

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 кафе здорового харчування на 50 посадкових місць»

Виконала:
студентка 4 курсу, групи УГР-41
спеціальності 241 Готельно-ресторанна
справа
ОПП «Готельно-ресторанна справа»
Іванюк Маргарита Андріївна

Керівник:
к.т.н., проф. Гревцева Н.В.

Рецензент:

Підсумкова оцінка:
за шкалою ЗВО: _____
кількість балів: _____
Голова Екзаменаційної комісії

(підпис) (прізвище та ініціали)
Харків – 2024 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 Іванюк Маргарити Андріївни

Курсу IV групи УГР-41

Тема кваліфікаційної роботи «Організаційно-проектні рішення кафе здорового харчування на 50 місць»

затверджена наказом від «12» квітня 2024 року № 4002-5/809

Графік виконання робіт:

Назва розділів роботи	Дата закінчення	Відмітка про виконання (підпис керівника)
Розділ 1. Теоретичні основи організації закладу ресторанного господарства	29.04.2024	
Розділ 2. Розробка організаційно-проектних рішень кафе здорового харчування	13.05.2024	
Розділ 3. Обґрунтування організаційно-проектних рішень	31.05.2024	

Термін подання роботи на кафедру

01 червня 2024 р.

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

КЕРІВНИК РОБОТИ:

к.т.н., професор Наталія ГРЕВЦЕВА

Дата видачі завдання

12 квітня 2024 р.

Завдання прийняте до виконання

Маргаритою ІВАНЮК

Завідувачка кафедри

міжнародної електронної комерції
та готельно-ресторанної справи

к. е. н., доц. Наталя ДАНЬКО

АНОТАЦІЯ

Іванюк М.А. Організаційно-проектні рішення кафе здорового харчування на 50 місць.

Роботу присвячено розробці організаційно-проектних рішень для закладу ресторанного господарства здорового харчування на 50 посадкових місць. Висвітлено особливості організації та функціонування закладу враховуючи актуальні концепції та потреби цільової аудиторії. Проаналізовано ринкові можливості, конкурентоспроможність, прибутковість кафе в Україні та створено проєкт кафе з урахуванням розташування, концепції та оснащення закладу.

Ключові слова: кафе, здорове харчування, організаційно-проектні рішення, виробничий план, фінансові результати.

ANNOTATION

Ivanyuk M. Organizational and project solutions for a 50-seat healthy food café.

The work is devoted to the development of organizational and design solutions for the establishment of a restaurant business of healthy food for 50 seats. The features of the organization and functioning of the institution were highlighted, taking into account current concepts and the needs of the target audience.

The market opportunities, competitiveness, and profitability of cafes in Ukraine were investigated, and a cafe project was created, taking into account the location, concept, and equipment of the establishment.

Keywords: cafe, healthy food, organizational and design solutions, production plan, financial results.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	7
1.1 Сучасні концепції в організації ресторанного бізнесу	7
1.2 Особливості організації ресторанного господарства в Україні	12
1.3 Етапи та процедури відкриття закладу ресторанного господарства	16
Висновки до розділу 1	20
РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРОЄКТНИХ РІШЕНЬ КАФЕ ЗДОРОВОГО ХАРЧУВАННЯ	22
2.1 Опис бізнес-ідеї	22
2.2 Визначення ринкових можливостей та цільової аудиторії	31
2.3 Виробничий план закладу ресторанного господарства	36
Висновки до розділу 2	59
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРОЄКТНИХ РІШЕНЬ	62
3.1 Фінансові результати діяльності проєктованого закладу	62
3.2. Обґрунтування системи оподаткування	65
3.3. Оцінка прибутковості та точки беззбитковості	68
Висновки до розділу 3	74
ВИСНОВКИ	76
ЛІТЕРАТУРА	77
ДОДАТКИ	85

ВСТУП

Актуальність відкриття кафе здорового харчування визначається наявністю невирішеної проблеми у готельно-ресторанному бізнесі та потребою у конкретних пропозиціях для її успішного розв'язання.

Ресторанна галузь, як невід'ємна частина гостинності у сучасному світі, постійно адаптується до змін попиту, зосереджуючи увагу на нових спеціалізаціях.

Зростання свідомості суспільства щодо здорового способу життя та правильного харчування породжує нові вимоги до ресторанного бізнесу. З розвитком медицини та доступністю інформації через інтернет, здоровий спосіб життя стає популярним [33, с. 33]. Важливе місце у підтримці цього способу займає харчування, тому розвиток закладів зі спеціалізацією здорового або раціонального споживання їжі є актуальним. Попит на високу якість продуктів стає визначальним при виборі закладу. Організаційно-проектні рішення, спрямовані на створення кафе здорового харчування, повинні задовольнити цей ринковий попит і забезпечити конкурентні переваги.

Бурхливий розвиток галузі фаст-фуду [34, с. 102] призводить до збільшення захворювань, які пов'язані з вживанням не збалансованих страв, таких як ожиріння та серцево-судинні захворювання. Створення закладу здорового харчування є ефективним заходом проти зростання захворювань, пропонуючи заміну шкідливим звичкам у повсякденних прийомах їжі та сприяючи популяризації здорового способу життя.

Отже, вирішення організаційно-проектних завдань у сфері кафе здорового харчування виступає ключовим кроком у розвитку готельно-ресторанного бізнесу, сприяючи покращенню здоров'я споживачів та відповідаючи сучасним вимогам ринку.

Предметом дослідження є організаційно-проектні рішення сучасного ресторанного закладу в Україні.

Об'єктом дослідження є заклад ресторанного господарства, а саме кафе зі спеціалізацією здорового харчування.

Метою дослідження є розробка ефективних проєктно-організаційних рішень задля створення кафе, які можуть забезпечити оптимальну організацію, встановити параметри та властивості об'єкта ресторанного господарства.

У процесі дослідження розв'язувалися наступні завдання:

- 1) ознайомлення з сучасними концепціями ресторанного бізнесу, особливості організації та етапи відкриття власної справи в Україні;
- 2) опис бізнес-концепції, аналіз ринкових можливостей серед цільової аудиторії ресторанного закладу;
- 3) розробка виробничого плану кафе;
- 4) визначення витрат, доходів та оцінка прибутковості закладу ресторанного господарства.

У розробці організаційно-проєктних рішень кафе використовували поєднання різних методів дослідження, таких як: статистичний, спостереження, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, П'ять сил Портера.

Робота складається зі вступу, 3-х розділів, висновків; містить 71 сторінку тексту, 8 рисунків, 23 таблиць, 7 додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1 Сучасні концепції в організації ресторанного бізнесу

Ресторанний бізнес в наш час має велике значення у різних аспектах життя, відіграючи важливу роль у формуванні соціокультурного середовища та економіки. Ресторани виступають не лише місцем для харчування, але й центром суспільного життя та взаємодії, де відбуваються соціальні події, ділові зустрічі та святкування.

Основна концепція сучасних закладів ресторанного господарства полягає в наданні населенню здорового та свіжого харчування. Ключові аспекти цієї концепції охоплюють раціональне харчування, забезпечення достатньої кількості харчових продуктів, доступність їжі для всіх соціальних груп, гарантування безпеки продуктів для збереження здоров'я та інші важливі питання в галузі харчування. Раціональне харчування (з лат. *rationalis* – розумний) це своєчасне, фізіологічно повноцінне забезпечення організму здорових людей доброякісною їжею з урахуванням їх віку, статі, характеру праці та інших факторів [11, с. 14]. Раціональне харчування слід розглядати як одну із складових частин здорового способу життя, яка сприяє збереженню здоров'я, опірності шкідливим факторам навколишнього середовища, високій фізичній і розумовій працездатності, а також активному довголіттю. Вимоги до раціонального харчування складаються із вимог до харчового раціону, режиму харчування та умов прийняття їжі. Основним елементом раціонального харчування є збалансованість [40, с. 63].

За даними ВООЗ у 2016 році понад 1,9 мільярда дорослих у віці 18 років і старше мали надмірну вагу. З них понад 650 мільйонів страждали на ожиріння. Також зазначається, що у 2020 році 39 мільйонів дітей віком до 5 років мали надмірну вагу або страждали на ожиріння. Надлишкова вага пов'язана з великою кількістю смертей у всьому світі, більше ніж недостатня

вага. Нерідко в одній країні співіснують недостатнє харчування та ожиріння. Наразі цей феномен є проблемою всіх регіонів, окрім деяких частин Африки та Південно-Східної Азії [7].

Внаслідок незбалансованого та дефіцитного харчування у населення багатьох країн світу, включаючи Україну, виникає так званий "прихований голод". Це обумовлено відсутністю необхідних мікроелементів у харчовому раціоні, зокрема вітамінів, особливо тих, які відносяться до антиоксидантного ряду (А, Е, С), а також макро- та мікроелементів, таких як йод, залізо, кальцій, фтор та селен. Довга відсутність у раціоні людини будь-якої групи продуктів спричиняє порушення обміну речовин і перешкоджає нормальному функціонуванню різних органів і систем організму [46, с. 182]. Так як діяльність закладів ресторанного господарства полягає у забезпеченні збалансованого корисного раціону споживачам в домашніх умовах, організація раціонального харчування на базі ресторанних закладів набуває особливої важливості. Отже, ресторанне господарство може сприяти зміцненню здоров'я населення шляхом пропагування традицій здорового та раціонального харчування.

