

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

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

Кваліфікаційна робота бакалавра
на тему: «Обґрунтування бізнес-плану відкриття закладу ресторанного
господарства на основі франшизи «Fresh Line»»

Виконав:
студент 4 курсу, групи УГР-41
спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа
ОПП «Готельно-ресторанна справа»
Ковальов Дмитро Андрійович

Керівник:
д. е. н, проф. Жихор Олена Борисівна

Рецензент:
к. е. н, доц. Іванова Ольга Анатоліївна

Підсумкова оцінка: за шкалою ЗВО:

кількість балів: _____
Голова Екзаменаційної комісії
Майборода Роман Вадимович
(прізвище та ініціали)

(підпис)

Харків – 2023 рік

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

Студента Ковальова Дмитра Андрійовича

Курсу IV групи УГР-41

Тема дипломної роботи «Обґрунтування бізнес-плану відкриття закладу ресторанного господарства на основі франшизи «Fresh Line»» 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 відкриття закладів ресторанного господарства на основі угоди франчайзингу	10.12.2022	
Організаційно-технічне обґрунтування виробничого процесу сандвіч-бару на основі франшизи «Fresh Line» у місті Харків	16.03.2023	
Економічне обґрунтування відкриття сандвіч-бару на основі франшизи «Fresh Line» у місті Харків	21.04.2023	

2. Термін подання дипломної роботи на кафедру 05.06.2023 р.

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

КЕРІВНИК РОБОТИ: докт.екон.наук, проф.

Олена ЖИХОР

Дата видачі завдання 21.11.2022 р.

Завдання прийняте до виконання дипломником

Дмитро КОВАЛЬОВ

Завідувачка кафедри

міжнародної електронної комерції

та готельно-ресторанної справи, доцент

Наталя ДАНЬКО

АНОТАЦІЯ

Ковальов Д. А. «Обґрунтування бізнес-плану відкриття закладу ресторанного господарства на основі франшизи «Fresh Line»»

Кваліфікаційну роботу бакалавра виконано з метою розробки бізнес-плану проекту з відкриття сандвіч-бару української мережі «Fresh Line» на основі франшизи в місті Харків.

Теоретична частина кваліфікаційної роботи містить основні теоретичні основи відкриття закладів ресторанного господарства на основі угоди франчайзингу.

Практична частина включає характеристику ринку послуг ресторанного господарства України та міста Харків, опис особливостей української мережі «Fresh Line» та аналіз конкурентів.

В результаті проведеної роботи було проведено техніко-економічні розрахунки для обґрунтування показників бізнес-плану з відкриття сандвіч-бару української мережі «Fresh Line» на основі франшизи в місті Харків, розраховано витрати на купівлю франшизи, первісної техніки для початку роботи, розраховано точку беззбитковості та термін окупності проекту.

Ключові слова: ТЕХНІКО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБґРУНТУВАННЯ, ЗАКЛАД РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА, ВІДКРИТТЯ РЕСТОРАНУ, ФРАНЧАЙЗИНГ, СЕНДВІЧ-БАР, ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ.

ANNOTATION

Kovaliov D.A. «Justification of the Business Plan for Opening a Restaurant Establishment based on the 'Fresh Line' Franchise»

This bachelor's thesis aims to develop a business plan for a project involving the opening of a sandwich bar in the city of Kharkiv, Ukraine, based on the franchise of the Ukrainian network «Fresh Line».

The theoretical part of the thesis contains the fundamental theoretical foundations of opening restaurant establishments based on franchise agreements.

The practical part includes an analysis of the market characteristics of the restaurant industry in Ukraine and the city of Kharkiv, a description of the specific features of the Ukrainian network «Fresh Line», and a competitive analysis.

As a result of this study, technical and economic calculations were conducted to justify the indicators of the business plan for opening a sandwich bar of the Ukrainian network «Fresh Line» based on the franchise in the city of Kharkiv. This involved determining the costs of acquiring the franchise, initial equipment purchases for starting operations, calculating the break-even point, and assessing the project's payback period.

Keywords: TECHNICAL AND ECONOMIC JUSTIFICATION, RESTAURANT ESTABLISHMENT, RESTAURANT OPENING, FRANCHISING, SANDWICH BAR, ECONOMIC EFFICIENCY..

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА НА ОСНОВІ ФРАНЧАЙЗИНГУ	6
1.1. Теоретичні франчайзингу.....	основи 6
1.2. Методологія бізнес-планування роботи закладів ресторанного господарства на основі франчайзингу.....	9
1.3. Аналіз ринку закладів швидкого харчування у місті Харків	13
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТЕХНІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ САНДВІЧ-БАРУ НА ОСНОВІ ФРАНШИЗИ «FRESH LINE» В МІСТІ ХАРКІВ	17
2.1. Загальна характеристика закладу, що проектується.....	17
2.2. Планування та організація виробництва у закладі ресторанного господарства.....	26
2.3. Маркетингові заходи щодо просування продукції.....	34
РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ВІДКРИТТЯ САНДВІЧ-БАРУ НА ОСНОВІ ФРАНШИЗИ «FRESH LINE» В МІСТІ ХАРКІВ	39
3.1. Планування фінансових результатів закладу ресторанного господарства.....	39
3.2. Оцінка економічної ефективності відкриття сандвіч- бару.....	41

ВИСНОВКИ	45
ПЕРЕЛІК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ	47
ДОДАТКИ.....	52

ВСТУП

Ринок закладів ресторанного господарства досить розвинений в Україні і, зокрема, у Харківській області. Незважаючи на війну, економічну кризу та падіння української економіки в цілому і в тому числі галузі ресторанного господарства, ця сфера відновлюється і знову набирає темпи зростання. За даними експертів, повністю галузь відновиться досить швидко після закінчення війни, і далі значення показників перевищуватимуть значення, зафіксовані до кризи. На ринку працює та відкривається безліч підприємств ресторанного господарства різних цінових категорій, різноманітних видів кухні тощо. У сучасному світі ресторанний бізнес є одним з найперспективніших секторів господарства. Завдяки постійному росту попиту на ресторани послуги та зміні споживчих звичок, відкриття закладу ресторанного господарства може бути вигідним і перспективним підприємницьким проектом. Однак, здійснення успішного відкриття ресторану вимагає детального обґрунтування бізнес-плану та вивчення ефективних стратегій.

Метою даного дослідження є обґрунтування бізнес-плану проекту з відкриття закладу ресторанного господарства на основі франшизи «Fresh Line» в місті Харків.

Об'єкт дослідження цієї кваліфікаційної роботи бакалавра - відкриття закладу ресторанного господарства на основі франшизи.

Предмет дослідження - розробка бізнес-плану для відкриття ресторанного закладу на основі франшизи «Fresh Line».

Робота має на меті визначення техніко-економічних показників, аналіз ринку послуг ресторанного господарства, характеристику української мережі «Fresh Line» та конкурентного середовища. Крім того, вона спрямована на розрахунок витрат та ефективності проекту для забезпечення його успішного

впровадження.

Актуальність теми полягає в тому, що ресторанний бізнес постійно розвивається і знаходиться в пошуку нових можливостей. Франчайзинг став популярним способом відкриття ресторанного закладу, оскільки він дозволяє скористатися вже визнаною торговою маркою, встановленими бізнес-процесами та таємницями успіху. Франшиза «Fresh Line» виявляється особливо привабливою з точки зору її високої якості продукції, визнаної репутації та вдалого позиціонування на ринку.

Завдання дослідження:

- Вивчити теоретичні основи відкриття закладів ресторанного господарства на основі франчайзингу, зосереджуючись на понятті франчайзингу, його перевагах та використанні в ресторанній галузі.
- Проаналізувати ринок послуг ресторанного господарства в Україні та місті Харків, зокрема визначити основні тенденції, конкурентний ландшафт та споживчі преференції.
- Вивчити особливості української мережі «Fresh Line» та її позиціонування на ринку ресторанних послуг, включаючи аналіз бренду, асортименту, якості продукції та стилю обслуговування.
- Здійснити аналіз конкурентного середовища, ідентифікувати основних конкурентів у сегменті ресторанних послуг, оцінити їхні сильні та слабкі сторони.
- Провести техніко-економічні розрахунки для обґрунтування бізнес-плану з відкриття сандвіч-бару української мережі «Fresh Line» на основі франшизи в місті Харків, включаючи розрахунок витрат на придбання франшизи, первісної техніки, точки беззбитковості та терміну окупності проекту.

Ця кваліфікаційна робота бакалавра базується на методологічній основі, яка включає аналіз теоретичних джерел, літературних досліджень, статистичних даних, а також застосування методів бізнес-аналізу,

економічного моделювання та розрахунків. Вивчення актуальних джерел дозволить отримати глибоке розуміння франчайзингу та принципів відкриття ресторанного закладу.

Результати даного дослідження не тільки сприятимуть розробці конкретного бізнес-плану для відкриття ресторанного закладу на основі франшизи «Fresh Line», але й внесуть свій внесок у розширення знань про ефективність франчайзингових моделей у ресторанній галузі. Крім того, ця робота може бути використана як посібник для підприємців, які мають намір розпочати свій власний ресторанний бізнес на основі франшизи.

В цілому, ця кваліфікаційна робота бакалавра виконана з метою обґрунтування бізнес-плану відкриття ресторанного закладу на основі франшизи «Fresh Line». Її результати сприятимуть розумінню економічної ефективності проекту, вивченню конкурентного середовища та визначенню стратегічних рішень для успішної реалізації проекту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТВОРЕННЯ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА НА ОСНОВІ ФРАНЧАЙЗИНГУ

1.1. Теоретичні основи франчайзингу

Франчайзинг є одним з ефективних способів розширення бізнесу в ресторанній галузі. Він передбачає укладення угоди між франчайзором (власником бренду) і франчайзі (підприємцем), в якій франчайзор надає право франчайзі на використання свого бренду, бізнес-моделі, технологій та підтримки в обмін на плату та відповідність стандартам.

Переваги франчайзингу для відкриття закладу ресторанного господарства є очевидними. Перш за все, франчайзинг дозволяє скористатися встановленим і визнаним брендом, що забезпечує конкурентну перевагу на ринку. Франчайзер надає франчайзі необхідні навчання та підтримку, включаючи допомогу в виборі локації, постачанні товарів та управлінні бізнесом. Крім того, франчайзинг зменшує ризик підприємства, оскільки франчайзі отримує готову бізнес-модель та перевірену концепцію.

Використання франчайзингу у ресторанній галузі є особливо актуальним з огляду на постійне зростання популярності ресторанних послуг та збільшення конкуренції. Франчайзинг дозволяє швидко вийти на ринок, використовуючи вже встановлену репутацію бренду. Крім того, він надає можливість підприємцям з обмеженими ресурсами реалізувати свої підприємницькі амбіції у стабільному і випробуваному середовищі.

Розглянемо визначення понять, пов'язаних з франчайзингом. На основі аналізу [30, 31] сформулюємо основні визначення:

Франчайзинг: Франчайзинг є формою партнерського відношення між двома незалежними сторонами, де франчайзер (власник бренду) надає франчайзі (підприємцю) право на використання свого бренду, бізнес-моделі та підтримку, в обмін на плату та відповідність стандартам.

Франчайзи: Франчайзи є підприємцями або компаніями, які отримують право використовувати бренд, бізнес-модель та інтелектуальну власність франчайзера. Вони зобов'язані виконувати стандарти, процедури та політики франчайзера і сплачувати відповідну плату за право використання франшизи.

Франчайзер: Франчайзер є власником бренду, успішної бізнес-моделі та інтелектуальної власності, який надає франчайзі право на використання цих ресурсів. Франчайзер забезпечує підтримку, навчання, маркетингову підтримку та інші послуги франчайзі.

