

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: «**Організаційно-проектні рішення закладу ресторанного  
господарства типу арт-кафе з українською кухнею**»

Виконала:  
студентка 4 курсу, групи УГР-41  
спеціальності 241 Готельно-ресторанна  
справа  
ОПП «Готельно-ресторанна справа»  
Гриценко Олександра Анатоліївна

---

Керівник:  
к.т.н., доцент Червоний В.М.

---

Рецензент:

---

**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**

**Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу**  
**Кафедра міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи**

ЗАВДАННЯ ДО КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА  
Студентки Гриценко Олександри Анатоліївни  
Курсу IV групи УГР-41

Тема кваліфікаційної роботи : «Організаційно-проектні рішення закладу  
ресторанного господарства типу арт-кафе з українською кухнею»  
затверджена наказом від 24.03.2023 року № 4002-5/591

Графік виконання робіт:

Назва розділів роботи	Дата закінчення	Відмітка про виконання (підпис керівника)
Теоретичні основи організації закладу ресторанного господарства формату арт-кафе	31.01.2023	
Організаційно-проектні рішення для відкриття закладу ресторанного господарства формату арт-кафе з українською кухнею	29.03.2023	
Економічне обґрунтування відкриття закладу	29.04.2023	

Термін подання роботи на кафедру– травень 2023 р.  
Термін та результати попереднього захисту (допуск/ недопуск до захисту, ступінь готовності роботи у відсотках) 19.05.2023 р.

КЕРІВНИК РОБОТИ:

к.т.н., доц. Віталій ЧЕРВОНІЙ

Дата видачі завдання 27.10.2022 р.

Завдання прийняте до виконання

Олександром ГРИЦЕНКО

Завідувачка кафедри  
міжнародної електронної комерції  
та готельно-ресторанної справи

к.е.н., доц. Наталя ДАНЬКО

## АНОТАЦІЯ

**Гриценко Олександра Анатоліївна.** Організаційно-проектні рішення закладу ресторанного господарства типу арт-кафе з українською кухнею

Роботу присвячено розробці організаційно-проектних рішень для відкриття нового закладу формату арт-кафе з українською кухнею. Проаналізовано особливості діяльності закладів формату арт-кафе в Україні та у світі. Висвітлено аналітично-дослідні дані щодо відкриття нового закладу. Обґрунтовано організацію закладу з економічної точки зору. Представлено пропозиції щодо удосконалення роботи підприємства в ході діяльності.

## ANNOTATION

**Hrytsenko Oleksandra Anatolyivna.** Organizational and project solutions of an art-cafe-type restaurant with Ukrainian cuisine

The work is devoted to the development of organizational and project solutions for the opening of a new establishment in the format of an art cafe with Ukrainian cuisine. The peculiarities of the activity of art-cafe establishments in Ukraine and in the world are analyzed. Analytical and research data on the opening of a new institution is highlighted. The organization of the institution is substantiated from an economic point of view. Proposals for improving the company's work in the course of its activities are presented.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА ФОРМАТУ АРТ-КАФЕ.....	6
1.1. Загальна характеристика формату арт-кафе в закладах ресторанного господарства світу та України.....	6
1.2. Аналіз напрямів діяльності арт-кафе.....	11
1.3. Особливості організації закладу ресторанного господарства формату арт-кафе у світі та Україні.....	14
1.4. Перспективи використання української кухні в арт-кафе.....	22
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІНО-ПРОЄКТНІ РІШЕННЯ ДЛЯ ВІДКРИТТЯ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА ФОРМАТУ АРТ-КАФЕ З УКРАЇНСЬКОЮ КУХНЕЮ.....	27
2.1. Розробка концепції закладу .....	27
2.2. Моделювання організаційних процесів.....	33
2.3. Виробнича програма закладу.....	36
2.4. Технічне оснащення закладу.....	44
2.5. Вимоги до персоналу.....	47
2.6. Просування на ринку.....	55
РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ВІДКРИТТЯ ЗАКЛАДУ.....	61
3.1 Розрахунок окупності проектованого закладу.....	61
3.2 Пропозиції для удосконалення діяльності закладу.....	68
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОСИТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	76
ДОДАТКИ.....	80

## ВСТУП

Ресторанна індустрія є однією з найприбутковіших галузей у світі. Важливу роль у туристичній індустрії відіграє формування ефективного національного ресторанного господарства, незалежно від матеріально-фінансових ресурсів, потенціалу наданої робочої сили чи загального обсягу доходів туристичного бізнесу. Слід зазначити, що в країні у сфері ресторанного господарства з'являються нові види діяльності. Місія підприємства ресторанного господарства - задовольнити потреби людей в організації харчування та відпочинку виробленими та купленими продуктами. Ринок ресторанного господарства переповнений закладами, проте залишається нестабільною сферою для інвестицій. Цьому сприяє неоднозначна політична та економічна ситуація в країні протягом багатьох років. Через це, більшість закладів припиняють свою діяльність, тому що попит та рентабельність діяльності – основні чинники успішної діяльності закладу.

Сучасний споживач на ринку все частіше обирає маленькі затишні заклади ресторанного господарства, а не масштабні дорогі ресторани з вимушеною атмосферою в закладі. Сьогодні клієнта приваблює затишне місце з сімейною атмосферою та середнім чеком. Слід додати, що для споживача важлива не тільки якісна та смачна їжа, але й тематика ресторану. Нові концептуальні заклади набувають популярності, та виграють поміж стандартних кафе сімейного типу. Саме тому, одним із найперспективніших напрямів діяльності вважають формат арт-кафе. Дана концепція організації ресторанного бізнесу сприяє підвищенню рівня якості надаваних послуг, збільшення попиту споживачів та задоволення великої кількості споживачів.

Актуальність теми полягає у тому, що арт-кафе – це новий формат у сфері ресторанного бізнесу, який набуває популярності саме зараз. Сучасні споживачі дуже вимогливі щодо загальної атмосфери у закладі. Арт-кафе є місцем поєднання смачної їжі та творчої атмосфери в закладі. Ці два поняття

є нерозривними в організації діяльності арт-кафе. Метою відкриття такого закладу є створення своєрідного клубу, об'єднання творчих людей, стимулювання людей до саморозвитку та самопізнання. Даний формат вимагає дослідження багатьох зовнішніх та внутрішніх факторів на ринку.

Україна славиться своєю національною кухнею, яка має багаті традиції та відома різноманітністю страв та їх високими смаковими та поживними властивостями. Українська кулінарія налічує сотні рецептів, які відрізняються простотою приготування та вишуканим, неповторним смаком, ароматом і соковитістю. Українська кухня є перспективним кулінарним спрямуванням у закладах ресторанного господарства. Арт-кафе з українською кухнею передбачає популяризацію національної кухні, культури, традицій, мови та багато іншого.

Метою даної роботи є створення закладу ресторанного господарства формату арт-кафе з українською кухнею.

У процесі дослідження розв'язувалися наступні завдання:

- аналіз ринку ресторанного господарства України;
- дослідження особливостей організації діяльності формату арт-кафе у світі та Україні;
- дослідження перспектив використання української кухні в арт-кафе;
- розробка концепції для проєктованого закладу;
- моделювання організаційної структури в закладі;
- розробка виробничої програми для арт-кафе;
- підбір технічного оснащення для гарячого цеху на кухні;
- опрацювання вимог до персоналу;
- розробка заходів щодо просування на ринку;
- обґрунтування відкриття закладу з економічної сторони.

Об'єктом дослідження є процес створення підприємства, яке надає послуги населенню у галузі харчування

Предметом дослідження економічне обґрунтування відкриття закладу арт-кафе.

Методами дослідження в даній роботі були: системно-структурний аналіз, порівняльний аналіз та синтез, логічне та теоретичне узагальнення, економіко-статистичний аналіз, SWOT-аналіз. Під час виконання роботи були використані комп'ютерні програми: MicrosoftOfficeWord, MicrosoftOfficeExel, а також онлайн-інструмент для графічного дизайну – Canva.

Інформаційним ресурсом стали матеріали наукових конференцій, наукові публікації, інтернет-ресурси, результати маркетингового дослідження.

Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків; містить 10 рисунків, 13 таблиць, 4 додатки, основний зміст представлений на сторінках. Список джерел включає 27 найменувань літератури.

Результат дослідження представлено на Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми та перспективи розвитку агропродовольчої сфери, індустрії гостинності та торгівлі», Міжнародній науково-практичній конференції «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства», II Всеукраїнській науково-технічній конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Молодь – науці і виробництву: Актуальні питання харчової промисловості», Всеукраїнській науково-практичній конференції студентів «Стан та перспективи розвитку міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи».

## **РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА ФОРМАТУ АРТ-КАФЕ**

### **1.1. Загальна характеристика формату арт-кафе в закладах ресторанного господарства світу та України**

В сучасному світі ресторанне господарство набирає популярність як на світовому так і на вітчизняному ринку. Незважаючи на те, що існує вже велика кількість закладів ресторанного господарства, в кожному куточку України відкриваються все більше нових цікавих місць. Одним із популярних форматів таких закладів є – арт-кафе. Дана категорія в Україні розвивається ще з 20-років ХХ століття. В Україні першим закладом такого типу був київський заклад в 1918 році під назвою «ХЛАМ». Статус літературного клубу в готелі «Континенталь» Його ім'я є аббревіатурою творчих професій: художник, літератор, артист, музикант.[9]

Популярність таких закладів не спадає, адже споживач будь-якого віку йде в заклад не тільки за смачною їжею, а також за привабливою атмосферою та настроєм. На жаль, не всі арт-кафе дотримуються правил і вимог щодо свого існування. Для успіху необхідно чітко обрати стиль та концепцію для свого закладу. Саме при різноманітності закладів ресторанного господарства, слід бути особливим, вирізнитися серед інших, щоб споживачі були впевнені в рівні закладу.

Найбільший акцент в закладах такого формату слід приділяти відпочинку та розвагам. Тлумачення назви є саме таким: «art» - у перекладі з англійської означає «мистецтво», «cafe» - у найзагальнішому значенні – заклад ресторанного господарства та відпочинку.[10] Арт-кафе - це місце для відпочинку та саморозвитку людей, зі схожими інтересами та поглядами в будь-якому виді мистецтва, наприклад музика, живопис, кіно. Особливістю також повинно бути як саме відвідувачі проводять там свій час – гра в інтелектуальні ігри, перегляд кінофільмів, будь-якого роду виставки та інше.

Існує величезна кількість закладів ресторанного господарства, які позиціонують себе як арт-кафе, проте не відповідаючи критеріям та вимогам даного формату. Споживач вимагає все більше уваги та підвищення рівня обслуговування. На основі даної проблеми, наведено порівняльну характеристику форматів кафе та подано у вигляді таблиці 1.1[19]

Таблиця 1.1.

## Порівняльна характеристика форматів кафе

1	Критерій	Тип закладу та його характеристика		
		Кафе класичне	Анти-кафе	Арт-кафе
2	3	4	5	
1	Загальне значення	заклад громадського харчування та відпочинку, схожий на невеликий ресторан, але з обмеженням, у порівнянні з рестораном, асортиментом.	тип громадських закладів соціального спрямування, основною характеристикою є оплата, в першу чергу за проведений час. Зазвичай, в анти-кафе існує зона пригощань, де відвідувачі можуть зробити собі чай, каву, взяти солодощі (можна приносити свою їжу). Як правило, алкоголь та куріння заборонені.	Клуб за інтересами, в якому збираються люди зі схожими поглядами вживописі, музиці та інших видах мистецтва. Арт-кафе, часто, окрім концепції просування мистецтва мають певну тематику. Таке кафе, часто, набуває соц-культурного значення. За концепцією торгівлі: обслуговування або самообслуговування.
2	Меню та послуги	Залежно від категорії (японська, італійська, етнічна т.д.), за специфікою їжі (спеціалізація на каві, страви з картоплі, шоколадні десерти). Меню: з широким і з вузьким асортиментом. Постійна, розважальна програма відсутня. Зазвичай є доступ в Інтернет через Wi-Fi	Широкий вибір настільних (комп'ютерних)/інтелектуальних ігор; організація заходів; здача залу в оренду; меню (з вузьким асортиментом їжі та напоїв). Акцент на настільних і відеоіграх або робочій атмосфері коворкінгу. Зазвичай є доступ в Інтернет через Wi-Fi.	Зазвичай широкий вибір холодних та гарячих напоїв, десертів та свіжої випічки, страв швидкого приготування (багети, сандвічі, конусна піца тощо). Особлива увага приділяється розважальній програмі: організація різноманітних заходів арт-спрямування, акцент ставиться на унікальність заходів, арт-складова вирізняє даний тип кафе серед інших.

## Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4	5
3	Цільова аудиторія	Чоловіки та жінки різного віку. Рівень заробітку – середній, високий. Відвідують кафе на обідніх перервах, у свята, під час вихідних прогулянок. Кафе відвідують для проведення побачень, відпочинку з друзями, роботи.	Чоловіки та жінки віком від 16 до 30 (молодь). Рівень заробітку низький-середній. Відвідують анти-кафе після навчання/роботи з друзями для спілкування, ігор, навчання, роботи.	Чоловіки та жінки віком від 16 до 40 років, проживають у місті. Рівень доходу від низького до «вище середнього». Основний сегмент споживачів – творча молодь, люди, які цікавляться певним напрямом мистецтва, прагнуть самореалізації, саморозвитку, нових комунікаційних зв'язків. Арт-кафе відвідують у свій вільний час після роботи/навчання з метою завітати на певний захід (активно провести час), прагнуть бути причасними до громадського, суспільно-культурного життя.
4	Цінова політика	Оплачуються замовлені страви. Цінова політика залежить від специфіки такласу закладу.	Оплачується тільки час перебування в закладі (наприклад, щохвилини або погодинно). У вартість входить оплата за меню(чай/кава/печиво), відвідування заходу, користування простором та матеріалами.	Ціни на меню – середні, нижче середніх. Вхід на різноманітні заходи, також за доступними цінами, або за символічну плату (часто, безкоштовно).
5	Місце знаходження	Стаціонарні –в окремих будівлях, Вуличні –в окремих будівлях чи біля доріг; Сезонні кафе –біля моря, річки, гір Кафе на відкритому повітрі з виносними стільцями	Розташовують за межею центру міста, поблизу цільової аудиторії (студентські містечка), біля освітніх закладів.	Арт-кафе розташовують не обов'язково в центрі міста, часто на віддалених вулицях.

Продовження таблиця 1.1

1	2	3	4	5
6	Інтер'єр, екстер'єр	Залежать від концепції закладу, ЦА, цінової політики.	Один великий зал або кілька кімнат із затишним, простим інтер'єром, в якому відвідувачі вільно переміщуються (на обстановку не витрачається багато коштів).	Вкрай рідко оформляються в підкреслено дорогому та розкішному стилі, зазвичай це підвальчики, оформлені як мінімум оригінально, з елементами ручної роботи, зручними меблями, простором для проведення виставок та організації галерейної діяльності. Може бути невелика сцена.
7	Загальна атмосфера	Створюється відносна атмосфера (діловий стиль, романтичний, тематичного спрямування).	Атмосфера домашнього затишку, спокійна, налаштовує як на активний час проведення, так і на роботу.	Атмосфера мистецтва, творчості, креативу та свободи. Зручне та комфортне місце для відпочинку та саморозвитку.

З таблиці 1.1 видно, що арт-кафе відрізняється від інших форматів кафе, зокрема своїм творчим спрямуванням та обов'язковою наявністю розваг. Арт-кафе має бути доступним для людей з середнім достатком, адже воно спрямоване також на саморозвиток та самопізнання, тому даний сегмент людей має бути зацікавлений у відвідуванні такого формату кафе. На даний момент, власники таких закладів не заганяють себе в рамки формату, та можуть створювати різноманітні проекти, проте вирізняють все таки декілька принципів на яких тримається дана структура:

- Не варто оформлювати кафе в пишному та дорогому стилі (людей з середнім і нижче доходом буде навпаки відштовхувати та насторожувати рівень такого закладу, який їм не доступний)
- Можливе розміщення у невеликих підвальних приміщеннях (для створення більш витонченої атмосфери)

- За допомогою дизайну створюють унікальну атмосферу (для утримання своєї цільової аудиторії)

Арт-кафе - підприємство, яке пропонує клієнтам послуги харчування та відпочинку, пропонуючи обмежений асортимент продукції порівняно з ресторанами. Потік обслуговування арт-кафе визначається як сукупність операцій, що здійснюються виконавцями при безпосередньому контакті зі споживачами послуг під час реалізації кулінарної продукції та організації дозвілля. Арт-кафе здійснюють такі функції: виробництво готової продукції, її продаж та організація споживання.

Основними завданнями підприємств харчування є найбільш повне задоволення потреб населення, підвищення якості продукції та культури обслуговування. Сьогодні велика кількість організацій та приватних підприємців надають послуги харчування та тим самим займаються підприємницькою діяльністю. Водночас арт-кафе, що задовольняє потреби харчування та відпочинку, відрізняються за розміром, типом та видами послуг.

