєкту кав'ярні можна виділити ризик, пов'язаний з економічною чи організаційною стороною виробництва, та ризик, який визначається «молодістю підприємства». Проєкт кав'ярні можна позначити в області допустимого ризику, що характеризується рівнем втрат, які не перевищують очікуваного прибутку, а підприємницька діяльність зберігає свою фінансову та ринкову доцільність.

Висновки до першого розділу

Бізнес-планування сьогодні виступає одним із ефективних інструментів визначення компанією чітких орієнтирів у своєму подальшому розвитку. Бізнес-план є зведеним документом (програмою), який містить планові показники на 3-5 років вперед і має, як правило, стандартну структуру бізнес-плану, розроблену UNIDO: резюме; опис (характеристика) підприємства; опис продукції, що випускається, або послуги, що надається; маркетинговий план; виробничий план; організаційний план; фінансовий план; аналіз ризику та гарантії; програми. При цьому при великих фінансових вкладеннях бізнес-

план може включати додатково загальноприйняті показники оцінки ефективності інвестиційних проєктів періоду окупності: простий і дисконтований терміни окупності; середню норму рентабельності; чистий дохід та чистий наведений ефект; індекс прибутковості; внутрішню норму рентабельності. Саме така структура бізнес-плану дозволяє інвесторам та іншим заінтересованим особам отримати загальне уявлення про об'єкт інвестування та норму прибутку, на яку вони можуть розраховувати.

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ РИНКУ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ В УКРАЇНІ

2.1. Аналіз ринку громадського харчування в Україні

Як і всі сфери економіки, український ринок громадського харчування зазнав впливу через фінансову кризу, пандемію Covid-19, воєнну агресію росії, що позначилося на чисельності відвідувачів дорогих ресторанів.

При цьому загальна кількість клієнтів підприємств громадського харчування не зменшилася за рахунок того, що люди більше стали відвідувати заклади середнього рівня та закусочні.

За даними статистики в Україні на сьогоднішній день близько 30 тисяч підприємств зайняті у сфері громадського харчування. Слід зазначити, що цієї кількості точок харчування недостатньо, що особливо помітно у вихідні та святкові дні, коли велика маса населення у великих містах не має можливості відпочити, відзначити урочистий захід у закладах громадського харчування. Це видно з наступних цифр: так у Україні одна точка харчування припадає на 2 000 чол., в Європі на 300 чол., у США - на 150 чол. (рис.2.1).

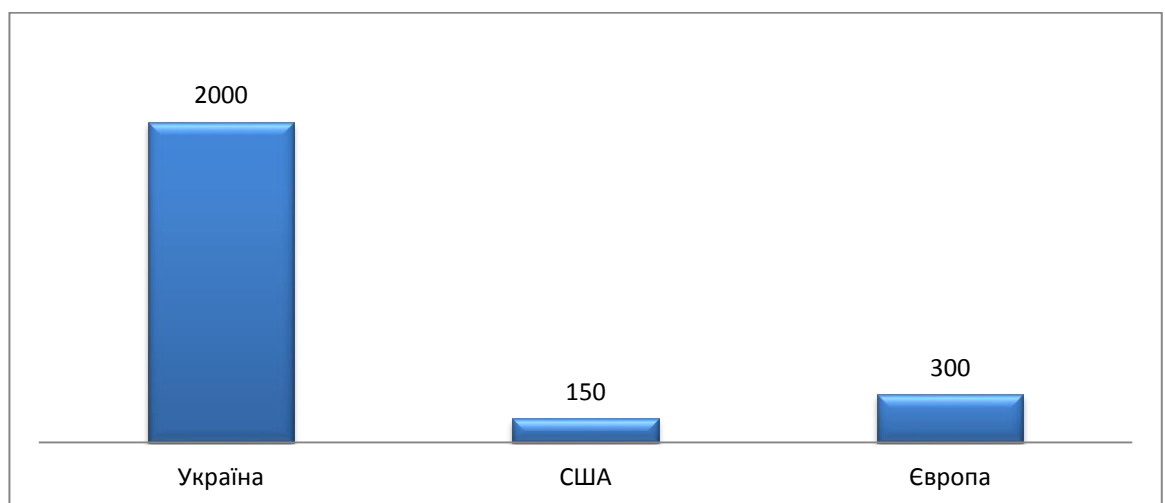


Рис. 2.1. Співвідношення людей на одну точку живлення

Про зростаючу популярність підприємств громадського харчування показує порівняння витрат населення інші послуги зі споживчими витратами відвідування ресторанів, барів, кафе, фаст-фудів та інших закладів (рис.2.2).



Рис.2.2 Споживчі витрати

З порівняння витрат видно, що більше коштів, ніж послуги харчування, населення України витрачає лише з послуги зв'язку. Ці показники вкотре свідчать, що сфера харчування – це з напрямів української економіки, де вкладені кошти можуть у стислі терміни принести інвесторам відчутний прибуток.

Про високий потенціал українського ресторанного ринку та його недостатню насиченість свідчить порівняння показників середніх витрат людини на ресторанні послуги на рік в інших країнах з українськими (рис.2.3).

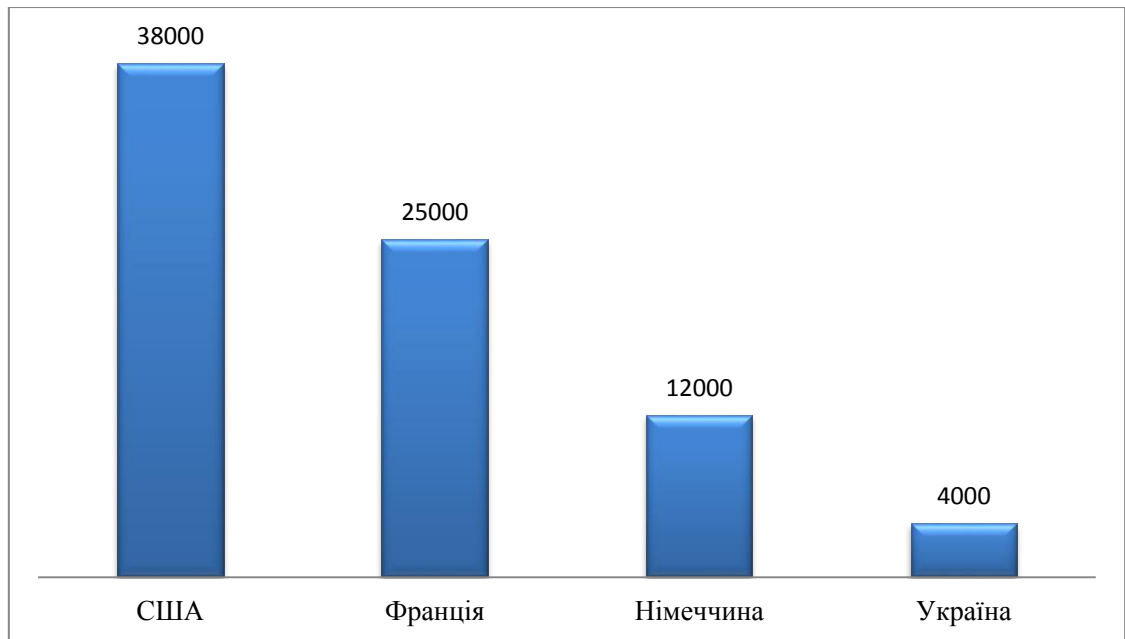


Рис. 2.3. Витрати на ресторанні послуги на одну особу на рік

Серед ресторанів, що знову відкриваються, а також і в давно діючих, відносно новими напрямками для нашої країни з'явилися японські суші-бари, пивні ресторани, фаст-фуди, піцерії, кава-бари.

Серед названих нових форм громадського харчування останніми роками за темпами зростання лідерські позиції займає фаст-фуд. Так, за деякими оцінками, темпи зростання формату фаст-фуд збільшуються в середньому на 15-25% на рік, завдяки швидкості обслуговування, введення в перелік пропонованих страв, страв і закусок із зарубіжного меню, що особливо приваблює молодь.

Все це стає досить привабливим для інвесторів, які вкладають гроші в розвиток бізнесу формату фаст-фуду, сприяє швидкому зростанню конкуренції в даному сегменті громадського харчування.

За прогнозами фахівців громадського харчування, повне насичення вітчизняного ринку ресторанів може настати до 2030 р., за умови припинення воєнних дій, стабільного зростання доходів населення, відсутності економічних криз і природних катаклізмів.

Зростання попиту та прибуток у першу чергу забезпечують підприємці, які відкривають нові ресторани з нетрадиційними кухнями та різноманітними

нововведеннями, а також ресторани української тематики, які в умовах воєнного часу на вершині популярності.

При цьому слід зазначити, що психологія української людини багато в чому спрямована на наслідування, що помітно по конкурентам у ресторанному бізнесі.

Як тільки з'являється щось нове, що користується великою популярністю, тут же з'являються наслідувачі, і весь ринок громадського харчування підхоплює новий напрямок, насичуючи його.

Місцезнаходження, цінова політика, концепція та кваліфікація ресторану разом з популярним напрямом відіграють не останню роль у досягненні успіху в конкурентній боротьбі в ресторанному бізнесі. У кризовому 2020 р. обсяг ринку громадського харчування скоротився на 1,6 %, проте з 2023 р. він став знову зростати (недорогих ресторанів – на 2,2%, кав'ярень – на 4,2%, закладів фастфуду – на 2,5%). Велику роль у цьому відіграв і продовжує грати в даний час сегмент швидкого харчування. Так лише за період I квартал 2022 р. – I квартал 2023 р. в Україні було відкрито понад 440 стаціонарних фаст-фуд ресторанів.

Разом із зростанням мереж та стаціонарних об'єктів харчування цьому сприяв розвиток нових форматів торгівлі: їжа на виніс, доставка готових страв додому, різні види кейтерингу (харчування на транспорті, соціальне харчування в освітніх та медичних установах, корпоративне харчування, харчування в армії, у виправних установах тощо).