Франшиза: Франшиза представляє собою правовий документ, в якому франчайзер надає франчайзі право на використання свого бренду, бізнес-моделі, патентів, технологій або інших інтелектуальних власностей. Франшиза визначає взаємні права і обов'язки сторін, умови використання франшизи та фінансові умови співпраці.

Ці терміни є основними складовими франчайзингової угоди, яка регулює відносини між франчайзером і франчайзі, та визначають взаємні вигоди.

Проаналізувавши джерела [30, 31], можна відмітити наступне. Фінансові взаємовідносини між франчайзером і франчайзі є однією з важливих складових франчайзингової угоди. Вони визначаються угодою між сторонами і можуть мати різні аспекти. Ось декілька ключових фінансових аспектів у франчайзингових взаємовідносинах:

1. Ліцензійна плата: Франчайзи сплачують ліцензійну плату франчайзеру за отримання права використовувати його бренд, бізнес-модель та підтримку. Це може бути одноразовий платіж або регулярні виплати, які зазвичай залежать від величини обороту франчайзі.

2. Внесок у розвиток: Франчайзи можуть зобов'язані вносити фінансовий внесок на розвиток франчайзера, який може використовуватися на рекламні кампанії, дослідження та розвиток нових продуктів або послуг, покращення бренду тощо. Цей внесок може бути фіксованим або відсотковим від обороту франчайзі.

3. Витрати на початкове устаткування та інтер'єр: Франчайзи зазвичай несуть витрати на придбання початкового устаткування, інтер'єру та інших матеріалів, які необхідні для відкриття та експлуатації ресторанного закладу. Витрати можуть варіюватися в залежності від концепції та вимог франчайзера.

4. Роялті: Роялті - це відсоток від обороту або прибутку, який франчайзи сплачують франчайзеру за використання його бренду та підтримки. Роялті може бути щомісячним або щоквартальним платежем.

5. Витрати на маркетинг та рекламу: Франчайзи можуть зобов'язані сплачувати внесок на маркетинг та рекламні кампанії, які сприяють підтримці і просуванню бренду на ринку. Ці внески можуть бути частиною загального фонду маркетингу, до якого сплачують всі франчайзі, або можуть бути окремими виплатами, які здійснюються франчайзі окремо.

6. Витрати на навчання та підтримку: Франчайзи можуть мати обов'язок сплачувати внесок на навчання та підтримку, щоб отримати необхідні навички та знання для успішного управління ресторанним закладом. Ці внески можуть покривати витрати на навчання персоналу, консультування фахівців зі сторони франчайзера та інші підтримуючі послуги.

7. Фінансові зобов'язання: Франчайзи можуть зобов'язані дотримуватися фінансових стандартів, включаючи ведення обліку та звітності відповідно до вимог франчайзера. Вони можуть бути зобов'язані представляти фінансову звітність та відчитуватися перед франчайзером щодо фінансового стану свого підприємства.

Ці фінансові взаємовідносини мають на меті забезпечити стабільність та рентабельність бізнесу як для франчайзера, так і для франчайзі. Конкретні умови фінансових взаємовідносин встановлюються в угоді між сторонами і можуть варіюватися в залежності від концепції бізнесу, ринкових умов та домовленостей між сторонами.

Франчайзер та франчайзі отримують ряд вигод від укладання

франчайзингової угоди. Давайте розглянемо переваги кожної сторони окремо.

Вигоди для франчайзера:

1. Розширення бізнесу: Франчайзер може ефективно розширювати свій бізнес, використовуючи франчайзинг як стратегію. За рахунок привернення франчайзі, він може відкривати нові ресторани та розширювати свою присутність на ринку швидше, ніж у випадку самостійного розвитку.

2. Збільшення обсягів продажу: Завдяки франчайзингу, франчайзер отримує можливість збільшити обсяги продажу своїх товарів або послуг. Кожен новий франчайзі стає додатковим каналом збуту, що сприяє збільшенню оборотів та доходів компанії.

3. Зменшення ризиків: Франчайзинг дозволяє франчайзеру передати певну частку ризиків на франчайзі. Франчайзер надає франчайзі вже перевірену бізнес-модель, успішний бренд і підтримку, що допомагає зменшити ризики, пов'язані з веденням бізнесу.

4. Залучення фінансових ресурсів: Франчайзер отримує фінансові ресурси від франчайзі, такі як ліцензійні плати, внески на розвиток, роялті тощо. Це дозволяє франчайзеру залучити додаткові кошти для подальшого розвитку свого бізнесу без необхідності самостійного фінансування.

Вигоди для франчайзі:

1. Використання відомого бренду: Франчайзі отримує право використовувати вже відомий та успішний бренд франчайзера. Це дозволяє франчайзі отримати перевагу на ринку, так як вже існує визнаність та довіра до бренду серед споживачів. Відомий бренд сприяє привертанню клієнтів та збільшенню впізнаваності закладу.

2. Готова бізнес-модель: Франчайзі отримує готову бізнес-модель, що вже пройшла перевірку на практиці та успішно функціонує. Він отримує доступ до документації, стандартів, процедур та ноу-хау, що допомагають забезпечити ефективне управління бізнесом. Це зменшує час та зусилля, необхідні для створення власної бізнес-моделі з нуля.

3. Підтримка та навчання: Франчайзі отримує підтримку та навчання від франчайзера. Це може включати навчання персоналу, консультування з управління бізнесом, маркетингову підтримку, постачання продуктів та інші види підтримки. Франчайзер допомагає франчайзі уникнути початкових помилок та забезпечує постійну підтримку для успішного функціонування бізнесу.

4. Зниження ризиків: Франчайзі працює під відомим брендом та використовує готову бізнес-модель, що дозволяє знизити ризики порівняно з самостійним веденням бізнесу. Він має підтримку франчайзера та може скористатися його досвідом та знаннями.

5. Доступ до постачальників: Франчайзі отримує перевагу доступу до постачальників, з якими вже укладені договори франчайзера. Це дозволяє франчайзі отримати якісні та надійні продукти чи сировину за вигідними умовами. Франчайзер, завдяки об'єднаному обсягу замовлень від усіх франчайзі, може отримати кращі ціни та умови постачання.

6. Маркетингова підтримка: Франчайзі отримує підтримку у маркетингових зусиллях від франчайзера. Це може включати національну рекламу, розробку маркетингових матеріалів, брендovanу продукцію та інші маркетингові ініціативи. Франчайзер вже визначив ефективні методи маркетингу, що допомагають залучати та утримувати клієнтів.

7. Можливість виробничого навчання: У деяких випадках, франчайзер може надати франчайзі можливість проходження виробничого навчання у своїх власних підприємствах. Це дає франчайзі можливість познайомитися з операційними процесами та стандартами якості франчайзера, що сприяє кращому засвоєнню та виконанню вимог бренду.

В цілому, франчайзер та франчайзі отримують вигоди від укладання франчайзингової угоди. Франчайзер отримує можливість розширення та збільшення обсягів продажу, зменшення ризиків та доступ до фінансових ресурсів. З іншого боку, франчайзі отримує відомий бренд, готову бізнес-

модель, підтримку, навчання та доступ до постачальників, що допомагає знизити ризики, отримати конкурентну перевагу та реалізувати свій підприємницький потенціал. Взаємодія між франчайзером і франчайзі створює вигоди для обох сторін, що робить франчайзинг привабливою моделлю бізнесу.

1.2. Методологія бізнес-планування роботи закладів ресторанного господарства на основі франчайзингу

Бізнес-план – це план здійснення бізнес-операції, дій фірми, що містить відомості про фірму, товар, його виробництво, ринки збуту, маркетинг, організацію операцій та їх ефективність, і в той же час необхідний інструмент виробництва продукції або надання послуг відповідно до потребами ринку та ситуації [15].

У вузькому розумінні бізнес-планування – це розробка деякого підсумкового документа щодо обґрунтування бізнес-ідеї з метою залучення інвестицій. Зазначена процедура має разовий характер. У разі бізнес-план постає як вторинний документ, що представляє плани розробки та реалізації відповідної частини інвестиційного проекту. У широкому розумінні бізнес-планування – це безперервний процес планування господарської діяльності підприємства на найближчі та віддалені періоди відповідно до потреб ринку та можливості отримання необхідних ресурсів. В даному випадку бізнес-план виступає інструментом управління організацією за допомогою його реалізації та внесення до колективу на основі аналізу внутрішнього стану об'єкта та його положення у зовнішньому середовищі. Результатом такого планування є система планів підприємства, яка включає стратегічний і поточний бізнес-план підприємства. Тут інвестиційний проект може бути включений до стратегічного та поточного бізнес-плану підприємства, який відображає плановані результати проекту [18].

Близьким за змістом документом до бізнес-плану вважатимуться техніко-економічне обґрунтування. Це ще один із варіантів плану розвитку підприємства, тому функції бізнес-плану близькі до функцій техніко-економічного обґрунтування. Головна відмінність техніко-економічного обґрунтування бізнес-плану у тому, що це специфічний документ до створення та розвитку промислових об'єктів, тобто. Особливий акцент у структурі техніко-економічного обґрунтування зроблено на виробничо-технічний аспект проекту, тоді як комерційні ринкові проблеми майбутнього бізнесу залишаються нерозкритими. З цих позицій можна говорити про набагато вузький специфічний характер техніко-економічного обґрунтування, ніж бізнес-плану [24].

У ринкових умовах господарювання бізнес-план використовується в різних сферах та формах підприємництва та допомагає окреслити те коло проблем, з яким стикається підприємство чи підприємець в умовах мінливості, нестабільності ринкової ситуації.

Бізнес-план – це короткий, точний, допустимий, зрозумілий опис передбачуваного бізнесу, найважливіший інструмент при розгляді великої кількості різних ситуацій, що дозволяє вибрати найперспективніші рішення та визначити засоби для їх досягнення. Бізнес-план - це необхідний у ринкових умовах інструмент технічного, організаційно-економічного, фінансового, управлінського обґрунтування справи, включаючи взаємини з банками, з інвестиційними та збутовими організаціями, посередниками, споживачами [27].

Мета розробки бізнес-плану – спланувати господарську діяльність підприємства на найближчу та віддалену перспективу відповідно до потреб ринку та можливостей отримання необхідних ресурсів.

Бізнес-план виконує такі основні функції, а саме:

- є інструментом, з якого підприємець може оцінити фактичні результати діяльності за певний період;

- може бути використаний для розробки концепції ведення бізнесу у перспективі;
- є інструментом добування фінансових ресурсів;
- є інструментом реалізації стратегії підприємства.

Отже, бізнес-план дозволяє проаналізувати можливості діяльності підприємства міста і обґрунтувати вибір пріоритетних цілей, тобто. визначити стратегію функціонування фірми.

Загалом планування діяльності підприємства за допомогою бізнес-плану дає чимало вигод:

- змушує керівників займатися перспективою підприємства;
- дозволяє здійснювати більш чітку координацію підприємницьких зусиль для досягнення поставленої мети;
- встановлює показники діяльності фірми для наступного контролю;
- змушує керівників чітко та конкретно визначити свої цілі та шляхи їх досягнення;
- наочно демонструє обов'язок та відповідальність усіх керівників фірми.

Бізнес-план є робочим інструментом для діючих підприємств. Він описує процес функціонування підприємства міста і показує, як керівники намагаються досягти виконання своїх цілей і завдань. Добре розроблений бізнес-план допомагає підприємству зростати, завойовувати нові позиції на ринку, де воно функціонує, складати перспективні плани свого розвитку, концепцію виробництва нових товарів та послуг та вибрати раціональний спосіб їх реалізації. Організація, що працює в стабільній ситуації та виробляє продукцію для досить стійкого ринку, при зростанні обсягів виробництва розробляє бізнес-план, спрямований на вдосконалення виробництва та пошук шляхів зниження витрат. Проте всі ці підприємства постійно передбачають заходи щодо модернізації виробленої продукції,

послуг та формують їх у вигляді локальних бізнес-планів [17].