Арт-кафе призначені для відпочинку відвідувачів, тому в оформленні торгового залу дуже важливі декоративні елементи, освітлення, колірне рішення. Мікроклімат підтримується системами припливу та витяжки. Меблі стандартної полегшеної конструкції, а столи повинні мати поліефірне покриття. Посуд використовується з металевої нержавіючої сталі, напівпорцеляни, фаянсу, градієнтного скла. Увечері, для створення атмосфери відпочинку відвідувачів, у кафе відбуваються концерти та музичні виступи. У арт-кафе високого рівня обслуговування відвідувачів обслуговують офіціанти і бармени. У кафе повинна панувати затишна атмосфера зі скатертинами на столах і первинним обслуговуванням. Креативний дизайн, вивіски з відповідними назвами столових приладів, численні плакати – все повинно «говорити», що це далеко не просте кафе. Наприклад, вхід в арт-кафе повинен бути як театральна завіса, відкривши її, кожен відвідувач потрапляє в зовсім інший світ, сповнений поезії, філософії,

музики і всього того, що прийнято називати мистецтвом. Інтер'єр закладу повинен відразу привернути своїм затишком і теплом. Звичайні столи та стільці повинні на перший погляд бути яскраво прикрашені, що перетворює меблі на незліченні витвори мистецтва. Стіни закладу можуть бути заповнені не менш дивовижними речами: роботами художників, незвичайними фотографіями, вишуканими світильниками тощо. Всього в кафе може бути 3 зали. Дві зали можуть бути побудовані у вигляді традиційного кафе, а третя зала нагадуватиме невеликий театр зі сценою, залом для глядачів та відповідним обладнанням. Дуже часто тут можна проводити творчі вечори: театральні вистави, вечори поезії, виступи артистів і музикантів. Шанувальників настільних ігор також приваблює в арт-кафе величезна та неймовірно весела ігротека (монополія, шашки, шахи, доміно).

Тому арт-кафе – це новий формат, який обслуговує креативних людей, які цінують таланти. Атмосфера кафе сприяє творчості, спілкуванню та знайомствам. Тут немає чужих і рідних, немає відмінностей за віком і соціальним статусом. Дружня атмосфера, задушевні розмови, ігри, сміх, багато музики та мистецтва – принципи формату арт-кафе.

## **1.2. Аналіз напрямів діяльності арт-кафе**

Так як арт-кафе має на меті творчий потенціал, тому це є достатньо гарним способом для заявки починаючим артистам, художникам, музикантам та інших творчих людей. Саме тут ще не самодостатній артист може знайти своїх прихильників та віднайти ту нішу через яку він може досягти висот. Більш відомі артисти та зірки навряд чи будуть виступати в закладі з маленькою кількістю місць і відповідно людей. Існує дуже багато творчих діяльностей, які можна використовувати для арт-кафе. Співвідношення у процентах наведено на рисунку 1.1.

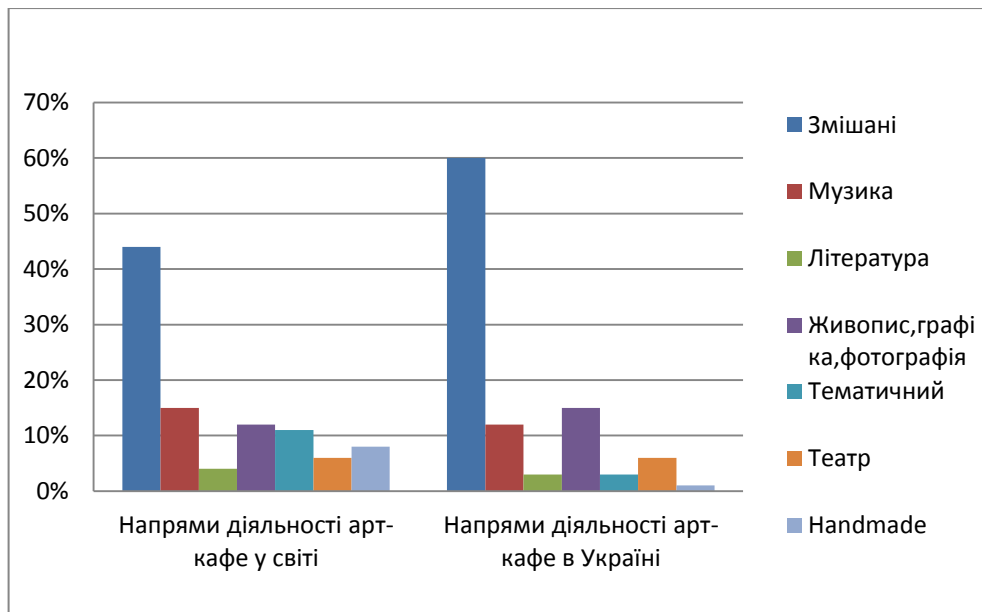


Рис. 1.1. Процентне співвідношення напрямів діяльності арт кафе у світі та в Україні (Створено автором на основі [17])

З рис. 1.1 видно, що основним напрямом в діяльності арт-кафе є змішаний формат, як у світі, так і в Україні. Підприємці обирають саме такий формат, для того, щоб споживачі з різними інтересами могли відвідувати заклад, тим самим залучати більшу частину потенційних клієнтів.

Перспективним напрямком діяльності на українському ринку ресторанного господарства є малі, нішеві та тематичні заклади категорії арт-кафе. Особливість полягає у тому, як відвідувачі проводять час. Сьогодні для незалежної сучасної людини особливо важливо відірватися від віртуального життя. Проблема 21 століття та її вирішення є однією з цілей закладу такого формату – повернути людей до реального життя та «живого» спілкування. Коротко концепцію арт-кафе можна описати так: «створення звичайного кафе в незвичайному столітті», чим і пояснюється відмова від віртуального життя. Однією з головних цілей діяльності закладів є об'єднання сучасної молоді 21 століття для спілкування в режимі реального часу, «витягування» її з соціальних мереж та Інтернету, а також позбавлення звички постійно відволікатися на свій телефон під час розмови зі співрозмовником (фабінг). У

концепції арт-кафе: пропагування «живого» спілкування, здорового способу життя, новизни та унікальності ідеї.

Категорія закладів, який досліджується в даній роботі набирають популярності у багатьох місцях по всьому світу. Відповідно, існує вже досить велика категорія споживачів, які зацікавлені для відвідування кафе такого формату. Наприклад в США нараховують більше 3000 арт-кафе. Особливостями формату арт-кафе даної країни є конкретний стиль та концепція, наприклад музика, ручна робота, а також відрізняються за цінами та видами, іншими словами деякі кафе працюють в дорогих місцевостях, а інші займаються благодійною діяльністю. Незважаючи на це, більша частина арт-кафе намагаються активно комунікувати з споживачами та з потенційними клієнтами, щоб не втратити зв'язок та популярність серед інших закладів. У Великій Британії роблять акцент на творчу діяльність, розвиток культури, мистецтва, пізнання чогось нового; особливістю є надання широкого спектру послуг, таких як надання важливої інформації про письменників, музикантів, доставка їжі, сувенірних товарів. У Нідерландах кількість арт-кафе невелика – всього 400, проте розраховані вони не на туристів, а на мешканців країни, тому дана категорія кафе є не тільки у великих містах, а й там де мешкає мала кількість людей. Успіх арт-кафе в даній країні полягає в тому, що вони є поліфункціональними, тобто виступають в ролі кафе, виставкових центрів, галерей та місць для розваг та відпочинку.[19. с.8-13]

Отже, будь-яка країна налічує різноманітні особливості та специфіку, проте принципи просування мистецтва та донесення людям його залишається незмінним та традиційним.

Одним із елементів організаційної структури арт-кафе є волонтерський колектив. Бажаючих і зацікавлених запрошуватимуть приєднатися до волонтерського штабу, щоб допомагати в різноманітних заходах закладу та здобувати досвід і залучатися до справи напрямку. Діяльність арт-кафе може базуватися на якості обслуговування, що

виражається в доброзичливості, ввічливості, культурі, взаємодопомозі, атмосфері, а також гнучкості та чуйності до існуючих потреб. Багато послуг, що пропонуються закладом, будуть постійно адаптуватися до інтересів цільової аудиторії, уникаючи безперспективних сфер діяльності. Загалом унікальна ідея арт-кафе складається з кількох складових, тому таке поєднання інноваційних бізнесів спрацює: відмова від віртуального життя, здоровий спосіб життя, дружня атмосфера, просвітницька спрямованість заходів, персонал-волонтери, широкий спектр послуг, що постійно оновлюється відповідно до потреб споживачів.

### **1.3. Особливості організації закладу ресторанного господарства формату арт-кафе у світі та Україні**

Арт-кафе – це різностороння категорія, яка може включати різноманітні ідеї для втілення. З досвіду міжнародного ринку видно, що арт-кафе це поєднання не тільки закладу харчування та творчості, це може бути магазин, виставка, галерея. Така особливість закладу є оригінальною та привабливою як для споживачів, так і для власників.

Даний тип закладу вимагає орієнтування на густоту населення, масштаб міста, а також туристичні зони. Місце розташування арт-кафе відіграє дуже важливе значення. Як показує міжнародний досвід, можливе розташування в центрі міста та за містом. Головним є наявність прилеглої території, яка буде доглянута та створена відповідно до концепції закладу.

Для невеликого кафе виділяти місце для гардеробу не варто, краще зробити окремі вішалки біля кожного столу. Для оформлення інтер'єру та екстер'єру слід використовувати все розмаїття своєї фантазії, що пов'язане з мистецтвом, але не варто перебільшувати з вишуканістю. Повинне бути креативне оформлення, вивіска, різноманітні афіші, банери – все це має викликати у клієнта відчуття, що це не просте кафе, а особливе місце для проведення свого часу.

Невід'ємною частиною закладу ресторанного господарства є меню. Меню в арт-кафе – це перелік страв, закусок, кулінарних виробів, напоїв (алкогольних, безалкогольних), які пропонуються відвідувачам на день. Меню складається відповідно до концепції закладу, його час роботи, а також сезонності.

Важливою складовою арт-кафе є сервіс обслуговування. Сервіс обслуговування складається з таких елементів:

- Зустріч гостей та розміщення їх у залі
- Пропонування меню
- Надання рекомендацій щодо вибору закусок, страв, напоїв
- Досервірування столу в залежності від замовлення
- Подача напоїв, закусок, страв

Подача страв – є критичним моментом в обслуговуванні клієнта, саме вона узагальнює успіху чи крах меню. Відомо, що погане обслуговування може зруйнувати найсмачнішу їжу. Велику роль в просуванні арт-кафе грає культура обслуговування. Це один з основних критеріїв оцінки роботи персоналу ресторану. До основних факторів, що визначають культуру обслуговування, належать:

1. Володіти основою сучасної матеріальної технології;
2. Вид і характер послуг, що надаються;
3. Різноманітність і якість продукції;
4. Користуватися прогресивними сервісами;
5. Робота реклами та інформаційної ніші;
6. Рівень професійності працівників підприємства ресторанного господарства.

Високий рівень культури обслуговування може підвищити конкурентоспроможність підприємства, що дуже важливо на ринку. Дане поняття є досить важким та комплексним, та вимагає наявності декількох важливих компонентів:

- Безпека та чистота під час надання послуг;

- Естетичність інтер'єру для створення комфортних умов обслуговування;
- Забезпечити достатню кількість столових приборів, посуду, скатертин;
- Розуміти психологічні характеристики особистості та процес обслуговування;
- Розуміння та дотримання працівниками стандартів етики обслуговування;
- Знати і виконувати правила, що встановлюють порядок обслуговування гостей;
- Знати спеціальні правила сервірування та подавання різноманітних страв і напоїв, а також технічні навички та способи їх подавання;
- Знання основних правил сервіровки столу.

Важливим фактором успішного управління арт-кафе є чіткий розподіл функцій управління між менеджерами. Необхідно створити баланс між правами та обов'язками кожного керівника та спеціаліста. Тут доречно говорити про принцип децентралізації, приділивши особливу увагу питанням контролю та раціональності. Це завдання розділено на різні напрямки, і для кожного напрямку призначено відповідальну особу. За проміжні етапи відповідає конкретний менеджер. На відміну від продуктової лінії ресторану, організаційна структура управління арт-кафе являє собою впорядкований набір взаємопов'язаних елементів, які мають стабільний зв'язок один з одним, що забезпечує їх розвиток і функціонування як єдине ціле.

Дослідивши досвід на міжнародному ринку та особливості існування арт-кафе як окремого формату підприємства, була розглянута формула-концепція для успішного арт-кафе:

$$\text{Арт-кафе} = I + M + AC + Mn \quad (1.1)$$

$$\text{Арт-кафе} = \text{ідея} + \text{місце розташування} + \text{арт-складова} + \text{меню} [19]$$

Слід детальніше розкрити ці поняття:

- Ідея: вона повинна бути оригінальною і включати в себе: назву, логотип, салоган, філософію, ідею, формат закладу;
- Місце розташування: має бути вдалим і вміщує в собі: екстер'єр, інтер'єр, загальна атмосфера.
- Арт-складова: це творча половина закладу і має на меті розваги, наприклад: галереї, виставки, спеціалізація на ручній роботі, музика, література. Арт-складова може включати декілька напрямів, головне їх правильно поєднати та постійно мати у наявності відповідні елементи. Дана складова потребує гнучкості та адаптації.
- Меню: може бути різноманітним, як із великим так і вузьким асортиментом їжі та напоїв, тематичним, традиційним або будь-яким іншим, головне щоб було дотримання концепції закладу.

Дана формула показує, що для арт-кафе потрібно 4 складові, які приведуть до успіху. Проте все одно більша частина займає саме творча діяльність. Відвідувачі арт-кафе повинні отримувати позитивні емоції, певні навички в ручній роботі, живе спілкування, саморозвиток та самопізнання. Також цінністю для клієнта буде жива музика в закладі. Доведено, що виступи наживо в закладах ресторанного господарства неабияк захоплюють та вражають, в той час як приємний музичний супровід або ж діджей стали для відвідувачів звичними та не оригінальними. Незважаючи на розміщення арт-кафе, відвідувачами будуть не тільки місцеві жителі, але й будь-які гості міста та туристи. Даний заклад повинен стати туристичним місцем. За допомогою меню, особливої атмосфери, дизайну приміщення – клієнтів знайомлять з культурою міста/країни (відповідно до концепції закладу). Таким чином, для клієнта буде неабияка цінність відвідати заклад для саморозвитку, спілкування та пізнання нового.

Існує безліч творчих діяльностей та ідей, які можна використовувати в арт-кафе, головне щоб це було гармонійно поєднано з концепцією, меню та задумом самого закладу. Відвідувачі кафе такого формату прагнуть відволіктися від буденного життя, та поринути в світ цікавості, творчості,

пізнання чогось нового та незвичного для себе, або навпаки усамітненні для роздумів. Арт-кафе має на меті поєднати однодумців за якимись спільними рисами чи інтересами, тобто створюється своя цільова аудиторія, яка і допоможе надалі просувати та підвищувати рівень закладу. Цільова аудиторія арт-кафе – це чоловіки та жінки віком від 16 до 40 років з доходом від низького до «вище середнього». Так як основний сегмент споживачів – це творча молодь, арт-кафе відвідують у вільний час від роботи та навчання, з метою активно провести час та бути причасним до громадського, суспільно-культурного життя. Загальна атмосфера сприяє творчому натхненню аудиторії, бо в арт-кафе панує атмосфера креативу, свободи, комфорту, відпочинку та саморозвитку.

Філософія закладу може мати щось спільне з інді-культурою, яка поступово стає популярною у сучасному світі. Однією з філософій інді-культури є: «Плати стільки, скільки можеш, або не плати взагалі». Це відобразиться на цінній політиці закладу: наприклад, участь у заходах може бути більшою мірою безкоштовною або за символічну плату, безкоштовно післяобідній чай тощо. Ціль полягає у створенні унікальної та творчої атмосфери, водночас змушуючи споживачів почуватися комфортно та зручно вдома. Мета - створити заклад, який би якимось чином став туристичною визначною пам'яткою міста, відомого своєю оригінальністю, подіями та атмосферою. Представлена конкурентна стратегія для проекту арт-кафе такою, яка передбачає радикальні нововведення й додавання нових потреб і попиту на виключно нові товари, оскільки проект пов'язаний із значними ризиками та загрозами, але в разі успіху арт-кафе – це прибутковий бізнес, який швидко окупиться та розвиватиметься. Очікуване ведення бізнесу передбачає постійний контроль і моніторинг поведінки конкурентів.

Конкуруюча поведінка проектів дійсна за стратегією «виклику». Арт-кафе може не займати лідируючих позицій і виходити на ринок як аутсайдер (невелике, але перспективне і швидко розвивається). Але бізнес готовий взяти на себе лідерство. Цілями застосування цієї стратегії є: завоювання та

розширення частки ринку; моніторинг споживчого попиту та його задоволення краще, ніж конкуренти; завоювання лідируючої позиції на ринку для загального бренду протягом 6 місяців після діяльності закладу. Стратегія охоплення ринку є стратегією диференційованого маркетингу. Застосовуючи диференційовану маркетингову стратегію, компанії прагнуть охопити значну кількість сегментів ринку продукцією, розробленою спеціально для них (з підвищеною якістю, специфічною сировиною, особливими функціональними характеристиками, оригінальним зовнішнім дизайном, упаковкою). Пропонується, щоб стратегія позиціонування даного бізнесу базувалася на таких параметрах, як широка корпоративна діяльність і широкі можливості для самовираження споживачів.

Сучасний ринок індустрії культури, що охоплює виробництво товарів і послуг, висуває особливі умови для їх реклами. Сфера культури та дозвілля наразі перебуває на стадії розвитку та потребує особливої уваги дослідників. У сучасному світі, де технічний прогрес природним чином обмежує вільний час і простір, люди за запитом більше не використовують традиційні канали для задоволення своїх культурних і естетичних потреб, а потребують нових каналів, щоб заповнити прогалину. Заклади самої культурної індустрії, особливо арт-кафе, повинні бути готові не тільки надавати оперативні та якісні послуги, а й ефективно розширювати інформацію про свою діяльність, привертаючи увагу громадян до інформації про нові форми ліцензування арт-кафе. Рекламні кампанії можуть мати специфічні риси, які поширюється лише на заклади сфери культури та дозвілля. Послуги є нематеріальними, тому їх подання до реклами є досить складним і специфічним процесом, що передбачає використання унікальних переваг, вигідних і бажаних для споживачів.