Основною вимогою до продукції ресторанів, що спеціалізуються на здоровому харчуванні, є використання екологічно чистої сировини та передових технологій обробки і виробництва страв. Це дозволяє зберігати корисні речовини в продуктах і забезпечує високий рівень їх цінності. Спостерігається зростання попиту споживачів на екологічно чисті, корисні для здоров'я продукти харчування, а також обмеження споживання певних груп продуктів та харчових добавок. Ці аспекти були актуальні ще до пандемії, але під час неї стали ще значущими. Можна очікувати, що попит і вимоги до прозорості та екологічності на всіх етапах виробництва та збуту продуктів харчування будуть продовжувати зростати [53, с. 268].

Компанія PwC (PricewaterhouseCoopers) – це міжнародна мережа компаній, що пропонує професійні послуги у сфері менеджмент-консалтингу та аудиту, провела дослідження «Майбутнє споживчих ринків» у березні 2021

року, яке показало, що 54% респондентів з різних країн готово платити більше, за корисні для здоров'я продукти, що доводить тенденцію споживачі включати більше рослинних продуктів до свого раціону з метою сприяння екологічності харчування (рис. 1.1).

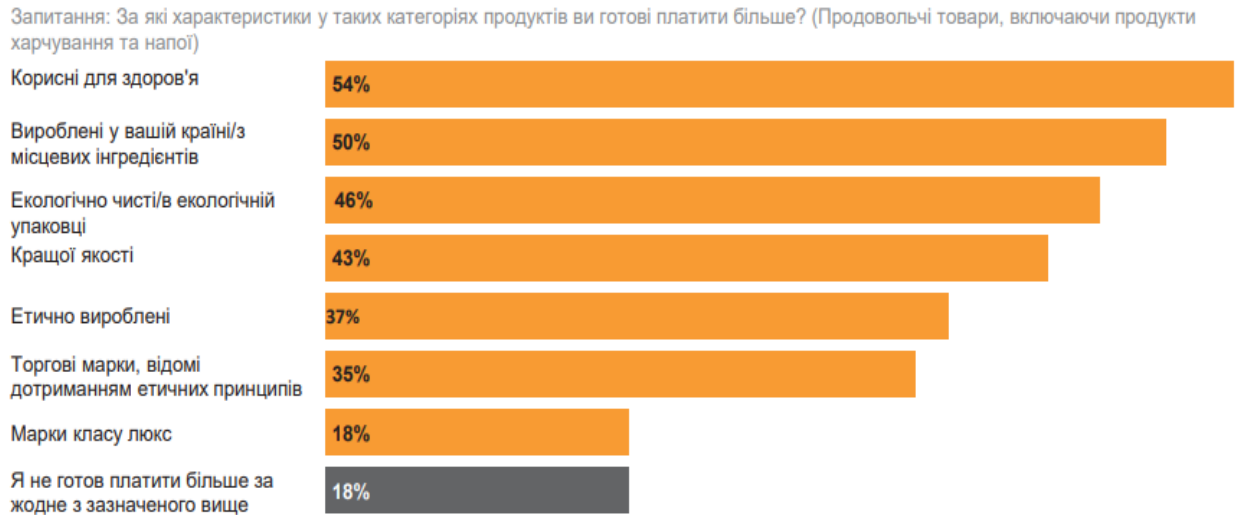


Рис. 1.1 Результати експрес-опитування думки споживачів, проведене PwC [31]

Світові концепції останніх років свідчать про значне поширення зелених практик у ресторанній галузі, зі збільшенням кількості закладів, що відповідають визнаним світовою спільнотою стандартам екологічної культури. Зростаюча усвідомленість важливості термінового вирішення екологічних проблем сприяє поширенню подібних заходів у підприємницькій сфері. Наприклад, в галузі туризму, зокрема в готелях та ресторанах, спостерігається інтенсивна імплементація екологічних стандартів у роботі. Розробкою та популяризацією екологічних норм, стандартів та сертифікації займаються різноманітні міжнародні "зелені" організації. Наприклад, асоціація "Green Restaurant Association" (Асоціація зелених ресторанів), яка діє у понад 40 країнах, впроваджує систему сертифікації для підприємств ресторанної галузі, оцінюючи їхні практики з використання енергії та води, використання органічних продуктів, управління відходами та інші екологічно стійкі методи [16, с. 37].

Наступні ключові концепції теперішнього часу – це нові технології обслуговування, персоналізований сервіс, онлайн-замовлення та доставка.

Пандемія COVID-19 показала виробникам споживчих товарів важливість тісної взаємодії зі споживачами для задоволення їхніх потреб за допомогою актуальних ціннісних пропозицій. Ресторанні підприємства майбутнього повинні пропонувати високоякісне обслуговування, яке інтегрує фізичне та цифрове середовища. Необхідно забезпечити обслуговування споживачів на різних платформах - в Інтернеті, на смартфоні, у фізичних закладах, в соціальних мережах (наприклад, Instagram чи TikTok) або через партнерів, таких як сервіси підписки на продуктові коробки та послуги доставки.

Треба зазначити, що за результатами останніх досліджень від ResearchAndMarkets, глобальний обсяг онлайн-замовлень із закладів ресторанного господарства досягнув \$84,6 млрд у 2018 році. Прогнозовано, що цей ринок продовжить активно зростати і в подальшому, з середнім темпом приблизно 9,8% до 2026 року, згідно з оцінками аналітиків. Україна також відзначає активний ріст у сегменті доставки, де за останні 5 років ринок збільшився на 35% [31].

Сучасні служби доставки готової їжі акцентують увагу на людей віком від 26 до 40 років, як найбільш платоспроможне населення, розглядаючи їх як ключову аудиторію. Це покоління виділяється тим, що витрачає значну частку свого бюджету на замовлення готових страв порівняно з іншими віковими категоріями. Вони визначають високі стандарти, вимагаючи миттєвої доставки, індивідуального обслуговування та можливості відстеження процесу доставки. Сервіси доставки активно впроваджують нові технології та спрощують процес замовлення, надаючи можливість клієнтам замовляти через соціальні мережі, сайти або використовуючи віртуальних помічників. Це свідчить про необхідність ефективного реагування на потреби та очікування аудиторії в галузі послуг доставки готової їжі.

Також важливий аспект, концепцій який треба розглянути – це створення неповторного дизайну, інтер'єру та концепції закладу. Важливість створення неповторної атмосфери ресторанного простору поглиблює розуміння, що інтер'єр є важливою складовою успіху закладу. Сучасний дизайн ресторанів визначається більшістю факторів, які включають не лише зручність та естетику, але й враховують художню організацію простору, яка виражає концепцію закладу. Поглиблене дослідження сучасних тенденцій в інтер'єрному дизайні ресторанів підкреслює значення емоційного зв'язку з відвідувачами та вирішення функціонально-естетичних аспектів. [58, с. 30]

Визначаючи роль стилю та етносу відповідно до кулінарного напрямку, акцентується важливість підтримки єдності інтер'єру та меню. Ростає увага до деталей, спрямована на задоволення потреб гостей та створення комфортного середовища. Останнім часом спостерігаються зміни у підході до просторового планування, враховуючи реалії під час пандемії (створення перегородок, збільшення простору між місцями перебування відвідувачів та ін.) та повномасштабної війни (пріоритетність підвальних, напівпідвальних приміщень, відмова від панорамних вікон, застосування захисних бронеплівки на вікна та ін.) [32 с. 21]. Відзначається також сучасний тренд до виразних кольорів, застосування якісних матеріалів та ефекту матовості. Отже, сучасний дизайн ресторанного бізнесу – це інтеграція стилю, функціональності та турботи про задоволення смакових та естетичних потреб гостей, що допомагає закладу стати улюбленим та конкурентоспроможним [13 с. 210].

Таким чином, можна зробити висновок, що найголовніші тенденції сучасного ресторанного бізнесу невід'ємно пов'язані зі світовими актуальними напрямками харчування.

1.2 Особливості організації ресторанного господарства в Україні

В Україні, де культурні традиції та гастрономічні вподобання об'єднують людей, ресторанний сектор відіграє важливу роль у формуванні соціокультурного образу. Однак, останні роки стали великим випробуванням для галузі, яка стикнулася з низкою викликів, від пандемії до повномасштабної війни.

Під час пандемії COVID-19 кількість закладів вітчизняного ресторанного бізнесу через карантинні заходи скоротилася на 15% (7 тис.), а обсяги продажів у 2020 р. зменшилися на 48% порівняно з 2019 р. Закриття об'єктів, обмеження на кількість відвідувачів та введення карантинних правил серйозно вплинули на функціонування ресторанів і кафе. Багато закладів були змушені адаптуватися до нової реальності, впроваджуючи службу доставки та відкриваючи літні майданчики для забезпечення безпечного відпочинку [28, с.140].

Наступне значуще потрясіння для сфери гостинності – початок повномасштабної війни у лютому 2022 року. Протягом двох років воєнного конфлікту в Україні бізнес втратив значно більше, ніж під час двох років пандемії. Оцінка обсягу завданої шкоди та довгострокових наслідків виявляється вкрай складною, оскільки бойові дії на території країни ще тривають. Більшість закладів ресторанного господарства в областях північного, східного та південного регіонів були змушені припинити свою діяльність, тоді як підприємства західного регіону працювали на повну потужність.

На березень 2022 року в Україні припинили свою працю приблизно 7 тисяч закладів ресторанного господарства. Сектор втратив до 60% працівників, а прибутки скоротилися вполовину або й більше. Попри все, через 3 місяці з початку повномасштабної війни відновили діяльність 70%

закладів. За весь час ресторанний ринок скоротився з 36 500 до 32 000 тисяч [63].