Індустрія комунального харчування поповнюється постійними «споживачами» її послуг. У 2022 р. оборот громадського харчування на душу населення становив приблизно 5 тис. грн./людину. Витрати українців на харчування в ресторанах також зростають, але в порівнянні з витратами на продукти харчування для дому залишаються ще досить низькими. Наприклад, витрати на харчування поза домом становили у 2020 р. 3,1% сукупного сімейного доходу, а на купівлю продуктів харчування для дому — 29,5% (для порівняння, на харчування в ресторанах 14,8% витрачає

населення Іспанії та 12% – Населення Ірландії – лідери рейтингу по частці витрат на харчування в ресторанах). Однією з провідних тенденцій розвитку ринку громадського харчування у Україні, що характеризується нині як сильно фрагментований, є консолідація суб'єктів ринку громадянського харчування. Практикою діяльності на ринку громадського харчування доведено, що більшу ймовірність виживання, порівняно з одиночними закладами, у жорстких ринкових умовах та в період економічних криз мають мережеві концепції. Наразі мережевим ресторанам належить трохи більше 30% закладів громадського харчування. У цьому мережевий сегмент ринку громадянського харчування України також характеризується великим ступенем фрагментації.

У невеликому обсязі на українському ринку громадського харчування перші угоди щодо злиття та поглинання мереж громадського харчування відмічені ще десять років тому, коли об'єднали свої зусилля, ресурси та репутацію для більш ефективної роботи на ринку такі мережі, як «KFC», «Мафія», «Япошка», «Королевская пицца» та частина інших. Упродовж найближчих років посилюватиметься тенденція консолідації ринку громадського харчування. Поряд із класифікацією підприємств громадського харчування на три класи: люкс, вищий перший, проводиться їх сегментація за ціновою політикою, за так званим розміром середнього чека, відповідно до всіх підприємств громадського харчування можна розділити на п'ять основних сегментів, які представлені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Сегментування підприємств громадського харчування
за розміром середнього чека

Назва	Середній чек
Steet Food	100 гривень
Fast Food / QSR	250 гривень
Quick & Casual / Fast Casual	600 гривень
Casual Dining	500-1000 гривень
Fine Dining	Понад 2000 гривень

Розроблено автором

Підприємства громадянського харчування низького цінового сегменту Street Food у структурі мережного сегмента займають найбільшу частку – 39% від загальної кількості по Україні; за ними слідує заклад Fast Food , що займають 30% у структурі мережного сегмента. Таким чином, підприємства, що мають низький середній чек, серед усіх підприємств громадянського харчування займають у сукупності 69%. 31% закладів громадського харчування, що залишилися, припадають на демократичний ціновий сегмент.

На ринку громадського харчування працює велика кількість корпораційних мереж. Багато хто з них давно зайняв лідируючі позиції серед своїх конкурентів і зарекомендував себе найкращим чином у споживачів. Але ринок ще не перенасичений пропозицією. Попит у споживачів невблаганно зростає, і стає все складніше догодити їм. Клієнт намагається знайти тихе, спокійне місце спілкування з близькими людьми, діловими партнерами. Також дуже високі вимоги до рівня послуг обслуговування і пропонованих страв. Мало бути просто гарним рестораном, споживача потрібно завжди дивувати, забезпечити такі умови, щоб у нього з'явилося бажання повернутися сюди знову і знову. Тому, наважившись відкрити ресторан, підприємець зіткнеться з безліччю проблем, але за грамотного керівництва та продуманої політики, ресторан має всі шанси на успіх.

2.2. Конкурентний аналіз ринку харчування в Україні

Велику увагу при відкритті кав'ярні слід приділяти потенційним конкурентам. Потрібно ретельно виділити всіх своїх головних конкурентів, і визначити найбільш не захищені позиції, якими програє плановане підприємство.

Кав'ярня «Power coffee» позиціонує себе як підприємство з цільовою групою споживачів з статком вище середнього/високим. Для споживачів представлений широкий асортимент напоїв, виготовлених із високоякісних сортів кави за автентичними рецептами кваліфікованими баристами. Також

пропонується широкий спектр послуг, переговорна зала, окремі кімнати для роботи з технікою, велика увага приділяється постійним клієнтам.

За проведеними дослідженнями кав'ярні, що спеціалізуються на такому спектрі послуг, немає, але при цьому безліч кав'ярень і кафе пропонують аналогічне меню. За своїм задумом можна сказати, що кав'ярня «Power coffee» не має прямих конкурентів. Але існують також інші кав'ярні з високим рівнем обслуговування, в центрі міста, з рівнем цін вище за середнє, вони і будуть розглянуті як основні конкуренти.

Як основні конкуренти можуть бути розглянуті кав'ярні, наведені нижче (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2.

Аналіз потенційних конкурентів кав'ярні «Power coffee»

№	Назва підприємства	Характеристика інтер'єру (оцінка)		Рівень обслуговування (оцінка)		Якість кави (оцінка)		Різноманітність/індивідуальність кави (оцінка)		Паркування (оцінка)		Додаткові послуги (оцінка)		Разом
Ваговий коефіцієнт		0,1		0,2		0,2		0,25		0,1		0,15		1
1.	Power coffee	5	0,5	5	1	5	1	5	1,25	0	0	5	0,75	5
За місцем розташування поблизу кав'ярні														
2.	First Point	4	0,4	4	0,8	3	0,6	4	1	0	0	2	0,3	3,4
3.	Blur	4	0,4	4	0,8	5	1	5	1,25	1	0,1	5	0,75	4,8
4.	Octo	4	0,4	5	1	4	0,8	5	1,25	1	0,1	2	0,3	4,25
5.	Blue Cup	4	0,4	4	0,8	3	0,6	4	1	0	0	4	0,6	3,7
6.	Ta kava	5	0,5	5	1	5	1	5	1,25	1	0,1	4	0,6	4,95
7.	Без дверей	5	0,5	5	1	5	1	5	1,25	0	0	2	0,30	4,05
За аналогічними характеристиками престижу														
8.	One Love	5	0,5	5	1	5	1	5	1,25	0	0	5	0,75	5
9.	Frank	5	0,5	4	0,8	4	0,8	3	0,75	0	0	3	0,45	3,7
10	16 coffee	5	0,5	5	1	4	0,8	4	1	1	0,1	5	0,75	4,55
11	Right	5	0,5	3	0,6	4	0,8	5	1,25	1	0,1	4	0,6	4,25

Розроблено автором

Розрахунок потенційних конкурентів кав'ярні «Power coffee» проводився за формулою вагових коефіцієнтів. Узагальнену думку

експертів S_i за i -ою ознакою розраховують за формулою:

$$S_i = (\sum_{j=1}^m a_{ij}) / m$$

де a_{ij} - ваговий коефіцієнт, який призначив j -ий експерт i -ій ознаці; j - номер експерта; i - номер ознаки; m - кількість експертів, які оцінюють i -ту ознаку. Чим більшою є величина S_i , тим більш вагомою є ця ознака.

Усього розглядається 10 потенційних конкурентів, а також оцінці підпадає кав'ярня, що відкривається. Кав'ярні оцінюються за п'ятибальною шкалою (1 дуже погано і 5 добре). Так само для оцінки конкурентів застосовується ваговий коефіцієнт, який у сумі має дорівнювати 1.

У таблиці конкуренти оцінюються за 6 параметрами, і кожному параметру слід приставити коефіцієнт значущості. Далі виявлення кінцевого результату слід перемножити оцінку і ваговий коефіцієнт.

Найвищий коефіцієнт відданий такому критерію як «Різноманітність/індивідуальність кави» (0,25), т.к. передбачається, що це один із основних критеріїв, який приваблює відвідувача. Наступне, що йде за значимістю для споживача, це «Якість кави» і «Рівень обслуговування», тому вони заслуговують рівного коефіцієнта в 0,2 пункту.

«Додаткові послуги» заслужив 0,15 пункту, адже споживач хоче бачити, що крім кави може запропонувати заклад. Параметр «Характеристика інтер'єру» важлива, але споживач іноді готовий заплющити очі на інтер'єр при прекрасному обслуговуванні, тому вона, як і «Паркування» заслуговує на 0,1 пункту.

За даними таблиці 2.2 видно, що головним та єдиним конкурентом у баловому вираженні є кафе «Та кава». Воно відповідає всім вимогам сучасного відвідувача, поєднує у собі вишуканість, витончений та бездоганний стиль, що виявляється в елегантно вишуканому інтер'єрі. Кафе представляє асортименти різноманітної продукції. Ціни знаходяться на рівні трохи вище або середньому, обслуговування приємне та ввічливе. Так само політика кав'ярні спрямована не тільки на молодь, а й на представників бізнесу. Також передбачені майстер – класи з баристами та інші заходи. За розглянутими характеристиками, ця кав'ярня є головним і дуже серйозним конкурентом, оскільки вони практично ідентичні.

Також високим балом відзначена кав'ярня «Blug». Хоч він і не підпадає під розділ класичної кав'ярні, але є серйозним конкурентом, оскільки розташований поблизу нашої кав'ярні, є молодіжним закладом. Ресторан витриманий у заявленому стилі, ціни знаходяться на рівні середньому і трохи вищі за середній.

Кав'ярня «Blug» дотримується заявленої політики. Кав'ярня надає безліч різних видів послуг: від бізнес ланчів до кави на виніс, також для клієнтів відкритий магазин кави від кав'ярні. Кав'ярня вже довгий час знаходиться на ринку громадського харчування, і зарекомендував себе серед своєї ніші споживачів. Рівень цін перебуває в середньому рівні, і перевищує його.

Таким чином, все вищесказане показує, що у кав'ярні виділяється один головний і найсильніший конкурент, а так само два конкуренти, які конкурують нарівні, і в тому числі між собою.

За добре продуманої політики кав'ярні, складеної рекламної компанії, у кав'ярні є всі шанси конкурувати на найвищому рівні. Інші ж конкуренти, як і є популярними закладами, але вони будуть для підприємства, що розглядається, дуже вагомими противниками, оскільки з тих чи інших причин не містять достатньої кількості конкурентоспроможних позицій. Але у своїх нішах вони займають не останнє місце. Те саме стосується й визначення «популярності».