Арт-кафе позиціонується як андеграундний арт-заклад європейського зразка, розрахований на любителів мистецтва та простих громадян, які цінують мистецтво. Виходячи з аналізу діяльності арт-кафе, можна стверджувати, що ці заклади вдало поєднали культурно-дозвіллеву складову

у своїй діяльності, створивши можливість для пересічних мешканців міст долучитися до мистецтва та культури у свій вільний час. Безумовно, всі арт-кафе виконують соціальну функцію: заохочують індивідів до участі в суспільному житті, засвоюючи їх соціальний досвід, знання, цінності та норми поведінки творчого середовища. Водночас арт-кафе має багато відмінних рис: унікальне оздоблення інтер'єру, культурні заходи різного спрямування, розподіл цільових груп за статтю та віком. Діяльність арт-кафе багато в чому залежить від потреб споживачів і характеру цільової аудиторії.

У свою чергу, враховуючи жорстку конкуренцію серед інших, важливо будувати рекламні агентства, здатні підтримувати інтерес постійних клієнтів до бізнесу та залучати нових. Як правило, українські арт-кафе не мають чітко визначеної стратегії рекламного агенства, а просування закладу відбувається хаотично, в основному завдяки Інтернету, а в контексті рекламних агенцій здійснюють музичні виконавці та артисти. Про відсутність рекламної стратегії може свідчити незнання відвідувачами діяльності закладу. З огляду на це, необхідно створити канали комунікації, які є визначальними для отримання інформації про роботу арт-кафе, формування їх репертуару та визначення того, що рухає відвідувачами закладу.

Можна виділити 3 основні канали, за якими відвідувачі дізнаються про кафе: соціальні мережі, рекомендації друзів і знайомих, сувеніри закладу. Тому акцент реклами арт-кафе зосереджений на Інтернет мережі. Дизайн сайту має бути оригінальним, представляти власний логотип, слоган, тобто витримані в а даному стилі. Слід зазначити таку особливість подачі інформації як афіша, де завжди надається нова і актуальна інформація у доволі простій формі.

Рубрика «Меню» має бути привабливою та насиченою і обов'язково в наявності. Невід'ємною частиною на інформаційних ресурсах є актуальні контактні дані, місце знаходження, посилання на соціальні мережі і т.д. Важливою складовою рекламної компанії можуть бути і специфічні заходи, наприклад пакети акційних пропозицій, що постійно є актуальними: 15%

знижки на страви кухні залежно від дня тижня; з 09:00 до 11:00 знижка на замовлення чаю та кави; знижка 20% на день народження та інші.

Реклама може бути більше спрямована на популяризацію музичних колективів і виконавців, і в цьому випадку кафе як заклад ресторанного господарства відходить на другий план. Серед рекламних засобів виділяється рубрика «Techrider», яка містить технічні показники якісних концертів, що проводяться в кафе, чіткі вимоги до учасників, перелік рекламних послуг, які організують працівники арт-кафе для супроводу виступів. Таким чином, сайт має чітку структуру, покликану підтримувати позитивний імідж закладу.

Ще один спосіб прорекламувати своє місце в Інтернеті – створити власну сторінку в соціальних мережах, де можна отримувати інформацію про події, що відбулися та плануються, забронювати столик онлайн за посиланнями, мати спеціально розроблені віртуальні подорожі, для того, щоб обрати своє улюблене місце і забронювати його. Крім того, на сайті закладу діє термінова електронна можливість реєстрації потенційних виконавців для організації своїх концертів. На сторінці Арт-кафе має бути окрема тема для обговорення «Який гурт чи виконавця ви б хотіли почути в арт-кафе?». Вони використовуються як додаткова реклама для бізнесу, а також дають можливість отримувати онлайн-рейтинги від відвідувачів.

У традиційних засобах просування рекламної продукції арт-кафе використовує власну сувенірну упаковку із зображенням логотипу та назвою закладу, а саме: кепки, футболки, значки, візитки. Можливе застосування зовнішньої реклами (світлодіодні банери), засобів масової інформації (участь у телепроектах), спеціальної рекламної розробки (при замовленні чаю чи кави відвідувачі можуть насолодитися різнокольоровим рафінованим цукром або до чеку додається баночка цукерок). Основні запропоновані інструменти політики маркетингових комунікацій включають: просування, рекламу та зв'язки з громадськістю. Продажі повинні включати цінові та товарні акції, а також BTL-події (конкурси, тоталізатори тощо). Акції повинні бути доступні клієнтам, співробітникам, партнерам, спонсорам та інвесторам.

Тому арт-кафе повинні широко використовувати різні Інтернет-інструменти. Крім того, подача інформації повинна вказувати на чітку рекламну стратегію, а також арт-кафе не повинні покладатися на рекламні спеціалізовані компанії.

Веб-сайт – це ефективний рекламно-комунікаційний інструмент, який вчасно доносить потрібну інформацію до цільової аудиторії. Сайт також дає можливість адаптувати діяльність закладів культури та дозвілля на основі відгуків відвідувачів. Для багатьох закладів ресторанного господарства сторінки з відгуками домінують при розробці програм лояльності та плануванні нових розважальних програм і акцій. Соціальна мережа є найефективнішим способом, вона пропонує можливість представити портфоліо заходів в інтерактивному режимі, донести до вашої аудиторії переваги, які пропонує заклад культурної зони, підкреслити його унікальність, а також в Інтернеті необхідно вчасно оновити інформацію, докладати зусиль, щоб заохочувати більшість клієнтів, піднімати темп впізнаваності закладу, що вимагає заохочення професіоналів у рекламній сфері.

#### **1.4. Перспективи використання української кухні в арт-кафе**

Кухня кожної країни має свої особливості: використання тих чи інших продуктів і способи їх обробки, посуд для подачі їжі, традиційні споживання їжі. Національна кухня будь-якої країни вміщує в собі основні продукти, які відрізняються за особливостями географічної місцевості. Кухня будь-якого народу світу є самостійним кулінарним царством, має свої традиції, історичні відомості та свою національну кухню.

Українська кухня відома своєю різноманітністю та високою якістю. Національна кухня є такою ж частиною культурної спадщини народу України, так само як літературна діяльність, творчість та мова. Українська кухня з'явилася багато століть тому та налічує величезну кількість страв, які

популярні завдяки своїй калорійності, поживності та смаковими якостями. Приміром є український борщ, який має багатовікову спадщину, та налічує великий перелік найрізноманітніших рецептів приготування. Ще в період сприйняття східними слов'янами Трипільської культури населення Правобережної України почало вирощувати продовольчі культури — пшеницю, ячмінь і просо. Українська кухня вийшла далеко за межі України, а деякі страви української кухні, такі як борщ і вареники, потрапили в меню міжнародних кухонь. Кожен етнографічний регіон України має свою неповторну кухню, яка залежить від географічних умов і національних традицій.[23]

Сучасна індустрія закладів ресторанного господарства в Україні стрімко розвивається, що, безперечно, дозволяє говорити про інтеграцію світових трендів і трендів у корпоративну діяльність. Це перспективна інвестиційна галузь, яка гарантує швидкий обіг інвестиційних коштів. Прибуток від інвестиції становить близько 15...25%, що викликає інтерес у нових гравців на цьому ринку та стимулює його розширення. Сьогодні на місцевому ринку можна простежити різноманітні концепції організації ресторанного бізнесу, що створює умови для підвищення рівня якості та підвищенню попиту споживачів і задовольнити потреби великої кількості населення (продукти харчування, інтерактивні та культурні розваги тощо).[22]

Визначивши цільову аудиторію закладу, необхідно обрати кухню, яка буде супроводжувати ефект від відвідування кожного разу. Меню є основою ресторанного бізнесу, це не просто перелік страв та напоїв, а спосіб захопити увагу споживача, дати йому те, що найбільше подобається. Саме українська кухня – це одна з найбагатших та найцікавіших у світі. У ресторанах українська кухня здобула неабияку любов та популярність не лише в Україні, а й далеко за її межами, завдяки своїй різноманітності страв та неповторними смаковими якостями. Українська кухня сформувалася ще в XIX столітті, будучи близькою до білоруської та польської.[23] Українська кухня має

давню історію. Але в минулому столітті вона остаточно сформувалася і розвинулася в самостійний кулінарний напрямок. Нині українська кухня стала дуже популярною. Цікаво, що кожен регіон нашої країни має свої особливості приготування українських страв. Українська кухня відома своїм практичним підходом до приготування їжі, оскільки використовуються найпростіші інгредієнти, а в результаті виходять справжні шедеври. Незважаючи на вплив сусідніх країн, українська кухня зберегла свою самобутність і стала справді унікальною. Українська кухня набуває все більшої популярності і часто користується попитом при банкетних застіллях. Адже в колі близьких і найдорожчих людей вона по-справжньому розкриває свій самобутній колорит.

Особливість застосування української кухні в арт-кафе є подання національних страв, але адаптованих під запити сучасного українця та ритм його життя. Тут не має бути певних рамок: кожен гість має дізнатися щось нове про рідну кухню, а також про кухню будь-якої іншої країни. Навіть найвибагливіший гурман серед величезного розмаїття запропонованих страв має легко обрати ті, що викличуть у нього задоволення.

Гастрономічний ландшафт країни завжди був перетином імміграції, економічних систем, торговельних шляхів, віри, природи і запозичень. Українські ресторани як представники гастрономічної культури вже не є іділічними закладами, що втілюють українське постколоніальне мислення. З тих пір традиційні страви були переосмислені по-новому, в ресторанах подають такі страви, як борщ з капустою, чорні вареники, паштет з азовської яловичини та ромашковий кисіль. Але якщо в новітніх кухнях Франції, Італії та Японії – за основу беруть відхід від традицій та пошук чогось, то формування нової української – їхнє перевідкриття. По-перше, через те, що кухня України не пройшла природний процес адаптації до змін ХХ століття і не переросла у форму високої кухні, і людям відомі заклади ресторанного господарства радянського часу, відсутність ринку і конкуренції. Основи української кухні, традицій, кулінарної мови, технології, історії та

культурного значення були насильницьки перервані або замінені через радянську колоніальну політику.

Тому точне відтворення дореволюційних страв та його популярність навряд чи вирішать проблему – це справа істориків. Ця реконструкція, хоч і важлива з точки зору досліджень та освіти, концептуально чи практично не застосовна до сучасної кулінарії. Деякі продукти просто ніде немає, а деякі страви не задовольняють смакові рецептори сучасного українця, і вони змінювалися протягом історії, ми звикли думати про традиційну українську кухню через страви. Якщо не заглиблюватися в регіональні страви, то для більшості людей «загальне» комплексне меню складатиметься з борщу, голубців, холодцю, узвару та вареників. У той же час нам здається дивним, що наприкінці XIX століття Київ мав своє гастрономічне місто та різноманітну ресторанну сферу. Так само дуже мало відомо про смаки чи вподобання елітарної козацької старшини. [22]

Тож не дивно, що ми все ще розглядаємо певні продукти та страви як нові тенденції, цілком запозичені зі світових традицій. Якщо копнути глибше, то стане відомо, що галичани ще в XIX столітті знали страви з мідій та устриць, у XVIII столітті на ярмарку продавали лимонний сік, Богдан Хмельницький любив каву, а міщани готували страви, використовуючи рослинне молоко, яке за кілька століть стане дуже популярним в сучасних кав'ярнях. Якщо погодитись, що майбутнє нової української кухні – це переосмислення, то можна застосувати до неї інгредієнтний підхід. Для світового гастрономічного визнання потрібна лише одна символічна стравка, як у США – гамбургер, а в Італії цілих дві – паста та піца. Найбільший потенціал зараз у борщі, так вважає український кулінарний експерт Євген Клопотенко. [22]

Щоб популяризувати українську кухню, необхідно розробити національну стратегію за участю експертів та харчових дослідників, а також українських кухарів. Популярності української кухні можна досягти лише завдяки комплексним системним рішенням. Через 10-15 років українська

кухня зміниться від інновацій, які зараз активно впроваджуються в гастрономії. Згодом рослинне м'ясо стане доступнішим і дешевшим за звичайне, а їжа в пробірках перестане викликати подив. Але буде ще багато кулінарних міфів і харчових страшилок.

На Україну чекає кулінарна революція - новинки від роботи вчених. Невідомо, як швидко це охопить всю країну, але процес незворотній. За ці роки бренд «Українська кухня» пройде через бурхливі зони і українці позбудуться комплексу меншовартості та відкриють світ сучасної, здорової, красивої та смачної української кухні та інновацій, заснованих на давніх традиціях.

Майже всі українські страви потребують невеликої модернізації. Вони мають відповідати вимогам сучасного світу. Наприклад, бути менш калорійним і легшим у приготуванні (тоді людям не потрібно боятися готувати), якщо мова йде про старі страви, але якщо говорити про створення нових в українській кухні, то тут є лише певні принципи, яких потрібно дотримуватися: використовувати лише місцеві продукти, звертати увагу на різні їстівні рослини та трави та використовувати їх як спеції. Тоді страва буде містити в собі необхідний, справжній, неповторно український колорит.

## РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІНО-ПРОЄКТНІ РІШЕННЯ ДЛЯ ВІДКРИТТЯ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА ФОРМАТУ АРТ-КАФЕ З УКРАЇНСЬКОЮ КУХНЕЮ

### 2.1. Розробка концепції закладу

Арт-кафе є невеликими, тематичними, а головне перспективними закладами в сучасному громадському житті суспільства. Основною і головною вимогою до даного закладу є творча сторона та розваги. До того ж має бути спільна концепція з кухнею, яка і буде супроводжувати колорит закладу. Назва закладу, що проектується - «#паляниця». Взагалі паляниця – це плеската хлібина з пшеничного борошна, але за рахунок того, що самобутня українська мова занадто мелодійна, дане слово є паролем для виявлення ворога, бо тільки українці можуть вимовити слово «паляниця». Дане слово є українським символом, і набуло популярності по всьому світу внаслідок повномасштабного вторгнення та активних бойових дій РФ на території нашої країни. Тому, для закладу українського спрямування є актуальним запропонована назва.

Ідея закладу передбачає: «створення самобутнього українського кафе у новій країні», яка пояснюється тим, що після перемоги у війні, Україна буде новою вільною країною, де вже не буде як раніше, проте сміливість та дух українського народу ніколи не зміниться. В закладі застосовуватиметься популяризація української мови, звичайно, всі працівники закладу мають говорити українською мовою, а також на вході в заклад буде зроблена перевірка гостей, які мають сказати кодове слово «паляниця», дана перевірка не буде застосовуватися для туристів.

Головною особливістю даного закладу є демонстрація українських фільмів на великому екрані, таким чином розміщення столів відбувається один за одним, де кожен стіл вище попереднього, це дає змогу забезпечити комфорт для кожного відвідувача. Також висувуються вимоги до конструкції сидіння для відвідувачів. Вони мають бути зроблені для двох людей, з

підігрівом, щоб клієнти відчували себе комфортно, ніби на печі. Звичайно, для кожного гостя окремо піч робити не практично, тому це повинно бути імітоване сидіння з підігрівом, завдання якої – тепло. Сьогодні існує безліч варіантів для застосування сидінь з підігрівом, і є доступними для кожного. В якості інтер'єру закладу, можна використати елементи українського етностилю, та оформлення у світлих тонах з дерев'яними меблями.

Етностиль передбачає використання великої кількості різних елементів, які демонструють особливості історії та культури нації. В дизайні інтер'єру етнічного стилю застосовують поєднання фольклорних мотивів, що створює унікальну атмосферу занурення в культуру народу. Важливе місце в українському етнічному стилі інтер'єру займають предмети побуту. Усі вони мають бути виготовлені з натуральних матеріалів та прикрашені етнічним орнаментом. Насамперед приділити увагу ткацтву і вишивці. Також невід'ємними є саморобні килимки з оригінальними візерунками, вишиті рушники, що прикрашають ікони, стіни та столи. Посуд має бути керамічним. Глиняні стіни українських хат фарбували у білий колір, у сучасних варіантах стіни можна покривати декоративною світлою штукатуркою, прикрашаючи стіни яскравими казковими пташиними та рослинними орнаментами, головною опорою яких є калина та соняшник.

Традиційно в українських декораціях використовують червоний, чорний і білий кольори. На стелі в українських інтер'єрах використовуються дерев'яні балки, які колись були обов'язковими, а тепер виконують лише декоративну функцію та підтримують загальний стиль. Світильники або люстри найкраще декорувати дерев'яними елементами, щоб вони органічно вписувалися в стелю і загальний дизайн. Особливо необхідно створити етнічний стиль за допомогою різноманітних декоративних елементів: візерунчастих керамічних горщиків і тарілок на полицях, букетів сушених трав, пучків часнику та цибулі, рушників, вишитих традиційним українським орнаментом, серветок. Для декору вбиральної можна додати декоративні рушники в українському стилі, вишиті традиційними візерунками, а також

стилізовані рушники у вигляді настінних панно з мозаїки та українського декору. Також доцільно пропонувати відвідувачам пізнавати роботи як відомих українських майстрів, так і початківців (картини, вироби, гравюри, фотографії).