За даними «Start business challenge» [50] на 2022 рік у таблиці 1.1 було узагальнено кількість підприємств, що не перебувають у процесі припинення, за видами економічної діяльності: 56.10 – Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування (КВЕД-2010); 55.30.1 - Діяльність ресторанів (КВЕД-2005); 55.30.2 - Діяльність кафе (КВЕД-2005). Ці показники наведено порівняно з кількістю підприємців (юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців), що зареєстрували потужність операторів ринку харчової продукції. Показник області дорівнює відношенню кількості суб'єктів господарювання, що мають відповідну зареєстровану потужність, до кількості суб'єктів господарювання, що мають відповідний КВЕД у єдиному державному реєстрі юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. Якщо показник прямує до 100%, тоді майже всі підприємства з відповідними видами діяльності за КВЕД зареєстрували потужності. І навпаки, якщо показник наближається до 0, це означає, що невелика кількість підприємств має зареєстровані потужності.

Таблиця 1.1

Діяльність підприємств за КВЕД-2010, КВЕД-2005 по областях
України станом на 2022 рік [50]

Назва області	Кількість підприємств, шт	Зареєстровано потужностей, шт	Показник покриття, %
1	2	3	4
м. Київ	8122	3605	44
Вінницька	1308	1727	132
Волинська	834	1015	122
Дніпропетровська	2977	1160	39
Донецька	2390	619	26
Житомирська	1049	1142	109
Закарпатська	2655	1416	53
Запорізька	1830	1278	70
Івано-Франківська	1500	2367	158
Київська	2705	1006	37

Продовження табл. 1.1

1	2	3	41
Луганська	1134	587	52
Львівська	3506	2065	59
Миколаївська	980	1248	127
Одеська	3522	1162	32
Полтавська	1278	1935	151
Рівненська	965	313	32
Сумська	662	1569	237
Тернопільська	769	675	88
Харківська	2999	1126	38
Херсонська	1278	870	68
Хмельницька	1129	2185	194
Чернівецька	1025	859	84
Чернігівська	706	413	58

Аналізуючи дані, можна зазначити, що такі області як Вінницька, Волинська, Житомирська, Івано-Франківська, Миколаївська, Полтавська, Сумська, Хмельницька показують приріст потужностей, що свідчить про те, що всі суб'єкти господарювання використовують свої виробничі або послугові можливості на максимальному рівні. Натомість, всі інші області зазнають значних втрат.

За результатами опитування «Центру розвитку інновацій» [49] в Україні виявляється, що найбільше постраждали ті галузі, які вимагають значних інвестицій або пов'язані з логістикою. З початком повномасштабної війни серйозно порушився зв'язок між виробниками сільськогосподарської продукції, переробними галузями та сферою ресторанного господарства. Воєнні події спричинили ланцюг негативних подій, які продовжують впливати на галузь. Зменшення врожайності основних продовольчих культур призведе до зростання інфляції і збільшить час поставок продукції. Найвищий відсоток підприємств, що повністю або частково припинили свою діяльність, зафіксований в галузі туризму та сфері HORECA та становить 84%.

За даними дослідницьких групувань «Poster» та «Реве та стогне ресторатор» [18] можна відслідкувати динаміку відвідувань з періоду 14-20

лютого 2022 року до 13-19 лютого 2023 року (рис. 1.2). Збільшити трафік у лютому навіть попри війну вдалося майже у всіх областях у центрі й на заході України. Зафіксовано ріст кількості транзакцій в Закарпатській області на 17%, в Кіровоградській на 16%, і в Чернівецькій на 14% за рік.

У той час як центральні та західні області демонструють позитивні тенденції, закладам на півночі, півдні та сході країни доводиться працювати ускладнено через наближеність до територій, де тривають активні бойові дії. Так, на Херсонщині кількість транзакцій зменшилася на 62% порівняно із показниками 2022 року, у Харківській області – на 45%, в Запорізькій і Донецькій – на 30%, а в Луганській – на 24%.

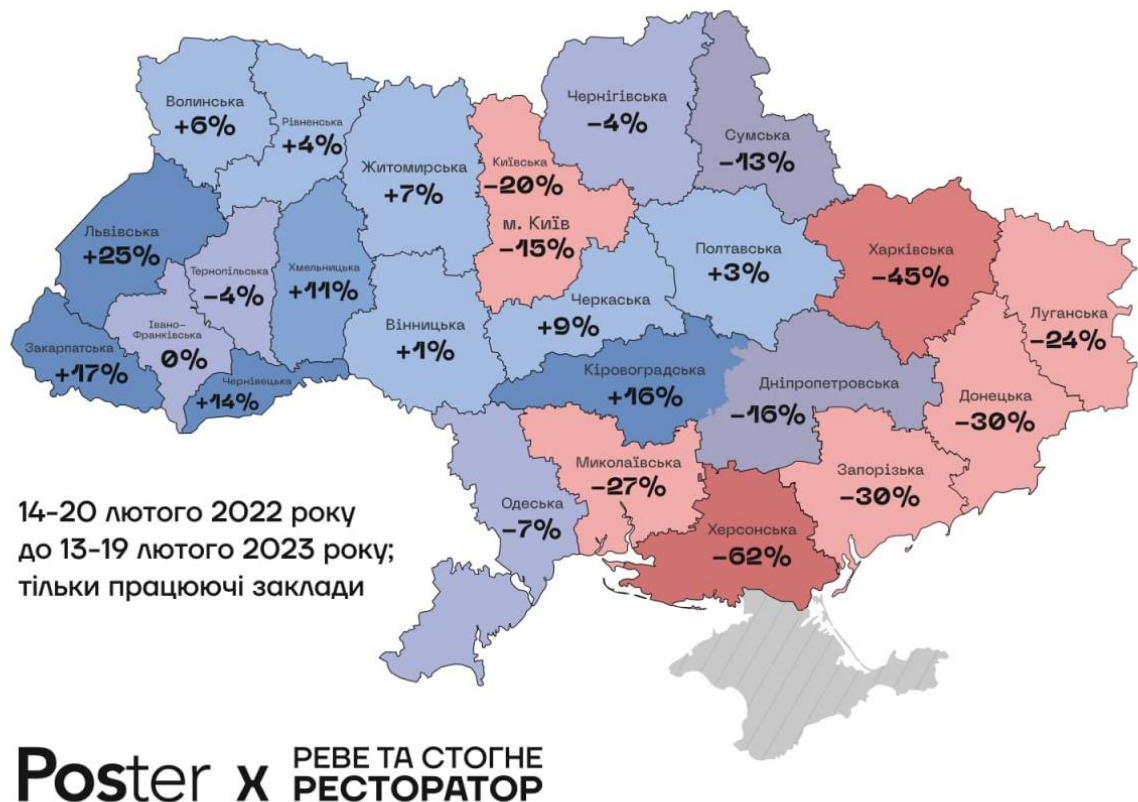


Рис. 1.2 Динаміка транзакцій у закладах ресторанного господарства (по областях) [18]

Експерти також визначили тенденції ринку HoReCa [18], які актуалізувалися після початку воєнних дій:

- 1) збереження попиту на домашню їжу, фастфуд напівфабрикати та швидкий відпочинок у закладах ресторанного господарства;
- 2) вплив правил воєнного часу: комендантської години та необхідності дотримання норм повітряної тривоги;
- 3) необхідність налагодження швидкої логістики доставки їжі;
- 4) вплив місця розташування ресторанного бізнесу: його наближення до зони бойових дій, розташування внутрішньо переміщених осіб тощо.

Зміни в ресторанній галузі відчуються не лише на рівні роботи закладів, але й в самому споживачеві та його підході до харчування. Багато рестораторів на різних форумах та вебінарах підтверджують, що клієнти стали більш лояльними відносно обслуговування, якості та смакових характеристик страв, спокійно реагують на заміну певних інгредієнтів. Зміна місця проживання українців також оновила цільову аудиторію для ресторанів.

Таким чином, можна зробити висновок, що сфера ресторанного бізнесу пережила багато кризових ситуацій, а найстрашнішу переживає саме зараз. Попри все, ведення ресторанного бізнесу під час війни – це складне завдання, яке вимагає постійної адаптації до нових викликів і тенденцій. Навіть у конкурентному середовищі заклади намагаються задовольняти своїх гостей різноманітними кулінарними стравами. Перспективними вважаються заклади, які змінили свій формат, спрямовані на потреби сучасного споживача. Заклади, які вміють протистояти викликам сьогодення, можуть привернути іноземних інвесторів і адаптуватися для подальшої роботи.

1.3 Етапи та процедури відкриття закладу ресторанного господарства

Створення ресторанного бізнесу в Україні є захоплюючим процесом, що передбачає уважну підготовку та докладне вивчення особливостей місцевого ринку та культурних уподобань. В цьому контексті аналіз аспектів відкриття ресторану стає ключовою задачею, яка враховує не тільки гастрономічні

тенденції, але і економічні та правові аспекти, необхідні для успішної експлуатації у цьому динамічному середовищі.

За даними компанії Skyservice [62] зазвичай головні аспекти у відкритті закладу ресторанного господарства полягають у декількох пунктах.

Вибір концепції – це стратегічне визначення основних аспектів, які визначатимуть стиль, тип кухні, обслуговування та загальний характер закладу. Це включає в себе визначення цільової аудиторії, атмосфери, цінової політики та інших ключових елементів, що формують унікальність ресторану та його конкурентні переваги на ринку. Один з важливих етапів розробки бізнес-плану для ресторану - це чітке визначення концепції, яка відображатиме візію та цілі підприємця.

Бізнес-план при відкритті ресторану необхідний для систематизації та планування всіх аспектів бізнесу. Він визначає стратегічні цілі, фінансові прогнози, маркетингові стратегії та оперативні плани, надаючи підприємцю ясний план дій для досягнення успіху. Бізнес-план також служить інструментом для привертання інвесторів та фінансової підтримки.