Підприємства, що випускають продукцію за постійного ризику, передусім систематично працюють над бізнес-планом освоєння нових видів продукції, переходів нові покоління виробів тощо. Якщо підприємство, намітивши значне виробництво нових чи традиційних продуктів, не має достатньо власних потужностей для їх виробництва, воно може піти або шляхом залучення додаткових капітальних вкладень для створення нових потужностей, або шляхом пошуку нових партнерів, яким воно передасть виготовлення певних вузлів, деталей, виконання технологічних процесів. У кожному разі для підприємства розробляють бізнес-план [23].

Бізнес-план оцінює перспективну ситуацію як усередині фірми, так і поза нею. Він необхідний керівництву фірми для орієнтації в умовах акціонерної власності та певною мірою при створенні товариства. Саме за допомогою бізнес-плану керівництво фірми приймає рішення, яка частина прибутку залишається у справі на накопичення, а яка розподіляється у формі дивідендів між акціонерами. Бізнес-план використовується для пошуку інвесторів, кредиторів, спонсорських вкладень тощо. Перед тим, як ризикнути деяким капіталом, інвестори повинні бути впевнені в ретельності опрацювання проекту і повинні бути поінформовані про його ефективність. Вони мають вивчити бізнес-план перед розглядом можливості капіталовкладень, тобто. бізнес-плани необхідні у роботі з будь-якими інвестиціями [21].

Бізнес-планування є способом організації діяльності підприємства для виконання поставлених цілей, виражених у встановлених для них значення ключових показників ефективності. Бізнес-план є інструментом досягнення цієї мети.

Формат бізнес-плану включає основні відомості, необхідні для планування діяльності, аналізу проміжних та остаточних результатів, прийняття рішень менеджерами материнської та дочірніх компаній та

акціонерами. Формат звіту про виконання бізнес-плану включає відомості про планові та фактичні показники за звітний період.

Структура будь-якого бізнес-плану є стандартною. Горизонт планування залежить від сформульованих у плані цілей. План повинен складатись на період до досягнення цих цілей, який може становити рік, два, три роки та більше.

Бізнес-план є важливим документом, який детально описує всі аспекти планованого бізнесу. Він зазвичай складається з декількох розділів, кожен з яких має свою специфіку. Ось загальні розділи бізнес-плану та їх характеристики:

1 Резюме: в цьому розділі наводиться кратка інформація про підприємство та мету плану. Він включає опис бізнесу, цілі та об'єктиви, а також контактну інформацію.

2 Опис компанії: Цей розділ присвячений детальному опису компанії. Включає інформацію про її статус, правову форму, історію, місцезнаходження, організаційну структуру, ключових співробітників та їхні кваліфікації.

3 Аналіз ринку: У цьому розділі проводиться дослідження ринку, включаючи аналіз цільової аудиторії, конкурентів, тенденцій ринку, потенційного попиту, а також стратегію маркетингу і реклами.

4 Продукти або послуги: Тут описуються продукти або послуги, які пропонує компанія. Вказуються їхні особливості, переваги, цінова політика, рівень якості, потенційні можливості для розширення та інші важливі аспекти.

5 Організаційна структура та управління: В цьому розділі описується організаційна структура компанії, включаючи власників, керівництво та функції кожного підрозділу. Також зазначаються відповідальності, навички та досвід персоналу.

6 План маркетингу: Тут розглядаються стратегії просування продукції або послуг на ринку. Включається аналіз цільової аудиторії,

визначення цілей маркетингу, розробка позиціонування бренду, планування ціноутворення, каналів збуту та рекламних заходів. Описуються також стратегії залучення нових клієнтів та утримання існуючих.

7 Операційний план: В цьому розділі детально описуються процеси виробництва (якщо йдеться про виробничий бізнес) або надання послуг. Включаються плани постачання сировини, організація виробничого процесу, потреби в персоналі, інфраструктура та обладнання.

8 Фінансовий план: Тут представляються фінансові дані та прогнози, включаючи прибуток і збитки, баланс, планування витрат та інвестицій. Важливим елементом є розрахунок точки беззбитковості та плани фінансового забезпечення.

9 Ризик-аналіз та стратегії управління ризиками: У цьому розділі ідентифікуються можливі ризики, якими може зіткнутися бізнес, та розробляються стратегії для їхнього управління. Розглядаються також плани надійності, заходи безпеки та страхування.

10 . Висновки: В кінцевому розділі бізнес-плану формулюються основні висновки, підсумки та рекомендації. Також можуть бути включені плани розвитку бізнесу та стратегічні цілі на майбутнє.

Важливо зазначити, що структура бізнес-плану може варіюватися в залежності від типу бізнесу, галузі та конкретних потреб.

Франчайзингові угоди в ресторанному господарстві мають свої характеристики, які варто враховувати. Ось деякі характерні риси франчайзингових угод у ресторанній галузі [30,31]:

1) Використання відомого бренду: Франчайзингова угода в ресторанному господарстві надає франчайзі можливість використовувати відомий та визнаний бренд. Це дозволяє привернути увагу клієнтів та залучити їх до ресторану.

2) Стандартизовані процеси та продукти: Франчайзер надає франчайзі ретельно розроблену бізнес-модель, яка включає стандартизовані процеси приготування їжі, обслуговування клієнтів та управління рестораном. Це

забезпечує єдність у якості продукції та послуг у всій мережі франчайзі.

3) Підтримка та навчання: Франчайзер забезпечує підтримку та навчання франчайзі, надаючи йому знання та навички щодо ведення ресторанного бізнесу. Це може включати тренінги з обслуговування клієнтів, управління персоналом, маркетингу та інші аспекти ефективного управління рестораном.

4) Маркетингова підтримка: Франчайзер надає підтримку у маркетингових зусиллях, включаючи рекламні кампанії, брендovanі матеріали, стратегії просування та рекламні акції. Це допомагає франчайзі залучати нових клієнтів та розширяти свою клієнтську базу.

5) Закупівля та логістика: Франчайзер зазвичай має встановлені постачальники та контакти з постачальниками, що спрощує процес закупівлі і забезпечує постачання необхідних продуктів та інгредієнтів. Це дозволяє франчайзі зосередитися на веденні бізнесу, маючи впевненість у стабільності та якості постачаної продукції.

6) Франшизний збір: Франчайзер може збирати від франчайзі щомісячний або річний франшизний збір. Це є виплатою за використання бренду, підтримку та навчання, а також за доступ до франчайзингової мережі та її переваг.

7) Обмеження: Франчайзингова угода може містити ряд обмежень, які франчайзі повинен дотримуватися. Це можуть бути обмеження щодо території, конкуренції з іншими франчайзі в мережі, стандартів якості та обслуговування, а також звітності та фінансової діяльності.

8) Взаємодія та спільність: Франчайзер та франчайзі вступають в партнерський відносини, співпрацюють та діляться взаємною вигодою. Обидві сторони працюють над досягненням спільних цілей та успіху франчайзингової мережі.

Кожна франчайзингова угода може мати свої унікальні особливості та умови, але ці характерні риси часто зустрічаються в ресторанному господарстві. Важливо детально вивчити умови угоди та зрозуміти всі вигоди та обмеження, перш ніж укласти франчайзингову угоду.

1.3. Аналіз ринку закладів швидкого харчування у місті Харків

Ресторанне господарство – це галузь економіки, яка займається виробництвом та продажем готової продукції харчування та напівфабрикатів. До цієї галузі належать такі підприємства: ресторани, кафе, кав'ярні, кондитерські, заклади фаст-фуду, піцерії, бари, їдальні тощо. У тій чи іншій кількості в кожній країні є подібні заклади. Це можуть бути представники будь-якої світової чи локальної мережі або ж самостійні підприємства [1].

Розвиток ресторанної галузі у країні залежить від багатьох чинників: доходи населення, наявність попиту, рівень цін, політична ситуація, стан економіки нашої країни тощо. Найбільш розвинений даний сектор економіки США, Європі та Південно-Східної Азії. А його обороти становлять понад 2,5 трлн. доларів на рік. []

Безперечним лідером у галузі громадського харчування є США. На їхню частку припадає приблизно 1/3 всього обороту у цій сфері (близько 782,7 трлн. доларів у 2019 році). На рис 1.1 представлено динаміку обороту ресторанного бізнесу США до 2019 року.

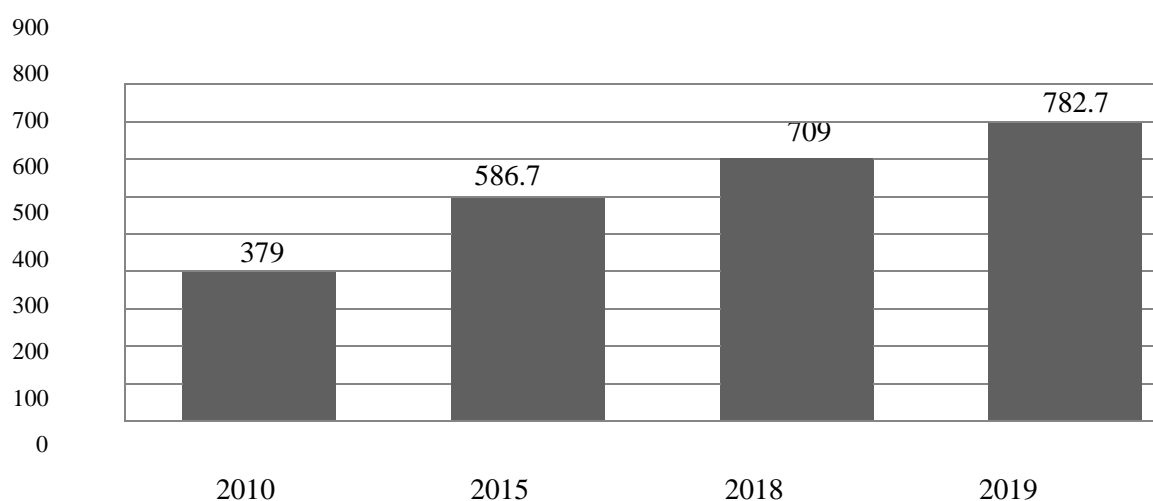


Рис. 1.1 – Динаміка обороту ресторанного бізнесу США, трлн

З графіка видно постійне позитивне зростання обороту ринку громадського харчування США.

Ця галузь забезпечує роботою близько 10% населення. За даними національної ресторанної асоціації, галузь ресторанного бізнесу є третьою за величиною і становить 4% ВВП країни. Крім того, у США з'явилися всесвітньо відомі мережеві бренди, які зараз присутні на ринках більшості країн: McDonald's, KFC, Pizza Hut, Subway, Starbucks та ін. Розглянемо ці відомі мережі швидкого харчування більш докладно.

Таблиця 1.2.