Зовнішнє художнє оформлення будівлі має на меті зацікавити потенційного споживача. Екстер'єр має бути повноцінним з інтер'єром та концепцією закладу. Для арт-кафе «#паляниця» необхідним буде використання українських символів та елементів у зовнішньому оформленні будівлі. На вході до закладу необхідно розмістити імітований колодязь, де всі клієнти зможуть випити води у будь-який час. Колодязь – це символ святості, чистоти, спадкоємності поколінь і традицій. Він є невід'ємним атрибутом кожної української хати. Вважається, що колодязь духовно зв'язує предків і нащадків, бо одні його зробили, а інші – з нього п'ють і бережуть. При вході також слід розмістити букети квітів засушених чи свіжих, в залежності від сезону (мальва, калина, чорнобривці, барвінок, ромашка, червоний мак.) В українському екстер'єрі квіти це символ краси та любові жінки. Після того як клієнти заходять до закладу, адміністратори чи інші працівники арт-кафе простеляють вишитий український рушник, і той хто перший з компанії друзів стане на рушник, той оплачує весь рахунок.

В давнину український рушник був важливим елементом оздоблення будь-якої будівлі, тому арт-кафе «#паляниця» має проповідувати цю традицію. Як у внутрішньому так і зовнішньому оформленні будівлі закладу слід застосувати український орнамент на стінах, запросивши для цього не тільки відомих майстрів, а й простих людей, які займаються цим здавна.

Концепція закладу має нести колорит того спрямування, що передбачається в закладі. В даному випадку це український напрям, що має нести спільні риси з всіма ознаками. Загальна концепція закладу арт-кафе «#паляниця» представлена в таблиці 2.1

Таблиця 2.1.

## Загальна концепція закладу арт-кафе кафе «#паляниця»

Ознаки	Основні характеристики
Тип	Арт-кафе
Кулінарне спрямування	Нова українська кухня
Місце знаходження	м.Харків
Контингент споживачів	Сімейні пари, мешканці району, туристи
Формат закладу	Повносервісний
Виробничий формат	Використання сировини і напівфабрикатів різного ступеня готовності
Дизайн	Український (народна символіка, трад.елементи)

Концепція розкриває ідею ресторану, описуючи всі складові ресторану, по суті, є найдетальнішим технічним завданням на розробку технологічного ланцюга, схеми дизайну, бренду, стратегії позиціонування, меню, маркетингові та рекламні програми для залучення та інші компоненти утримання клієнтів і кампанії.

Арт-кафе кафе «#паляниця» має слоган: «Не для Гриця паляниця». Даний вислів є українським народним прислів'ям і зазвичай воно адресується людині, яка хоче привласнити собі чуже.[20] Такий слоган є доречним, і ще раз нагадує про ворога, який зазіхнув на чуже, і які наслідки тепер має. Логотип закладу представлений на рисунку 2.1.



Рис. 2.1. Логотип арт-кафе «#паляниця»

(Створено автором)

Даний логотип представлений у вигляді двох колосків між якими знаходяться столові прибори. Особливе місце надається саме колоскам, які є символом святинь української нації – хліба, а також символом урожайності та процвітання. Колоски уособлюють працьовитість і єдність української нації. Столові прибори символізують кухню, страви українського народу. Національна кухня українців бере свій початок понад 7 тисяч років тому, саме тоді предки навчилися робити хліб, який ще тоді почали називати «усьому голова». Назва закладу підкреслює феномен української кухні, незважаючи на те, що землі багато років були частинами інших країн і мали вплив різних народів, Україна змогла зберегти свої традиції та особливості.

Логотип закладу має основні кольори: жовтий, чорний, червоний. Жовтий колір – це символ свіжості та сили, за допомогою нього зроблений акцент на колосках, як інформаційне повідомлення щодо важливості української символіки в сучасному світі. Чорний є дуже потужним кольором, що символізує мудрість і накопичені знання поколінь, саме він підкреслює назву закладу арт-кафе і робить логотип більш вишуканим. Червоний колір є одним із основних в українській символіці та дуже сильним, енергетичним і зігріваючим, часто в орнаменті означав кров українських воїнів, які гинули в боротьбі за свій народ.[15] Цей колір має нагадувати про силу і мужність українського народу в боротьбі з ворогами. Також не слід забувати про білий колір, який є фоном в логотипі. Він є символом енергії, духовної чистоти свого власника, чистоту помислів, а також дозволяє спокійно відпочити і набратися сил. Синій колір символізує спокій та умиротворення, пов'язаний з духовним піднесенням людини та чистотою.

Кольори у логотипі є важливими функціональними особливостями, адже кожен колір має своє трактування, та на підсвідомому рівні спонукає до різних дій. Тому, було регламентовано використання кольорів для логотипу арт-кафе «#паляниця» і представлено на рисунку 2.2.



Рис. 2.2. Регламентация використання кольорів для арт-кафе  
«#паляниця»

Діяльність арт-кафе «#паляниця» полягає у популяризації української культури, мистецтва, кухні та поширення ідеї вільної держави. Арт-кафе «#паляниця» буде просувати різні напрями мистецтва шляхом організації музичних, літературних вечорів, майстер-класів, тренінгів, запрошуюючи митців української естради. Зона відпочинку включає в себе настільні ігри, книги творів та збірки віршів українських письменників. Місії закладу описані в діалогових хмарах на рисунку 2.3.

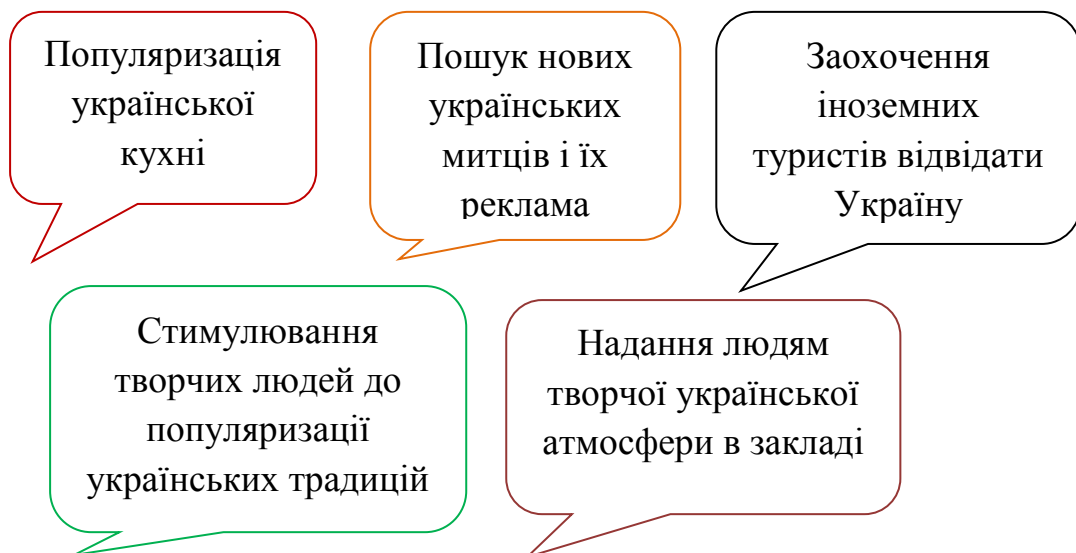


Рис. 2.3. Місії діяльності арт-кафе «#паляниця»  
(Створено автором)

Отже, з рисунку 2.3 видно, що головною метою діяльності проєктованого закладу буде популяризація всього українського. Сьогодні на українському ринку дуже важливим є повне або часткове використання українського спрямування. До того, згідно чинного законодавства України обслуговування та спілкування з гостями в закладах ресторанного господарства має здійснюватися виключно на українській мові(ст. 30 Закону «Про забезпечення функціонування української мови як державної»).[1]

Українська мова та культура має велике багатство та вимагає залучення більшої кількості носіїв.

## **2.2. Моделювання організаційних процесів**

Організаційна структура управління вказує на структуру і організацію суб'єкта управління, його внутрішню підпорядкованість і зв'язок між елементами структури управління (порядок розташування, особливості кожної ланки організації управління). Послідовність управлінських елементів і її відносні форми перетворюють існуючу структуру в систему.

Керувати структурою так, щоб вона відповідала стратегії, дуже важко, і ефективно функціонуючі підприємства вибирають організаційну структуру, яка найкраще підходить для вирішення складних і непередбачуваних проблем. Неефективна операційна структура підприємства не досягає очікуваних цілей. Це запобігає отриманню підлеглими неоднозначних наказів і тим самим керівники мають ще більшу відповідальність за виконання роботи своїх підрозділів. Така структура максимально реалізує принцип єдиноначальності в керівництві. До того ж, керівний за кожен підрозділ несе відповідальність за весь обсяг роботи ввіреного йому підрозділу. [5]

Ця структура базується на принципі розподілу повноважень і відповідальності. Моделювання організаційної структури управління в проєктованому закладі представлено на рисунку 2.4.



Рис. 2.4. Організаційна структура управління арт-кафе «#паляниця»  
(Створено автором на основі [25])

Організаційна структура закладу, що проектується, має лінійно-функціональний тип, оскільки управління поділяється на різні функції - бухгалтерію та фінанси (головний бухгалтер), організацію харчування (відділ харчування на чолі з шеф-кухарем), організацію обслуговування гостей (відділ обслуговування на чолі з адміністратором), забезпечення охороною (охоронними службами керують охоронці). Кожен відділ має чіткі та конкретні завдання, які обов'язково слід виконувати. Обов'язки, які виконують працівники відділів і підрозділів, дуже специфічні, а лінійно-функціональна організаційна структура є поєднанням лінійної структури управління та функціональної структури управління.

Лінійно-функціональна структура дозволяє застосовувати управління відповідно до лінійної схеми. Дана управлінська лінійно-функціональна організаційна структура має як переваги, так і недоліки в своєму використанні.

До основних переваг лінійно-функціональної структури відносяться:

- поєднання в собі переваг лінійної та функціональної структури;
- забезпечення швидкої реалізації рішень керівництва, через ієрархію;
- професіоналізація функціональних менеджерів.

До недоліків лінійно-функціональної структури можна віднести:

- складність регулювання керівників лінійного та функціонального зв'язку;
- в умовах зміни структури інформаційний потік підвищується, що призведе до надмірного навантаження на менеджерів;
- така структура може перешкоджати здійсненню організаційних змін.

Лінійно-функціональну організаційну структуру управління застосовують для вирішення повторюваних завдань і забезпечення стабільної організації в найбільшій мірі. Дана структура дає свій ефект для виробництва великих масштабів, включаючи стабільний асортимент і незначні (еволюційні) зміни в технології виробництва.



Рис. 2.5. Ієрархія менеджменту арт-кафе «#паляниця»  
(Створено автором на основі [25])

З рисунка 2.5 видно, що організація управління в кафе має жорстку вертикаль влади, вищий рівень включає директора закладу, середній – бухгалтера, адміністратора та шеф-кухаря, а на нижньому рівні виконання: бармени, офіціанти, кухарі, прибиральники.

Предмет діяльності арт-кафе «#паляниця» включає себе такі напрями:

- ✓ виробнича діяльність з виготовлення кулінарної продукції;
- ✓ реалізації кулінарної продукції;
- ✓ організація тематичних або творчих вечорів, виставок;
- ✓ надання послуг обслуговування при проведенні заходів;
- ✓ здійснення фінансових операцій.

Основним завданням діяльності арт-кафе «#паляниця» є надання високого рівня якості страв, організація творчих, тематичних вечорів українського напрямку, популяризація української культури та мистецтва, а також постійне вдосконалення роботи персоналу.

У функції закладу входить забезпечення якісного приготування страв та високого рівня обслуговування, а також функції ресторанного обслуговування включають: розробку та реалізацію авторських страв, забезпечення співробітників фірмовим одягом, бланками меню, брошурами, візитками, запрошеннями, столовими приборами, інвентарем і таке інше.

### 2.3. Виробнича програма

Для здійснення проектування арт-кафе необхідно виконати низку технологічних розрахунків. Розробка виробничої програми підприємства ресторанного господарства включає такі етапи:

- визначення кількості відвідувачів;
- розрахунок кількості споживаних страв;
- розрахунок кількості іншої продукції;
- розробка виробничої програми.

Розрахунок кількості відвідувачів кафе необхідно розрахувати відповідно до графіка завантаження зали. Складаючи такий графік, необхідно врахувати режим роботи зали, середній час вживання їжі однією людиною, а також зразкові коефіцієнти завантаження залу в різні години роботи кафе. Коефіцієнт завантаження залу змінюється протягом дня. Він залежить від типу підприємства та форми обслуговування, його визначення проводиться з урахуванням вивчення пропускної спроможності зали діючих підприємств харчування, подібних до проєктованого кафе. [16]

Кількість споживачів розраховується за формулою:

$$Nm = P * \eta * Kз, \quad (2.1)$$

де  $Nm$  – кількість споживачів за час роботи, чол.;

$P$  – кількість місць в залі;

$\eta$  – оборотність місця, раз;

$Kз$  – коефіцієнт завантаження залу за години роботи.

Оборотність місць протягом години залежить від тривалості посадки та розраховується за формулою:

$$\eta = 60 / t_{посадки} \quad (2.2)$$

Середня тривалість відвідування одним споживачем у кафе з обслуговуванням офіціантами наступна: у денний час – 40 хв, у вечірній час – 120 хв. Результати розрахунків оформлені у вигляді таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Прогнозована динаміка завантаженості залу арт-кафе з обслуговуванням офіціантами на 60 місць

Години роботи, год.	Оборотність місця, разів	Коефіцієнт завантаження зала	Кількість споживачів, чол..
1	2	3	4
11.00-12.00	1,5	0,40	36
12.00-13.00	1,5	0,80	72
13.00-14.00	1,5	0,90	81
14.00-15.00	1,5	0,80	72

## Продовження таблиці 2.2

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
15.00-16.00	1,5	0,60	54
16.00-17.00	1,5	0,50	45
17.00-18.00	1,5	0,50	45
18.00-19.00	0,5	0,80	24
19.00-20.00	0,5	0,90	27
20.00-21.00	0,5	0,90	27
21.00-22.00	0,5	0,70	21
<b>Разом:</b>			<b>504</b>

(Складено за результатами розрахунків автора)

Внутрішньогрупова класифікація страв здійснюється за процентним співвідношенням страв, визначеним на основі критичного аналізу даних діючих установ. Норматив споживання на одного відвідувача використовується для визначення кількості реалізації продукції власного виробництва та придбаних товарів.[6]

Розрахунок кількості продукції представлений в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Розрахунок кількості продукції, що реалізовується в арт-кафе на 60 місць

<b>Назва групи страв</b>	<b>Од. виміру</b>	<b>Кількість відвідувачів за день</b>	<b>Коефіцієнт споживання страв</b>	<b>Норма споживання</b>	<b>Кількість страв і продукції</b>
Холодні закуски	страв	504	1,0	-	504
Супи	страв	504	0,70	-	352
Другі страви	страв	504	1,2	-	604
Солодкі страви	страв	504	0,2	-	100
<b>Разом:</b>			<b>3,5</b>		<b>1560</b>

(Складено за результатами розрахунків автора)

Для внутрішньогрупового розбиття страв необхідно врахувати відповідність страв у відсотках, щоб визначити аналітичним шляхом на основі аналізу даних підприємств, що функціонують на ринку.

Внутрішньогрупова розбивка страв для арт-кафе, що проектується, представлена в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4.

Внутрішньогруповий розподіл страв для арт-кафе

Група страв	Питома вага, %	Кількість страв, шт.
<b>Холодні закуски</b>	<b>35</b>	<b>504</b>
Рибні	40	202
М'ясні	40	202
Овочеві	20	100
<b>Перші страви</b>	<b>5</b>	<b>352</b>
Заправні	80	282
Пюреподібні	20	70
<b>Другі страви</b>	<b>40</b>	<b>604</b>
Рибні	10	60
М'ясні	50	303
Овочеві	10	60
Гарніри	30	181
<b>Солодкі страви</b>	<b>20</b>	<b>100</b>
Гарячі	20	20
Холодні	80	80

*(Складено за результатами розрахунків автора)*

З таблиці 2.4 видно, що найбільший відсоток реалізації страв відводиться другим стравам та холодним закускам, що є найбільш затребуваними в закладі. Далі необхідно розрахувати кількість продукції виробництва власним шляхом та покупних товарів, які реалізуються в арт-кафе із розрахунку на одного споживача.[6]

Інформація, щодо розрахунку іншої продукції, представлена в таблиці А.3 (Додаток А)

Необхідним елементом концепції всіх закладів ресторанного господарства є концептуальне меню. Концептуальне меню – це перелік страв та напоїв, яке складається з урахуванням усередненого асортиментного мінімуму для підприємств різних типів.

Меню (кухня закладу) та загальне спрямування закладу повинні мати спільну тему – загальну концепцію. Розробляючи меню враховується тип,

концепція, контингент споживачів, попит, сезонність і структура виробничого закладу. На підставі вищевказаних розрахунків, з урахуванням асортименту страв та використовуючи збірку рецептур страв та кулінарних виробів, підготовлена виробнича програма арт-кафе «#паляниця», яка представлена в таблиці А.1 (Додаток А). Приклад меню для проєктованого закладу представлено в додатку Б. Розроблено з урахуванням тенденцій та за допомогою сучасних технологій. Передбачається використання QR-коду в закладі, з посиланням на меню закладу та інформацію щодо акцій та програм лояльності на даний момент.