Що стосується конкурентів, за місцезнаходженням поблизу кав'ярні, то аналіз показує, що плановане підприємство виграватиме за розглянутими характеристиками. Планується детальне опрацювання інтер'єру зали з дизайнерськими рішеннями, так само клас обслуговування планується значно вище за клас, який надається у кав'ярень-конкурентів, із залученням професійних, кваліфікованих баристів та закупівлею сертифікованих сортів кави, якість кави зросте. Аналіз конкурентів, за аналогічними характеристиками престижу, з таблиці показує, що порівняно з конкурентами заплановане підприємство перебувають або в рівних умовах, або має ряд

очевидних переваг: наявність додаткових приміщень для ведення переговорів; висока культура обслуговування; висока якість послуг; індивідуальний підхід до роботи з клієнтами; збільшення годин роботи кав'ярні (що дозволяє клієнтам більш довгий час насолодитися проведенням часу в кав'ярні); добір висококваліфікованого персоналу.

2.3. SWOT аналіз кав'ярні «Power coffee»

Абревіатура SWOT зобов'язана своїм походженням 4 англomовним словам: сила-strength, слабкість-weakness, можливості-opportunity і загрози-threat і саме на них і будується SWOT аналіз, який включає аналіз ситуації всередині компанії, а також аналіз зовнішніх факторів і ситуацію на ринку. Всі дані зводяться в одну таблицю, що складається з 4 основних полів: сильні та слабкі сторони, можливості та загрози. Таку таблицю так само називають матрицею SWOT аналізу [38, 39].

Для початку слід описати внутрішні чинники організації: Сильні сторони: високий рівень кваліфікації керівного персоналу; надання можливості навчання та розвитку персоналу; висока якість послуг; оригінальність концепції кав'ярні; різноманітність додаткових послуг; вигідне місце розташування. Слабкі сторони: слабка позиція над ринком; значне навантаження на одну особу (керуючого); плинність кадрів через недостатній рівень оплати персоналу; недоступність послуг всім верствам населення (ціна); висока орендна плата; нестабільність обсягу реалізації. Далі йдуть зовнішні чинники організації: Можливості: зайняти лідируючі позиції на ринку; збільшення кількості клієнтів кав'ярні; вихід на український ринок; підвищення рівня життя населення; висока конкурентна позиція; індивідуальний підхід до персоналу (перегляд графіка). Загрози: вихід ринку великих іноземних і вітчизняних компаній-конкурентів; неефективність реклами; підвищення податків; зростання рівня інфляції. Виділені внутрішні та зовнішні чинники організації слід об'єднати в таблицю, розділивши їх на:

сильні та слабкі сторони (внутрішні фактори), можливості та загрози (зовнішні фактори).

Таблиця 2.3.

Перехресний SWOT аналіз кав'ярня «Power coffee»

	Можливості: • зайняти лідируючі позиції на ринку • вихід на український ринок • висока конкурентна позиція • підвищення рівня життя населення • збільшення кількості клієнтів ресторану • індивідуальний підхід до персоналу	Загрози: • вихід на ринок великих іноземних та вітчизняних компаній-конкурентів • неефективність реклами • підвищення податків • зростання рівня інфляції
сильні сторони: • високий рівень кваліфікації керівного персоналу • надання можливості навчання та розвитку персоналу • висока якість послуг, що надаються • оригінальність концепції кав'ярні • різноманітність додаткових послуг • вигідне місце розташування	Через високий рівень кваліфікації керівного персоналу є можливість виходу лідери ринку; кваліфікований персонал послужить підвищенню конкурентної позиції; висока якість послуг, оригінальність концепції та вигідне розташування сприяє збільшенню клієнтів; оригінальність концепції допоможе виходу кав'ярні на український ринок;	Оригінальність концепції кав'ярні та вигідне розташування допоможе скоротити кількість потенційних конкурентів;
Слабкі сторони: • значне навантаження на одну людину (керівника) • плінність кадрів через недостатній рівень оплати персоналу • недоступність для всіх верств населення (ціна) • нестабільність обсягу реалізації • слабка позиція на ринку • висока орендна плата	Індивідуальний підхід до персоналу дозволить уникнути плінності кадрів та розвантажити управителя; у разі підвищення рівня життя населення зникне проблема недоступності; збільшення кількості клієнтів дозволить збільшити обсяг продажів.	Через неефективність реклами кав'ярні не зможе стабілізувати обсяг продажу;

Розроблено автором

SWOT аналіз допоміг побачити, які сильні сторони кав'ярні допоможуть реалізувати потенційні можливості, а також які сильні сторони допоможуть запобігти загрозам, що наступають. Можливості допоможуть запобігти слабким сторонам. А загрози, що наступають, навпаки, посилять слабкі сторони, на них варто звернути особливу увагу.

Висновки до другого розділу

Ринок громадського харчування в Україні та її окремих регіонах сьогодні зазнає деяких труднощів, пов'язаних із загальною економічною нестабільністю в країні. Підприємствам довелося оперативно відреагувати зміни навколишнього середовища: скоригувати спектр послуг з додаванням до нього менш дорогих напоїв, розширити маркетингові акції про те, щоб випередити конкурентів і втриматися над ринком; та реалізувати інші заходи, що дозволило підприємствам утримати попит на колишньому рівні, а в деяких регіонах навіть підвищити його.

Так, ринок громадського харчування у Києві, наприклад, навіть у реальних умовах сьогодні має високий потенціал зростання та розвитку. Об'єкт дослідження, що розглядається в роботі, – кав'ярня «Power coffee» – планується як сучасне часто відвідуване підприємство громадського харчування, проте в запланованому місці його розташування є й інші аналогічні підприємства, що представляють для кав'ярні «Power coffee» конкуренцію. З огляду на що в даний час підприємство потребує розробки чіткого та послідовного плану розвитку, що дозволить підприємству вибудувати чітку лінію поведінки та випередити конкурентів у боротьбі за свого споживача. Тим більше, що для цього підприємство вже має такі переваги: високий рівень кваліфікації керівного персоналу; надання можливості навчання та розвитку персоналу; висока якість послуг; оригінальність концепції кав'ярні; різноманітність додаткових послуг; вигідне місце розташування тощо.

РОЗДІЛ III. БІЗНЕС-ПЛАН КАВ'ЯРНІ «POWER COFFEE»

3.1. Концепція відкриття кав'ярні «Power Coffee»

Резюме

Проектом передбачається організація підприємства громадського харчування на кшталт сучасної кав'ярні. Послуги кав'ярні будуть орієнтовані на категорію споживачів з рівнем доходу трохи вищим за середній.

Підприємству на умовах довгострокової оренди належить площа в Святошинському районі, на якій планується відкрити кав'ярню загальною площею 220 кв.м, обладнаний з урахуванням сучасних дизайнерських розробок та з усіма системами комунікацій.

Загальна вартість проекту оцінюється в 7 700 000 гривень. У цьому позикові ресурси мають становити 4 200 000 гривень, кошти – 3 500 000 гривень. Ці кошти планується витратити так:

- провести ремонт приміщення, спрямований на покращення інтер'єру;
- придбання обладнання;
- придбання інвентарю,
- отримання всіх необхідних погоджень та дозволів.

Позикові ресурси планується отримати під 21% річних на 24 місяці.

Основні вимоги до персоналу – наявність професійної кваліфікації. Загальна кількість робочих місць, що створюються, включаючи керівника — власника свідоцтва на приватну підприємницьку діяльність — 26 осіб.

Цілі проекту:

- створення кав'ярні бізнес класу;
- отримання прибутку;
- завоювання міцного місця на ринку послуг громадського харчування та дозвільних послуг у населення;

- вирішення проблеми зайнятості населення шляхом створення нових робочих місць.

Привабливі сторони проєкту:

- укладання договору довгострокової оренди;
- наявність власних коштів у розмірі 3500000 гривень;
- наявність висококваліфікованого персоналу, що має досвід роботи в галузі громадського харчування та організації дозвілля;
- унікальність концепції кав'ярні;
- розташування у центрі міста.

За умови вкладення 7700000 гривень розраховані такі показники ефективності інвестицій (таблиця 3.1), період розрахунку – 2 роки:

Таблиця 3.1.

Показники ефективності проєкту

Показник	Значення показника
Ставка дисконтування, %	21,00
Період окупності, міс.	12
Дисконтований період окупності, міс.	13
Середня норма рентабельності, %	144,55
Чистий наведений дохід, грн.	11 265 444
Індекс прибутковості	2,37
Внутрішня норма рентабельності, %	213,00

Розроблено автором

Розрахунок дисконтованого періоду окупності (DPB) провозиться за такою формулою: $Investments = \sum_{t=1}^{PB} (CF_t / (1 + r)^{t-1})$; визначення внутрішньої норми рентабельності (IRR) виробляється, як: $\sum_{t=1}^N (CF_t / (1 + IRR)^{t-1}) - Investments = 0$, де: IRR – внутрішня норма рентабельності. Визначення чистого наведеного доходу (NPV): $NPV = \sum_{t=1}^N (CF_t / (1 + r)^{t-1}) - Investments$, де: $Investments$ – початкові інвестиції; CF_t – чистий грошовий потік періоду t ; N – тривалість проєкту у періодах; r – ставка дисконтування.

При цьому протягом 2 років буде в повному обсязі повернуто кредитні ресурси та відсотки за користування.

В результаті реалізації проєкту заробітна плата всього персоналу складе 9 648 000 гривень. У бюджети всіх рівнів будуть сплачені податки у

розмірі 3 816 392 гривень. Надходження від продажів становитимуть 77 540 626 гривень, запланований прибуток має становити 18 183 330 гривень. Коефіцієнт рентабельності чистого прибутку становить 30%.

Проведені розрахунки показують, що проєкт є рентабельним та окупним, має соціальну спрямованість та є досить привабливим для інвестування.