Характеристика найбільш відомих світових франшиз швидкого харчування

№ з/п	Назва	Країна	Характеристика	Вартість
1	McDonald's	США	одна з найвідоміших та найбільших мереж швидкого харчування у світі. Вона спеціалізується на продажу гамбургерів, картоплі фрі та напоїв. Характерні риси McDonald's включають широку мережу ресторанів, стандартизовані процеси приготування їжі, ефективну систему обслуговування та привабливий бренд. McDonald's активно розвивається в різних країнах світу, а їхній успіх базується на консистентності, широкому асортименті та високій розпізнаваності бренду	Від 955000 доларів, роялті 4% від загального обсягу продажів.
2	KFC (Kentucky Fried Chicken)	США	мережа ресторанів швидкого харчування, яка спеціалізується на продажі смаженого курячого м'яса. Вони пропонують різноманітні види курячого харчування, такі як стріпси, курячі крильця, бургери та салати. Основною рисою KFC є унікальний секретний рецепт приправи для курячого м'яса, який став відомим по всьому світу. KFC також славиться своїм дружнім та неформальним середовищем.	паушальний внесок 45000 доларів, а роялті складе 5,5% від загального обсягу продажів.
3	Subway	США	мережа ресторанів швидкого харчування, спеціалізація якої полягає в готуванні свіжих сендвічів на	Від 115000 до 250000 доларів,

			замовлення клієнтів. Одна з головних рис Subway - це концепція "підпілки", де клієнти можуть вибирати свої складові та соуси для створення свого індивідуального сендвіча. Subway пропонує широкий вибір хліба, начинок, овочів та соусів, що задовольняє різні смакові вподобання клієнтів. Також Subway відомий своєю акцентуацією на здорове харчування, пропонуючи свіжі овочі та низькокалорійні опції.	ліцензійний збір – 8% від загального валового обсягу продажів
4	Pizza Hut	США	одна з найбільших мереж піцерій у світі. Вони спеціалізуються на виготовленні та доставці піци, а також подають інші італійські страви, салати та закуски. Одна з ключових рис Pizza Hut - це різноманітність та інновації в їхньому меню, яке включає різні види коржів, начинок та соусів. Pizza Hut акцентує увагу на якості своїх продуктів та пропонує різноманітні опції для задоволення смакових уподобань клієнтів.	25000 доларів, роялті 6% від валового продажу і плата за рекламу 2,5-3% від валового продажу

Складено автором за [<https://proriat.com/uk/sv%D1%96tov%D1%96-franshizi-katalog-b%D1%96znes-propozic%D1%96j-franchajzing/>]

Кожна з цих мереж швидкого харчування має свої унікальні риси, концепцію та підхід до обслуговування клієнтів. Вони заслужено займають популярність у світі та пропонують різноманітність страв та напоїв

Для українського ринку послуг ресторанного господарства ситуацію відображено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2.

Забезпеченість населення України закладами ресторанного господарства станом на початок 2020 р. у розрізі областей

№	Область	Кількість закладів, од.	Населення, осіб	Забезпеченість, од./10 тис. осіб
1	Вінницька область	1727	1 560 394	11,07
2	Волинська область	1015	1 035 330	9,80
3	Дніпропетровська область	2977	3 206 477	9,28
4	Донецька область	2390	4 165 901	5,74

5	Житомирська область	1142	1 220 193	9,36
6	Закарпатська область	2855	1 256 802	22,72
7	Запорізька область	1830	1 705 836	10,73
8	Івано-Франківська область	2867	1 373 252	20,88
9	Київська область	4505	1 767 940	25,45
10	Кіровоградська область	938	945 549	9,92
11	Луганська область	1134	2 151 833	5,27
12	Львівська область	3606	2 522 021	14,30
13	Миколаївська область	1080	1 131 096	9,55
14	Одеська область	3722	2 380 308	15,64
15	Полтавська область	2135	1 400 439	15,25
16	Рівненська область	1265	1 157 301	10,93
17	Сумська область	1569	1 081 418	14,51
18	Тернопільська область	769	1 045 879	7,35
19	Харківська область	3698	2 675 598	13,82
20	Херсонська область	1271	1 037 640	12,25
21	Хмельницька область	2655	1 264 705	20,99
22	Черкаська область	1518	1 206 351	12,58
23	Чернівецька область	1025	904 374	11,33
24	Чернігівська область	1019	1 005 745	10,13
Разом*		57712	39202382	14,72

* без урахування тимчасово окупованих територій Донецької і Луганської областей та АР Крим

Джерело [9]

Як показують наведені дані, загальна кількість закладів ресторанного господарства в Україні складає 57 712 об'єктів для майже 39 мільйонів осіб. За розподілом по областях, найбільшу кількість закладів має Київська область (4505 об'єктів), тоді як найменшу кількість виявлено у Тернопільській області (769 об'єктів). Цікаво, що в чотирьох областях кількість закладів перевищує середнє значення для всієї країни. Згідно з даними державного інфо-сервісу Start Business Challenge, країни Західної Європи мають значно вищу кількість закладів населення на 10 тисяч осіб, а саме 32 заклади, що перевищує показник для України майже на 54%. Таблиця показує, що кількість закладів у Харківській області з розрахунку на 10 тис. осіб є меншою за середню по Україні, тому у Харкові існує незадоволений попит на послуги закладів ресторанного господарства.

Проаналізуємо ринок закладів ресторанного господарства у місті Харків у сегменті фаст-фуду. Результати аналізу наведено у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3.

Заклади ресторанного господарства у місті Харків у сегменті фаст-фуду

№	Найменування закладу	Кухня	Адреса	Середній чек, грн	Кількість балів за оцінками відвідувачів, за 5-бальною шкалою
1	Мережа «Буфет»	Фаст-фуд Європейська	Харків, є точки по всьому місту	150-200	4,8-5 За відгуками покупців – найкраще співвідношення ціни та якості
2	Бар «BRISKET»	Американська, Українська, Фаст-Фуд, Веганська, Вегетаріанська	Харків, вул. Ярослава Мудрого, 37	200-300	5
3	Мережа McDonald's	Американська, Фаст-Фуд	Харків, є точки по всьому місту	250-300	4,8
4	Бар «Buterbrodina» (Бутербродіна)	Американська, Фаст-Фуд, Європейська	Харків, вул. Пушкінська 64	150-200	4,8
5	Кафе «СупКультура»	Вегетаріанська, Фаст-фуд	Харків, вул. Сумська, 36/38	150-200	5
6	Кафе D&D Berlin	Фаст-фуд	Харків, вул. Свободи 20/13	150-200	5
7	Бар Freshline (Фрешлайн)	Фаст-фуд Європейська	Харків, є точки по всьому місту	150-200	3,3-4,7
8	KFC (Kentucky Fried Chicken)	Американська, Фаст-Фуд	Харків, є точки по всьому місту	250-300	3-4,5
9	Кафе Topic Snack (Топік Снек)	Фаст-фуд	Харків, є точки по всьому місту	150-200	3
10	Кафе Львівські Круасани	Фаст-фуд, випічка	Харків, є точки по всьому місту	150-200	3-5

Розроблено автором за [44].

Як видно з таблиці, у Харкові досить популярні заклади ресторанного

господарства, що пропонують фаст-фуд, але це свідчить і про високий рівень конкуренції. Але, як відмічають дослідники, зокрема в [17] у суспільстві зростає рівень популярності здорового способу життя, зокрема, здорового харчування. Мережа сандвіч-барів «Freshline» пропонує успішне поєднання принципів здорового харчування з перевагами фаст-фуду.

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТЕХНІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ САНДВІЧ-БАРУ НА ОСНОВІ ФРАНШИЗИ «FRESH LINE» В МІСТІ ХАРКІВ

2.1. Загальна характеристика закладу, що проєктується

Харків став рідним містом найвідомішої мережі сандвіч-барів здорового та швидкого харчування FreshLine. У квітні 2009 року відбулося відкриття першого закладу на вулиці Артема, 43. Це було місце, де здобувалися перші успіхи і набувалися досвіду через випробування та помилки. В той час, і нині, концепція приготування сандвічів FreshLine була унікальною і новаторською для українського ринку громадського харчування. Вони змогли пропонувати здорове різноманіття їжі у форматі фаст-фуду. Якість і свіжість продуктів були основою, на якій ґрунтувалася діяльність від самого початку і залишаються постійними до сьогоднішнього дня. Ідея творчого підходу до складання сандвіча FreshLine була захопливою, оскільки сам гість мав можливість вибрати, що додавати до свого сандвіча і в якій кількості. Протягом двох років ідея була вдосконалена і покращена, і вже у 2011 році було відкрито ще 3 сандвіч-бару. Протягом цього часу було розроблено кілька нових сортів хліба, десертів, а меню стало більш різноманітним. Покращилася якість самого закладу - всі заклади оснащені якісним італійським обладнанням для випічки хліба, була визначена концепція дизайну, а також розроблена система стандартів роботи.

До кінця 2013 року кадровий склад компанії FreshLine зріс в 10 разів, а кількість торгових точок досягла 14. У компанію було залучено багато кваліфікованих фахівців, які допомагали підвищувати рівень продажу франшизи в інших регіонах України. На сьогоднішній день мережа сендвіч-барів FreshLine активно розвивається і відкриває свої заклади в різних містах, зокрема Харкові, Києві, Одесі, Дніпрі, Львові, Полтаві, Сумах, Вінниці, Кривому Розі, Тернополі, Чернігові, Ялті та Мінську [46]. Аналіз ринку свідчить, що наразі заклади ресторанного господарства, що спеціалізуються на здоровому харчуванні в Харкові, недостатньо задовольняють потреби споживачів у сфері "EAT HEALTHY". Онлайн-магазини, які пропонують доставку здорового харчування, також стають все більш популярними, і їх кількість збільшується в Харкові. Ці показники свідчать про те, що тенденція до здорового харчування поступово проникає на місцевий ринок у різних формах, і конкуренція на ньому починає зростати. Аналітики ресторанного ринку в Україні вважають «FreshLine» адаптацією концепції американської ресторанної мережі «Subway» до рівня платоспроможного попиту та умов українського ринку ресторанних послуг. Наприклад, вартість придбання франшизи «FreshLine» 375000-1500000 грн. (10000-40000 долл.), а франшизи «Subway» 115000-250000 долл.

Продукція сандвіч-бару – це гарячі та холодні напої, а також сандвічі з різними начинками, салатами, що виготовляються за фірмовим рецептом.

Характеристика франшизи наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Основні показники франшизи «FreshLine»

Показник	Сума
Інвестиції, грн	375000-1500000
Вступний внесок, грн	87500-150000
Регулярні платежі, % від виручки	Роялті, IT-підтримка, економіст, 8%
Чистий прибуток в місяць, грн	70000
Власна мережа, ресторанів	17

Франчайзінгова мережа, ресторанів	23
-----------------------------------	----

Джерело [46]

Планується відкриття ресторану з використанням франшизи сандвіч-бару "FreshLine". Умови франшизи для ресторану площею до 45 квадратних метрів передбачають початковий внесок в розмірі 10 тисяч доларів (175000 гривень), роялті в розмірі 6% та внесок у рекламний фонд в розмірі 2%, які сплачуються з валового доходу.

В рамках франшизи надається допомога у підборі та оцінці приміщення, особистий менеджер, план відкриття по етапах, постачальник з корпоративними знижками, рекомендації з дизайну приміщення, навчання персоналу, маркетингова та рекламна стратегія, повна інформація щодо управління бізнесом (рецепти, стандарти, методика управління тощо). Після відкриття надається особистий менеджер, який забезпечує супровід, проводить аудит ресторану не рідше одного разу на місяць, підключає послугу «таємний гість», навчальний центр, стандартизована звітність, контроль показників, впровадження сезонних акцій, нових продуктів тощо [46].

Застосовується загальна система оподаткування з податком на прибуток у розмірі 18%. Організаційно-правова форма - ФОП (фізична особа-підприємець). Перевагами цієї форми є спрощена процедура реєстрації та необов'язковість ведення повного бухгалтерського обліку.

Планується відкриття ресторану у центрі міста Харків, поруч зі станцією метро «Пушкінська».

Для визначення доцільності та актуальності підприємницької ідеї необхідно провести стратегічний аналіз взаємодії підприємства з його оточенням. Взаємодія з оточенням дозволить оцінити сильні та слабкі сторони бізнесу, визначити роль та місце проекту в його розвитку, конкретизувати сутність проекту, оцінити його життєздатність та найбільш значущі кроки для його реалізації.

Аналіз ринку свідчить, що в Харкові існує недостатня кількість закладів ресторанного господарства, які задовольняють вимоги споживачів щодо здорового харчування під напрямом «EAT HEALTHY». Окрім того, у місті зростає популярність онлайн-магазинів, які займаються доставкою здорового харчування, і їхня кількість постійно збільшується. Ці показники свідчать про те, що тенденція до здорового харчування проникає на місцевий ринок у різних формах, а конкуренція на цьому ринку починає зростати.