Основою розрахунку добової кількості сировини є виробнича програма закладу і норма витрат продуктів на одну порцію. Використовуючи меню та розрахунково-продуктову відомість за групами страв, необхідно визначити потребу закладу в сировині та продуктах за товарними групами. Це важлива умова для нормального функціонування закладу ресторанного господарства. Потреба закладу у сировині та продуктах за товарними групами наведена у таблиці А.2 (Додаток А). Потреба сировини за кожною стравою розрахована в додатку В.

Кожен цех на кухні закладу ресторанного господарства має свою виробничу програму. Для проєктованого закладу було обрано розробити виробничу програму для гарячого цеху. Для цього слід використати виробничу програму всього закладу. Виробнича програма гарячого цеху налічує такі групи страв: супи, другі страви, гарніри, соуси, гарячі солодкі страви і напої. Протягом робочого дня в закладі, наведені групи страв реалізуються в залі. До того ж, гарячий цех здійснює теплову обробку продуктів для холодного цеху.[16]

Гарячий цех є невід'ємною складовою живого організму закладу – кухні. Тому, створення правильної виробничої програми гарячого цеху призведе до максимально комфортної роботи працівників, а також забезпечення ефективного використання часу приготування їжі.

Виробнича програма гарячого цеху наведена в таблиці 2.5

Таблиця 2.5

## Виробнича програма гарячого цеху

Група страв	Питома вага, %	Кількість страв, шт
<b><i>Перші страви</i></b>	<b>5</b>	<b>352</b>
Заправні	80	282
Пюреподібні	20	70
<b><i>Другі страви</i></b>	<b>40</b>	<b>604</b>
Рибні	10	60
М'ясні	50	303
Овочеві	10	60
Гарніри	30	181
<b><i>Солодкі страви</i></b>	<b>20</b>	<b>20</b>
Гарячі	20	20
<b><i>Для холодного цеху</i></b>	<b>35</b>	
Рибні	40	202
М'ясні	40	202
Овочеві	20	100

(Складено за результатами розрахунків автора)

З таблиці 2.5. видно, що кількість страв, що реалізуються має досить великий показник і для надання високого рівня обслуговування та якості страв слід дотримуватися всіх вимог.

Робочий режим гарячого цеху залежить від роботизалу. Гарячий цех починає працювати за 1 годину до відкриття залу, щоб вся продукція згідно плану виробництва і плану завантаження в зал була виготовлена до відкриття залу підприємства для відвідування. Закінчення роботи в гарячому цеху збігається із закінченням роботи у залі. У гарячому цеху, де готують бульйон, є виробничі столи різної конструкції, інвентарні стелажі - все обладнання визначається згідно з виробничим планом підприємства, графіком завантаження залу, виходячи з технологічної схеми процесу гарячого цеху. Тому виробнича лінія має відповідне обладнання, а її компонування відповідає технологічному процесу.

Робота в гарячому цеху починається з приготування страв щоденного меню, приготування бульйону, приготування напівфабрикатів для холодного цеху. Крім того, порційні страви готуються не відразу за повною добовою

нормою, а готуються за погодинним планом продажів - погодинною кількістю, для того, щоб відвідувачі могли отримати гарячі та свіжі страви.[2] Режим роботи гарячого цеху представлений в таблиці 2.6

Таблиця 2.6

## Режим роботи гарячого цеху

Місце реалізації продукції гарячого цеху	Години реалізації	Години роботи гарячого цеху для забезпечення підприємства	Загальна тривалість роботи цеху	Примітка
Зал ресторану	11:00 - 22:00	10:00 – 21:30	11:30	Без вихідних днів

З таблиці 2.6 видно, що загальна тривалість роботи цеху – 11 год. 30 хв. Для того, щоб правильно організувати технологічний процес в гарячому цеху, необхідно виокремити лінії для приготування різних страв і виробів. Технологічні лінії виробництва продукції гарячого цеху наведені в таблиці А.5 (Додаток А) [17]

У гарячому цеху проводиться багато технологічних операцій, які потребують залучення висококваліфікованих працівників у необхідній кількості. Кількість виробничих робітників визначаємо за формулою:

$$N_{\text{спис.}} = \frac{\sum t_3 \times \alpha}{3600 \times T} \quad (2.3)$$

де:  $\sum t_3$  – сума витрат часу на виготовлення страв, с;

$\alpha$  – коефіцієнт, який враховує режим роботи закладу та відсутність працівників внаслідок поважних причин (1,14 – при 8-годинному робочому дні та двох вихідних; 1,58 – при тривалості робочого дня 11 год. 30 хв. і роботі через день);

$T$  – тривалість зміни;

$N$  – загальна кількість працівників цехів. [3]

Для розрахунку кількості виробничих робітників розробляється планово-розрахункова програма проектного закладу. Дані розрахунки наведені в таблиці 2.7

Таблиця 2.7

## Планово-розрахункова програма гарячого цеху

Найменування страв	Кількість страв (n)	Норма часу (Ктруд · 100)	Сума витрат часу ( $\Sigma t_3$ )
<i>Холодні закуски</i>	504		
Рибні	202	410	82820
М'ясні	202	350	70700
Овочеві	100	270	27000
<i>Перші страви</i>	352		
Заправні	282	410	115620
Пюреподібні	70	90	6300
<i>Другі страви</i>	604		
Рибні	60	640	38400
М'ясні	303	820	248460
Овочеві	60	560	33600
Гарніри	181	140	25340
<i>Солодкі страви</i>	100		
Гарячі	20	250	5000

(Складено за результатами розрахунків автора)

Для проектного закладу у розрахунку чисельності виробничих працівників для гарячого цеху буде застосовуватися коефіцієнт 1,58, адже тривалість робочого дня складає 11 год. 30 хв. Розрахунок кількості виробничих робітників для гарячого цеху наведений у таблиці 2.8

Таблиця 2.8

## Розрахунок кількості виробничих робітників для гарячого цеху

Виробнича програма гарячого цеху	Розрахунок кількості працівників для гарячого цеху	Кількість працівників
Перші страви	$\frac{121920 \times 1,58}{3600 \times 11,30}$	5
Другі страви	$\frac{345800 \times 1,58}{3600 \times 11,30}$	13
Солодкі страви	$\frac{5000 \times 1,58}{3600 \times 11,30}$	1
Для холодного цеху	$\frac{180520 \times 1,58}{3600 \times 11,30}$	7
<b>Всього:</b>		<b>26</b>

(Складено за результатами розрахунків автора)

Таблиця 2.8 дає можливість зробити висновок, що кількість працівників для гарячого цеху становить 26 працівників, для нормального та ефективного функціонування гарячого цеху, доцільно застосувати двобригадний графік. Відповідно до цього розкладу буде створено дві рівноцінні за чисельністю та складом бригади. Вони працюють по 11 годин 30 хвилин через день. Перевагою такого графіка є те, що склад бригади залишається незмінним протягом дня. Це збільшує відповідальність працівників за виконання виробничих завдань. Недоліком є те, що навантаження нерівномірне, тривалість робочого часу є великою, що може легко викликати втому та може призвести до погіршення продуктивності праці.[27]

У зв'язку з великою різноманітністю роботи в відділенні гарячого цеху, тут повинні працювати кухарі будь-якої кваліфікації. Рекомендоване співвідношення у гарячому цеху: VI розряд: 15-17%, V розряд: 25-27%, IV розряд: 32-34%, III розряд: 24-26%. Кухарі VI розряду - це, як правило, майстри або старші кухарі, відповідальні за організацію технічного процесу в цеху, якість і своєчасність випуску страв, контроль за дотриманням страв і технології приготування продуктів, приготування порційних, фірмових і банкетних страв. Кухарі V розряду готують страви, які потребують складної кулінарної обробки. Кухарі IV розряду готують популярні перші та другі страви, соте з овочів, пюре. Кухарі 3-го розряду готують їжу (нарізають овочі, варять крупи, макарони, смажать картоплю, заготовки котлет тощо). Графік виходу на роботу працівників гарячого цеху представлений у вигляді таблиці в додатку Г.

#### **2.4. Технічне оснащення закладу**

Гарячий цех повинен бути оснащений сучасним обладнанням: тепловим, холодильним, механічним і немеханічним: плитами, духовками, каstrулями, електросковородами, фритюрницями, холодильниками, а також

виробничими столами і стелажми. Холодильне обладнання відповідає типу посадочних місць, кількості місць, режиму роботи, максимальній пасажиромісткості торговельного залу в години пік, режиму обслуговування підприємства.

Підбір обладнання для гарячого цеху є досить важливим та довготривалим завданням для організації роботи. Адже від правильно підбраного оснащення, залежить рівень якості страв, що реалізується. Укомплектований список обладнання дасть змогу розрахувати площу гарячого цеху. Набір обладнання для гарячого цеху та його характерні особливості для визначення площі наведені в таблиці А.4 (Додаток А)

З таблиці А.4 видно, що підібране обладнання для гарячого цеху займає 8,93 м<sup>2</sup>. Площу цеху визначають за площею прийнятого до встановлення в гарячому цеху обладнання з урахуванням коефіцієнта її використання за формулою [16]:

$$S_{\text{обц}} = S_{\text{обор}} / \eta, \text{ м}^2 \quad (2.4)$$

де,  $\eta$  – коефіцієнт використання площі гарячих цехів приймають 0,3–0,35.

$$S_{\text{обц}} = 8,93 / 0,30 = 29,7 \quad (2.5)$$

Гарячий цех є центральною виробничою зоною підприємства. Якість роботи в даному цеху вимагає правильної організації робочих місць, забезпечення їх обладнанням, посудом та інвентарем. Найзручніше використовувати обладнання для роздільної форми з функціональними можливостями. Розміщується в цехах окремими технічними лініями, на яких організовано робоче місце кухаря. Секційно-модульне обладнання економить 51% виробничої площі, покращує ефективність використання, зменшує рівень втоми працівників і підвищує ефективність їх роботи.

Сегментно-модульне обладнання оснащено окремою витяжною установкою, яка вилучає небезпечні гази, що можуть утворитися, коли відбувається смаження продуктів, тим самим створює сприятливий мікроклімат та покращує умови праці.[4]

Розміщення обладнання та план гарячого цеху представлено на рисунку 2.6.



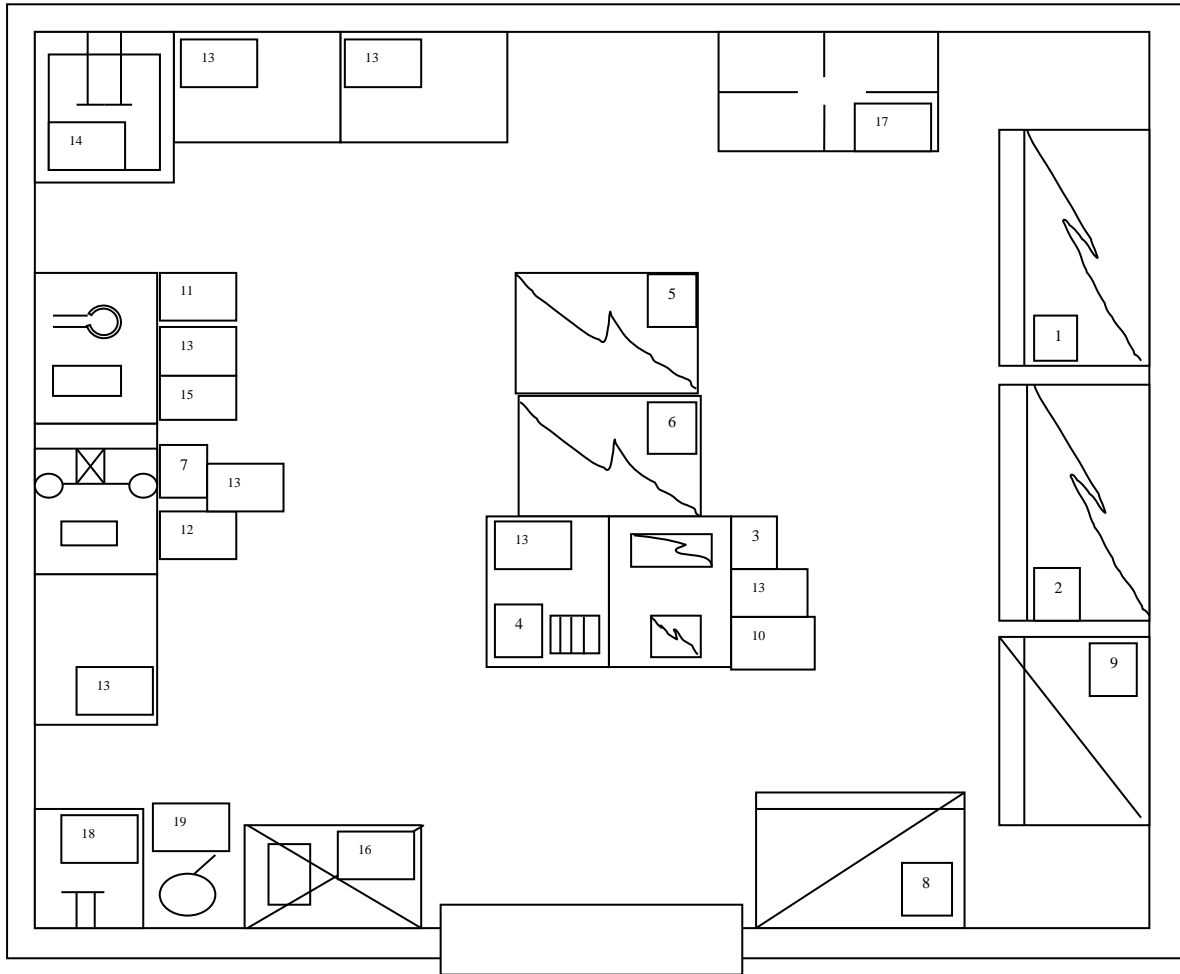


Рис. 2.6. План гарячого цеху арт-кафе «#паляниця»

(1 – конвектомат, 2 – пароконвектомат, 3- фритюрниця, 4 – сковорода(жаровня), 5 – плита електрична промислова, 6 – поверхня для смаження, 7 – електрокип’ятильник, 8 – жарочна шафа, 9 – шафа пекарська, 10 – гриль електричний, 11 – м’ясорубка, 12 – кавоварка, 13 – стіл виробничий, 14 – ванна мийна 1-секційна, 15 – ваги настільні електронні, 16 – стіл холодильний, 17 – стелаж пересувний, 18 – раковина для рук, 19 – бачок для відходів)

*(Створено автором)*

Отже, правильне розташування обладнання в цеху дає можливість не тільки організувати роботу для приготування страв, а й створити комфортні умови праці для працівників гарячого цеху. Адже тривалість робочого дня в гарячому цеху проектованого закладу становить 11 год. 30 хв., це досить великий термін фізичної тяжкої праці, що має бути організований в комфортних умовах. Працівники цехів – це основні фігури кухні, від яких залежить рівень усього закладу.

## 2.5. Вимоги до персоналу

Персонал закладу безперечно має бути висококваліфікований, розумітися на тонкощах сервіровки столу, бути обізнаним у вині, та багато іншого. Проте, якщо співробітники не вміють посміхатися - вони ніколи не отримають хорошого обслуговування. Потрібно добре рухатися, говорити легко, мати природну посмішку, тоді клієнти закладу будуть насолоджуватися. Рівень обслуговування в закладі дає уявлення про всю роботу, яку виконує організація. Заклад повинен виконувати роботу одночасно, як механізм.

Кухня та зал - це єдина команда, багато в чому формується уявлення гостя про ресторан, а з огляду на рівень обслуговування тут важливу роль відіграють офіціанти. У свою чергу, офіціанти є одним з найважливіших джерел інформації про гостей - їх запити та побажання. Гостинність – це не дрібниця. Успішними офіціантами можуть стати лише люди, які насамперед насолоджуються комунікабельністю, ввічливістю та чуйністю. Вимогизакладів ресторанного господарства до співробітників постійно змінюються, але вдосконалюватися мають і самі люди. Підготовленість до прийому гостей – це основа професії офіціанта.

Офіціант – невід’ємна складова торгового залу будь-якого закладу ресторанного господарства. Він перший зустрічає відвідувача, тому повинен створити атмосферу гостинності, доброзичливості, ввічливості, уважності, чуйності до закладу ресторану. Офіціант має допомогти гостю вибрати страву, вміти розповісти, як вона готується, які матеріали використовуються для приготування. Він повинен досконало розуміти правила сервірування столу і столового посуду, порядок подачі, напоїв, вимоги до їх оформлення і температуру. Кожен офіціант повинен володіти належним всебічним культурним рівнем, володіти методами і навичками обслуговування, розуміти правила поведінки за столом. При обслуговуванні гостей він

повинен виявляти якості передбачливості, стриманості, факту, які визначають моральний кодекс поведінки офіціанта. Офіціант повинен мати добру пам'ять, адже він повинен знати ціну, пам'ятати, що клієнт замовляв і коли він зробив замовлення. Під час розрахунку з клієнтом офіціант повинен швидко оформити замовлення, і знати правила роботи на касовому апараті. Відповідно до кваліфікації офіціант, крім основних вимог до рівня теорії та професійних знань, також повинен знати: правила технічної експлуатації обладнання, спосіб технологічного процесу, основні властивості використовуваної сировини.