Опис об'єкту інвестування

До оренди пропонується перший поверх у 5-поверховому житловому будинку з адміністративними приміщеннями. Загальна площа приміщення складає 220 кв.м. – орендна плата складає 1000 гривень кв.м. У вартість орендної плати не включено електроенергію та послуги зв'язку. Приміщення, що надається для оренди, використовувалося під кафе раніше. Повністю відреставрований фасад, зроблено оздоблення всередині приміщення (склопакети, комбіновані стелі, кондиціонери). Оскільки стиль колишнього кафе кардинально відрізняється від стилю кав'ярні, що планується, інтер'єр повністю переробляється. Енергозбереження (дозволена потужність 300 кВт), окремий вхід.

За новим проєктом передбачається:

- оновлення підлогового покриття;
 - обклеювання стін шпалерами в поєднанні коричнево-білого забарвлення;
 - встановлення точкових світильників над барною стійкою.
- З 220 кв.м. приміщення (рис.3.1) передбачається, що
- 120 кв.м. _ відводиться під зал для відвідувачів, з яких 105 кв. загальний зал (4) та 15 кв.м малий зал (5);
 - 40 кв.м – кухонне приміщення (3);
 - 14 кв.м – кабінет директора (6);
 - 15 кв.м. – складське приміщення (7);
 - 10 кв.м. – вбиральні приміщення (2);
 - загалом 16 кв.м. – коридорні приміщення (1);

- 5 кв.м. – гардероб (8).

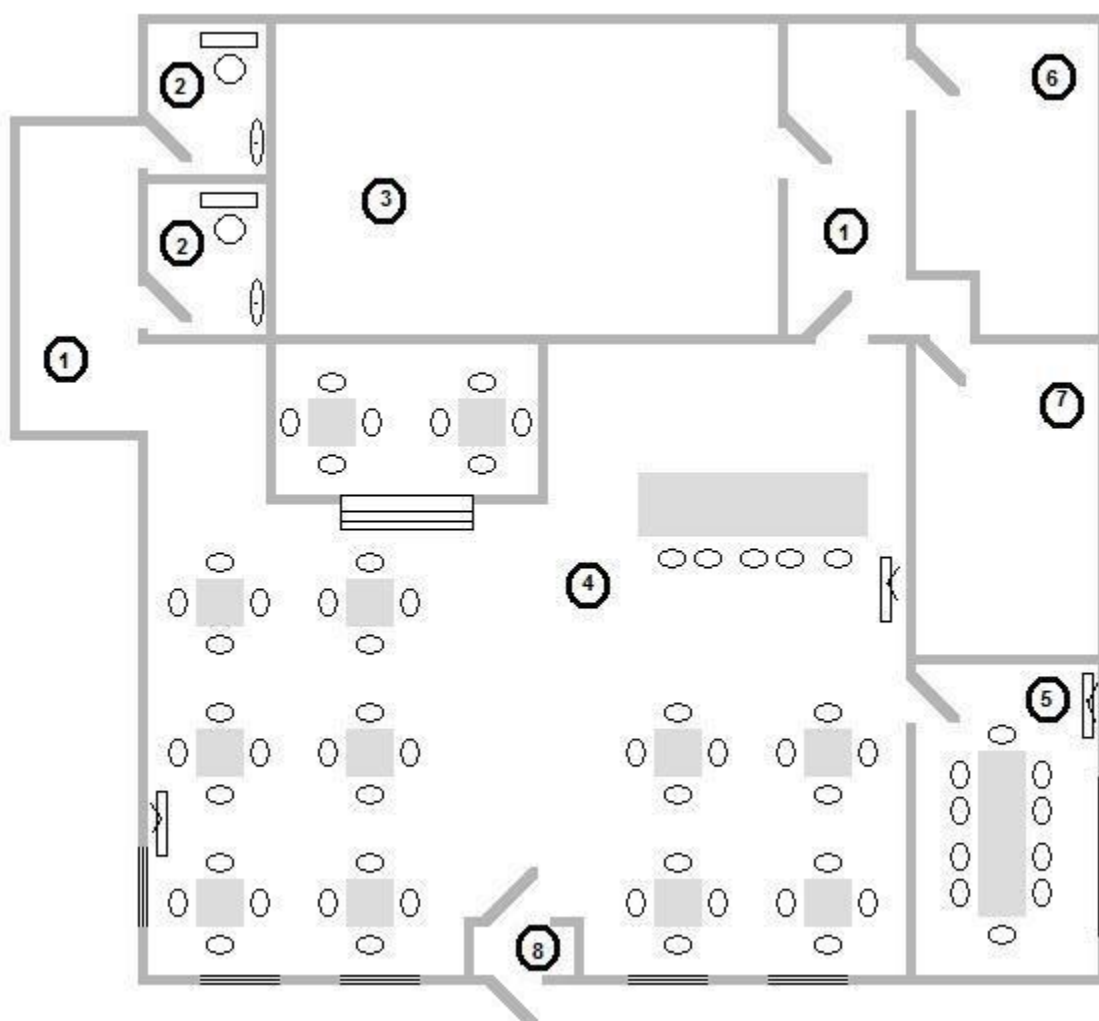


Рис.3.1. План-схема кав'ярні

У підготовчий період необхідно виконати наступний обсяг робіт:

- отримати кредит;
- укласти договір про оренду приміщення;
- закупити необхідне організації виробничого процесу устаткування;
- провести ремонт приміщення;
- закупити меблі;
- провести підбір персоналу;
- укласти договори на постачання сировини та витратних матеріалів;

- одержати дозволи на продаж продуктів харчування та надання послуг у сфері громадського харчування.

Слід скласти докладний план (таблиця 3.2), у якому визначити дати та тривалість тих чи інших робіт, та прописати їх вартість. Це робиться для того, щоб не вибитися з графіка та відкритися до запланованої дати.

Таблиця 3.2.

Розподіл інвестиційних ресурсів

Назва	Тривалість	дата початку	дата закінчення	Вартість, грн.
Реєстрація	5	01.07.2023	06.07.2023	12 200
Ремонт	60	01.07.2023	30.08.2023	1 331 200
Закупівля та встановлення сантехніки	15	01.08.2023	16.08.2023	16 947
Отримання погодження, дозволів та ліцензій	14	06.07.2023	20.07.2023	100 000
Закупівля технологічного обладнання	14	01.08.2023	15.08.2023	2 944 596
Закупівля столових предметів та кухонного начиння	14	01.09.2023	15.09.2023	142 108,94
Закупівля текстилю	7	16.09.2023	23.09.2023	73 837, 50
Закупівля та встановлення оргтехніки	10	16.09.2023	26.09.2023	24 996
Закупівля аудіо та відео техніки	10	16.09.2023	26.09.2023	94 196
Закупівля та встановлення R-keeper	15	14.09.2023	29.09.2023	99 590
Закупівля предметів для гардеробу	14	01.09.2023	15.09.2023	25 800
Закупівля меблів для залу обслуговування	14	01.09.2023	15.09.2023	635 845
Закупівля офісних меблів	14	01.09.2023	15.09.2023	27 393
Закупівля предметів декору	14	06.09.2023	20.09.2023	56 670,90
Надання послуг	0	01.10.2023	...	
Разом				5585380,34

Розроблено автором

Після закінчення попереднього періоду починається надання послуг. Термін виходу на проєктну потужність визначено три місяці. Планується проведення рекламної кампанії. На початковому етапі роботи кав'ярні планується проведення активної рекламної кампанії, яка спрямована на інформування потенційних клієнтів про відкриття нової кав'ярні в цьому районі. Основна вимога до цих заходів – цільовий напрямок реклами. Цього

можна досягти шляхом розміщення рекламних оголошень та статей у журналах молодіжного та бізнес-характеру, на банерах, розміщення рекламного ролика на телебаченні, а також роздаткових листівок на вулицях міста.

Після того, як намічені технічні деталі, приступаємо до створення атмосфери. Головне в інтер'єрі це колір, фактура і затишок. Продумуються всі деталі інтер'єру від основних як фарбування стін до найдрібніших, вибір серветок. Все має бути виконане в класичному стилі, а це поєднання білого та коричневого кольорів.

Характеристика послуг

Кав'ярня «Power coffee» пропонує різноманітний спектр послуг, від оренди приміщень під ділові зустрічі до кави на виніс, а також пропонує різноманітність десертів, та напоїв. Години роботи: 09:00 – 22:00 у будні, 12:00 – 23:00 у вихідні дні.

Залежно від типу кухні майже 99% кав'ярень ставлять тематичну спрямованість ресторану: мисливська, автомобільна, спортивна, домашня тощо. Підприємство без тематики, що явно простежується, ризикує залишитися непоміченим на тлі строкатого різноманіття конкурентів. У кав'ярній мережі Києва можна знайти практично будь-яку каву світу.

Опис кав'ярні:

Приміщення буде виконане у найкращих традиціях класичного стилю. В інтер'єрі пропонується використовувати столи та стільці з дерева, штучно зістарені, із золотим напиленням.

Вікна з внутрішньої сторони кав'ярні будуть декоровані дерев'яними панелями та білими портьєрами.

Як підлогове покриття – паркетна дошка. Для освітлення приміщення необхідно встановити світильники зі штучного кришталю. При ході в кав'ярню, навпроти гардеробу, буде розміщено дзеркало, що займає простір від підлоги до стелі, обрамлене в рамку із золотим напиленням.

Стіни прикрашені картинами у стилі всього інтер'єру.

Максимальна наповнюваність зали – 63 особи. У залі розміщені 4-місні столики, барна стійка (місткістю 5 осіб), а також передбачений стіл на 10 персон.

Професійне обслуговування, різноманітність вибору напоїв, система знижок для постійних клієнтів та приємна атмосфера.

Система знижок передбачає: при сумі замовлення більш ніж 1000 гривень, оформляється накопичувальна карта постійного гостя. Її власнику при кожному відвідуванні кав'ярні буде нараховано 5% вартості замовлення у вигляді бонусів, а далі бонусами можна буде оплатити замовлення по даній карті. Також усі відвідувачі кав'ярні, які мають карту постійного гостя, будуть оповіщатися по стільниковому зв'язку про акції.

У день народження клієнти отримуватимуть вітання, і при відвідуванні кав'ярні у свій день народження або за три дні раніше чи пізніше отримають у подарунок від закладу десерт.