Вибір приміщення для ресторану частково визначає його успішність. Правильно обране місце може впливати на комфортність для клієнтів, забезпечити високу видимість та привабливість для потенційних відвідувачів. Локація також формує конкурентний контекст і можливість взаємодії з іншими підприємствами. Готове приміщення або підготовка приміщення з нуля повинні враховувати інфраструктуру, доступність, розмір та можливість адаптації до потреб ресторанного бізнесу. Усе це впливає на привабливість ресторану для клієнтів і забезпечує оптимальні умови для функціонування.

Юридичні аспекти, необхідні документи [47] грають важливу роль при відкритті ресторану. Якщо заклад відкривається з нуля, тобто приміщення раніше не використовувалося в ресторанному господарстві, то краще звернутися в проєктну компанію.

Проєктна компанія може допомогти на етапах:

- 1) проєктування;

- 2) отримання дозволу на реконструкцію;
- 3) проведення реконструкції;
- 4) отримання дозволу на введення приміщення в експлуатацію;
- 5) затвердження нового технічного плану в БТІ.

Перед початком будь-яких проєктних робіт потрібно укласти договір оренди мінімум на рік та зареєструвати його у Держреєстрі. Це обов'язкова умова, щоб отримати ліцензію на торгівлю алкоголем.

Також потрібно звертатися до різних інстанцій, щоб отримати всі необхідні документи та дозволи:

- 1) СЕС (перевірка дотримання норм, що стосуються вентиляції, освітлення, вологості, розмірів та структури приміщення);
- 2) Пожежна інспекція (вимагатиме наявність протипожежного захисту, сигналізації, плану евакуації, норми вентиляції тощо);
- 3) Водоканал, енергозбут.

Якщо вже приміщення готове, це дає можливість з'економити на початкових вкладеннях, організувати швидкий запуск проєкту та мінімізувати час для отримання та підтвердження дозволів різних органів.

Наступний етап – реєстрація у податковій, для того, щоб обрати форму ведення бізнесу: найчастіше – це ФОП (фізична особа-підприємець) або ТОВ (Товариство з обмеженою відповідальністю).

ФОП має декілька важливих переваг. Простий у реєстрації та веденні бухгалтерії. Він може легко отримувати прибуток, знімаючи кошти з рахунку без потреби в звітності. Закриття ФОП також простіше порівняно з ТОВ. При обороті до 1 млн грн не потрібно використовувати касовий апарат, і офіс не є обов'язковим, оскільки реєстрація ФОП відбувається за адресою фізичної особи. Основний недолік полягає в ризику втрати особистого майна в разі боргів чи судових питань. Однак, при правильному веденні бізнесу та дотриманні законодавства, можна уникнути подібних ситуацій.

Перевагами ТОВ можна зазначити, що відповідальність перед боржниками обмежується лише капіталом товариства з обмеженою

відповідальністю (ТОВ), тобто активами, що належать самому ТОВ. Це надає можливість будувати великий бізнес, залучати інвесторів та кредиторів, що значно легше, ніж для ФОП. Кожен засновник ТОВ має зробити внесок у статутний капітал, який може бути грошима або майном, і ці ресурси використовуються у господарській діяльності підприємства. Суттєвими ж недоліками можна визначити – реєстрація ТОВ є більш складною і дорожчою процедурою порівняно з ФОП. Вимагає наявності статутного капіталу і підготовки ряду документів, таких як статут, протокол, наказ тощо. Обслуговування бухгалтерії також є витратнішим, оскільки ведення бухгалтерії у ТОВ вимагає більше уваги та є складнішим порівняно з ФОП. До того ж необхідна юридична адреса, яка може бути адресою засновника або вимагати орендування офісного приміщення [27].

Також потрібно визначити вид діяльності з КВЕД [36]. Для ресторанного бізнесу в Україні зазвичай це: 56.10 – діяльність ресторанів, надання послуг харчування. Блок включає послуги з надання харчування споживачам незалежно від того, де вони надаються: у спеціалізованих місцях ресторанного господарства або в ресторанах самообслуговування, споживають у приміщенні, забирають із собою або замовляють додому. Сюди також відноситься приготування та подача їжі для швидкого споживання з автомобілів чи пересувних вагончиків; 56.21 Постачання готових страв для подій; 56.29 Постачання інших готових страв.

Після цього, виходячи з концепції закладу, залишається розробити меню, підібрати необхідне обладнання та меблі, визначити необхідну кількість персоналу та зайнятися його підбором.

Створення ресторанного бізнесу в Україні вимагає детальної підготовки та уважного вивчення різних аспектів, включаючи гастрономічні тенденції, економічні та правові аспекти. Головні етапи відкриття ресторану включають вибір концепції, розробку бізнес-плану, вибір приміщення, юридичні аспекти та реєстрацію у податковій. Вибір місця та розгляд юридичних деталей, таких як отримання дозволів, грають важливу роль у успішному старті ресторанного

проєкту. Отже, ретельне планування і врахування всіх аспектів допомагають забезпечити ефективне функціонування та конкурентоспроможність у цьому динамічному сегменті бізнесу.

Висновки до розділу 1

В сучасному світі ресторанний бізнес відіграє важливу роль у формуванні соціокультурного середовища і економіки. Зростаючий інтерес до здорового харчування підкреслює значення ресторанів у забезпеченні свіжого та раціонального харчування. Проблема надмірної ваги та ожиріння актуальна для світового населення, і ресторани, що спеціалізуються на здоровому харчуванні, можуть відігравати ключову роль у боротьбі з цими проблемами. Використання екологічно чистої сировини та передових технологій підвищує цінність продуктів. Сучасний ресторанний бізнес інтегрує нові технології, персоналізований сервіс та акцентує увагу на онлайн-замовленнях та доставці, що стає особливо важливим в умовах пандемії COVID-19. Це свідчить про постійну адаптацію галузі до потреб споживачів та важливість збереження конкурентоспроможності через інновації та уважне врахування їхніх потреб.

Український ресторанний сектор стикається з серйозними труднощами через вплив пандемії та воєнних подій. Пандемія призвела до зменшення кількості закладів та продажів, а воєнний конфлікт значно поглибив збитки, особливо в регіонах, що потрапили під вплив бойових дій. Незважаючи на труднощі, деякі ресторани зуміли адаптуватися та знову відкрити свої двері. Аналіз динаміки за областями вказує на різноманітні тенденції, де окремі регіони залишаються активними в галузі ресторанного бізнесу, тоді як інші зазнають значних втрат та змушені припиняти діяльність. У таких умовах ресторанний бізнес українського ринку потребує готовності до адаптації та високої конкурентоспроможності.

Створення ресторанного бізнесу в Україні вимагає ретельної підготовки та розгляду різноманітних аспектів, включаючи гастрономічні, економічні та правові аспекти. При відкритті ресторану ключовими етапами є визначення концепції, розробка детального бізнес-плану, вибір відповідного приміщення та врахування юридичних аспектів і дозвільних процедур.

Реєстрація у податковій та вибір форми ведення бізнесу, чи то ФОП, чи ТОВ, є важливими етапами, які визначаються перевагами та недоліками кожного варіанту. Додатково, визначення виду діяльності та відповідність КВЕД є ключовим для ресторанного бізнесу. Після цього важливо розробити меню, вибрати обладнання, визначити персонал та зайнятися його підбором. Здійснюючи послідовний аналіз цих етапів, підприємець забезпечить успішне та життєздатне функціонування свого ресторанного бізнесу.

РОЗДІЛ 2. РОЗРОБКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРОЄКТНИХ РІШЕНЬ КАФЕ ЗДОРОВОГО ХАРЧУВАННЯ

2.1 Опис бізнес-ідеї

Опис бізнес-ідеї, концепції та загальної спрямованості закладу – це найскладніший і найвідповідальніший етап у розробці проекту. Мета розробки полягає у формуванні основних ідей, концепції та стратегій у реалізації підприємницького проекту, яка забезпечує аналіз, оцінювання, позиціонування, контроль та регулювання діяльності в умовах невизначеності й динамічності зовнішнього та внутрішнього середовища [12, с.11].

Концепція проекту кафе «Clear» зі специфікою здорового харчування передбачає розробку закладу, спрямованого на тих, хто обирає здоровий та смачний спосіб життя. Створення простору, де вишукані страви поєднуються з корисними інгредієнтами. Меню базується на свіжих, органічних продуктах від місцевих фермерів. Відкритий інтер'єр з атмосферою спокою та натуральності створює ідеальне середовище для насолоди смачними та здоровими стравами.

Бізнес-ідея кафе полягає в створенні унікального закладу, що задовольняє попит на здорову та доступну їжу, а також сприяє здоровому способу життя.

Можна визначити ряд цілей проекту:

- 1) надання асортименту страв, що включають свіжі, органічні та низькокалорійні інгредієнти, створюючи здорові альтернативи для клієнтів;
- 2) підтримка різноманітності та збалансованості у меню, щоб задовольняти різні дієтичні потреби та смакові уподобання клієнтів;
- 3) розроблення атмосфери, що сприяє здоровому способу життя та створенню позитивного простору для клієнтів;

- 4) сприяння усвідомленості про користь здорового харчування та стимулювання клієнтів приймати свідомі харчові рішення;
- 5) пропозиція різноманітних та смачних страв, які стимулюють клієнтів відкривати нові гастрономічні горизонти в здоровому харчуванні;
- 6) встановлення партнерства з місцевими фермерами для забезпечення свіжих та місцевих продуктів у меню;
- 7) досягнення фінансової стійкості та рентабельності бізнесу, забезпечуючи зростання популярності серед клієнтів та позитивний вплив на ринок здорового харчування.