В основі будь-якого закладу ресторанного господарства є приготування смачних страв. Для цього необхідними працівниками є – кухарі. Сьогодні дана професія стає все більш популярною, відкривається величезна кількість ресторанів, кафе різного типу і тому вимоги до них залишаються вагомими. По-перше, кухар повинен мати якусь професійну освіту. Кухарі повинні знати кулінарні рецепти, а також техніку приготування різноманітних страв, напівфабрикатів і кулінарних виробів. Кухарі повинні розуміти, які продукти можна комбінувати, а які можна замінити, а також повинні розуміти, що відбувається з продуктами під час кулінарної обробки інгредієнтів. Кухарі також мають знати характеристики продукту та маркування сировини, яка використовується, а також бути обізнаними про зміни та інновації, що відбуваються в галузі. Вимоги до кухарів повинні включати володіння способами приготування і обробки сировини, розуміння послідовності технічної роботи в цьому процесі. Кухарі зобов'язані дотримуватись правил гігієни, повинні знати правила та умови зберігання напівфабрикатів і готової продукції, а також правила транспортування продуктів, повинні вміти усувати недоліки готової продукції. Кухарі не використовують сировину, яка містить шкідливі для здоров'я хімічні або біологічні речовини в кількості, що перевищує норми. Це одна з основних вимог до кухаря. Кожен кухар має вміти користуватися рецептурною книгою, знати стандарти своєї справи,

використовувати технічну карту при приготуванні страв і може внести необхідні зміни в страви.

Головною складовою успіху закладу ресторанного господарства є, звичайно ж, кухня, рівень якої залежний від професіоналізму шеф-кухаря. Шеф-кухар- це перш за все творча людина, яка має винаходити нові смаки і страви. Його головне завдання –розробити несподівані, а часом і захоплюючі рецепти, створюючи кулінарні шедеври, яких ще не бачили в світі. Навіть якщо страви буде готувати не він сам, а інші кухарі, важливою умовою буде переконати відвідувачів, що в присутності кухаря всі страви будуть смачними. Насправді шеф-кухар не повинен сам працювати біля плити, проте має бути авторитетом для відвідувачів, тобто мати вплив на клієнтів. Шеф-кухар має створити страву у своїй уяві, навчати кухаря, як її готувати, а потім стежить за правильним виконанням. Шеф-кухар повинен мати унікальну ауру, інакше він не відповідатиме своєму статусу. Внесення інноваційу приготування їжі – високий показник професіоналізму. Уникати компромісів, бути на позитиві, мати фантазію у роботі з кожною стравою, намагатися бути першим, не повторюватися і ніколи не втрачати надії – головні вимоги до цієї посади. При створенні нового закладу шеф-кухар буде відповідати за організацію виробничого процесу: оснащення кухні відповідним обладнанням, групування всіх обов'язків між кухарями , організацію роботи, закупівлю продукції та складання меню. Виходячи з того, що проєктований заклад має українську специфіку, то вагому репутабельність надасть саме кухар-українець, професіоналізм якого підтверджувався місцевими та іноземними дипломами кухарських конкурсів.[7]

Бармен - це той, хто працює за барною стійкою відповідно до правил і атмосфери бару. Зустрічає, інформує, консультує, приймає та виконує замовлення клієнтів. Бармен стежить за тим, щоб подані ним або його підопічним напої відповідали смакам клієнтів, а також правилам гігієни та безпеки, готувалися і подавались у стилі закладу. Він стежить за запасами напоїв, приймає рішення про закупівлю продуктів і обладнання, підтримує

їх у робочому стані. Також бармен контролює касовий операції і бере участь у створенні карти бару, він повинен знати правила подачі напоїв, поводження з барними приладдям і інструментами. Йому необхідно добре володіти всіма поєднаннями класичних коктейлів, їх пропорціями і варіаціями, а також фірмовими коктейлями закладу. Він повинен бути чесною і порядною людиною, яка не п'є на роботі, але знає смак напоїв, які подає, щоб зробити правильний вибір при зустрічі з незвичайним замовленням. Бармен повинен мати бездоганні манери та дотримуватися правил етикету.[26]

Український гурт «MOZGI» має пісню «Бармен» в якій чітко охарактеризовано діяльність роботи бармена: «Поганий бармен – убивця. Гарний бармен – це лікар. У хорошого – веселі обличчя. У поганого – за баром плач.». Бармен повинен стати другом для кожного клієнта, який звертається до нього, адже саме від чуйності бармена залежить діяльність бару в закладі. Вагоме значення має оперативне рішення проблемних ситуацій, що можуть виникати у процесі роботи.

У закладі ресторанного господарства існує 2 основні служби:

- 1) Виробнича діяльність (кухня, складські приміщення) – за це відповідає шеф-кухар.
- 2) Торговельне приміщення (аванзал, бар) - відповідальний директор закладу.

Управління закладом – важка робота, тому що ніщо не вислизає від уваги керівника. Він повинен бути наставником для свого колективу і показувати приклад на всьому виробництві і навіть в житті. Для нього в роботі не може бути дрібниць, і часто вона все визначає. Тільки вміння розв'язувати ці завдання забезпечить успіх кафе, підтримуючи високий рівень іміджу, що є одним із головних обов'язків керівника. Позиціонування закладу на ринку залежить від директора кафе. У своїх рішеннях він ґрунтується на місці, розмірі та дизайні ресторанного закладу. Його рішення щодо кулінарних пропозицій відіграють важливу роль, а також склад його

персоналу, від уміння спілкуватися з клієнтами якого залежить успіх кафе в цілому.

Управління кафе вимагає широкого спектру знань і навичок. Тут потрібно бути і маркетологом, і бухгалтером, і психологом. Для будь-якого закладу однією з основних вимог є вища освіта за цією спеціальністю, досвід роботи у ресторанній галузі та знання іноземних мов. Директор кафе є частиною головних персон в закладі, тому на неї покладаються завжди дуже багато обов'язків та задач, які необхідно вирішувати. Для того, щоб оперативно та якісно знаходити рішення у будь-якій ситуації в процесі роботи, директор має володіти такими навичками як: стресостійкість, здатність вирішувати конфлікти, відмінна пам'ять та зібраність, акуратність і рішучість. Без цих якостей людина не зможе працювати на даній посаді.

Отже, вище були наведені основні посадові вимоги до персоналу, які висуваються для проектованого закладу. Для кожного персоналу є свої окремі вимоги, проте можна виділити декілька основних якостей для роботи в сфері обслуговування:

- санітарна книжка;
- базові знання психології;
- самоповага, гумор;
- знання української та іноземних мов;
- швидке реагування на поведінку гостей;
- знання ресторанного етикету;
- акуратність;
- вміння піклуватися про клієнтів;
- здатність швидко надавати послуги на побажання гостей;
- привітність та особлива увага до гостей.

Обслуговуючий персонал повинен вміти знайти те, що підійде кожному гостю. Чудові результати в бізнесі можливі, якщо працювати щоденно, використовуючи новизну та виявляти максимальну увагу.

Обслуговуючий персонал часто спілкується з гостями, для них він є символом якості роботи всього закладу, тому представляє колег, які належать до бек-офісного персоналу. Зовнішній вигляд співробітників відіграє важливу роль: їх одяг повинен подобатися гостям і їм самим, передавати стиль того чи іншого закладу. Сьогодні всі розуміють, наскільки важлива приваблива виробнича форма, візитна картка, символ, маркетинговий інструмент. Не останню роль відіграє уніформа, як засіб запобігання можливих травм.

Впровадження стандартів обслуговування сприяє зростанню продажів, збільшенню кількості постійних клієнтів, зменшенню конфліктних ситуацій, підвищенню професіоналізму працівників та формуванню позитивного іміджу закладу. Підприємства ресторанного господарства повинні мати стандарти обслуговування і прагнути постійно вдосконалюватися. Стандарти обслуговування арт-кафе «#паляниця» включає декілька основних пунктів.[25]

Насамперед стандарт зовнішнього вигляду. Це - підтримка зовнішнього вигляду і особистої гігієни на самому високому рівні:

- ✓ В робочий час необхідно носити повний комплект уніформи, та забороняється в ньому виходити за межі закладу;
- ✓ Уніформа має бути чистою та попрасованою;
- ✓ Ювелірні прикраси мають бути незамінними;
- ✓ Волосся повинно бути чистим та охайним, зав'язане позаду.;
- ✓ Чоловіки мають бути чисто поголені;

Наступний не менш важливий пункт це стандарт зустрічі і розміщення гостей:

- ✓ Зустрічати гостя при вході в ресторан і ввічливо вітати його;
- ✓ Формулювання для привітання використовувати залежно від часу доби: добрий ранок/день/вечір, додаючи після відповіді фразу «Слава Україні»;

- ✓ Розмовляючи з гостем необхідно встановити зоровий контакт і посміхатися;
- ✓ Ввічливо поцікавитися чи резервували стіл,  
якщо так: запросити та провести гостя до стола, попереджуючи про перешкоди у вигляді сходів, до того ж слід йти в ногу з гостем і звертати увагу на те з якою швидкістю йде гість, не підганяючи його;  
якщо ні: перевірити можливість прийому необхідної кількості людей, після чого провести їх до столика описаним вище способом, у разі нестачі вільних місць запропонувати почекати в барі і випити коктейль, повідомивши через який час приблизно з'явиться вільний столик.
- ✓ Посадити гостя за стіл слід протягом 1 хвилини;

Наступним етапом та стандартом є прийняття замовлення і подача меню:

- ✓ Після того як гість розміститься за столиком, офіціант має підійти до нього зліва і запропонувати меню, дотримуючись правил етикету;
- ✓ Необхідно почекати декілька хвилин, поки клієнт обере страву, і після запитати чи готові зробити замовлення, якщо клієнт просить порекомендувати страву для замовлення, офіціант зобов'язаний негайно допомогти, враховуючи смаки відвідувача;
- ✓ Офіціанту не допускається висловлення з байдужістю, він має уявити яку страву обрав би клієнт, залежно від віку, настрою, погоди і т.д.
- ✓ Якщо гість хоче сам обрати страву, офіціант має терпляче чекати, але не випускати його з вигляду;
- ✓ На запитання «Що у вас сьогодні смачного?» заборонена відповідь: «У нас все смачне». Рекомендуючи відвідувачу страву, офіціант має зі знаннями страви розповісти про його смакові якості, особливості і час приготування;
- ✓ Якщо клієнти ведуть тривалу розмову, офіціант має право не чекати закінчення та запитати про готовність прийняти замовлення;

- ✓ Основним правилом поведінки офіціанта є тактовність, він повинен обслуговувати мовчки, не прислухаючись та не вступати до розмов, що не стосуються обслуговування, за столом;
- ✓ Після прийняття замовлення слід відразу ввести його в систему;
- ✓ Якщо у клієнта є особливі побажання, необхідно запитати можливість та ціну цього на кухні, після повідомивши про це гостю;
- ✓ Рахунок необхідно надати гостю протягом 3 хвилин, як тільки він попросив;

Останнім стандартом обслуговування в кафе є проводи гостя:

- ✓ На виході необхідно подякувати гостю за візит, та запросити відвідати заклад ще раз;
- ✓ Отримавши чайові необхідно подякувати гостю, не отримавши – заборонено показувати будь-яке невдоволення або вимагати чайові в якій-небудь формі;
- ✓ Всіх гостей необхідно обслуговувати однаково, незалежно від будь-яких чинників.

Отже, стандарти обслуговування вводяться для того, щоб прискорити та полегшити навчання та роботу персоналу закладу. Персонал має дотримуватися цих вимог та створити максимально комфортні умови перебування в закладі. Підсумовуючи вище сказане, виведені 5 основних стандартів, яким має бути обслуговування:

1. З великою швидкістю. Або скільки часу вони готові витратити.
2. Ласкавим. Гості будуть щиро щасливі, якщо до них будуть відноситися доброзичливо.
3. Чітким. Навіть якщо в меню є мільйон незнайомих слів, команда подбає про те, щоб гості відразу зрозуміли, що варто спробувати, без зайвих вимог.
4. Гість почуватиметься важливим і потрібним – його одразу помічають і вітають, а особисті проблеми та труднощі з ним не обговорюють, навіть якщо він не перший у черзі.

5. Поважайте смаки клієнтів, не ставлячи їх під сумнів. Команда ресторану не навіює поганих гостей і не дає порад.

Місія закладу – бути «третім місцем» для наших гостей після дому та роботи. Нехай він хоче приходити до вас знову і знову. Сервіс відіграє у цьому величезну роль. Більшість гостей не помітять, як добре персонал наливає їм напої, але точно помітять, наскільки вони приємні в спілкуванні, наскільки вони компетентні в роботі, як добре говорять про страви і як приємно відвідувати заклад, де команда чудово проводить час на роботі. Тому основна увага приділяється командам і комунікації.

## **2.6. Просування на ринку**

Просування закладу на ринку ресторанного господарства є головним пріоритетом маркетингу. Для виконання цього завдання необхідно встановити стосунки з реальними та потенційними споживачами. Використання рекламних елементів є потужним засобом пошуку та утримання споживачів, що, у свою чергу, забезпечує успішні кампанії на цьому ринку. Просування - будь-яка форма сповіщення, переконання, нагадування про товар, послугу, світську подію, ідею.

Минув час, і сьогодні ринок ресторанного господарства вийшов на новий етап розвитку. Головною причиною такого стрімкого розвитку є звернення до Європи, бо галузь ресторанного господарства відіграє важливу роль в економіці всієї країни та в повсякденному житті кожного. Незважаючи на те, що галузь продовжує розвиватися і не втрачає своєї популярності, багато закладів закрилися, не в змозі залучити клієнтів і отримати певну присутність на ринку.

На початковому етапі необхідно визначити портрет споживача, щоб знати хто буде його відвідувачем, після цього портрет необхідний для розробки ефективних рекламно-маркетингових акцій для залучення більшості клієнтів.

Цільова аудиторія даного закладу це чоловіки та жінки 20-50 років з середнім доходом, які:

- прагнуть самореалізації та бути причасним до культурного життя.
- мають вищу освіту, одружені або живуть у цивільному шлюбі.
- їх вибір завжди раціональний і заснований на рекомендаціях інших споживачів, оскільки імпульсивний вибір – не для них.
- відвідують заклади ресторанного господарства 1-2 рази на тиждень, зазвичай після робочого дня або у вихідний день.
- потребують якісного та комфортного обслуговування у закладі, хочуть споживати якісну та свіжу їжу.
- обирають заклад з душевним ставленням персоналу до клієнтів.
- хочуть насолоджуватися моментом перебування у закладі, тому не бажають, щоб їх підганяли або заважали культурно відпочивати.
- обирають страви, незалежно від вартості, адже впевнені в якості та швидкості приготування.
- намагаються розповісти про відвідування в арт-кафе більшості знайомим, викладають фото/відгуки в соціальні мережі.

Для того, щоб маркетингова компанія дала свій ефект, необхідно дослідити повністю свою цільову аудиторію, знайти слабкі та сильні місця даного сегменту споживачів та визначити заходи, які будуть найбільш ефективними в просуванні закладу.

Використовуючи шаблон карти емпатії Canvas, було створено відповідний психографічний портрет потенційного споживача арт-кафе «#паляниця». Карта емпатії – це візуальне відображення всього, що ми знаємо про конкретного користувача. Мета використання полягає в тому, щоб допомогти вам краще зрозуміти середовище, поведінку, проблеми та бажання користувача, щоб розробити рішення, орієнтовані на користувача. Це важливо для команди, оскільки можна визначити ширші потреби користувачів. У результаті підприємства не тільки отримують дизайн,

орієнтований на користувача, але й отримують важливу конкурентну перевагу.[24]

Портрет споживача арт-кафе на основі карти емпатії Canvas наведений на рисунку 2.7

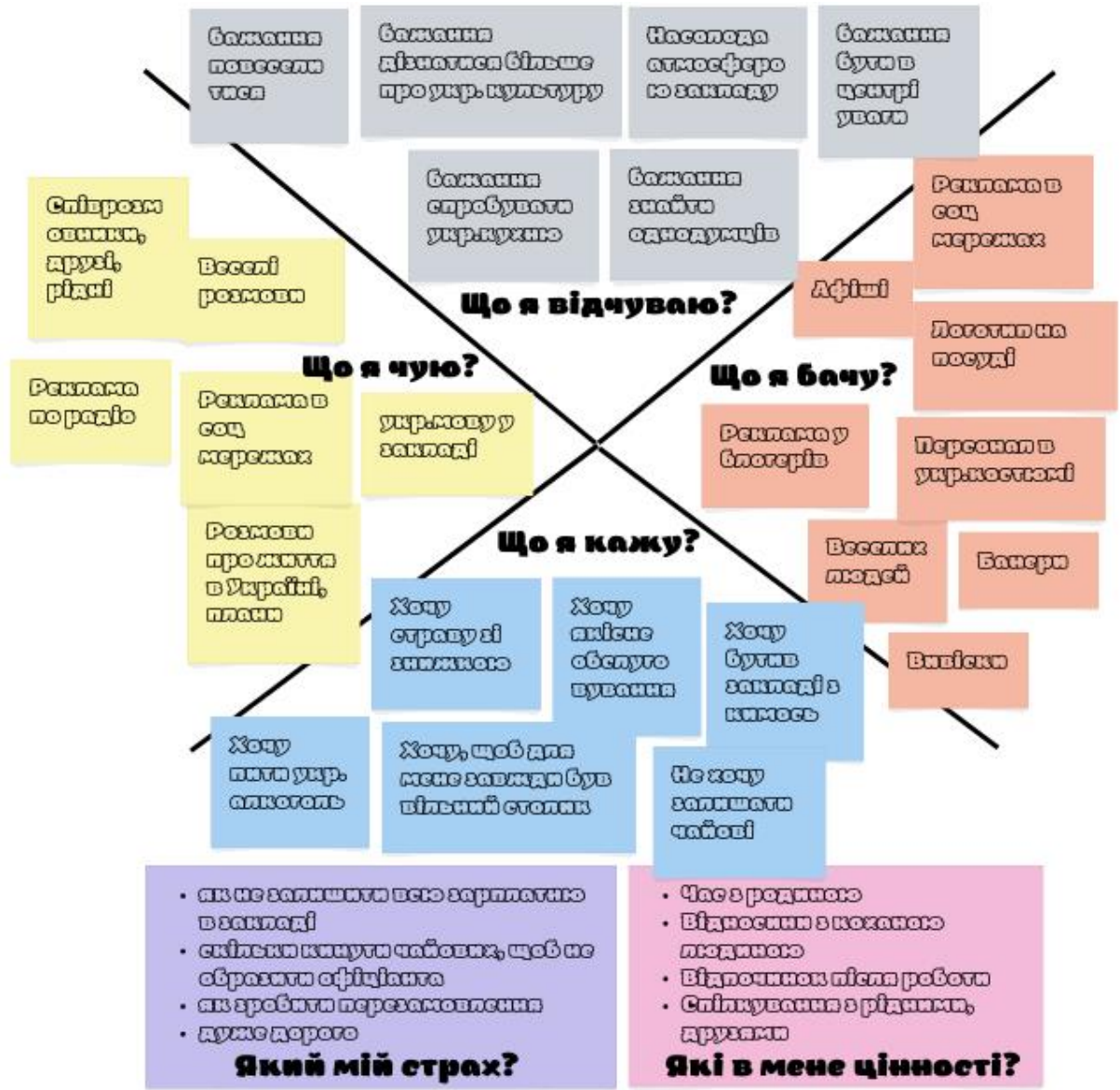


Рис. 2.7. Портрет споживача арт-кафе на основі карти емпатії Canvas  
(Створено автором)

При проведенні рекламно-маркетингових кампаній в подальшому просуванні арт-кафе «#паляниця» передбачається використання інструментів, наведених нижче.