Для аналізу довкілля використовуються методи на макроекономічному та мікроекономічному рівнях, такі як PEST-аналіз та модель "П'ять конкурентних сил" Майкла Портера.

Макроекономічний аналіз проводиться за допомогою PEST-аналізу, який дозволяє виявити фактори, поділені на такі групи: політичні, економічні, соціальні та технологічні. Цей аналіз допомагає з'ясувати, які чинники з різних груп можуть впливати на проект. Зокрема, найбільший вплив спостерігається з боку соціальних та економічних факторів. Оцінка макроекономічного оточення також може проводитись за допомогою PEST-аналізу. Цей маркетинговий інструмент допомагає виявити політичні, економічні, соціальні та технологічні аспекти довкілля, які можуть впливати на діяльність підприємства.

Таблиця 2.2.

PEST-аналіз чинників довкілля.

<p>Політичні чинники</p> <ul style="list-style-type: none"> • Податкова політика; • Свобода інформації та незалежність ЗМІ. 	<p>Економічні чинники</p> <ul style="list-style-type: none"> • Темпи зростання економіки; • Рівень безробіття, розмір і умови оплати праці; • Рівень наявних доходів населення.
<p>Соціальні фактори</p> <ul style="list-style-type: none"> • Відносини до імпортованих товарів та послуг; • Відносини до роботи, кар'єри, дозвілля та виходу на пенсію; • Вимоги до якості продукції та рівня сервісу; • Образ життя і звички споживачів. 	<p>Технологічні фактори</p> <ul style="list-style-type: none"> • Розвиток та проникнення інтернету, розвиток мобільних пристроїв; • Доступ до новітніх технологій.

Таблицю складено автором

Таким чином, отримали чотири групи факторів, які можуть впливати на наше підприємство. Аналіз докiлля на мiкроекономiчному рiвнi здiйснюється за допомогою моделi оцiнки п'ять конкурентних сил Портера, яка включає наступнi фактори: ринкова влада споживачiв, ринкова влада постачальникiв, загроза нових учасникiв на ринку, загроза з'явлення субститутiв та загроза конкурентної боротьби (таблиця 2.3).

Аналіз перспектив відкриття сандвіч-бару «FreshLine» за франшизою у форматі закладу швидкого харчування та здорового харчування у центрі міста Харкова поряд зі станцією метро «Пушкінська» можна провести за допомогою методу п'ять сил Портера. Цей метод дозволяє визначити конкурентну ситуацію в галузі та оцінити потенційні загрози та можливості для нового підприємства.

Таблиця 2.3.

Аналіз факторів зовнішнього середовища за моделлю 5 конкурентних сил

Чинник	Зміст фактора
Ринкова влада споживачів	Наявність постійних споживачів. У контексті швидкого харчування та здорового харчування, споживачі дедалі більше звертають увагу на якість, свіжість та здоровість продуктів. Здатність сандвіч-бару «FreshLine» задовольняти ці вимоги може привернути більше клієнтів та створити перевагу у конкурентній боротьбі.
Ринкова влада постачальників	Надійні постачальники. Успішна співпраця з надійними та якісними постачальниками свіжих інгредієнтів є важливою для забезпечення якості та асортименту продуктів. Необхідно укласти вигідні угоди з постачальниками, щоб мати стабільне забезпечення продуктами відповідної якості
Загроза появи нових гравців на ринку	Високий рівень конкуренції. В галузі швидкого харчування постійно можуть з'являтися нові конкуренти. Необхідно враховувати цю загрозу та розробити конкурентні переваги, такі як унікальні рецепти, здорові інгредієнти, які зможуть відрізнити сандвіч-бар «FreshLine» від інших закладів швидкого харчування.
Загроза появи продуктів заміників	Вплив товарів заміників низький. У галузі харчування завжди існує можливість заміни продуктів аналогічними пропозиціями. Субститутити можуть

	включати інші заклади швидкого харчування з різноманітними концепціями, кафе з здоровим харчуванням або навіть продукти для самостійної приготування вдома. Для зменшення загрози появи субститутів, сандвіч-бар «FreshLine» повинен пропонувати унікальні та привабливі пропозиції, наприклад, особливі рецепти, ексклюзивні інгредієнти або персоналізовані послуги
Загроза конкурентної боротьби	Низькі вхідні бар'єри у галузь. У галузі швидкого харчування існує висока конкуренція, особливо в центральних районах міста. Щоб протистояти цій загрозі, сандвіч-бар «FreshLine» повинен надати вигідні цінові пропозиції, високу якість продуктів, швидке обслуговування та інноваційні рішення, наприклад, можливість замовлення через мобільний додаток або доставку на домівку.

Таблицю складено автором

Аналізуючи перспективи відкриття сандвіч-бару «FreshLine» у форматі закладу швидкого харчування та здорового харчування у центрі міста Харкова поряд з метро «Пушкінська» за допомогою методу п'ять сил Портера, можна визначити, що успіх підприємства буде залежати від його здатності задовольняти вимоги споживачів щодо якості та здорового харчування, налагодження співпраці з надійними постачальниками, розробки унікальних пропозицій для відмінності від конкурентів, управління загрозою появи субститутів та ефективної конкурентної стратегії для протистояння конкурентній боротьбі. Крім того, важливо врахувати місцеві особливості, популярність здорового харчування серед мешканців Харкова та конкурентну обстановку в цьому регіоні.

Перевагами відкриття сандвіч-бару «FreshLine» можуть бути його унікальна концепція з фокусом на здорове харчування, широкий вибір свіжих та якісних інгредієнтів, а також швидке обслуговування, що відповідає потребам людей, які шукають можливість швидко, корисно та смачно поспіяти у своєму робочому чи активному розпорядку дня.

До SWOT - аналізу приймається по 4 фактори з кожної таблиці, які можуть зробити найсильніший вплив на організацію і мають достатній рівень ймовірності реалізації. Аналіз внутрішнього середовища дозволяє

найбільш точно охарактеризувати об'єкт дослідження. Складається з визначення факторів внутрішнього середовища та їх якісної та кількісної оцінки.

Для визначення факторів внутрішнього середовища нового підприємства використовується модель 4P (таблиця 2.4), яка передбачає виділення факторів по категоріям: продукт (особливості, якість, асортимент), місце розташування, ціна (націнки, знижки), просування (реклама, стимулювання збуту, піар).

Таблиця 2.4

Аналіз внутрішнього середовища за моделлю 4P

Сильні сторони	Слабкі сторони
Product	
<ul style="list-style-type: none"> - Широкий асортимент - Висока якість продукту - Унікальний продукт 	
Place	
<ul style="list-style-type: none"> - Центральний район міста, станція метро поряд, велика кількість навчальних закладів поруч 	<ul style="list-style-type: none"> - Немає паркувальних місць близько ресторану - Відсутність можливості доставки через «Glovo»
Price	
<ul style="list-style-type: none"> - Ціна приблизно середня 	
Promotion	
<ul style="list-style-type: none"> - Впізнаваність бренду - Проведення промо-акцій - Наявність спільнот у соц. мережах 	<ul style="list-style-type: none"> - Відсутність реклами на телебаченні

Таблицю розроблено автором

З таблиці видно, які з якої групи присутні цьому підприємстві: широкий асортимент, висока якість, середня цінова категорія, впізнаваний бренд тощо. Ці чинники вимагають оцінки, щоб виявити, які чинники найбільше впливають на організацію.

Формується вихідна матриця SWOT, шляхом включення домінуючих факторів зовнішнього (можливості та загрози) та внутрішнього (сильні та слабкі сторони) середовища. Тут представлені ті ж сильні і слабкі сторони, що і в попередній таблиці, а так само можливості та загрози зведені в 2.5 таблицю для наочності, надалі ця матриця перетворюється на більш широкую,

щоб зрозуміти всі ризики.

Вихідна матриця представлена таблиці 2.5.

Таблиця 2.5.

Вихідна матриця SWOT-аналізу

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>- Унікальна концепція: Пропозиція закладу швидкого харчування та здорового харчування може привернути клієнтів, оскільки споживачі все більше звертають увагу на свіжість, якість та здоровість продуктів.</p> <p>- Франшизна модель: Використання франшизи дозволяє скористатися підтримкою та досвідом успішної компанії, що може сприяти в управлінні та просуванні бізнесу.</p> <p>- Стратегічне розташування: Розташування у центрі міста поряд з метро «Пушкінська» забезпечує зручний доступ для потенційних клієнтів і забезпечує високий потік пішоходів.</p>	<p>- Конкуренція: Галузь швидкого харчування відома високою конкуренцією, і відкриття нового сандвіч-бару може стикнутися зі значною конкуренцією вже існуючих закладів.</p> <p>- Не дуже висока репутація бренду: У разі відкриття франшизного закладу може виникнути проблема впливу не дуже гарної репутації бренду «FreshLine» серед місцевих мешканців, що може вимагати додаткових зусиль у маркетингових активностях.</p>
Можливості	Загрози
<p>- Зростаючий попит на здорове харчування: Збільшується свідомість споживачів про здоровий спосіб життя, що створює можливості для сандвіч-бару "FreshLine" пропонувати асортимент здорових страв, вегетаріанських та веганських варіантів, що задовольняють потреби цільової аудиторії.</p> <p>- Рост туристичного потоку: Місто Харків є відомим університетським містом з великою кількістю університетів за студентів, і розташування сандвіч-бару «FreshLine» у центральній частині поряд з метро може привернути як місцевих жителів, студентів, так і туристів, що створить додаткову кількість потенційних клієнтів.</p>	<p>- Конкуренція з боку існуючих закладів: У центрі міста Харкова вже працюють різноманітні заклади швидкого харчування та ресторани здорового харчування, які можуть бути прямими конкурентами для сандвіч-бару «FreshLine». Важливо розробити стратегію диференціації, щоб виділитися серед конкурентів.</p> <p>- Зміни в економічному середовищі: Економічні зміни, такі як зростання цін на продукти або зниження доходів населення, можуть вплинути на споживчу активність і витрати на харчування поза домом.</p> <p>- Зміни у смакових уподобаннях клієнтів: Смакові уподобання клієнтів можуть змінюватися з часом, і сандвіч-бар «FreshLine» повинен бути готовим адаптуватися до змін у попиті та впроваджувати нові тенденції у харчуванні.</p>

Таблицю розроблено автором

SWOT-аналіз дає загальне уявлення про сильні сторони, слабкі сторони,

можливості та загрози, пов'язані з відкриттям сандвіч-бару «FreshLine» у форматі закладу швидкого харчування та здорового харчування у центрі міста Харків.

2.2. Планування та організація виробництва у закладі ресторанного господарства

Автором пропонується відкриття закладу швидкого харчування на 50 місць, площею 45м² у місті Харків.

Заклад швидкого харчування (англ. fast food restaurant) – це тип харчового закладу, спеціалізованого на приготуванні та подачі страв швидкого харчування. Він характеризується швидким обслуговуванням, високою ефективністю процесу приготування їжі та можливістю відразу подавати їжу для споживання на місці або на винос.

Основні риси закладів швидкого харчування включають:

Швидкість обслуговування: Заклади швидкого харчування відомі своєю швидкістю обслуговування. Зазвичай клієнти мають можливість швидко замовити їжу та отримати її відразу після замовлення.

Стандартизованість: Заклади швидкого харчування використовують стандартизовані рецепти та процеси приготування їжі, що дозволяє забезпечити однакову якість страв у різних закладах мережі.

Простий та обмежений меню: Заклади швидкого харчування часто мають обмежене меню, в якому переважають стандартні страви та комбінації. Це допомагає зберігати ефективність приготування та спрощує процес замовлення для клієнтів.