Потрібно зазначити, що успіх ресторанного господарства залежить не тільки від його концепції, але й від ефективного управління та розуміння ринку. Аналіз ринку збуту дозволяє кафе розуміти потреби своєї цільової аудиторії, визначати конкурентоспроможні позиції та розвивати стратегії просування, що дозволяють залучати нових клієнтів та забезпечувати лояльність наявних. Таким чином, поєднуючи креативність концепції з аналітичним підходом до ринку, кафе може досягти стабільного успіху та визначити своє унікальне місце в галузі гастрономії [45].

Так як місце знаходження закладу «Clear» – м. Харків, потрібно провести аналіз потенціалу ринку [64] за такими даними як:

- 1) розмір та вік населення;
- 2) ВВП країни та середній дохід після сплати податків;
- 3) кількість та вартість аналогічної продукції чи послуг.

За статистичними даними [56] наразі у місті Харків мешкає всього 1 365 896 осіб. З них 633 337 чоловіки та 732 558 жінки. Середній вік населення складає 42 роки.

За даними Мінфіну [14] ВВП України на душу населення за 2022 рік складає 3900,5 дол. США, цей показник на 19,2% менший ніж за 2021 рік, що відображає погіршення фінансового становища населення, зниження його купівельної спроможності.

Середня заробітна плата на 2023 рік після сплати всіх податків дорівнює 14 400 грн на місяць [9].

У місті Харків закладів, орієнтованих на здорове харчування, не так багато, зі середньою вартістю страв 200 гривень.

Щоб виявити цільову аудиторію, проведемо сегментацію ринку та визначимо критерії для кожного сегменту. Дані наведені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Сегментація цільової аудиторії кафе здорового харчування

Сегмент	Опис сегменту	Критерії
1	2	3
Прихильники органічної їжі	Особи, які намагаються споживати продукти, що вирощені без хімічних добрив та пестицидів. Для них важливо мати доступ до органічних інгредієнтів та страв	Рівень органічності Типи органічних продуктів Цінова чутливість
Люди, які дотримуються здорового способу життя	Вони займаються спортом та здоровим способом життя. Вони можуть шукати страви, які б допомагали відновленню після тренувань, були багаті на білки та нутрієнти, а також мали б оптимальне співвідношення білків, вуглеводів та жирів	Рівень фізичної активності Дієтичні уподобання
Люди з харчовими алергіями	Особи, які обмежують певні інгредієнти через алергії	Типи алергій
Люди, які дотримуються дієт	Особи на дієтах зниження ваги, кето, палео, дієти з обмеженням вуглеводів або жирів. Для них важливо мати доступ до страв, які відповідають вимогам їхньої дієти	Тип дієти Мета дієти

Продовження табл. 2.1

1	2	3
Вегетаріанці та вегани	Люди, які виключають м'ясо та/або всі продукти тваринного походження зі свого раціону. Їм можуть бути важливі рослинні білки, безм'ясні страви та альтернативи молочних продуктів	Ступінь обмеженості

Розроблено автором за [5,54]

Після опису кожного сегменту можна зазначити, що ці аудиторії мають спільні риси, оскільки всі вони прагнуть до здорового способу життя та усвідомленого харчування. Вони стежать за тим, що їдять, та шукають продукти, які сприяють їхньому здоров'ю та добробуту.

Ці групи можуть бути представлені віковими групами від 20 до 50, з неповною або повною вищою освітою та з різними сімейними статусами. Головний акцент у їхній споживчій поведінці – це свідомий вибір продуктів та послуг, які відповідають їхнім дієтичним або етичним переконанням, а також допомагають досягти їхніх цілей здоров'я та добробуту.

Таким чином, враховуючи всі дані, можна зазначити, що у місті Харків кількість потенційних споживачів становить приблизно 291 360 осіб [56].

Зазначимо в розрахунках місткість та обсяг ринку. Місткість потенційного ринку – максимальний імовірний обсяг продажів за певний період часу.

Розрахуємо місткість потенційного ринку за формулою [44]:

$$M_{\pi} = n_p * q_p * p, \quad (2.1)$$

де M_{π} – місткість потенційного ринку;

n_p – кількість потенційних споживачів;

q_p – кількість відвідувань закладу середнім потенційним споживачем у рік;

p – середня ціна товару.

$$M_{\pi} = 291360 * 12 * 200 = 699\,264\,000 \text{ (грн за рік)}$$

Обсяг (розмір) ринку – реальні продажі товарів чи послуг на певній території за певний період часу. Показник реальної кількості споживачів такого спеціалізованого закладу приблизно половина від потенційного, тобто 145 680 осіб.

Розрахуємо обсяг ринку за формулою [44]:

$$M_p = n_r * q_r * p, \quad (2.2)$$

де M_p – обсяг ринку;

n_r – кількість реальних споживачів;

q_r – кількість відвідувань закладу середнім реальним споживачем у рік;

p – середня ціна товару

$$M_p = 145680 * 6 * 200 = 174\,816\,000 \text{ (грн за рік)}$$

Дані розрахунків місткості та обсягу ринку для кафе надають цифрову оцінку потенційного та реального доходу, що може бути здійснено впродовж року.

Далі проведемо аналіз конкурентів, для цього зазначимо місце розташування свого закладу. Основна мета вибору місця розташування підприємства – встановити, в якому місці підприємець може отримати максимум прибутку за інших рівних умов [39 с.46].

Кафе передбачає оренду приміщення загальною площею 163,5 м² (рис 2.1), що знаходиться у м. Харків. Сума оренди на місяць складає 33 375 грн [30].

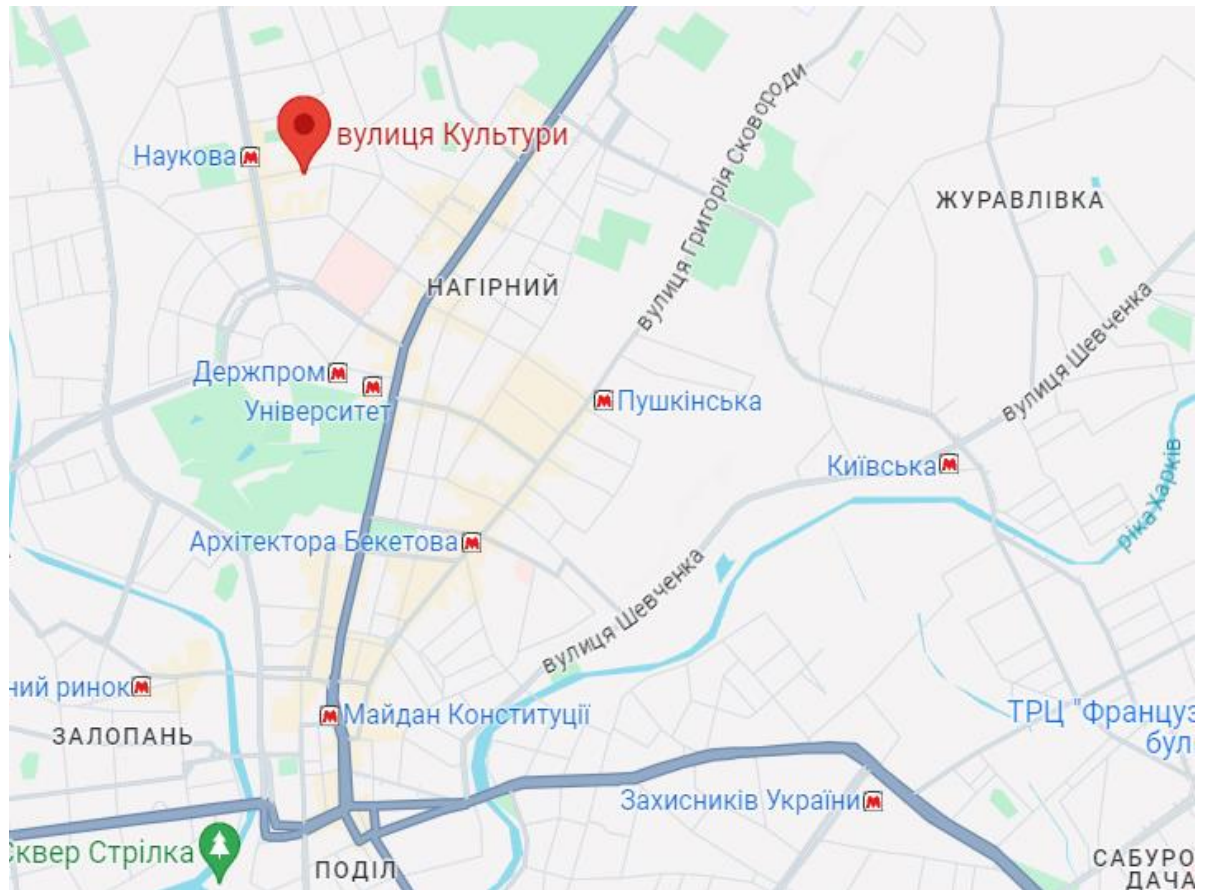


Рис 2.1 Місцезнаходження орендованого приміщення на карті м. Харків [30]

Аргументи на користь цього місця.

1. Доступність, поряд станція метро, тролейбусна остановка.
2. Зручність, знаходиться в центрі міста, наявність літньої площадки та парковки.
3. Просторність, загальної площі вистачить на всі необхідні зони.