1. Зовнішня реклама - це перше, що бачать клієнти перед входом в кафе - вивіски, вказівники, лайтбокси, банери. Можливі варіанти банерів для проектного закладу представлені на наступних рисунках.



Рис. 2.8. Варіанти зовнішньої реклами арт-кафе «#паляниця»

*(Створено автором)*

2. Інтернет-реклама – передбачається створення власного сайту, а також створення сторінок в соціальних мережах: фейсбук та інстаграм, де буде пропонуватися меню з цінами, фото страв, інформація про новинки та події в закладі. Також досить часто будуть пости про персонал, який готує, обслуговує, забезпечує комфорт в закладі, щоб підвищити репутацію самої команди та престиж закладу. Дане поширення цікавої інформації про працівників доведе, що в компанії працюють цікаві особистості. Все це допоможе зв'язатися з туристами, залучити нових гостей і підтримувати з ними зв'язок онлайн.

3. Внутрішній маркетинг – акції та свята (event marketing), компліменти та подарунки, програми лояльності та дисконтні програми; Як відомо, добре продумана програма лояльності добре впорається з просуванням закладу. Для проектного закладу буде запроваджена

електронна система бонусів (відсоток від суми чека падає на віртуальний рахунок), гості зможуть оплачувати бонусами деякі категорії з меню. Також будуть проводитися різні конкурси, інколи із залученням партнерів в самому арт-кафе або у соціальних мережах (наприклад: безкоштовна пляшка вина від спонсора, романтична вечеря на двох).

Важливою програмою лояльності будуть подарунки за активність у соціальних мережах. На сьогоднішній день заклади ресторанного господарства визнають цей спосіб найбільш дієвим, прикладами можуть бути: в меню з'являються QR-коди, за якими можна миттєво перейти у профіль, підписатися та залишити відгук, клієнтам пропонують публікувати фотографії, зроблені у закладі, та відзначати їх фірмовими хештегами; найактивніших будуть заохочувати знижками чи безкоштовними десертами від шефа.

Також будуть запроваджені акції на честь свята. Зазвичай, думка відвідати ресторан у людей з'являється напередодні якого-небудь свята, тому будуть запроваджені акційні пропозиції в день 8 березня, день закоханих, так як проєктований заклад з українською тематикою, можна зробити акцію в день сала чи борщу, даруючи різні символічні подарунки. Сучасний світ має безліч неофіційних свят, про які багато людей навіть не здогадуються, тому для людей це буде вельми цікаво.

При оновленні меню, можливе створення дегустаційних сетів, які будуть запропоновані клієнту при замовленні на конкретну суму, тим самим клієнт буде задоволений такою увагою та буде обізнаний у прийнятті замовлення на наступний раз.

4. Соціальний маркетинг. Цей вид маркетингу створює позитивний імідж закладу. В проєктованому закладі будуть проводитися соціальні акції, змагання для дітей. Попри основну тематику та завдання заходу, буде здійснюватися розвиваючі програми щодо української тематики. Сьогодні обізнаність про Україні є дуже важливим етапом розвитку для дітей, дорослі мають усвідомити те, що любов до власної країни необхідно розвивати

змалечку і саме в ігровій формі або в будь-якій іншій. Завдання проектового закладу – допомогти дітям полюбити Україну.

5. Локальний маркетинг. Його дії включають зв'язок із клієнтами, які живуть, працюють або часто перебувають поблизу підприємства. Для арт-кафе необхідна реєстрація в Google Мій Бізнес, за рахунок збільшення видимості в локальному пошуку можна отримати більше клієнтів у місті. Розміщення публікацій в ЗМІ спрямоване лише на регіональну аудиторію, проте регулярне розміщення публікацій про свій бізнес сприяє зростанню впізнаваності бренду, збільшенню переходів на основний сайт та залученню нових клієнтів.

Перелік інструментів просування для проектового закладу не повним (при функціонуванні закладу будуть з'являтися нові інструменти), але вони є найбільш часто використовуваними з хорошими результатами. Щоб визначити, який метод реклами є найефективнішим, потрібно вжити заходів і проаналізувати результати. Маркетингова діяльність займає вагому частку в функціонуванні закладу та допомагає своїми заходами залучити споживачів, проте утримання клієнтів і захоплення частини ринку належить обізнаності власника, кухні, та загального обслуговування.

## РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ВІДКРИТТЯ ЗАКЛАДУ

### 3.1 Розрахунок окупності проектованого закладу

Незважаючи на високий науковий потенціал, економіка України характеризується низькими ефективними показниками інноваційної діяльності. Існує багато причин, що стримують розвиток інноваційної діяльності та підприємництва на даному етапі. Чинне українське законодавство охоплює лише обмежені інтереси інноваційних підприємств та організацій, що негативно впливає на масштаби та швидкість науково-технічного прогресу. Серйозна криза, яку переживає українська економіка, дефіцит бюджету, відсутність довгострокового фінансування та кредитування, відсутність власних коштів та нерозвиненість ринкових механізмів обмежують процес інновацій у національній економіці. Деякі заклади ресторанного господарства припинили свою діяльність, тому що відсутній попит споживачів та великі збитки в даній діяльності. Через це зараз розвиваються невеликі ресторани заклади. Зараз чудовий час для відкриття невеликого сімейного ресторану з національною кухнею, оскільки дизайнерські та дорогі ресторани відійшли на другий план через жорстку конкуренцію. Сьогодні споживач в Україні обирає невеликий затишний заклад із сімейним вайбом та не великою ціновою політикою. Тому арт-кафе є перспективним напрямком діяльності на українському ринку ресторанного господарства.

В період російсько-української війни, зацікавленість до української історії, культури та кухні зросла в багато разів. Арт-кафе, що проектується, має високу актуальність свого відкриття та затребуваність серед всіх груп населення. Відкриття закладу передбачає інвестиції, підготовка до відкриття закладу займе приблизно 5 місяців, під час яких буде здійснена максимальна кількість витрат. Отже, початкові витрати для відкриття арт-кафе «#паляниця» представлені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

## Початкові витрати для відкриття арт-кафе «#паляниця»

№	Витрати	Сума, грн
1.	Оформлення документів і ліцензій	50000
2.	Оренда приміщення	40000
3.	Ремонт, оснащення, дизайн	300000
4.	Закупівля меблів та предметів для інтер'єру	100000
5.	Рекламна компанія	40000
6.	Зарплата персоналу:	383000
	• 1 шеф-кухар	18000
	• 2 кухаря 6 розряду	14000
	• 5 кухарів 5 розряду	13000
	• 5 кухарів 4 розряду	11000
	• 5 кухарів 3 розряду	10000
	• 2 прибиральниці	7000
	• 6 офіціантів	9000
	• 2 бармена	10000
	• 2 охоронця	9 000
	• 1 директор	20 000
	• 1 бухгалтер	15 000
	• 2 адміністратора	13 000
7.	Пошиття уніформи для персоналу	10000
8.	Закупівля обладнання	600000
9.	Касове обладнання та програма для кафе	30000
10.	Технологічне та інженерне проектування	30000
<b>Разом:</b>		<b>1583000</b>

Загальна сума перших інвестицій для запуску арт-кафе складе 1583000 грн. Далі необхідно розрахувати щомісячні витрати діяльності арт-кафе. В другому розділі було розраховано відвідуваність закладу, що проектується. Вона складає 504 людини в день, проте на початковому етапі діяльності арт-кафе слід взяти для розрахунку половину, тобто 252 людини в день, при графіку роботи з 11:00 до 22:00. Середній чек в закладі складає – 250 грн. Отже, виручка за місяць складе:  $(252 \cdot 250) \cdot 30 = 1890000$  грн. Розрахунок витрат за 12 місяців представлений в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2. дає можливість розрахувати витрати за 5 років. Для даного розрахунку використовуються 13 показників витрат, які є невідємними та

важливими у подальших розрахунках та діяльності закладу. Дані наведені в таблиці 3.3

Таблиці 3.2, 3.3 дають можливість розрахувати чистий прибуток для проєктованого закладу. Щоб визначити цей показник, необхідно врахувати багато показників, які є супутніми протягом всього функціонування закладу. Чистий прибуток – це та сума грошей, яка залишається після виплати всіх податків. Розрахунок чистого прибутку представлено в таблиці 3.4

Для визначення терміну окупності проєктованого закладу, було вирішено розрахувати чистий прибуток за 5 років. Даний термін є досить значним для функціонування закладу і головною задачею якого є отримання прибутку. Спочатку постає задача вийти в нуль, а в подальшому – отримання бажаного доходу. Розрахунок чистого прибутку за 5 років наведений в таблиці 3.5.

Таблиця 3.4 дає можливість зробити висновок, що чистий дохід проєктованого закладу за 1 рік свого існування становить - 1 434 738 грн.. Загальна сума перших інвестицій для запуску арт-кафе складає - 1 583 000 грн. Отже, для окупності проєктованого закладу потребується 1 рік і 2 місяці. Після цього почнеться отримання чистого прибутку.

Для арт-кафе на 60 місць з українською кухнею, визначений термін окупності є допустимим. Вважається раціональним та доцільним введення всіх заходів, прописаних в розділах 1 та 2.

Таблиця 3.2

## Розрахунок витрат арт-кафе за 1 рік

	1 міс.	2 міс.	3 міс.	4 міс.	5 міс.	6 міс.	7 міс.	8 міс.	9 міс.	10 міс.	11 міс.	12 міс.
Заробітна плата персоналу	322000	322000	322000	322000	322000	322000	322000	322000	322000	322000	322000	322000
Заробітна плата з відрахуваннями (22% ЄСВ)	392840	392840	392840	392840	392840	392840	392840	392840	392840	392840	392840	392840
Заробітна плата управлінського персоналу	61000	61000	61000	61000	61000	61000	61000	61000	61000	61000	61000	61000
Заробітна плата з відрахуваннями (22% ЄСВ)	74420	74420	74420	74420	74420	74420	74420	74420	74420	74420	74420	74420
Комунальні послуги	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000
Обслуговування обладнання	600000	600000	600000	600000	600000	600000	600000	600000	600000	600000	600000	600000
Амортизація	13192	13192	13192	13192	13192	13192	13192	13192	13192	13192	13192	13192
Програмне забезпечення	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000
Інтернет	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700
Банківські послуги	1500	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000
Витрати на сировину і матеріали	300000	300000	300000	300000	300000	300000	300000	300000	300000	300000	300000	300000
Витрати, пов'язані з наданням додаткових послуг	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000
Маркетингові витрати	12000	12000	12 000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000

Таблиця 3.3

## Розрахунок витрат за 5 років

	<b>1 рік</b>	<b>2 рік</b>	<b>3 рік</b>	<b>4 рік</b>	<b>5 рік</b>
Заробітна плата персоналу	3 864000	3 902640	4019719,2	4140310,78	4264520,1
Заробітна плата з відрахуваннями (22% ЄСВ)	4 714080	4 761221	4 904057	5 051179	5 202715
Заробітна плата управлінського персоналу	732000	739320	761499,6	784344,588	807874,926
Заробітна плата з відрахуваннями (22% ЄСВ)	893040	901970,4	929029,512	956900,397	985607,409
Комунальні послуги	180000	180000	180000	180000	180000
Обслуговування обладнання	7 200000	7 200000	7 200000	7 200000	7 200000
Амортизація	158300	158300	158300	158300	158300
Програмне забезпечення	120000	120000	120000	120000	120000
Інтернет	8400	8400	8400	8400	8400
Банківські послуги	12500	12500	12500	12500	12500
Витрати на сировину і матеріали	3 600000	3 600000	3 600000	3 600000	3 600000
Витрати, пов'язані з наданням додаткових послуг	120000	120000	120000	120000	120000
Маркетингові витрати	144000	144000	144000	144000	144000



Таблиця 3.5

## Розрахунок чистого прибутку за 5 років

	<b>1 рік</b>	<b>2 рік</b>	<b>3 рік</b>	<b>4 рік</b>	<b>5 рік</b>
Sales Виручка	22680000	22906800	23594004	24301824,1	25030878,8
Net Sales (чистый доход, без ПДВ)	18900000	19089000	19661670	20251520,1	20859065,7
COGS (собівартість реалізації послуг, продукції)	12 214 080	12 261 221	12 404 057	12 551 179	12 702 715
Gross Profit (валовий прибуток)	6 685 920	6 827 779	7 257 613	7 700 341	8 156 351
SG&A (витрати адміністративні та витрати на збут)	4 777 940	4 786 870	4 813 930	4 841 800	4 870 507
EBITDA	1 907 980	2 040 909	2 443 683	2 858 541	3 285 844
Depreciation (Амортизація)	158 300	158 300	158 300	158 300	158 300
EBIT (прибуток сплати процентів та податків)	1 749 680	1 882 609	2 285 383	2 700 241	3 127 544
Income Tax (на загальній системі - 18% з прибутку)	314942,4	338869,5	411368,9	486043,3	562957,8
Net Income (чистий прибуток)	1 434 738	1 543 739	1 874 014	2 214 197	2 564 586

### 3.2 Пропозиції для удосконалення діяльності закладу

Метод SWOT, що використовується для аналізу, є досить важливим методом, він дозволяє спільно вивчати зовнішнє та внутрішнє середовище. Сильні сторони компанії полягає в тому, чи досягла компанія успіху чи має особливість додаткових можливостей. Слабкі сторони - - це тоді, коли немає чогось важливого для функціонування закладу. Можливості - це існуючі події або фактори, що вплинули позитивно на статус підприємства, та його фінансову та конкурентну позицію. Початок цих подій слід просувати різними можливими способами. Загрози - це ті події або фактори середовища, які небажані для компанії.

Розроблений SWOT-аналіз для арт-кафе «#паляниця» представлений на рисунку 3.1



Рис. 3.1. SWOT-аналіз для арт-кафе «#паляниця»

(Розроблено автором)

Проаналізувавши зовнішнє і внутрішнє середовище проєктованого закладу, можна зробити висновок, що на даний момент вихід на ринок вважається сприятливим через недостатню наповненість ніші форматом арт-кафе на ресторанному ринку України. Для успішного початку та подальшого функціонування арт-кафе «#паляниця» необхідно:

- використовувати свої переваги;
- намагатися позбутися слабких сторін;
- інвестувати в наявні можливості;
- передбачити ризики – орієнтуватися в діяльності кафе;
- розробити календарний план, бюджет, терміни;
- застосувати прописаний маркетинг, так як він є складовою успішності бренду в майбутньому
- безперервна комунікація, мозкові штурми, загальні збори та зібрання на тему запуску проєкту повинні починатися за 2-3 місяці до початку всіх будівельних робіт. У цьому випадку добре працювати невеликою робочою групою (5-6 чоловік) і розподіляти всі напрямки між учасниками групи, де кожен несе відповідальність за терміни і реалізацію.

Арт-кафе «#паляниця» має декілька основних конкурентних переваг, зокрема: співвідношення ціни і якості (страви в закладі будуть виготовлені з національних українських продуктів), цікавий формат закладу (ринок переповнений закладами інших національних кухонь, а також недостатня наповненість ніші на ринку форматом арт-кафе), стандарти сервісу (розроблені конкретно для арт-кафе «#паляниця», наведені в розділі 2), детально розроблена концепція закладу (передбачені програми лояльності, форма для персоналу, логотип, елементи інтер'єру), значний розважальний вміст (інтертейнмент).

Виходячи з дослідження, можна запропонувати пропозиції щодо збільшення продажів та заходів, що допомагає збільшити та залучати більше

людей та отримання прибутку. Ці заходи матимуть позитивний вплив на розвиток арт-кафе у всіх аспектах.