Низька вартість: Заклади швидкого харчування зазвичай пропонують страви за доступними цінами, що робить їх популярними серед широкого спектра клієнтів.

Зручність та мобільність: Багато закладів швидкого харчування пропонують послугу «на винос» або «поїсти на ходу», що дозволяє клієнтам швидко отримати їжу та споживати її, не витрачаючи багато часу.

Сандвіч-бар за франшизою «FreshLine» планується відкрити у місті Харків за адресою: вулиця Пушкінська, 67/69, на першому поверсі будівлі, де раніше функціонував ресторанний заклад. Це розташування знаходиться у зручному місці з великими потоками пішоходів і близько до зупинок громадського транспорту, зокрема поруч з метро "Пушкінська", торговими центрами, офісами ІТ-компаній, університетськими гуртожитками та фітнес-центрами. Головною метою кафе є забезпечення харчування та розваг для місцевих жителів, які збираються провести час в даному районі. Обслуговування в кафе буде здійснюватися офіціантами. Режим роботи кафе розрахований на створення максимальної зручності для мешканців і гостей міста, з 10:00 ранку до 21:00 вечора.

Сандвіч-бар буде мати вивіску на вході, рекламні проспекти, меню та запрошення. Архітектурно-дизайнерське оформлення залу кафе буде відповідати сучасним естетичним стандартам, включаючи освітлення, кольорові схеми та оздоблення стін, підлоги та стелі. Зал буде створювати затишну атмосферу для відпочинку відвідувачів.

Першим етапом проектування та розрахунків для цього підприємства є визначення кількості обслуговуваних клієнтів за годину. Це визначає потужність закладу та складає основу для складання меню. Розрахунок зробимо за формулою:

$$N_d = \frac{P \cdot \phi \cdot x}{100}$$

ϕ - оборотність місць у залі за 1 годину

P – кількість посадкових місць.

x – завантаження зали в певну годину (%)

$$N_d = \frac{50 \cdot 2 \cdot 30}{100} = 30$$

Таблиця 2.6

Визначення кількості страв по годинах реалізації в торговому залі сандвіч-бару

Години роботи	Оборотність місця за годину, одиниць	Завантаження на цю годину, %	Найменування групового асортименту						Кількість відвідувачів на годину
			Сандвічі	Десерти	Гарячі напої	Перші страви	Сніданки	Холодні напої	
			Коефіцієнт споживання						
			1	0,4	0,3	0,3	0,3	0,3	
10-11	1,2	30	18	7,2	5,4	5,4	5,4	5,4	18
11-12	1,2	40	24	9,6	7,2	7,2	7,2	7,2	24
12-13	2	60	60	24	18	18	18	18	60
13-14	2	80	80	32	24	24	24	24	80
14-15	2	90	90	36	27	27	27	27	90
15-16	2	100	100	40	30	30	30	30	100
16-17	2	80	80	32	24	24	24	24	80
17-18	2	60	60	24	18	18	18	18	60
18-19	Перерва		0	0	0	0	0	0	0
19-20	1,2	50	30	12	9	9	9	9	30
20-21	2	40	40	16	12	12	12	12	40
Разом:			582	232,8	174,6	174,6	174,6	174,6	582

Розроблено автором

Меню у закладі стандартизоване та наведено на рис. 2.1

Перелік необхідного обладнання та план його розміщення наведено у додатку А.

За стандартами франшизи «FreshLine» для забезпечення роботи сандвіч-бару «FreshLine» на 50 місць необхідно 4 працівники (див. таблицю 2.7):

Таблиця 2.7.

Працівники сандвіч-бару «FreshLine» на 50 місць

№ пп	Посада	Кількість	Функції
1	Кухар-продавець	2	відповідає за підготовку і приготування страв згідно зі стандартами FreshLine, готує сандвічі, салати, супи та інші страви з меню. Крім того, кухар забезпечує дотримання вимог щодо якості, гігієни та безпеки харчування. приготування кавових напоїв, таких як кава,

			капучіно, латте тощо, має знання про різні види кави, еспресо-машину та правильну техніку приготування кавових напоїв.
2	Офіціант (обслуговуючий персонал)	2	відповідає за обслуговування гостей у залі, приймають замовлення, розповідають про меню, обслуговують столи і забезпечують комфорт гостей. Обслуговуючий персонал також забезпечує чистоту і порядок в залі, замінює посуд та виконує інші пов'язані з обслуговуванням завдання.

Складено автором



Рис. 2.1. Стандартизоване меню сандвіч-бару «FreshLine»

Нижче (див. табл. 2.8) наведено перелік необхідного обладнання для роботи ресторану швидкого харчування за франшизою сандвіч-бару

«FreshLine» на 50 місць. Варто зазначити, що конкретні потреби в обладнанні можуть варіюватися в залежності від концепції і меню вашого ресторану. Однак, основні елементи обладнання, які можуть знадобитися, включають:

Таблиця 2.8.

Перелік необхідного обладнання для роботи ресторану швидкого харчування за франшизою сандвіч-бар «FreshLine» на 50 місць

№	Найменування	Операції
1	Гриль або гриль-прес	для готування м'ясних, рибних і овочевих сандвічів
2	Плита або плита-гриль:	для підсмажування і обсмажування продуктів, таких як ковбаски, бекон і овочі.
3	Фритюрниця:	для смаження картоплі фри, огірків у паніровці та інших закусок.
4	Пароварка:	для приготування парових сандвічів або для операцій з підігрівання та розігріву продуктів.
5	Швидкопідігрівачі	для швидкого нагрівання хліба та інших інгредієнтів
6	Плита для обігріву та зберігання (Терміт)	для підтримання тепла готових сандвічів і страв.
7	Піца-печь або конвекційна піч	для приготування піци, розігріву закусок і запікань
8	Кухонна витяжка	для видалення запахів та пари з кухонного приміщення.
9	М'ясорубка та нарізчик:	для обробки свіжого м'яса і нарізки овочів.
10	Холодильники та морозильні камери:	для зберігання свіжих і заморожених продуктів.
11	Сандвіч-столи	для підготовки і складання сандвічів перед подачею.
12	Посудомийна машина	для миття посуду та кухонного інвентарю.
13	Касовий апарат або платіжна система	для обробки оплати від клієнтів і ведення фінансових операцій
14	Кавомашина або кавоварка	для приготування кавових напоїв, які можуть бути частиною вашого меню.
15	Мікрохвильова піч	для швидкого нагрівання або розігріву окремих страв.
16	Блендер або процесор харчових продуктів	для приготування соусів, дрсингів або пюре.
17	Посуд для сервірування і упаковки	для упаковки: тара для сандвічів, картонні упаковки, контейнери для доставки та смужки для упаковки.
18	Меблі для гостей: столи, стільці та барні стійки	для комфортного розміщення відвідувачів.
19	Система вентиляції	для забезпечення комфортної атмосфери для

	та кондиціонування повітря	гостей і персоналу.
20	Аудіосистема	для створення приємної атмосфери з фоновим музичним супроводом.

Розроблено автором

Це лише загальний перелік обладнання, яке може знадобитися вам для ефективної роботи вашого ресторану швидкого харчування за франшизою сандвіч-бару «FreshLine». Більш докладно обладнання та його вартість описані у підрозділі 3.1.

2.3. Маркетингові заходи щодо просування продукції

Для сандвіч-бару «FreshLine» у центральній частині міста Харків, де є значна концентрація університетів, шкіл та офісів, можна розглянути наступні маркетингові заходи:

1. Цільова реклама в онлайн-середовищі: Використовуйте рекламні платформи, такі як Google AdWords або соціальні медіа, для розміщення оголошень, спрямованих на місцеву аудиторію студентів, учнів та працівників офісів. Налаштуйте таргетинг на основі місця проживання, віку, інтересів тощо.

2. Партнерство з університетами і школами: Укладіть угоди про співпрацю з навчальними закладами для просування вашого сандвіч-бару серед студентів та школярів. Запропонуйте спеціальні знижки або акції для студентських груп, організуйте кейтеринг на кампусах і шкільних заходах.

3. Промоції та акції: Регулярно проводьте промоції та акції, наприклад, знижки на конкретні сандвічі, додаткові безкоштовні складники або програми лояльності. Використовуйте соціальні медіа та електронну пошту, щоб повідомляти клієнтів про акційні пропозиції.

4. Розповсюдження флаєрів та проспектів: Розподайте флаєри та проспекти університетським та шкільним кампусам, офісних будівлях та в інших місцях з великим потоком студентів та працівників.

5. Місцеві співтовариства та події: Приєднайтесь до місцевих

співтовариств, організуйте або беріть участь у подіях, що відбуваються в центральній частині міста. Наприклад, можна стати спонсором студентських фестивалів, спортивних змагань або благодійних акцій. Це дозволить вам отримати більшу видимість серед цільової аудиторії та показати свою підтримку місцевої спільноти.

6. Контент-маркетинг: Створіть блог або відеоблог, де розповідайте про секрети вдалого приготування сандвічів, цікаві рецепти, корисні поради щодо харчування. Діліться цим контентом на своєму веб-сайті та соціальних медіа. Це допоможе вам стати експертом у галузі та привернути увагу цільової аудиторії.

7. Контакт зі студентськими організаціями: Встановіть зв'язок зі студентськими організаціями, такими як студентські ради, спортивні клуби або культурні групи. Пропонуйте співпрацю і організуйте спеціальні події або зустрічі для студентів.

8. Рейтинги та відгуки: Активно відстежуйте рейтинги та відгуки про ваш сандвіч-бар на платформах, таких як Google, Yelp або TripAdvisor. Запрошуйте клієнтів залишати відгуки та реагуйте на них, надаючи професійну та якісну обслуговування.

9. Корпоративний кейтеринг: Розширте свої послуги на корпоративний кейтеринг. Запропонуйте компаніям пакети для обідів або вечерь у вашому сандвіч-барі. Залучіться до місцевих офісних спільнот та організуйте презентації для привертання клієнтів.

10. Збір та аналіз даних: Використовуйте інструменти аналітики, щоб відстежувати та аналізувати дані про відвідуваність, конверсії та покупки. Це дозволить вам зрозуміти ефективність вашої маркетингової стратегії та вносити необхідні зміни для покращення результатів.

11. Партнерство з місцевими підприємствами: Розгляньте можливість партнерства з місцевими підприємствами, такими як офіси або бізнес-центри. Запропонуйте їм спеціальні умови для спільного співробітництва, наприклад,

знижки на обіди для їхніх співробітників.

12. Гуртові постачання: Розгляньте можливість постачання своїх сандвічів оптовим клієнтам, таким як кафе, ресторани або супермаркети. Встановіть контакти з місцевими гуртовими постачальниками та пропонуйте їм спеціальні умови співпраці.

13. Спонсорство студентських спортивних команд: Розгляньте можливість стати спонсором студентських спортивних команд у місцевих університетах. Ваша назва та логотип можуть бути видно під час спортивних заходів та змагань, що допоможе збільшити свідомість про ваш сандвіч-бар серед студентів.

14. Онлайн-замовлення та доставка: Забезпечте зручність клієнтам шляхом введення онлайн-замовлень та доставки. Створіть веб-сайт або мобільний додаток, де клієнти зможуть замовляти свої улюблені сандвічі та отримувати їх доставку прямо до місця роботи або навчання.

15. Соціальні акції та відповідальність: Організуйте благодійні акції та заходи, щоб підтримувати місцеву спільноту та підвищувати свідомість про ваш сандвіч-бар. Наприклад, ви можете провести акцію, де частка від продажу конкретного сандвічу буде віддана на благодійну організацію або на підтримку місцевих шкіл.