Проведемо аналіз конкурентів кафе «Clear», зосередимось на географічному розташуванні спектр надання послуг та сумою середнього чеку. Це дозволить нам краще зрозуміти наше місце на ринку та розробити ефективні стратегії для залучення клієнтів і збереження конкурентних переваг. Поглиблений аналіз конкурентного середовища допоможе нам уникнути помилок, виявити можливості для покращення та забезпечити успішну позиціювання нашого бізнесу на ринку.

За місцем розташування були виявлені такі конкурентні заклади: ресторани «Live. Love. Avocado», «Jord» та кафе «Красиво Є» (рис 2.2).

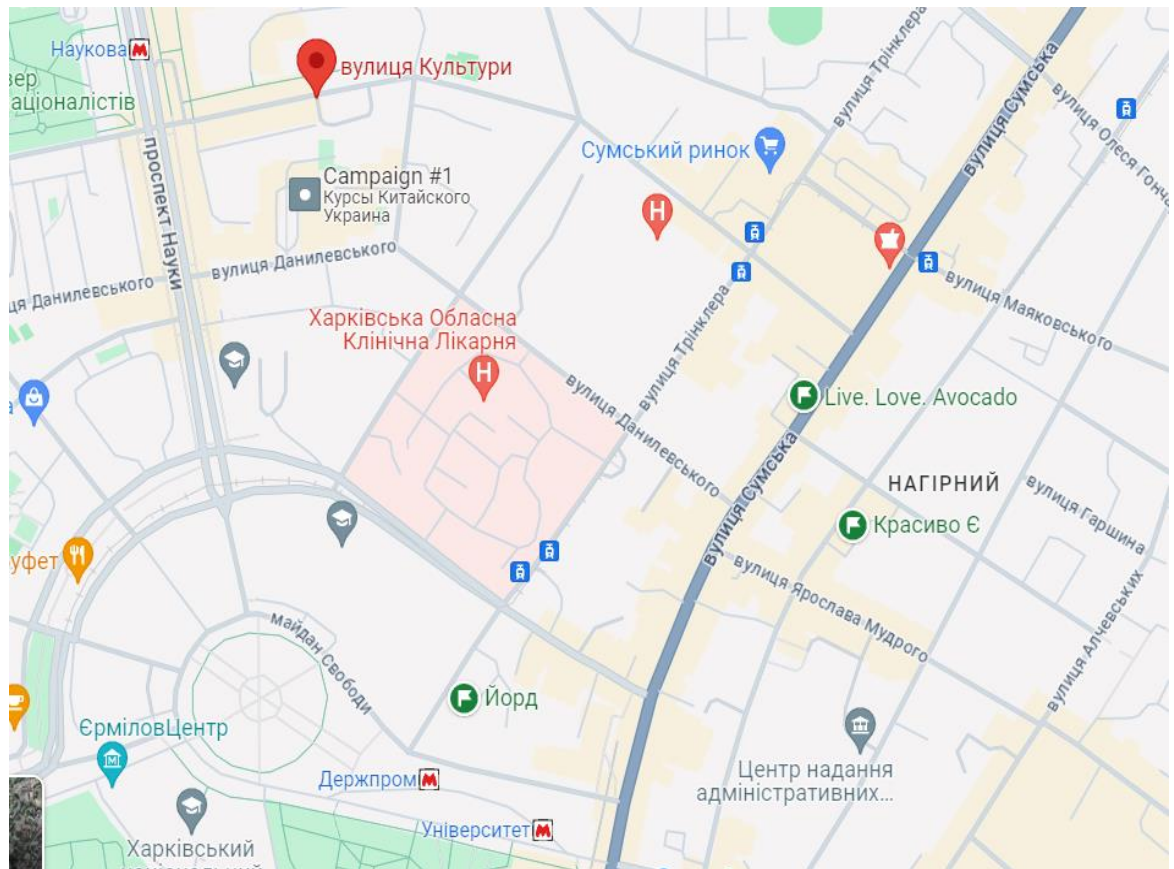


Рис. 2.2 Розташування конкурентних закладів «Live. Love. Avocado», «Jord» та «Красиво Є» [30]

Розгляд основних та додаткових послуг конкурентів за ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація» [20] є важливим кроком для бізнесу. Це надає можливість краще зрозуміти, які продукти та послуги пропонує ринок. Аналізуючи конкурентів, ми отримуємо унікальні уроки та ідеї, які можна використовувати для вдосконалення наших власних пропозицій. Це також допомагає зрозуміти потреби наших клієнтів, визначити ніші на ринку та розробити стратегії, які дозволять нам зайняти своє місце серед конкурентів. Зведемо дані [6,4,25] про конкурентів кафе «Clear» у таблицю 2.2.

Таблиця 2.2

Основні та додаткові послуги закладів «Live. Love. Avocado», «Jord» та «Красиво Є»

Критерії	«Live. Love. Avocado»	«Jord»	«Красиво Є»
Опис	Ресторан знаходиться у центрі м. Харків, години роботи 09.00-20.30. Концепція закладу – смачні та здорові страви з авокадо. Багато варіантів для різних дієт, включаючи вегетаріанські та веганські. Обслуговування проводиться офіціантами	Ресторан європейської та датської здорової кухні у самому центрі Харкова. Години роботи 09.00-21.00 Фішка закладу: готування страв лише з фермерських сезонних продуктів із включенням суперфудів і тільки щадними способами. Є дитяче меню Обслуговування проводиться офіціантами	Кафе зі сніданками цілий день, корисними десертами, кавою та фірмовими чаями
Основні послуги	Харчування	Харчування	Харчування
	Виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів	Виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів	Виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів
	Реалізація продукції та організація її споживання	Реалізація продукції та організація її споживання	Реалізація продукції та організація її споживання
	Інформаційно-консультативні послуги	Інформаційно-консультативні послуги	Інформаційно-консультативні послуги
Додаткові послуги	Продаж продукції на винос	Продаж продукції на винос	Проведення майстер-класів
	Організування доставок	Організування доставок	Продаж продукції на винос
		Організування банкетів	

Розроблено автором за [6,4,25].

Розглянувши конкурентів, можна побачити однакові між собою послуги. Візьмемо до уваги ці фактори та опишемо, які послуги буде надавати кафе «Clear». Серед основних – послуги харчування, виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів, реалізація продукції та організація її споживання та інформаційно-консультативні послуги. Додаткові ж послуги – це наявність доставки, видача замовлень з собою та проведення майстер-класів. З таким переліком основних та додаткових послуг можна скласти конкуренцію іншим закладам.

Далі проведемо порівняльний аналіз цін зі зведених даних [6,4,25] на основний набір страв усіх закладів з метою з'ясування середнього чеку по кожному з них. За основний набір було взято такі групи страв як салат, основна страва, десерт та безалкогольний напій.

Таблиця 2.3

Порівняльний аналіз цін закладів «Live. Love. Avocado», «Jord» та «Красиво Є»

Назва страви	«Live. Love. Avocado»		«Jord»		«Красиво Є»	
	Ціна, грн	Обсяг, г/мл	Ціна, грн	Обсяг, г/мл	Ціна, грн	Обсяг, г/мл
1	2	3	4	5	6	7
Салат з халумі	225	210				
Салат з хрусткими баклажанами, томатами, азійський соус			230	250		
Салат з брокколі, тунцем, яйцем та міксом салату					220	260
Котлета з індички з пюре	265	410				

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7
Телячі щоки з картопляним кремом та овочами			385	300		
Боул з кіноа, котлетками із тунця, яйцем або тофу та броколі					245	350
Наполеон шоколад-ваніль	150	150				
Чізкейк лимонний			145	175		
Львівський сирник					105	150
Смузі манго-кокос	135	400				
Лимонад класичний			120	190		
Фреш яблуко					125	250
Середній чек	775		880		695	

Розроблено автором за [6,4,25].

Отже, можна стверджувати, що ресторан «Jord» має найбільший середній чек, а найнижчий – кафе «Красиво Є». Аналіз цін конкурентів допомагає визначити оптимальні ціни для товарів та послуг кафе. Це дозволяє максимізувати прибуток, не втрачаючи конкурентоспроможності. Також це допомагає обрати оптимальну стратегію ціноутворення для привертання клієнтів та збільшення прибутку.

2.2 Визначення ринкових можливостей та цільової аудиторії

Проведемо оцінку конкурентоспроможності кафе здорового харчування «Clear» за допомогою PEST-аналізу, SWOT-аналізу та моделі М. Портера.

Почнемо з PEST-аналізу, його методика широко використовується для оцінки впливу ключових тенденцій ринку в галузі на сьогоднішній день. Зазвичай

PEST-аналіз містить чотири аспекти: політичний, економічний, соціальний та технологічний [59]. Результати аналізу наведено у додатку А.

Можна зробити висновок, що політичні умови, такі як стабільність уряду та рівень корупції, впливають на бізнес-середовище кафе здорового харчування. Нестабільність та високий рівень корупції можуть стати перешкодою для ефективної діяльності, тоді як зміни у податковій політиці та законодавстві впливають на фінансові можливості та умови праці, що впливає на прибутковість та конкурентоспроможність. Економічні фактори, такі як рівень розвитку підприємництва, рівень інфляції, курси валют та рівень безробіття, грають важливу роль у формуванні економічного середовища для підприємств. Сприятливі умови для підприємництва та стабільні економічні показники можуть стимулювати економічне зростання, тоді як негативні тенденції, такі як висока інфляція чи безробіття, можуть створювати виклики для бізнесу. Враховуючи ці фактори у стратегічному плануванні, потрібно приймати обґрунтовані рішення та адаптуватися до змін у економічному середовищі. Соціальні фактори включають вимоги до якості продукції та рівня сервісу, спосіб життя і звички споживання, ставлення до натуральних і екологічно чистих продуктів, а також імміграційні настрої. Ці фактори визначають попит на товари та послуги, стимулюючи розвиток певних секторів господарства та впливаючи на конкурентоспроможність підприємств. Технологічні фактори включають інновації у галузі приготування їжі, законодавство щодо технологічного обладнання, а також розвиток системи оформлення замовлень та доставки. Ці фактори можуть значно вплинути на ефективність, конкурентоспроможність та обслуговування клієнтів підприємства.