Заклад розрахований на відвідувачів із статком трохи вищим за середній. Передбачається, що вдень – це будуть співробітники, які працюють у бізнес-центрах, розташованих поруч із кав'ярнею, які відвідують бізнес-ланчі. Увечері кав'ярня залучатиме людей, які цінують гарну атмосферу та відпочинок, після трудового дня.

Середній чек: приблизно становитиме 300 гривень – вдень, 1000 гривень – увечері.

Весь період роботи кав'ярні умовно можна поділити на три групи часу:

09:00-12:00 – сніданок;

12:00-18:00 – обід;

18:00-22:00 (23:00) – вечеря.

Для відвідувачів пропонується ілюстроване меню з широким асортиментом десертів та напоїв, з можливістю вибрати розмір порції, що подається кожному гостю на стіл. У меню все описано гранично ясно, описані інгредієнти, які включає страва, розміри порції, а також їх калорійність. У меню є переклад англійською мовою. Все це допомагає

клієнтам швидко зорієнтуватися в меню, і розуміти з точністю все те, що їм пропонується.

Крім того, кожен напій має гарну і лаконічну назву, щоб у клієнта не виникало труднощів з вимовою при замовленні.

Постачальниками були обрані надійні компанії, що працюють на ринку не один рік, і зарекомендували себе з добрих боків. Їм притаманні надійність, якісність товарів, доступність, своєчасність. Постачальником продуктів є компанія «СОФІЯ ТОРГ КОМПАНІ», а алкогольної продукції торгова фірма «WINE WINE». Постачальники посуду та обладнання було обрано підприємством «FORK».

3.2. Планування маркетингових заходів

Маркетинговий план передбачає висвітлення таких питань, як: цінова політика; асортиментна політика; аналіз ринку та конкурентів; аналіз споживачів; сервіс та обслуговування; рекламна політика та просування.

У таблиці 3.3 наведено характеристику основних елементів маркетингового плану розвитку підприємства

Таблиця 3.3

Зміст маркетингового плану розвитку кав'ярні «Power coffee»

Напрямок	Загальна характеристика
1	2
Цінова політика	Розробка стратегії маркетингу виходить із концепції орієнтації роботи кав'ярні на цільову групу споживачів із рівнем достатку трохи вище середнього.
Асортиментна політика	Меню кав'ярні представлено різними видами кави та десертів. Всього близько 150 найменувань.
Аналіз ринку та конкурентів	Підприємство приділятиме достатньо уваги аналізу конкурентів з використанням наступних методів: просте спостереження і таємний покупець. Напрями аналізу конкурентів: асортимент, цінова політика, сервіс, інструменти підвищення лояльності клієнтів та ін.
Сервіс обслуговування та	Підприємство планує періодично проводити опитування споживачів щодо їх задоволеності роботою кав'ярні з допомогою методу експрес-опитування. Також підприємство планує оперативно реагувати на рекламацию від відвідувачів. У залі обслуговування на видному місці буде книга скарг і пропозицій.

Продовження таблиці 3.3

1	2
Рекламна політика та просування	Підприємство приділятиме багато уваги формуванню лояльності клієнтів до кав'ярні шляхом створення приємної атмосфери, впровадження системи знижок, смс-привітань та ін.
	Підприємство для залучення клієнтів буде використовувати різні рекламні інструменти: роздача листівок, розміщення банера, реклама на ТБ, статті в журналі, інтерв'ю в журналі, реклама в журналі та ін. Для чого підприємством періодично здійснюватиметься розробка медіаплану. Просування кав'ярні спочатку здійснюватиметься в мережі інтернет на спеціалізованих безкоштовних ресурсах, форумах, спільнотах.

Розроблено автором

Проектом передбачається, що протягом перших трьох місяців проводитимуться ремонтні, дизайнерські роботи, оснащення кав'ярні необхідним обладнанням та меблями. Після закінчення ремонтних робіт, після другого місяця реалізації проекту розпочнеться рекламна кампанія.

Робота кав'ярні розпочнеться з 4-го місяця реалізації проекту.

Медіаплан перший рік роботи представлений нижче (Додаток В).

У ході рекламної кампанії планується: розміщення реклами в журнали, 3 місяці (з 3 по 5 місяці); розміщення інтерв'ю/статей про ресторан (всього 3 статті); розміщення реклами по телебаченню (на 3 місяці); роздачі листівок на вулицях міста.

Вартість реклами в журналах складе 15 000 гривень за оголошення, передбачається 2 виходи на місяць, тривалістю 3 місяці. Загальна сума 360 000 гривень.

Інтерв'ю з професійним баристою кав'ярні в журналі 35 000, також 2 статті в журналах вартістю по 30 000, загальна сума 95 000.

Реклама на телебаченні планується здійснюватися двічі на день, у денний (до 16 годин) та у вечірній час по буднях. Усього буде показано 16 роликів (2 ролики на тиждень, тривалістю 2 тижні). У денний час реклама буде коштувати 3200 за 1 секунду, а у вечірне 5000 гривень. Ролик триває 12 секунд. На рекламу по телебаченню буде витрачено у сумі 196 800 гривень. З розрахунку, день: 3200 гривень за секунду (ролик 12 секунд) один раз на

день, протягом 2 тижнів. Сумою 76 800 гривень; вечір: 5000 гривень за секунду (ролик 12 секунд) один раз на день, протягом 2 тижнів. Сумою 120 000 гривень.

Розміщення банерів у центрі міста 15000 (з виготовленням), загальна кількість 5 штук на 2 місяці. Вартість в 150 000 гривень.

Друк листівок 3000 екземплярів (1200 гривень). Плюсом вести промоутерам (6 чоловік протягом 5 днів, при розрахунку 200 гривень /годину). Загальною сумою 6 000 гривень. Загальна вартість 807 800 гривень на початкову рекламу та PR.

У процесі реалізації проєкту планується проведення рекламної кампанії. Щомісяця за статтею реклама приділятиметься 37 000 гривень.

3.3. Організаційно-виробничий план відкриття кав'ярні «Power Coffee»

Виробничий план

Процес реалізації проєкту почнеться із залучення позикових фінансових ресурсів обсягом 4 200 000 гривень. Кошти планується отримати у вигляді кредиту строком на 2 роки під ставку 21% річних . Надходження здійснюватиметься однією сумою у першому місяці реалізації проєкту.

Кредитні кошти (4 200 000 грн.) І власні ресурси (3 500 000 грн.) У сумі 7 700 000 гривень передбачається витратити на ремонт залу, придбання обладнання і як оборотні кошти в стартовій фазі проєкту .

У розрахунках датою початку проєкту є 1 липня 2023 року. З цього моменту розпочнеться проведення ремонтних робіт. До цього часу буде оформлено всю необхідну проєктну документацію, реєстрацію підприємства як товариства з обмеженою відповідальністю.

Протягом двох місяців буде зроблено ремонт, проведено монтаж водопровідної та каналізаційної систем, підключено засоби зв'язку. Далі протягом ще одного місяця буде замовлено, доставлено та встановлено торгове та виробниче обладнання. Передбачено проведення робіт з благоустрою території. Як описувалося вище, в будівлі розташовувалося

кафе, в якому вже було встановлено охоронну сигналізацію, буде просто продовжено контракт з охоронним агентством, оскільки контракт було укладено на вигідних умовах.

З 1 жовтня 2023 року планується запуск кав'ярні в експлуатацію. План збуту продукції планувався з схеми прохідності клієнтів у різні години доби.

Передбачено, що для більшої рентабельності кав'ярні також буде пропонуватися меню, що складається із сніданків, бізнес-ланчів та вечері. В меню буде входити різноманітні страви, в залежності від часу, а саме – сирники, бургери, різноманітні десерти тощо. Це все дозволить вийти на новий рівень, не просто кав'ярні, а кав'ярні бізнес класу.

Ця схема будувалася з розрахунку приблизної заповнюваності кав'ярні:

Сніданок (10:00-12:00). Через розташування кав'ярні з центру міста, близькості офісів, і торгових магазинів, передбачається 20 осіб на день на 20 робочих днів надання сніданку, в сумі 400 осіб на місяць.

Обідній час (12:00-18:00). Розраховується, що на бізнес-ланчі прийде 60% відвідувачів, вечеря-економ 30%, а пообідати по VIP меню лише 10%.

З 12:00-16:00 відмінне завантаження кав'ярні, планується 3 зміни по 20 осіб (60 осіб); з 16:00-18:00 погане завантаження, планується 2 зміни по 15 осіб (30 осіб); в сукупності 90 осіб на день, 22 робочі дні на 90 осіб, у сумі 1980 осіб, плюс 8 вихідних днів по 75 осіб, 600 осіб. У сумі обідньої пори розраховується, що кав'ярню відвідають 2580 осіб на місяць. З відсоткового розрахунку випливає, що на бізнес-ланч прийде 1548 осіб, обід-економ 774 особи та на обід-VIP 258 осіб.

Вечірній час (18:00–22:00 (23:00)). Розраховується, що вечерю-економ відвідають 70% відвідувачів, на вечерю-VIP 30%. Вважається, що четвер, п'ятниця та субота «хороші дні», в них кав'ярню відвідають 3 зміни по 30 осіб, це 90 осіб/день по 3 дні, протягом 4 тижнів, у сумі 1080 осіб на місяць; інші дні, такі як неділя, понеділок, вівторок і середа «погані дні», планується 20 осіб/день по 4 дні, протягом 4 тижнів, у сумі 320 осіб на місяць. Загальна

сума 1400 осіб на місяць. З відсоткового розрахунку випливає, що на вечеря-економ прийде 980 осіб, а на вечерю-VIP 420 осіб.

При плануванні обсягу реалізації були взяті до уваги такі фактори: потенційна ємність ринку; рівень цін, що склалися у місті; раціональне використання торгових площ та устаткування, що купується в режимі повного завантаження; наявність власних напрацювань щодо вдосконалення асортименту страв та якості послуг, що надаються. Для складання плану збуту використовувалися середні дані щодо послуг (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4.

Середні ціни на послуги

Продукт	Ціна, грн.
Бізнес ланч	350
Сніданок	250
Обід-VIP	1000
Обід-економ	700
Вечеря-економ	900
Вечеря -VIP	1400

Розроблено автором

Витрати виготовлення продукції (таблиця 3.5) відрізняються від цін, запропонованих відвідувачам зазначених вище (таблиця 3.4).