16. Кулінарні майстер-класи та дегустації: Організуйте кулінарні майстер-класи, де ви можете навчити клієнтів приготуванню своїх унікальних сандвічів або пропонувати дегустації нових страв. Це не тільки залучить нових клієнтів, але й покращить їх досвід та залучить увагу ЗМІ.

17. Інтерактивні соціальні медіа-кампанії: Залучайте свою аудиторію через соціальні медіа шляхом запуску конкурсів, голосувань або викликів. Просить клієнтів фотографувати свої сандвічі та ділитися ними з хештегом вашого бренду. Це підвищить обізнаність про ваш сандвіч-бар та залучить нових клієнтів.

18. Відгуки та рекомендації: Активно стимулюйте своїх клієнтів

залишати позитивні відгуки та рекомендації про ваш сандвіч-бар. Просить їх залишати відгуки на платформах, таких як Google, Facebook або TripAdvisor. Позитивні рецензії можуть привернути нових клієнтів.

19. Лояльність та програма винагород: Запровадьте програму лояльності для своїх постійних клієнтів, де вони зможуть накопичувати бонуси або отримувати спеціальні привілеї. Наприклад, ви можете введення системи накопичення балів за кожну покупку, які можуть бути обмінені на безкоштовні сандвічі або додаткові послуги.

20. Групові замовлення та кейтеринг: Рекламуйте свої послуги групових замовлень та кейтерингу для офісних зборів, урочистих подій або студентських зборів. Пропонуйте спеціальні пакети для великих груп та забезпечуйте якісну доставку до вказаного місця.

21. Розташування та зовнішнє оформлення: Зверніть увагу на зовнішнє оформлення вашого сандвіч-бару, щоб привернути увагу перехожих. Використовуйте привабливі зовнішній дизайн, великі вивіски та вітрини, що демонструють ваші найсмачніші страви. Переконайтеся, що ваше розташування зручно для потенційних клієнтів та видно з дороги.

22. Партнерство з місцевими подіями: Співпрацюйте з організаторами місцевих подій, які привертають велику кількість людей, таких як концерти, фестивалі або ярмарки. Пропонуйте свої сандвічі як варіант харчування під час цих подій або організуйте спеціальні акції для учасників та відвідувачів.

23. Розсилка електронної пошти: Запустіть програму розсилки електронної пошти для своїх клієнтів, де ви будете повідомляти їх про новини, акції та спеціальні пропозиції. Надсилайте інформацію про нові страви, акційні промокоди або спеціальні події, що відбуваються в вашому сандвіч-барі. Це дозволить вам підтримувати зв'язок з клієнтами та стимулювати їх до повторних візитів.

24. Використання впливових осіб: Залучайте впливових осіб (інфлюенсерів) у вашому місті, які мають велику аудиторію в соціальних медіа.

Просіть їх відвідати ваш сандвіч-бар та розмістити відгуки, фото або відео про ваші страви. Це допоможе вам отримати більшу популярність серед їхніх прихильників і залучити нових клієнтів.

25. Конкурентна аналітика: Проводьте аналіз вашої конкуренції, спостерігайте за їхніми маркетинговими заходами та пропозиціями. Виявляйте їхні слабкі місця та пропонуйте кращі альтернативи. Зробіть свій сандвіч-бар вигідним вибором для клієнтів, надаючи якісні продукти, кращий сервіс та цікаві акції.

26. Контроль якості та зворотній зв'язок: Забезпечуйте високу якість своїх страв та обслуговування, інвестуйте в навчання персоналу та регулярно контролюйте процеси готування. Збирайте зворотний зв'язок від клієнтів щодо їхнього досвіду та пропозицій щодо покращень. Реагуйте на відгуки та використовуйте їх для удосконалення вашого бізнесу.

Таким чином, заходи, що пропонуються, дозволять зробити роботу закладу успішною та економічно вигідною.

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ВІДКРИТТЯ САНДВІЧ-БАРУ НА ОСНОВІ ФРАНШИЗИ «FRESH LINE» В МІСТІ ХАРКІВ

3.1. Планування фінансових результатів закладу ресторанного господарства

Аналогічні проекти з відкриття сандвіч-бару на основі франшизи «Freshline» часто потребують стартового капіталу приблизно у розмірі 3,3 млн грн. З відкриттям ресторану пов'язані такі витрати, як технічний проект (200 м²) вартістю 80 000 грн, дизайн-проект вартістю 50 000 грн, ремонт приміщень (200 м²) вартістю 400 000 грн та обладнання ресторану вартістю 23345000 грн. Загальна сума основних витрат складає 28645000 грн.

Поточні витрати, пов'язані з функціонуванням сандвіч-бару, розраховуються на щомісячній основі. Вони включають оренду приміщення (200 м²) вартістю 100 000 грн, заробітну плату в розмірі 322 000 грн, нарахування на фонд заробітної платні (22%) вартістю 70 840 грн, сировину та закупні напівфабрикати вартістю 394 500 грн, комунальні платежі в розмірі 43 200 грн, послуги зв'язку вартістю 3 000 грн, витратні матеріали (серветки, мило, миючі засоби) вартістю 12 000 грн, рекламу та просування вартістю 15 000 грн, охорону та обслуговування тривожної кнопки вартістю 4 000 грн, дезінфекцію та вивіз відходів вартістю 6 000 грн та витрати на експлуатацію та утримання обладнання в розмірі 23 854 грн. Загальна сума поточних витрат складає 994 394 грн на місяць або 11 932 728 грн на рік.

Прогноз денної виручки розраховано у таблиці 3.1

Таблиця 3.1.

Прогноз денної виручки

	Найменування групового асортименту						Разом
	Сандвічі, салати	Десерти	Гарячі напої	Перші страви	Сніданки	Холодні напої	
Середня ціна за одиницю, грн	80	30	40	60	50	35	
Денна виручка, грн	46560	6984	6984	10476	8730	6111	85845

Таблицю складено автором

Таким чином, на рік прогнозується виручка у сумі 31333425 грн. За договором франшизи передбачено виплату роялті – 6% на рік від загальної виручки. Тобто, у розпорядженні ресторану залишається сума:

$$31333425 - 1880005,5 = 29453419,5 \text{ грн.}$$

Допустимо, що з плином часу виручка сандвіч-бару на основі франшизи «Freshline» може зростати завдяки збільшенню його популярності та залученню більшої кількості клієнтів. Прогнозується, що кількість клієнтів буде зростати на приблизно 5% щорічно. У той же час поточні витрати також будуть збільшуватись через потребу в проведенні поточних ремонтів та заміни запчастин. Прогнозується, що ці витрати збільшуватимуться на 3% щорічно.

Таким чином, в таблиці 3.4 наведено динаміку витрат та виручки сандвіч-бару на основі франшизи «Freshline»:

Таблиця 3.4

Динаміка витрат та виручки сандвіч-бару «Freshline», грн/рік

Рік проекту	1	2	3	4	5
Поточні витрати, грн	11932728	12290709	12659431	13039214	13430390
Виручка, грн	29453419,5	30926090,48	32472395	34096014,7	35800815,5

Таблицю складено автором

Проте, просто порівняти поточні витрати та виручку недостатньо для загальних висновків щодо економічної ефективності проекту. Для цього необхідно розрахувати деякі ключові показники, такі як: чистий приведений грошовий потік, дисконтований строк окупності проекту та внутрішню норму дохідності.

Чистий приведений грошовий потік (NPV) враховує витрати та виручку протягом усього життєвого циклу проекту. Це дозволяє оцінити реальну прибутковість проекту, враховуючи часову вартість грошей.

Дисконтований строк окупності проекту вказує на той період часу, протягом якого валовий дохід буде дорівнювати або перевищувати суму витрат. Цей показник враховує часову вартість грошей, зважаючи на дисконтну ставку.

Внутрішня норма дохідності (IRR) вказує на рентабельність проекту та показує відсоткову ставку, за якої чистий приведений грошовий потік дорівнює нулю. Чим вища внутрішня норма дохідності, тим більш привабливим є проект з фінансової точки зору.

Ці показники дозволять більш детально проаналізувати економічну ефективність проекту та прийняти обґрунтоване рішення щодо його реалізації. Розрахуємо їх у наступному підрозділі.

3.2. Оцінка економічної ефективності відкриття сандвіч-бару

У відповідності з методикою оцінки ефективності інвестицій, запропонованою UNIDO (United Nations Development Organization), для оцінки економічної ефективності інвестицій у проекти, необхідно розраховувати такі показники: чистий приведений грошовий потік, дисконтований строк окупності проекту, індекс рентабельності інвестицій та внутрішню норму дохідності. Методика розрахунку цих показників наведена у джерелах [14,17].

Ці показники враховують зміну вартості грошей з часом шляхом застосування дисконтування грошового потоку. Дисконтування дозволяє врахувати часову вартість грошей, тобто те, що гроші отримані в майбутньому мають меншу вартість, ніж гроші, отримані в даний момент.

Прогнозний грошовий потік проекту відкриття закладу сандвіч-бару «FreshLine» у м. Харків може бути розрахований з використанням відповідних методик та показників, які дозволять оцінити його економічну ефективність.

Розрахунок прогнозного грошового потоку наведено у таблиці 3.2.

З таблиці можна зрозуміти, що капіталовкладення повертаються на третьому році функціонування закладу. Додатково, згідно з джерелами [17, 18], було визначено такі показники:

- Чистий приведений грошовий потік (NPV) становить 25 103 872,45 грн.
- Індекс рентабельності інвестицій (PI) дорівнює 1,88.
- Внутрішня норма рентабельності (IRR) складає 54%.

Ці показники трактуються наступним чином: якщо NPV проекту більше нуля, PI більше 1 і IRR перевищує вартість капіталу проекту (ставку за банківським кредитом), то проект є ефективним і може бути реалізованим. Таким чином, проект створення ресторанного закладу сандвіч-бару за франшизою «FreshLine» є ефективним і може бути успішно реалізованим.

Таблиця 3.2

Грошові потоки проекту відкриття закладу сандвіч-бару «FreshLine» у м. Харків

Найменування показника	Роки проекту					
	0	1	2	3	4	5
Капітало-вкладення, грн.	28645000	0	0	0	0	0
Поточні витрати, грн	0	11932728	12290709	12659431	13039214	13430390
Виручка, грн	0	29453420	30926090,5	32472395	34096014,7	35800815,5
Амортизація, грн.	0	2031000	2031000	2031000	2031000	2031000
Прибуток до оподаткування, грн.	0	17520692	18635381,5	19812964	21056800,7	22370425,5
Податок на прибуток 18% грн.	0	3153724,5	3354368,67	3566333,52	3790224,13	4026676,59
Чистий прибуток, грн.	0	14366967	15281012,8	16246630,5	17266576,6	18343748,91
Грошовий потік, грн.	-28645000	16397967	17312012,8	18277630,5	19297576,6	20374748,91
Коефіцієнт дисконтування, a=20%	1	0,833	0,694	0,579	0,482	0,402
Дисконтований грошовий потік, грн.	-28645000	13659507	12014536,9	10582748	9301431,91	8190649,062
Загальний дисконтований грошовий потік, грн	-28645000	-14985493	-2970956,6	7611791,48	16913223,4	25103872,45

Таблицю розроблено автором

Крім того, у майбутньому планується пропонувати виготовлення певного асортименту страв для спортсменів та осіб, які дотримуються здорового харчування, з можливістю замовлення на виніс. Ці страви будуть розроблені заздалегідь, з урахуванням денного раціону з розподілом калорій на різні прийоми їжі, такі як сніданок, обід та вечеря. Крім того, одним із майбутніх напрямків розвитку бізнесу буде розробка дієтичних раціонів та страв для медичних дієт з можливістю доставки клієнтам прямо додому.