SWOT-аналіз є інструментом для бізнес-планування, який допомагає аналізувати внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози, які впливають на організацію [60]. Використання SWOT-аналізу дозволяє стратегічно оцінити бізнес і визначити, як максимально використати

свої переваги, уникнути загроз та вирішити недоліки. Результати аналізу представлено у додатку Б.

Після проведення аналізу можна зробити такий висновок, що здорове харчування є важливою складовою сучасного способу життя, і кафе, яке пропонує здорові, смачні та доступні страви, має потенціал відповідати попиту ринку. Широкий асортимент страв і зручне розташування в центрі міста є значними перевагами, що дозволяють привернути різноманітну аудиторію. Однак кафе стикається з викликами, такими як обмеженість аудиторії, сезонність інгредієнтів і висока конкуренція. Для подолання цих викликів кафе можна використовувати можливості, такі як створення спільного простору для людей, які цінують здоровий спосіб життя, партнерство зі спортивними клубами та введення програм лояльності. Однак існують загрози, такі як військові дії, зміни у вимогах безпеки харчових продуктів та популярних трендах здорового харчування, які можуть вплинути на успішність діяльності кафе. У цілому, хоча у кафе є сильні сторони та можливості для розвитку, потрібно проводити заходи, щодо вирішування певних загроз, задля забезпечення стабільності та успішності бізнесу у складному конкурентному середовищі.

Аналіз «П'яти сил Портера» – це корисний інструмент для стратегічного планування, що допомагає зрозуміти рівень конкурентоспроможності бізнесу у конкретній галузі шляхом оцінки ризиків на основі п'яти ключових факторів та напрямки роботи до кожного з них [43]. Результати аналізу наведено у додатку В.

Щоб подолати ризики, пов'язані з нестабільністю постачальників, кафе може вжити низку заходів. По-перше, укладання договорів на постачання з надійними постачальниками, які гарантують стабільність цін і поставок. Крім того, розробка запасних планів і резервних постачальників допоможе зменшити вплив можливих затримок у поставках. Не менш важливо регулярно оновлювати і переглядати контракти з постачальниками з метою мінімізації ризиків нестабільності цін і поставок.

Для подолання загрози втрати поточних покупців можна вжити кілька стратегій. По-перше, провести аналіз та розширити різноманітність меню, щоб задовольнити зміну смакових уподобань та дієтичні обмеження клієнтів. Крім того, інвестування у програми лояльності, рекламу та маркетинг допоможе зберегти і привернути нових клієнтів. Не менш важливо зосередити увагу на якості обслуговування та готових страв через навчання персоналу та впровадження програм контролю якості.

Загроза з боку нових гравців вимагає опрацювання декількох стратегій. Спочатку, потрібно вдосконалити концепцію закладу та меню, щоб адаптуватися до змін у конкурентному середовищі. Далі, посилити маркетингові зусилля та рекламні кампанії для залучення та утримання клієнтів. Не менш значуще зберегти конкурентну перевагу через інновації у послугах, які пропонує заклад.

Загроза внутрішньої боротьби може бути подолана шляхом ряду стратегій. Наприклад, здійснювати тренінги та розвивати співробітників для покращення комунікації та вирішення конфліктів. Також, впровадження ефективної системи управління та мотивації персоналу, щоб забезпечити внутрішній спокій та продуктивність. Не менш важливо встановити системи контролю та звітності для уникнення недофінансування або неправильного використання ресурсів.

Стратегія збуту та реалізації продукції – це план або підхід до просування, продажу та постачання продуктів або послуг на ринок з метою задоволення потреб цільової аудиторії та отримання прибутку для підприємства [51]. Вибір каналу збуту має принципове значення, так як визначає параметри цінової та рекламної політики, сервісної підтримки.

Для кафе доцільно використання типу каналу збуту "виробник - споживач". Власна служба збуту має значні переваги. По-перше, це дозволяє кафе зберігати контроль над якістю виготовленої продукції. Власна виробнича ланка дозволяє встановлювати стандарти якості та контролювати всі аспекти

виробництва, що допомагає уникнути проблем з якістю, які можуть виникнути в разі співпраці із зовнішніми постачальниками.

По-друге, власна служба збуту дозволяє кафе бути більш гнучкими в управлінні асортиментом та ціновою політикою. Це дозволяє швидко реагувати на зміни в попиті, впроваджувати нові пропозиції та акції.

По-третє, дозволяє кафе створити унікальний досвід для своїх клієнтів. Дає можливість контролювати атмосферу, обслуговування та інші аспекти взаємодії з покупцями, щоб підвищити задоволення клієнтів та забезпечити їм приємний досвід від відвідування кафе.

Загалом, власний канал збуту дозволяє кафе зберігати більший контроль над усіма аспектами бізнесу, що призводить до підвищення якості продукції, більшої гнучкості в управлінні та створення унікального досвіду для клієнтів.

Основна стратегія для кафе – це "прорив на ринок" – полягає у встановленні вихідних цін нижче, ніж у конкурентів, щоб привернути увагу споживачів та здобути більшу частку на ринку. Це дозволить підприємству швидше набрати популярність і стати визнаним серед конкурентів. Щодо цінового регулювання – воно буде включати в себе різні види знижок та акцій, які залежать від часу надання послуги або придбання товару. Наприклад, можна надавати знижки на ранні години обслуговування для залучення клієнтів.

Рекламні заходи для кафе здорового харчування мають на меті підвищити усвідомленість про бренд, привернути нових клієнтів і зберегти існуючу клієнтську базу. Для досягнення цих цілей можна використовувати різноманітні методи реклами.

По-перше, важливим інструментом є соціальні медіа. Використання платформ, таких як Instagram, TikTok, Telegram дозволяє кафе демонструвати свої страви, інтер'єр та процес приготування їжі, залучаючи увагу аудиторії. Регулярне оновлення контенту й взаємодія з аудиторією підтримують інтерес до кафе.

По-друге, реклама в мережі Інтернет також може бути ефективною. Розміщення рекламних банерів на веб-сайтах, присвячених здоровому харчуванню, фітнесу та життєвому стилю, допомагає дійти до цільової аудиторії. Крім того, реклама в місцевих ЗМІ, участь у заходах та фестивалях здорового харчування, а також проведення акцій та промоцій можуть привернути увагу нових клієнтів та підтримати інтерес існуючої аудиторії.

В цілому, різноманітність рекламних заходів допомагає кафе здорового харчування досягати своїх цілей, будуючи позитивний імідж і залучаючи увагу клієнтів.

2.3 Виробничий план закладу ресторанного господарства

Меню є ключовим елементом будь-якого закладу ресторанного господарства, оскільки воно визначає асортимент страв, які пропонуються клієнтам. Правильне складання меню дозволяє задовольнити різноманітні смаки та дієтичні потреби гостей, забезпечуючи їм якісне харчування. Грамотно підібране меню сприяє ефективному управлінню запасами та оптимізації процесів кухні.

Меню – це список страв і напоїв, вироблених в закладі, з вказівкою порційних розмірів та цін. При його складанні важливо керуватись типом та класом закладу, потребами клієнтів, наявністю сировини та обладнанням, а також забезпечити різноманітність страв за видами сировини та методами приготування [48, с.43].

Використання меню з вільним вибором страв для кафе здорового харчування доцільне, оскільки такий підхід сприяє індивідуалізації дієтичних та смакових потреб клієнтів, стимулює творчість кухарів у створенні нових здорових рецептів, а також дозволяє ефективно враховувати сезонність та доступність свіжих інгредієнтів. Це сприяє привабливості закладу для широкого кола клієнтів, які цінують здорове харчування та індивідуальний підхід до своїх потреб.

Концептуальне меню складається з урахуванням асортименту продукції, характерного для даного типу закладу ресторанного господарства. Розроблене меню зведено у таблиці 2.4, 2.5.

Таблиця 2.4

Концептуальне меню кафе «Clear»

Назва страви	Вихід страви, г
Холодні закуски	
Шпинатні млинці з лососем	200
Пашет курячий з цільнозерновим хлібом	170
Тости з яйцем пашот	170
Хумус класичний з хрустким лавашем	170
Брускетта з авокадо та помідорами	170
Супи	
Томатний крем-суп з грінками	450
Бульон з индика	500
Грибний суп	450
Основні страви	
Хек на грилі з овочами з соусом тартар	350
Рулет з індичого філе з яблучним соусом	350
Банаш з рослинним фаршем та грибами	300
Болоньезе з рослинним фаршем	350
Сочевиця з овочами	300
Салати	
Салат теплий з куркою та овочами	230
Салат «Грецький»	230
Салат овочевий з кіноа	210
Салат з червоною квасолею	250
Салат з буряком та горіхами	200
Десерти	
Сирники	270
Мафін з малиною	120
Кокосові оладки з вишнями	220
Творожний десерт	200
Пудинг з насінням кіноа	200

Розроблено автором

Таблиця 2.5

Карта напоїв кафе «Clear»

Назва напою	Вихід, мл
Чай	
Чай фірмовий чабрець-табаско	900
Чай фірмовий ягідний	900
Чай фірмовий тропічний	900
Чай заварний чорний	900
Чай заварний зелений	900
Чай заварний молочний	900
Кава та какао	
Еспресо	37
Допію	74
Амерікано	67
Капучіно	180
Лате	250
Какао	300
Смузі	
Фруктовий	300
Кокосовий	300
Малиновий	300
Лимонад	
Манго-лемонграсс	300
Яблуко-ваніль	300
Маракуя-базилік	300

Розроблено автором

З концептуального меню зробимо оформлене меню електронного формату (додаток Г).