Таблиця 3.5.

Витрати виготовлення

Найменування	Ціна, грн.
Бізнес ланч	100
Сніданок	80
Обід- VIP	320
Обід-економ	220
Вечеря -VIP	470
Вечеря-економ	300

Розроблено автором на основі собівартості товарів.

У процесі роботи кав'ярні передбачається сплачувати кошти за статтями «Управління», «Виробництво» та «Маркетинг» (таблиця 3.6). Це необхідно для безперервної та грамотної роботи підприємства.

Таблиця 3.6.

Загальні витрати підприємства

Назва	сума, грн.	Графік платежів
<i>Управління</i>		
Зв'язок	2 500	Щомісяця весь проєкт
Інтернет	2 280	Щомісяця весь проєкт
Канцвитрати	700	Щомісяця весь проєкт
Витратні матеріали	3000	Щомісяця весь проєкт
Послуги банку		За складною схемою
Бухгалтерські послуги	10 000	Щомісяця весь проєкт
<i>Виробництво</i>		
Оренда	220 000	Щомісяця весь проєкт
Електроенергія	18 600	Щомісяця весь проєкт
Транспортні витрати	60 000	Щомісячно, весь період вир-ва
Послуги охорони	6000	Щомісяця, з 3 по 36 міс.
Господарські витрати	10 000	Щомісячно, весь період вир-ва
Оновлення інвентарю	20 000	Раз на півроку, з 9 до 36 міс.
Витрати на експлуатацію та ремонт обладнання	15 000	Щокварталу, з 6 по 36 міс.
Непередбачені витрати	10 000	Щомісяця весь проєкт
Підвищення кваліфікації	60 000	Щорічно, з 12 по 36 міс.
Вивіз сміття	2000	Щомісяця весь проєкт
Комунальні платежі	23 000	Щомісяця весь проєкт
<i>Маркетинг</i>		
Початкова реклама та PR	807 800	Разовий платіж 01.07.2023
Реклама (щомісячна)	37 000	Щомісячно, весь період вир-ва

Розроблено автором

План з персоналу

Для успішної реалізації проєкту потрібний наступний персонал (таблиця 3.7).

Таблиця 3.7.

План з персоналу

Посада	Кількість	Зарплата, грн.	Платежі
Директор	1	45 000	Щомісяця весь проєкт
Адміністратор	2	20 000	Щомісячно, весь період вир-ва
Професійний бариста/шеф кухар	2	50 000	Щомісячно, весь період вир-ва
Працівники кухні	6	20 000	Щомісячно, весь період вир-ва
Офіціант	8	10 000	Щомісячно, весь період вир-ва
Бармен	3	15 000	Щомісячно, весь період вир-ва
Прибиральниця	2	6000	Щомісячно, весь період вир-ва
Посудомийниця	2	5500	Щомісячно, весь період вир-ва

У роботі ресторану буде задіяно 26 осіб, із загальною заробітною платою 453 000 грн.

Весь персонал буде працювати на контрактній основі з випробувальним терміном 2 місяці [37].

При формуванні штату підприємства до кандидатів на вакантні посади пред'являються такі вимоги:

Адміністратор:

- Практичний досвід (від 3-5 років, а також досвід керування кав'ярнею).
- Досвід відкриття кав'ярні з нуля (розробка концепції, бізнес-плану, закупівля обладнання, організація процесу).
- Проведення фінансової політики підприємства
- Калькуляція та облік.
- Комп'ютерні навички (офісні та спеціалізовані програми).
- Підбір персоналу та кадрове діловодство, мотивація персоналу.
- Контроль за якістю продукції.
- Вища освіта
- Знання мов.
- Вік до 35 років.
- Стресостійкість, готовність до ненормованого робочого дня, організаційні здібності, креативність.

Професійний бариста/Шеф кухар:

- Практичний досвід (від 3-5 років).
- Контролює якість закупівель та готових страв.
- Розробка та оновлення меню, технологічних карт.
- Підбір та навчання персоналу.
- Проведення інвентаризації.
- Оптимізація технічних процесів.
- Вища освіта
- Вік до 40 років.

- Відповідальність, чесність, старанність, комунікабельність.

Офіціант:

- Досвід роботи, знання основ сервісу (від року).
- Освіта не нижче коледжу.
- Знання іноземної мови.
- Спеціальні навички.
- Комунікабельність, уміння спілкуватися з людьми, ввічливість.

Робочий кухні:

- Фізичне здоров'я.
- Відсутність шкідливих звичок.
- Дотримання чистоти.
- Чесність.

Дуже важливим є зовнішній вигляд персоналу, форма повинна відповідати всій концепції кав'ярні [31]. Для адміністратора залу не передбачено суворої форми в одязі, але це має бути класичний стиль в одязі. Щодо форми для баристи, офіціантів та барменів, це будуть брючні костюми з білими сорочками у поєднанні з чорними жилетами. Для шеф-кухарів буде замовлена форма, виконана виключно в чорному кольорі з червоними вставками, що стосується рядових кухарів, їхня форма також буде виконана в чорному кольорі, але єдиною відмінністю стане головний убір білого кольору.

Кожен член колективу повинен виконувати такі обов'язки:

Директор: організація роботи кав'ярні. Робота з постачальниками та партнерами. Загальне керівництво усіма підрозділами підприємства. Формування іміджу підприємства.

Адміністратор: організація роботи персоналу (баристів, офіціантів та барменів), розподіл рівномірного обслуговування гостей, складання звіту за зміну. Вирішення різних конфліктних ситуацій у процесі зміни.

Шеф-кухар: керівництво виробництвом, виконання адміністративної роботи, контроль за роботою рядових кухарів та офіціантів. Відповідальність за технологію приготування страв та закупівлю продуктів.

Розробка рецептів нових страв та вдосконалення старих. Складання меню, відстеження нових тенденцій у ресторанному бізнесі, вивчення попиту споживачів.

Спілкування із персоналом. Складання графіка виходу кухарів та офіціантів на роботу.

Офіціант: прийом замовлень та обслуговування відвідувачів.

Бармен: приготування коктейлів. Обслуговування клієнтів біля барної стійки.

Прибиральниця: прибирання приміщення ресторану відповідно до вимог санепідемстанції.

Посудомийниця : прибирання та миття посуду [12].

Працюючи з персоналом необхідно складання графіка роботи. Графік роботи дозволяє забезпечити збалансованість та розуміння про час своєї роботи у кожного співробітника. На кожен місяць адміністратором складається свій графік до 25 числа.

Весь персонал кав'ярні, починаючи з обслуговуючого персоналу до вищого керівного персоналу, повинні керуватися такими правилами в процесі роботи з клієнтами:

- Фахівець повинен мати очевидні професійні навички.
- Сфера послуг потребує особливого терпіння від обслуговуючого персоналу.
- Споживач після отримання послуги повинен захотіти отримати таку послугу ще раз.
- Кожен працівник на своєму робочому місці повинен вносити свій внесок у формування стійкого позитивного іміджу підприємства.

За планом передбачено статтю витрат на підвищення кваліфікації персоналу. Для баристів, офіціантів та барменів передбачено організацію спеціальних курсів іноземної мови. До програми входить

- опис залу кав'ярні: місцезнаходження, послуги, що надаються;
- правила спілкування із іноземним гостем у залі кав'ярні: зустріч, прийом замовлення, бронювання столика;
- сервіровка стола;
- меню, склад страв;
- бар, напої;
- робота зі зверненнями та скаргами гостей;
- розрахунок та прощання з гостем.

Подробиці навчання: 48 навчальних годин, 4 тижні, 3 дні на тиждень по 4 навчальні години на день. Після закінчення програми видається сертифікат.

3.4. Оцінка економічної ефективності та оцінка ризиків

Фінансовий план

Кредит буде надано банком Приват-24 під 21% річних .

Підприємство є платником таких основних податків: ВСТП – сплачується із заробітної плати – 0,2%; ФСС – сплачується із заробітної плати – 2,9%; ФОМС – сплачується із заробітної плати – 5,1%; ЕНВД – 120 м² площа зали – 15%; Пенсійний фонд – сплачується із заробітної плати – 26%. Підприємство залучає позикові фінансові ресурси обсягом 4 200 000 гривень. У розрахунки закладено кредитну ставку у розмірі 21%. У реалізацію проекту вкладаються власні кошти обсягом 3 500 000 гривень. Залучені та власні кошти будуть витрачені на: придбання обладнання, ремонт приміщення, отримання всіх необхідних погоджень та дозволів. Решта коштів буде використана як оборотні кошти в стартовій фазі проекту.

Більшість коштів, одержаних у період реалізації проекту, буде спрямовуватися на забезпечення виробничої діяльності підприємства та

своєчасне повернення позикових ресурсів. Фінансові результати проєкту представлені у наступних документах: Звіт про прибутки та збитки - відображає операційну діяльність підприємства. Звіт про рух коштів - ілюструє рух коштів і відображає діяльність підприємства в динаміці від періоду до періоду. Прогнозний баланс - відображає фінансовий стан у конкретний момент часу. Інтегральні показники ефективності інвестицій (таблиця 3.9) – показують, є рентабельним проєкт чи ні.

Таблиця 3.9.

Інтегральні показники ефективності інвестицій

Показник	Значення показника
Ставка дисконтування, %	21
Період окупності, міс.	12
Дисконтований період окупності, міс.	13
Середня норма рентабельності, %	144,55
Чистий наведений дохід, грн.	11 265 444
Індекс прибутковості	2,37
Внутрішня норма рентабельності, %	213,00

Розроблено автором

Розрахунок дисконтованого періоду окупності (DPB) провозиться за такою формулою: $Investments = \sum_{t=1}^{PB} (CF_t / (1 + r)^{t-1})$; визначення внутрішньої норми рентабельності (IRR) виробляється, як: $\sum_{t=1}^N (CF_t / (1 + IRR)^{t-1}) - Investments = 0$, де: IRR – внутрішня норма рентабельності; визначення чистого наведеного доходу (NPV): $NPV = \sum_{t=1}^N (CF_t / (1 + r)^{t-1}) - Investments$, де: $Investments$ – початкові інвестиції, CF_t – чистий грошовий потік періоду t , N – тривалість проєкту у періодах, r – ставка дисконтування.