ВИСНОВКИ

Для ефективного відновлення всіх секторів економіки України після війни, одним з важливих є швидке відновлення готельно-ресторанної галузі. Це вимагатиме значних зусиль і ресурсів. Пріоритетним завданням є швидке відновлення роботи галузі до довоєнного рівня і подальше його перевищення. В рамках цього контексту проект відкриття ресторанного закладу є одним із кроків у цьому напрямку. Він сприятиме не лише фізичному відновленню, а й емоційному благополуччю мешканців Харкова.

1) У процесі виконання цієї кваліфікаційної роботи були розглянуті теоретичні основи функціонування ресторанних закладів на основі франчайзингу.

Франчайзинг надає франчайзеру можливість розширити свій бізнес швидше, ефективніше і з меншими витратами, завдяки фінансовим ресурсам, навичкам і енергії франчайзі. Це дозволяє франчайзеру сконцентруватися на стратегічному розвитку бренду, створенні нових продуктів і послуг, вдосконаленні системи підтримки франчайзі, що сприяє зростанню і успіху всієї франчайзингової мережі.

З іншого боку, франчайзі отримує можливість започаткувати власний бізнес під відомим і успішним брендом. Вони отримують готову бізнес-модель, яка вже була перевірена на практиці, а також підтримку, навчання і консультації від франчайзера. Це дозволяє франчайзі розпочати свій бізнес з меншими ризиками, збільшити шанси на успіх і зайняти стабільну позицію на ринку.

Отже, переваги франчайзера і франчайзі від укладання франчайзингової угоди включають розширення бізнесу, збільшення обсягів продажу, зменшення ризиків, доступ до фінансових ресурсів, використання відомого бренду, готову бізнес-модель, підтримку, навчання і маркетингову підтримку.

2) Проведено аналіз ринку ресторанного господарства в місті Харків.

Дослідження показало, що в Харкові дуже популярними є заклади швидкого харчування. Серед них можна зустріти як відомі світові ланцюги закладів, так і українські заклади, такі як Мережа "Буфет", Бар "BRISKET", Мережа McDonald's, Бар "Buterbrodina" (Бутербродіна), Кафе "СупКультура", Кафе D&D Berlin, Бар Freshline (Фрешлайн), KFC (Kentucky Fried Chicken), Кафе Topic Snack (Топік Снек), мережа "Львівські Круасани". Вони користуються великою популярністю серед мешканців Харкова завдяки високій якості обслуговування, швидкості обслуговування та помірним цінам. Основними клієнтами цих закладів є молодь, школярі та студенти.

3) Здійснено техніко-економічне обґрунтування доцільності відкриття кафе здорового харчування в місті Харків. Запропоновано відкриття сандвіч-бару за франшизою «FreshLine» на вулиці Пушкінській, на першому поверсі житлового будинку, де раніше розташовувався ресторанний заклад біля виходу зі станції метро «Пушкінська». Основними клієнтами будуть студенти, школярі, молодь та співробітники офісів, розташованих у навколишніх районах.

4) Проведено оцінку економічної ефективності започаткування сандвіч-бару під брендом «FreshLine» в місті Харків. Згідно з методологією оцінки інвестиційної ефективності, розробленою UNIDO (United Nations Industrial Development Organization), були визначені такі показники:

- Чистий приведений грошовий потік (NPV) становить 25103872,45 грн.
- Індекс рентабельності інвестицій (PI) дорівнює 1,88.
- Термін окупності проекту настає на третьому році функціонування проекту.
- Внутрішня норма рентабельності (IRR) складає 54%.

Ці показники інтерпретуються наступним чином: якщо NPV проекту більше нуля, PI більше одиниці, IRR перевищує ставку капіталу проекту, то проект є ефективним і може бути реалізованим. Отже, проект відкриття

сандвіч-бару під брендом «FreshLine» відповідає цим критеріям і є ефективним для реалізації.

Крім того, у майбутньому планується пропонувати асортимент страв на виніс для спортсменів та осіб, які дотримуються здорового харчування. Це будуть готові денні раціони з розподілом калорій на добу та розділенням на сніданок, обід та вечерю. Крім того, планується розробка дієтичних раціонів та страв для медичних дієт з можливістю доставки додому для клієнтів.

Отже, можна вважати, що була досягнута мета кваліфікаційної роботи бакалавра – техніко-економічне обґрунтування ефективності відкриття сандвіч-бару під брендом «FreshLine».

ПЕРЕЛІК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація: Від 01.07.04. - К. : Держспоживстандарт України, 2004.
2. ДСТУ 3862-99 "Ресторанне господарство. Терміни та визначення"
3. ДСТУ 2293-99. Охорона праці. Терміни та визначення основних понять.
4. ДСТУ 2272:2006. Пожежна безпека. Терміни та визначення основних понять.
5. ДСН 3.3.6.042-99. Санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень. – К., МОЗ України, 1993.– 8 с.
6. ДБН В.2.5.-28-2006. Державні будівельні норми України. Природне і штучне освітлення. – К. : Мінбуд. України, 2006.– 76 с.
7. Андрухів Я.М.. Устаткування закладів готельно-ресторанного господарства: навч. посіб. / Я.М.Андрухів– Івано-Франківськ: Фоліант, 2013 – 290с.
8. Антошкова Н.А. Аналіз сучасного ринку ресторанних послуг в Україні [Електроний ресурс]. URL: https://turlib.net/statti_ukr/antoshkova.html
9. Архіпов В.В. Організація ресторанного господарства / В.В. Архіпов –К.: Інкос, 2007. - 280 с.
10. Байлик С.І. Готельне господарство. Обладнання. Євроремонт. Експлуатація/ С.І. Байлик. – К.: Дакор; Вира – Р, 2003 – 334с.
11. Бардова В. Г. Гігієна та екологія : підручник / за ред. В. Г. Бардова. Вінниця : Нова книга, 2020. 472 с.
12. Бойчик І.М Економіка підприємства: підручник. / І.М.Бойчик. – К.: Кондор -Видавництво, 2016. – 378 с.
13. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту: Пер. з англ. – Київ: Молодь, 1997. – 1000 с.
14. Бутенко О. П., Стрельченко Д. О. Стан ресторанного господарства України та перспективи його розвитку. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2016. С. 18–24.

15. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економіка підприємства. Навч. посіб. 2-ге видання., 2010. 488 с.
16. Гнатченко Є.Ю. Економіка будівництва: Конспект лекцій. Харків, 2018. 63с.
17. Данько Н. І. Перспективи розвитку закладів здорового харчування на ринку ресторанних послуг міста Харків / Н. І. Данько, А.О. Чубаха // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм», 2019. № 10. С. 208-209.
18. Данько Н.І., Новікова В.В. Оцінка економічної ефективності інвестицій у готельний бізнес. Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм, 2017. № 6 С. 153-159. вилучено із <https://periodicals.karazin.ua/irtb/article/view/10020>
19. Дейниченко Г.В., Афукова Н.О., Постнов Г.М., Дмитревський Д.В., Червоний В.М. Устаткування підприємств харчування. Практикум. Частина 2. Теплове устаткування. Харків: ІНК ОС, 2016. 384с.
20. Захарчук В. Г., Кунділовська Т. А., Гайдукович Г. Є. Технологія продукції ресторанного господарства : навч. посіб. Одеса : ОНЕУ, Атлант ВОІ СОІУ, 2016. 479 с.
21. Іванова, Л. О. Маркетинг готельного і ресторанного господарства: навчальний посібник. Львів: Львівської комерційної академії, 2012. 216 с.
22. Івашина Л. Л. Перспективи розвитку ресторанного бізнесу як складника індустрії гостинності. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 14. С. 597 – 600.
23. Кравченко В.О. Загальний менеджмент. Конспект лекцій. Одеса : ОДЕУ, 2012. 170 с.
24. Лояк Л.М. Організація ресторанного господарства: організаційно-технологічні основи: Частина І. навч. посіб. Івано-Франківськ. 2014.249 с.

25. Лояк Л. М., Загнибіда Р.П., Андрухів Я.М. Технологія продукції ресторанного господарства. Лабораторний практикум: навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ, ІваноФранківськ, 2017. 68 с.
26. Лук'янов В.О., Мунін Г.Б. Організація готельно-ресторанного обслуговування: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2012. 346 с.
27. Мальська М. П., Гаталяк О. М., Ганич Н. М. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика) : підруч. Київ. ЦУЛ. 2013. 304 с.
28. Новікова О.В. Технологія приготування їжі: Українська кухня: навч. посіб. 2-ге вид., випр.. та доповн. Харків. Світ книг. 2019. 679 с
29. Сологуб Ю.І. Інфраструктура готельного та ресторанного господарства: конспект лекцій. Київ: НУХТ, 2012. 61 с.
30. Франчайзинг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki/>
31. Франчайзинг у готельно-ресторанному бізнесі: Навчальний посібник / Георгій Мунін [та ін.]; за заг. ред. : Л. С. Трофименко, О. О. Гаца ; НАН України, Рада по вивченню продуктивних сил України, Київський нац. ун-т культури і мистецтв. – К., 2017. – 259 с.
32. Хомич А.В., Муха Н.В. Устаткування закладів готельно-ресторанного господарства / уклад. Хомич А.В., Муха Н.В.. Любешів: Любешівський технічний коледж Луцького НТУ, 2020. 20с.
33. Шикеринець В.В. Охорона праці в галузі : Навчально-методичний посібник для бакалаврів спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа». Київ : ТОВ «Видавничий дім «АртЕк», 2016. 86 с.
34. Шинкаренко О.П., Сидорчук Т.П., Дідик Л.М. Технічне оснащення підприємств громадського харчування. Частина1 Механічне устаткування: Оріяна-Нова. Львів 2015. 336с.
35. Шаран Л.О., Цирульнікова В.В., Павлюченко О.С. Гігієна та санітарія : курс лекцій для студ. напряму 6.051701 «Харчові технології та інженерія» ден. та заоч. форм навч. Київ : НУХТ, 2013. 170 с.

36. Теоретичні матеріали: Електронний посібник з професії «Майстер ресторанного обслуговування». [Електронний ресурс].

URL: <https://elektronnij-posibnik.webnode.com.ua/>

37. Організація овочевого цеху. [Електронний ресурс]. URL: <https://studfile.net/preview/3546731/page:2/>

38. Визначення складу приміщень для прийому і зберігання сировинних та матеріально-технічних ресурсів. [Електронний ресурс]. URL: <https://studfile.net/preview/5193483/page:4/>

39. A New Wave of Asian Cuisine. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.ift.org/news-and-publications/food-technology-magazine/issues/2019/may/columns/consumer-trends-asian-cuisine>

40. Економічна правда. Uber Eats за рік доставив 250 тисяч кг їжі: яку кухню обирають українці. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2020/02/6/656743/>

41. Бізнес у Харкові: з початку війни майже 8 тисяч закрилися, 274 переїхали. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.objectiv.tv/objectively/2022/11/03/biznes-v-harkove-s-nachala-vojny-rochti-8-tysyach-zakrylis-274-pereehali/>

42. Апетит до життя: як війна змінює ресторанну індустрію. [Електронний ресурс].

URL: <https://mind.ua/publications/20243413-apatit-do-zhittya-yak-vijna-zminyue-restorannu-industriyu>

43. Япошка. [Електронний ресурс]. URL: https://www.tripadvisor.ru/Restaurant_Review-g295369-d13197343-Reviews-Yaposhka-Kharkiv_Kharkiv_Oblast.html

44. Tomato: Каталог закладів у місті Харків. [Електронний ресурс]. URL: <https://tomato.ua/ua/kharkiv/cuisine/fast-food>

45. Ресторани Харкова. [Електронний ресурс]. URL: https://www.tripadvisor.ru/Restaurants-g295369-Kharkiv_Kharkiv_Oblast.html

46. Sendvich-kafe «Freshline». (2023). SendvichGkafe «Freshline».
[Sandwich Café «Freshline»] Available at: www.freshline.name (in Ukrainian)

ДОДАТКИ