### 1. Застосування новітньої технології- молекулярна кухня.

Ця кухня змінить консистенцію та улюблені українські страви, а також вона дуже корисна і незвична. Молекулярна їжа - це страва, створена хімічним процесом, тобто ці страви не нагодують людину на 100%, але доведуть людям, що приготування їжі можна порівняти з мистецтвом. Відвідувачі даного арт-кафе - це творчі люди, вони люблять мистецтво, тому така кухня дуже перспективна для використання в закладі, особливо зараз, коли розвиваються нанотехнології, буде цікаво виділити і розбавити українську кухню новою інтерпретацією. Перевагами молекулярної кухні є:

- Страви не втрачають смак, а складаються з оригінальних інгредієнтів, а це означає, що зберігається однаковий смак, але в іншій формі та консистенції;
- Їжа ніколи не смажить, що, безсумнівно, є великою перевагою з очевидних причин.
- Можна спробувати новий продукт з улюблених інгредієнтів

### 2. Пошук більш сприятливих постачальників для зменшення витрат.

Якщо замінити всі покупки в магазині, можна придбати їх на самій фермі, оскільки це передбачає тільки позитивні моменти: екологічно чисті та свіжі продукти, без пестицидів та інших добавок (необхідно знайти сертифіковане фермерство), а також, усі продукти можна придбати без націнки, які застосовуються в торгових точках. Проте найголовніше – це використання свіжих продуктів.

### 3. Доставка їжі.

З початком впровадження карантинних обмежень багато закладів ресторанного господарства продовжують застосовувати дану послугу, що допомагає їм підтримувати своє існування на ринку. Клієнти будуть дотримуватися тенденції харчуватися вдома, насолоджуючись вибором різноманітних страв. Для любителів приготування їжі можливо

застосування проекту- комплект для домашньої кулінарії, що передбачає розробку продуктового набору, який готується вдома.[8]

4. Уникання цукру, наскільки це можливо. Суперсолодкі десерти, молочні коктейлі, торти з цукром залишаються в минулому. Одним із головних трендів у гастрономічному світі буде ера «елегантних» десертів з незвичайними елементами. Популярним стане і використання гіркого шоколаду, кави, куркуми, імбиру та зеленого чаю.

5. Автоматизація та діджиталізація. Ринок персоналу стає все менше, а знаходження та зберігання на робочому місці талантів став однією з головних проблем ринку ресторанного господарства. Як наслідок, тенденції до автоматизації зростають — все більше рестораторів використовують технології для оптимізації швидкості обслуговування та економії витрат на оплату праці. Заклади використовують планшети, настільні системи замовлення та автоматизовані процедури в ресторанах. В проектуваному закладі передбачається застосування автоматизованої системи обслуговування, проте в перспективі – удосконалення та повний перехід на автоматизовану ситсему.[18]

6. Безконтактне використання. Друковані меню можуть бути замінені QR-кодами на столах, і здійснювати безконтактні платежі чеком за допомогою програми на телефоні або того самого QR-коду. І з часом автоматизація та безконтактні процеси поширяться на голосове керування та роботів-офіціантів чи кухарів.

Заклади ресторанного господарства – це живий організм, якому необхідно постійно стежити за змінами навколо себе, щоб не упустити нові тенденції та можливості, і далі займатися розвитком. Вже багато років поспіль гастрономічна галузь в Україні переживає бум. У розпал жорсткої конкуренції, навіть в умовах пандемії COVID-19, бізнес намагається побалувати та здивувати своїх відвідувачів різноманітними кулінарними новинками, щоб завоювати їхню прихильність. Карантинні обмеження вагомо вплинули на діяльність сфери обслуговування, зокрема на заклади

ресторанного господарства, багато з них вимушені були завершити своє існування. Проте, повномасштабне вторгнення росії на Україну внесло тільки більше ідей, бадьорості, запалу та ідей в діяльність закладів. Більшість закладів, незважаючи на свою специфіку роботи, намагаються пов'язати свою діяльність з Україною, демонструючи всю ненависть та неприязнь до країни-агресора.

Для арт-кафе «#паляниця» запропоновані заходи та тенденції щодо діяльності закладу. Перш за все вони спрямовані на творчий розвиток, самопізнання, набуття знань про українську культуру, кухню та історію. Вважається доцільним використання 6 пропозицій, наведених вище, для удосконалення роботи арт-кафе «#паляниця». Акцент буде зроблений на перехід від класичної української кухні до молекулярної кухні. Молекулярна кухня показує невід'ємний зв'язок кухні та мистецтва, що перетинається із принципом діяльності формату арт-кафе: « їжа + творча основа». Дана тенденція стане прекрасним доповненням реалізації страв у проєктованому закладі, якщо недосвідчений відвідувач захоче познайомитися з молекулярною кухнею, то напевно визначить це як нестандартну подачу страв і продуктів. Молекулярна гастрономія – це ковток свіжих емоцій для тих, хто вміє насолоджуватися їжею, суть цього мистецтва полягає в тому, щоб змінювати кліше тих чи інших продуктів і страв, зберігаючи та посилюючи смакові якості та корисні властивості продуктів.

Отже, заклад, що проєктується, розроблений відповідно до всіх вимог щодо відкриття та нормального функціонування.

## ВИСНОВКИ

У ході виконання роботи було розроблено організаційно-проектні рішення щодо відкриття закладу ресторанного господарства формату арт-кафе з українською кухнею «#паляниця» на 60 місць. В роботі наведена аргументація щодо доцільності відкриття закладу саме з українським спрямуванням, бо тема України буде популярна досить значний час, як у воєнний, так і повоєнний період. Даний заклад планується розташувати у місті Харків, що є містом українського духу та сили і є підтвердженням незламності українського народу.

У теоретичному розділі наведена повна характеристика формату арт-кафе, а також особливості організації його в закладі. Визначено, що арт-кафе є перспективним напрямком діяльності в сучасному світі, бо сучасний споживач потребує в закладі не тільки споживання смачної їжі, але й бути в комфортній творчій атмосфері. Арт-кафе є саме таким закладом, бо формула його існування – смачна їжа + творча сторона. До того ж, обґрунтовано перспективи використання української кухні в закладі, тому що національна кухня є найрізноманітнішою та найбільш близькою для громадян, а також цікавою для туристів.

В аналітичному розділі було розглянуто організаційні складові проєктованого закладу, зокрема:

- розроблено концепцію закладу, яка повністю несе в собі український мотив та заходи, щодо підкреслення оригінальності української культури, створено логотип закладу та визначено місії діяльності закладу, що проєктується;
- змодельовано організаційну структуру, а також представлена ієрархія менеджменту в закладі, що проєктується. Визначено, що організаційна структура управління передбачає використання лінійно-функціонального типу, бо він сприяє забезпеченню стабільної організації в найбільшій мірі;

- підготовлено виробничу програму для проектного закладу, що включає розрахункову продуктову відомість за групами страв, розробку меню, потребу закладу у сировині та продуктах
- охарактеризовано діяльність роботи гарячого цеху проектного закладу, розроблена для нього виробнича програма, визначено режим роботи, розрахована кількість виробничих працівників та складений графік виходу на роботу, а також підібране технічне обладнання, розраховано площу гарячого цеху та представлений план розміщення обладнання;
- наведені вимоги до персоналу, зокрема до офіціантів, кухарів, шеф-кухаря, бармена та директора. Визначено, що кухня і зал – є основними та невід'ємними складовими, успішна діяльність яких повністю відображається на рівні всього закладу. Також створені стандарти обслуговування виключно для проектного закладу;
- розроблені заходи, щодо просування закладу на ринку ресторанного господарства. Визначено 5 основних інструментів маркетингової компанії: зовнішня реклама, інтернет-реклама, внутрішній, соціальний та локальний маркетинг, проте передбачається використання більшої кількості інструментів в ході діяльності закладу.

В економічному розділі було розрахована початкові витрати для відкриття закладу, та витрати за 5 років, тим самим було визначено чистий дохід підприємства та термін його окупності. Для окупності проектного закладу потребується 1 рік і 2 місяці. Після цього почнеться отримання чистого прибутку. Для арт-кафе на 60 місць з українською кухнею, визначений термін окупності є допустимим. Вважається раціональним та доцільним введення всіх заходів.

Проведений SWOT-аналіз, в якому досліджено внутрішнє та зовнішнє середовище закладу і виявлено, що головною загрозою закладу є нестабільна економічна та політична ситуація в країні, а головна можливість – професійний маркетинг і якісний піар. Так як відкриття закладу вважається

фінансово-ефективним, було представлено пропозиції щодо удосконалення діяльності підприємства. Перш за все вони спрямовані на творчий розвиток, самопізнання, набуття знань про українську культуру, кухню та історію. Акцент буде зроблений на перехід від класичної української кухні до молекулярної кухні. Молекулярна кухня показує невід'ємний зв'язок кухні та мистецтва, що перетинається із принципом діяльності формату арт-кафе: « їжа + творча основа».

Можна зробити висновок, що відкриття закладу формату арт-кафе є доцільним та обґрунтованим з економічної та організаційної точки зору. Дана ніша на ринку є незаповненою або недостатньо організованою. Відкриття проекту підвищить рівень міського ресторанного господарства, а також рівень задоволеності громадян та туристів. Творча основа в закладі залишається цікавою для людей будь-якого характеру, так як дана структура має можливість впливати на людей або закликати їх до якої-небудь дії на підсвідомому рівні. Таким чином, використання української творчості можливе через кіно, пісню, танець, виставку, творчих митців. Головним завданням діяльності проєктованого закладу залишається популяризація української культури, мистецтва, кухні та багато іншого.

### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Закон України «Про забезпечення функціонування української мови як державної» Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019, № 21, ст.81.
2. Антонова В. А. Конкуренція і управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства / В. А. Антонова // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. - 2012. - № 1 (21). - С. 54-57.
3. Мазаракі А. А., Проектування закладів ресторанного господарства: Навчальний посібник / А.А. Мазараки, М.І. Пересічний, С.Л. Шаповал та ін. - К.КНТЕУ, 2010. - 208 с.
4. Доцяк В.С. Українська кухня. Підручник. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. / В.С. Доцяк. — Львів: Оріяна-Нова, 1998. — 558 с. Режим доступу: <https://archive.org/details/ukrainskakuhnya1998>
5. Організація туризму: підручник / І.М. Писаревський, С.О. Погасій, М.М. Покоłodна та ін.; за ред. І.М. Писаревського. – Х.: ХНАМГ, 2008. – 541 с. Режим доступу: [http://eprints.kname.edu.ua/10928/1/%D0%9E%D0%A0%D0%93%D0%90%D0%9D%D0%86%D0%97%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%AF\\_%D0%A2%D0%A3%D0%A0.pdf](http://eprints.kname.edu.ua/10928/1/%D0%9E%D0%A0%D0%93%D0%90%D0%9D%D0%86%D0%97%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%AF_%D0%A2%D0%A3%D0%A0.pdf)
6. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства. За ред. Н.О.П'ятницької. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 632 с.
7. Організація ресторанної справи : навч. посіб. / В. П. Самодай, А. І. Кравченко. – Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2015. – 424 с. Режим доступу: [https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/93700/mod\\_resource/content/1/3.%20%D0%9E%D0%A0%D0%A1\\_%D0%A0%D0%BE%D0%B7%D1%88%D0%B8%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9.pdf](https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/93700/mod_resource/content/1/3.%20%D0%9E%D0%A0%D0%A1_%D0%A0%D0%BE%D0%B7%D1%88%D0%B8%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D0%BD%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D0%B9.pdf)

8. Основні тенденції розвитку ресторанного господарства України в сучасних умовах: Вісник ХНУ імені В.Н.Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». Вип. 14, 2021. Режим доступу: <file:///C:/Users/admin/Downloads/18353-Article%20Text-35827-1-10-20220124.pdf>
9. Давидова О. Ю., Полстяна Н. В. Організація в ресторанному господарстві (виробництво) : підручник. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2017.
10. П'ятницька Г.Т., П'ятницька Н.О. Інноваційні ресторани технології: основи теорії : Навч. посіб. для вищ. навч. закл. К.: Кондор-Видавництво, 2013. 250 с.
11. Шалимінов О.В., Дятченко Т.П., Кравченко Л.О., Рачковський А.А. [Збірник рецептур національних страв та кулінарних виробів.](#) - Київ: А.С.К., 2000. — 848 с.
12. Технологія продукції ресторанного господарства. Полтавська кухня./Капліна Т. В., Білоусько О. А., Шаповал Н. І. та ін. Навч. пос. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 280 с
13. Збірник технологічної документації / М.В.Мелько, О.С.Ступін. – Львів : СПОЛОМ, 2016. – 226 с.
14. ЗБІРНИК РЕЦЕПТУР СТРАВ ДЛЯ ХАРЧУВАННЯ ДІТЕЙ ШКІЛЬНОГО ВІКУ В ОРГАНІЗОВАНИХ ОСВІТНІХ ТА ОЗДОРОВЧИХ ЗАКЛАДАХ/ Є.В.Клопотенко – Львів: Літопис, 2019
15. Україно моя вишивана: етнокультурний та освітньо-виховний потенціал української вишиванки: зб. тез Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції, 21 травня 2020 р. / за наук. ред. д. пед. наук Н. І. Богданець-Білоускаленко (електронне видання). Київ : Педагогічна думка, 2020. 163 с. Режим доступу: <http://lib.idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/%D0%A3%D0%BA%D1%80%D0%B0%D1%97%D0%BD%D0%BE-%D0%BC%D0%BE%D1%8F->

[%D0%B2%D0%B8%D1%88%D0%B8%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B0.pdf](#)

16. Методичні рекомендації до практичних занять на тему «Проектування заготівельних цехів в закладах ресторанного господарства» з навчальної дисципліни «Проектування об'єктів готельно-ресторанного господарства : технологічні процеси та об'ємно-планувальні рішення (практикум)» (для студентів 5–6 курсів усіх форм навчання спеціальності 241 – Готельно-ресторанна справа) / Харків нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад. Н. Ю. Балацька. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. – 44 с. Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/162019891.pdf>
17. Методичні рекомендації щодо підготовки та виконання курсових проектів з дисципліни «Організація виробництва закладів ресторанного господарства» для студентів усіх форм навчання за спеціальностями: 5.05170101 «Виробництво харчової продукції» 181 «Харчові технології» - Київ, 2018. Режим доступу: [https://www.ktgg.kiev.ua/images/norm-doc/Metod\\_kurs\\_proekt.doc](https://www.ktgg.kiev.ua/images/norm-doc/Metod_kurs_proekt.doc)
18. Інноваційний розвиток готельно-ресторанного господарства та харчових виробництв : матеріали II Міжнародної наук.-практ. інтернетконф. – Прага: OktanPrints.r.o., 2021. - 378 с. Режим доступу: <http://www.tsatu.edu.ua/ophv/wp-content/uploads/sites/13/zbirnyka-materialiv-konferenciyi..pdf>
19. Граділь А.А. Язвінська Н.В. МІЖНАРОДНИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ ФОРМАТУ «АРТ-КАФЕ»: ОСОБЛИВОСТІ, ТЕНДЕНЦІЇ, ФАКТОРИ УСПІХУ. Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/18411/1/52Hradil.pdf>
20. Словник прислів'їв та приказок з поясненнями. Режим доступу: [https://kampot.org.ua/ukraine/traducii\\_ta\\_zvuchai/zvuchai/2313-slovnik-prislvyiv-ta-prikazok-z-poyasnennyami.html](https://kampot.org.ua/ukraine/traducii_ta_zvuchai/zvuchai/2313-slovnik-prislvyiv-ta-prikazok-z-poyasnennyami.html)

21. Як змінилась українська кухня за 30 років незалежності: веб сайт.  
Режим доступу: [https://gazeta.ua/articles/cookery/\\_ak-zminilas-ukrayinska-kuhnya-za-30-rokiv-nezalezhnosti/1046039](https://gazeta.ua/articles/cookery/_ak-zminilas-ukrayinska-kuhnya-za-30-rokiv-nezalezhnosti/1046039)
22. У пошуках нових смаків та форми української кухні: веб-сайт. Режим доступу: [https://yizhakultura.com/material/20210729\\_1507](https://yizhakultura.com/material/20210729_1507)
23. Кухні народів світу: веб-сайт. Режим доступу: <https://nubip.edu.ua/node/102215>
24. Карта емпатії: веб сайт. Режим доступу: [https://ux.pub/zhmikhov/karta-iempatiyi-viiavliennia-insaitiv-ta-viznachiennia-potrieb-31p5#:~:text=%D0%9A%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B0%20%D0%B5%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D1%82%D1%96%D1%97%20\(empathy%20map\)%E2%80%94,%C2%ABUpdated%20Empathy%20Map%20Canvas%C2%BB](https://ux.pub/zhmikhov/karta-iempatiyi-viiavliennia-insaitiv-ta-viznachiennia-potrieb-31p5#:~:text=%D0%9A%D0%B0%D1%80%D1%82%D0%B0%20%D0%B5%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D1%82%D1%96%D1%97%20(empathy%20map)%E2%80%94,%C2%ABUpdated%20Empathy%20Map%20Canvas%C2%BB)
25. Розробка книги стандартів обслуговування: веб-сайт. Режим доступу: [http://4ua.co.ua/marketing/ra3bd78a5c43b88521206d27\\_0.html](http://4ua.co.ua/marketing/ra3bd78a5c43b88521206d27_0.html)
26. Барна справа і робота сомельє\_конспект лекцій 2014: веб-сайт. Режим доступу: <https://ua-referat.com/uploaded/r-v-matyushenko-barna-sprava-i-robota-someleye-konspekt/index8.html>
27. Структура робочого часу робітника. Методика розрахунку кількості працівників виробництва в закладі ресторанного господарства: веб-сайт. Режим доступу: <https://studfile.net/preview/5118724/page:4/>