В результаті реалізації проєкту заробітна плата всього персоналу складе 9 648 000 гривень. У бюджети всіх рівнів будуть сплачені податки у розмірі 3 816 392 гривень. Надходження від продажів становитимуть 77 540 626 гривень, запланований прибуток має становити 18 183 330 гривень. Коефіцієнт рентабельності чистого прибутку становить 30%.

Оцінка та профілактика ризиків

Успішність реалізації проєкту значною мірою залежить від мінімізації всіх видів ризиків, які можуть виникнути у його реалізації.

У Додатку Г наведено аналіз різних видів підприємницького ризику, які можуть погіршити показники проєкту та передбачені у зв'язку з цим заходи профілактики.

За характером впливу ризику поділяються на прості та складові. Складові ризику є композицією простих. Тому було складено перелік простих ризиків та розроблено заходи, що дозволяють знизити ці ризику. Оцінку ступеня ризику проведено за такими стадіями реалізації проєкту: підготовчою; початковий; функціонування – фінансово-економічні ризику; функціонування – соціальні ризику; функціонування – технічні ризику.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі детально схарактеризовано бізнес-план кав'ярні «Power Coffee». Детально представлено резюме, здійснено опис об'єкту інвестування, наведено характеристику послуг, представлено маркетинговий план, виробничий план, план з персоналу, прораховано фінансовий план, здійснено оцінку та профілактика ризиків, аналіз чутливості проєкту та аналіз беззбитковості проєкту.

ВИСНОВКИ

Бізнес-план є традиційним документом, який допомагає підприємцям у ухваленні серйозних рішень у сфері розвитку чи створення бізнесу. Він актуальний як новоствореного підприємства, так діючої фірми. Допомагає обґрунтувати економічну доцільність обраного напрямку діяльності, визначити джерела фінансування та дати оцінку очікуваним результатам. Дуже важливо скласти докладний бізнес-план, відповідно до вимог і провести всі необхідні розрахунки.

Для підприємця важливо складати бізнес-план самостійно, при цьому він зможе знати всі подробиці та нюанси, які будуть описані в документі.

Це також допоможе при презентації бізнес-плану перед потенційними інвесторами чи кредиторами.

Відповідно до поставлених завдань було виконано роботу, описану в кваліфікаційній роботі бакалавра.

В результаті було розглянуто теоретичні основи бізнес-планування, вивчено ринок громадського харчування по Україні та місту, проведено соціологічне опитування, з метою виявлення потенційного споживача, а також складено докладний бізнес-план.

В якому було повністю розроблено концепцію ресторану, описано деталі оформлення залу, місце розташування, меню.

Розглянуто потенційних конкурентів і виявлено найбільш сильні, визначено форму для персоналу та вимоги до них.

Розраховані всі фінансові показники, які показують, що кав'ярня окупиться через один рік, при вкладенні в нього 7 700 000 гривень, з яких 3 500 000 власний капітал, а 4 200 000 взяті в банку під кредит в 21% на термін два роки.

Створення нової кав'ярні є перспективним, оскільки протягом двох років реалізації проекту надходження від продажів становитимуть 77 540 626 гривень, а запланований прибуток має становити 18 183 330 гривень.

При цьому було досягнуто всіх поставлених завдань, проведено оцінку перспективності створення нової кав'ярні на ринку.

Мета поставлена в кваліфікаційній роботі була виконана, її результати можуть бути реалізовані на практиці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ДСТУ 2272:2006. Пожежна безпека. Терміни та визначення основних понять.
2. ДСТУ 2293-99. Охорона праці. Терміни та визначення основних понять.
3. ДСТУ 3862-99. «Громадське харчування. Терміни та визначення»
4. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація: Від 01.07.04. К. : Держспоживстандарт України, 2004.
5. ДСН 3.3.6.042-99. Санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень. К., МОЗ України, 1993. 8 с.
6. ДБН В.2.5.-28-2006. Державні будівельні норми України. Природне і штучне освітлення. К. : Мінбуд. України, 2006. 76 с.
7. Анісімов Г., Жуков Є., Липовий Д. Аналіз стану мережі закладів ресторанного господарства адміністративних районів міста Харкова. *Traektoriâ Nauki*. 2018. Vol. 4, T. 1. P. 1001-1013.
8. Архіпов В.В. Організація ресторанного господарства. К. Інкос, 2007. 280 с.
9. Архіпов В.В., Іванникова Т.В., Архіпова А.В. Ресторанна справа: Асортимент, технологія і управління якістю продукції в сучасному ресторані: навч. посіб. К. Фірма "ІНК ОС", Центр навчальної літератури, 2007. 382 с.
10. Бгашев М. В. Бізнес планування: навч. посібник. Вид-во "Амір". 2018. 282 с
11. Бланк І. А. Управління використанням капіталу: навч. посібник. К. Ельга. 2002. 656 с
12. Бойко М. Г. Організація готельного господарства: підручник. К. 2006. 448 с.
13. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту: пер. з англ. Київ: «Молодь», 1997.– 1000 с.

14. Бутко М. П. Становлення вітчизняного ринку в умовах євроінтеграції: монографія. Чернігів : ЧНТУ. 2017. 294 с
15. Внутрішня торгівля України: економічні умови ефективного розвитку : монографія / за заг. наук. ред. А. А. Мазаракі. Київ : КНТЕУ. 2006. 195 с
16. Гетало В. П. Бізнес-планування : навч. посібник. К. Професіонал, 2008. 240 с.
17. Грачев С. А. Бізнес-планування: навч. посіб. Вид-во «ВЛГУ», 2017. 78 с
18. Гросул В. А., Іванова т. п. Тенденції сучасного розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні та Харківській області. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2017. № 1 (49). Т. 1. С. 143–149.
19. Гура О. Л. Підприємницька діяльність у сфері ресторанного господарства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 2–1 (08). С. 97–100.
20. Даніалі Ф. Дослідження загальних тенденцій ринку ресторанного господарства України. *Економіка промисловості*. 2012. № 3–4. С. 29–34
21. Данько Н. І. Брендинг як напрям вдосконалення рекламної стратегії туристичного підприємства. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. Вип. 2. С. 133-137.
22. Данько Н. І. Перспективи розвитку закладів здорового харчування на ринку ресторанних послуг міста Харків. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2019. № 10. С. 208-209.
23. Данько Н.І., Новікова В.В. Оцінка економічної ефективності інвестицій у готельний бізнес. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка.*

Країнознавство. Туризм. 2017. № 6 С. 153-159.

24. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>

25. Діяльність суб'єктів господарювання: стат. зб. Київ : Державна служба статистики України, 2017. 588 с.

26. Жидецький В. Ц. Основи охорони праці. Львів. Українська академія друкарства, 2006. 336 с.

27. Завдання, функції та принципи бізнес-планування. URL: http://ni.biz.ua/3/3_8/3_81588_tema--zadachi-funksii-i-printsipi-biznes-planirovaniya.html (дата звернення: 01.05.2023)

28. Кравченко О. М. Система макроекономічних показників ефективності ресторанного господарства. *Вісник Одеського національного університету ім. І. І. Мечнікова*. 2015. Т. 20. Вип. 2/1. С. 31–36.

29. Мальська М.П., Пандяк І.Г. Готельний бізнес: теорія та практика. К.: Центр учбової літератури, 2009. 472 с.

30. Офіційний сайт компанії «Ресторанний консалтинг». URL: <https://www.recon.com.ua/>

31. П'ятницька Г. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація : монографія. К Київ : КНТЕУ. 2015. 465 с.

32. Петрук Ю. Актуальні завдання управління розвитком підприємств ресторанного господарства в Україні. *Схід*. 2014. № 4. С. 41–47.

33. Платформа ефективного регулювання Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <https://regulation.gov.ua>

34. Савкіна Р. В. Планування на підприємстві: навч. посіб. URL: https://stud.com.ua/2023/finansi/planuvannya_na_pidpriyemstvi (дата звернення: 01.05.2023)

35. Сокол Т.Г. Організація обслуговування в готелях і туристичних комплексах. К.: Альтерпрес, 2009. - 447 с.

36. Стаценко В.В. Главная технология успеха ресторанного бизнеса. Херсон: Олди-плюс, 2002. - 550 с.
37. Столяренко О. М., Щербельова Н. п. Поняття та види закладів ресторанного господарства. *Вісник ЖДТУ*. 2011. № 4 (58). С. 146–149.
38. Формування ефективного бізнес-плану. Структура бізнес-плану. URL: <https://vchys.com.ua/referat/referat-z-ekonomika/7925-formuvannia-efektivnogo-bznes-planu-struktura-bznes-planu.html> (дата звернення: 01.05.2023)
39. Щукін Б.М. Інвестування: курс лекцій К. МАУП, 2004. 216 с
40. Biletska, Y., Plotnikova, R., Danko, N., Bakirov, M., Chuiko, M., Perepelytsia, A. (2019). Substantiation of the expediency to use iodine-enriched soya flour in the production of bread for special dietary consumption. *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*, 5 (11 (101)), 48–55. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2019.179809>

Основні принципи бізнес-плану [35]

Принципи планування	Зміст
Безперервність	Процес планування для підприємства повинен здійснюватися постійно шляхом: 1) послідовної розробки нових планів після закінчення дії планів попередніх періодів; 2) планомірне планування – після закінчення частини планового періоду складається оновлений план, в якому збільшується горизонт планування, а на період, що залишився, план може уточнюватися у зв'язку з появою непередбачених раніше змін зовнішнього середовища або внутрішніх можливостей та орієнтації фірми.
Еластичність та гнучкість	Прийняття початкових планів до умов, що змінюються. Відбувається шляхом: 1) запровадження планових резервів за основними показниками; 2) застосування есентуального (на випадок) планування для різних ситуацій та розподілу даних; 3) використання оперативних планів для обліку виникаючих змін середовища; 4) використання альтернативних планів.
Єдність та повнота (системність)	Системність досягається трьома способами: 1) наявністю загальної (єдиної) економічної мети та взаємодією всіх структурних підрозділів підприємства з горизонтального та вертикального рівня планування; 2) всі пов'язані часткові плани структурних одиниць фірми та сфер діяльності (виробництва, збуту, персоналу, інвестування та ін) у взаємозв'язку повинні становити загальний зведений її план соціально-економічного розвитку; 3) включення до плану всіх факторів, які можуть мати значення для ухвалення рішень.
Точність та деталізація	1) будь-який план має бути складений з досить високим ступенем точності задля досягнення поставленої мети; 2) у міру переходу від оперативних короткострокових до середньо- та довгострокових стратегічних планів точність та деталізація планування відповідно може зменшуватись аж до визначення лише основних цілей та загальних напрямів розвитку фірми.
Економічність	1) витрати на планування повинні порівнюватися з одержуваністю від його вигодами; 2) внесок планування в ефективність визначається поліпшенням якості прийнятих рішень.
Оптимальність	1) на всіх етапах планування повинен забезпечуватися вибір найбільш ефективних варіантів рішень; 2) виявляється у максимізації прибутку та інших результативних показників фірми та мінімізації витратних, за прогнозованих обмеженнях.
Зв'язок рівнів управління	Досягається трьома способами: 1) деталізацією планів «згори донизу»; 2) укрупненням планів «знизу-вгору»;

	3) частковим делегуванням повноважень
Участь	1) активну участь персоналу у процесі планування посилює його мотивацію поведінки; 2) планування для себе психологічно та економічно ефективніше, ніж для інших.
Холізм (поєднання координації та інтеграції)	Чим більше структурних одиниць та рівнів управління підприємством, тим доцільніше (ефективніше) планувати у них одночасно і у взаємозалежності. Планування на кожному структурному рівні підприємства незалежно не може бути ефективним без взаємопов'язання планів всіх рівнях.
Варіантність	Розробка кількох альтернативних варіантів плану: оптимістичного, песимістичного, консервативного та ін.
Соціальна орієнтація	Передбачає: 1) соціальний розвиток колективу; 2) забезпечення екологічності, безпеки та ергономічності товарів, що випускаються.
Адекватність	Відповідність планових показників реальної ситуації досягається: 1) збільшенням числа факторів, що враховуються; 2) підвищенням точності (обґрунтованості) прогнозів

Додаток Б

Методики розробки бізнес-плану підприємства та його структура

Методики	Характеристика методики	Структура бізнес-плану по методиці UNIDO
Методика UNIDO	Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку (UNIDO) – це організація, утворена у 1966 році основною спеціалізацією якої є концентрація зусиль боротьби з бідністю шляхом підвищення продуктивності праці. Даною організацією розроблено свої стандарти підготовки інвестиційних проєктів, які визнаються у всьому світі.	1.Резюме 2.Ідея (сутність) пропонованого проєкту 3. План маркетингу 4. План виробництва 5. Організаційний план 6. Фінансовий план доходів та витрат. 7.Додаток
Методика KPMG	Компанія KPMG – це міжнародна мережа компаній, яка пропонує консультаційні, аудиторські та інші послуги. Бізнес-план, складений за даної методики, орієнтований не так на потенційних інвесторів, скільки на менеджмент організації. Структура бізнес-плану за методикою KPMG є більш розробленою та більш інформативною в розріз інтересів керівництва підприємства та його співробітників.	1. Резюме 2. Продукція та послуги 3.Аналіз ринку та галузі 4. Цільові ринки 5.Стратегії реклами та просування 6. Управління 7. Фінансовий аналіз 8. Програми
Методика ЄБРР (Європейський банк реконструкції та розвитку)	Організація ЄБРР є одним із самих великих інвесторів у Європі та центрально-азіатському регіоні. Ця організація приваблює безліч іноземних інвестицій, а також використовує власні засоби. Інвестиції надходять для підтримки та розвитку вже функціонуючих підприємств, а також для створення нових компаній та виробництв. Варіант структури бізнес-плану за методикою ЄБРР приділяє більше всієї уваги фінансовому поділу – обліку кредитних коштів, SWOT-аналізу, та є найкоротшим та рамковим.	1.Титульний лист 2. Меморандум конфіденційності 3.Резюме 4.Підприємство 5.Проєкт 6.Фінансування 7.Додатки
Методика BFM Group (Bureau of Financial Modeling)	Консалтингова компанія BFM Group розробила методику бізнес-планування, у якому вказані необхідні для бізнес-плану розділи. Компанія BFM Group займається бізнес-плануванням та інвестиційним консалтингом, проводить оцінку інвестиційної привабливості підприємств та надає різні юридичні послуги.	1.Титульний лист бізнес-плану 2. Меморандум конфіденційності 3.Коротке резюме бізнес-плану 4. Загальні положення 5.Маркетинговий план

		6. Організаційний план та менеджмент 7. Інвестиційний план 8. Виробничий план 9. Фінансовий план. Оцінка загальної ефективності проекту 10. Оцінка ризиків проекту 11. Додатки до бізнес-плану 12. Інформація про забезпеченні проект
Методика TACIS	Макет бізнес-плану розроблено в рамках проекту TACIS Європейського Союзу для Нових Незалежних Держав. Структура бізнес-плану відповідає Міжнародному стандарту розробки бізнес-плану і може розглядатися як посібник з його складання. Вона містить перелік розділів з повним описом та докладними коментарями, готові макети таблиць і глосарій, якому наведені терміни, які у тексті.	1. Введення 2. Короткий опис 3. Бізнес та його загальна стратегія 4. Маркетинговий аналіз та маркетингова стратегія 5. Виробництво та експлуатації 6. Управління та процес прийняття рішень 7. Фінанси 8. Фактори ризику 9. Додаток 10. Додаток

Додаток В

Медіаплан на перший рік роботи (вересень 2023 – вересень 2024)

Місяць	Вересень.	Жовтень	Лис- топад	Гру- день	Січень	Лютий	Березень	Квітень	Травень	Червень	Ли- пень	Сер- пень	Ве- ресе- нь
Вид реклами	Вартість, грн.												
Реклама у журналі	120 000	120 000	120 000		15 000		15 000			15 000	15 000		15 000
Інтерв'ю у журналі			35 000					35 000				30 000	
Статті у журналі	30 000	30 000		30 000					30 000				30 000
Реклама на ТБ	196 800												
Розміщення банера	75 000	75 000			15 000	15 000	15 000			15 000	15 000		
Роздача листівок	6000				6000		6000			6000	6000		
Разом	427 800	225 000	155 000	30 000	36 000	15 000	36 000	35 000	30 000	36 000	36 000	30 000	35 000

Додаток Г

Оцінка ступеня ризику. Підготовча стадія

Прості ризики	Негативний вплив	Заходи профілактики
Відсутність надійної виробничої бази	Додаткові витрати на оренду приміщень	Наявність довгострокового договору оренди земельної ділянки
Порушення термінів постачання обладнання	Зменшення обсягів продажу	Устаткування купується у надійного постачальника.
Відношення місцевої влади	Можливість запровадження ними додаткових обмежень, що ускладнюють реалізацію проєкту	Проєкт є соціально значущим (забезпечення дозвілля для населення, створення нових робочих місць), тому протидії з боку місцевої влади не передбачається
Відсутність повного комплексу погоджувальної та дозвільної документації	Руйнування схеми реалізації проєкту, аж до повної неможливості реалізації проєкту	На момент отримання кредитних ресурсів буде зібрано всі необхідні погодження та дозволи відповідно до нормативних вимог
Непередбачені витрати, у тому числі через зміну інфляції	Руйнування фінансової схеми проєкту, потреба у додаткових позикових коштах	У розрахунках проєкту враховано інфляцію збут, прямі витрати, загальні витрати і зарплату. Інвестиційні витрати сплановані з урахуванням інфляційних процесів
Несвоєчасне постачання продуктів, постачання неякісних продуктів	Зменшення обсягів продажу	Жорсткі договірні умови, робота із надійними постійними постачальниками. Наявність альтернативних постачальників
Платоспроможність споживачів	Зменшення обсягів продажу, зниження чистого прибутку	Ціни закладені дещо нижчими від основних конкурентів.
Конкуренти	Падіння обсягу продажів, втрата частки на ринку збуту	Заплановано масовану рекламну кампанію, планомірну роботу зі створення стійкого позитивного іміджу підприємства.

Стадія функціонування : Фінансово-економічні ризики

Прості ризики	Негативний вплив	Заходи профілактики
Нестійкість попиту	Падіння обсягу продажу, зменшення чистого прибутку	Стабілізація цін на рівні заданих за проектом, проведення спланованої рекламної кампанії, постійна робота над розширенням асортименту страв та спектру послуг
Нестача оборотних коштів	Збільшення потреби в інвестиційних ресурсах	Проведено аналіз чутливості проекту.

Соціальні ризики

Прості ризики	Негативний вплив	Заходи профілактики
Соціальна інфраструктура	Зростання невиробничих витрат	Будівництво об'єктів соціальної інфраструктури не передбачається
Труднощі з набором кваліфікованої робочої сили	Збільшення витрат на комплектування	Формулювання чітких вимог, що висуваються до персоналу
Недостатній рівень зарплати	Плинність кадрів, зниження продуктивності	Індивідуальний підхід до персоналу, можливість підвищення
Кваліфікація кадрів	Зниження якості послуг, зменшення обсягів продажу	Підприємство буде укомплектовано висококваліфікованими кадрами, і має намір дотримуватись цієї політики при відборі нових працівників.

Технічні ризики

Прості ризики	Негативний вплив	Заходи профілактики
Нестабільність роботи обладнання	Зменшення обсягів виробництва, зниження якості послуг	Ретельний відбір обладнання за технічними параметрами, наявність гарантії на обладнання
Недостатня надійність обладнання	Збільшення витрат на ремонт та профілактичні заходи	Договорами передбачається придбання сучасного технологічного обладнання, яке має гарантійний термін обслуговування. Надійність також гарантується сертифікацією обладнання.