Щоб визначити прогнозовану кількість страв, спочатку потрібно спрогнозувати кількість споживачів за день. Кафе на 50 посадкових місць, тривалість відвідування кафе загального типу з обслуговуванням офіціантами у день 40 хвилин, увечері 120 хвилин. Денна оборотність місця 1 раз. Заклад працює з 10.00 до 21.00 кожен день, без вихідних.

Прогнозовану кількість споживачів у закладах ресторанного господарства визначаємо за формулою:

$$N_q = P \cdot \varphi \cdot K_z, \quad (2.3)$$

де N_q – кількість споживачів, що обслуговуються за 1 год роботи зали;

P – місткість зали (кількість місць);

ϕ – оборотність місця у залі за годину;

K_z – коефіцієнт завантаження зали, частка від од.

Визначаємо загальну прогнозовану кількість споживачів за день:

$$N_o = \Sigma N_q. \quad (2.4)$$

Оборотність місць протягом години залежить від тривалості посадки та розраховується за формулою (2.5):

$$\eta = 60/t_{\text{посадки}} \quad (2.5)$$

Складаємо таблицю 2.6 завантаженості зали за один робочій день.

Таблиця 2.6

Прогнозована динаміка завантаженості зали кафе на 50 місць

Години роботи, год	Тривалість відвідування, хв	Оборотність місця за годину, разів	Коефіцієнт завантаження зали, частка від одиниці	Кількість споживачів, осіб
10.00-11.00	40	1,5	0,2	15
11.00-12.00	40	1,5	0,3	20
12.00-13.00	40	1,5	0,2	25
13.00-14.00	40	1,5	0,3	25
14.00-15.00	40	1,5	0,5	32
16.00-17.00	120	0,5	0,5	30
17.00-18.00	120	0,5	0,7	35
18.00-19.00	120	0,5	0,7	30
19.00-20.00	120	0,5	0,5	35
20.00-21.00	120	0,5	0,3	20
Оборотність місцями протягом дня		1		
Середній коефіцієнт завантаження зали			0,6	
Усього споживачів за день				257

Розроблено автором

Використовуючи формули 2.3; 2.4 відповідно, розраховуємо прогнозовану кількість споживачів U закладі ресторанного господарства за одну годину:

$$N_q = 50 \cdot 1 \cdot 0,6 = 30$$

Загальна прогнозована кількість споживачів за день:

$$N_d = 30 \cdot 10 = 300$$

Зробимо прогноз денного обсягу реалізації продукції по групах на підставі моніторингу конкурентного середовища шляхом визначення споживаної кількості страв за одне відвідування закладу та прогнозованої чисельності споживачів за зміну роботи зали:

$$n = N \cdot t, \quad (2.6)$$

де n – денна кількість страв групи, страв;

N – прогнозована кількість споживачів за зміну роботи зали, осіб;

t – коефіцієнт споживання страв

Використовуючи формулу, складемо таблицю 2.7 з розрахунками денного обсягу реалізації продукції по групах страв.

Таблиця 2.7

Прогноз денного обсягу реалізації продукції по групах

Назва групи страв	Од. виміру	Кафе на 50 місць			
		Кількість відвідувачів за день	Коефіцієнт споживання страв	Норма споживання	Кількість страв
Холодні закуски	Шт.	300	0,7	-	210
Супи	Шт.	300	0,5	-	150
Салати	Шт.	300	0,7	-	210
Основні страви	Шт.	300	0,9	-	270
Солодкі страви	Шт.	300	0,4	-	120
Гарячі напої	Шт.	300	0,6	-	180
Холодні напої	Шт.	300	-	0,09	27

Розроблено автором

За даними таблиці 2.4 можна зробити висновок, що найбільший попит припадає на групу страв «Основні страви», а найменший на «Холодні напої».

Далі розробляємо виробничо-торговельну структуру кафе. Згідно ДБН В.2.2-25:2009 [17, с. 47] склад приміщень закладу ресторанного господарства, а саме кафе, повинно містити такі виробничі приміщення:

- 1) гарячий цех
- 2) холодний цех
- 3) заготівельний цех
- 4) мийна столового посуду
- 5) приміщення завідуючого виробництвом
- 6) роздавальня
- 7) мийна кухонного посуду

Виробничо-торговельна структура – це організаційна система, яка визначає взаємозв'язки між виробництвом продукції (або послуг) та їх збутом. Основна мета розробки такої структури – забезпечення ефективної взаємодії між виробництвом та реалізацією, щоб максимізувати якість продукції і задоволення потреб споживачів, одночасно забезпечуючи стабільність та прибутковість підприємства. Враховується, що у закладі до 100 місць передбачений загальний цех механічної обробки сировини, де виділені окремі лінії, у даному випадку м'ясна, рибна та овочева.

Щоб відобразити особливості системи [55] кафе на 50 місць з повним циклом, її забезпечення сировиною, взаємозв'язок між окремими ділянками виробництва і торговельного процесу побудуємо схему (рис. 2.3).



Рис. 2.3 Взаємозв'язок між окремими ділянками виробництва

Схема наочно показує зв'язок між собою різних відсіків виробництва.

Далі підберемо необхідне обладнання для забезпечення ефективного виробництва. Для цього звернемось до наказу Міністерства Економіки та з питань Європейської інтеграції України від 03.01.2003 року «Про затвердження Рекомендованих норм технічного оснащення закладів громадського харчування» [42]. Після ознайомлення з документом зведемо потрібне технічне обладнання у таблицю 2.8.

Таблиця 2.8

Перелік обладнання для кафе здорового харчування на 50 місць

№ з/п	Устаткування: тип, марка, країна, виробник	Основні технічні характеристики, показник продуктивності, габаритні розміри, споживана потужність, маса	Вартість, грн	Кількість, шт	Площа, м ²
1	2	3	4	5	
Теплове (електричне або газове) М600					
1	Пароконвектомат Unox XEBC04EUE1R	4 Деко (площа деко 460х330 мм), 600х600х500, 3.5кВт, 39кг, тип: настільний	122500	1	0,36
2	Плита електрична Kogast ES-T60	Площа для смаж 0.36, 600х600х450 тип: настільний	18896.00	1	0,36
3	Кип'ятильник КНЕ-25	25л/год, 450х350х675, 3кВт, 20кг, тип: настільний	4500.00	1	0,16
Роздавальне і барне					
1	Мікрохвильова піч LG MS2042DARB	20 літрів, 445х284х312х, 9 кг, тип: настільний	4900.00	1	0,13
2	Професійний тостер 100374 Bartscher	330х300х350, 2,35 кг, 1.48 кВт, тип: настільний	3600.00	1	0,1
3	Стіл для підігріву посуду 50	На 50 тарілок, 600х600х500, тип:напільний	15000.00	1	0,36

Продовження табл. 2.8

1	2	3	4	5	6
4	Кавомашина професійна Special EK La Spaziale	3,5-4,1 кВт, 465х720х530, 65кг, тип: настільний	105400.00	1	0,33
5	Кавомолка професійна Rommelsbacher EKM 400	190х122х310, 1.9кг, тип: настільний	6280.00	1	0,02
6	Блендер стаціонарний NINJA BN750EU	Потужність 1200 Вт, 250х445х190, 4кг, тип: настільний	7000.00	1	0,11
7	Соковитискач професійний для цитрусових EP7000 Espressions	Потужність 340Вт, 185х385х210, 7,4 кг, тип: настільний	14400.00	1	0,07
8	Льдогенератор IM-15B Frosty	15кг/доба, 300х360х335, 10кг, тип: настільний	8200.00	1	0,1
9	Сокоохолоджувач GGM Gastro SSNC54LN	6 літрів об'єм, 710х445х700, 39кг, тип: настільний	26000.00	1	0,32
10	Холодильник середньотемпературний	На 200л, 600х600,800, тип: напільний	7000.00	1	0,36
Холодильне (технологічне)					
1	Шафа холодильна AF14PKMTN Tecnodom середньотемпературна PromTorg	1420х800х2100, об'єм 1200л, тип:напільний	58000.00	1	1,99
2	Шафа морозильна TKSS400N GGM Gastro 400л	600х600х1630 mm , об'єм 400л, навантаження до 30кг, тип:напільний	40000.00	1	0,36

Закінчення табл. 2.8

1	2	3	4	5	6
3	Скрина морозильна Juka M00S	Об'єм 200л, 600х800х800, тип: напільний	21000.00	1	0,36
	Механічне				
1	Міксер планетарний SUHINI SH-SM5.5CR	5л, 342х226х310, 1000Вт, 4,5кг, тип: настільний	15000.00	1	0,08
	Мийне				
1	Машина посудомийна Aristarco AF 50.35 M DDE, універсальна	400мм висота посуду, 572х630х814, 3,35кВт, 60,5кг, тип: напільний	45000.00	1	0,36
2	Стіл виробничий	800х650х850, тип:напільний	2000.00	6	0,52
3	Мийка з нержавійки зварна 1-но секційна	600х600х850, глибина мийної секції 400мм, 7кг, тип:напільний	1000.00	5	0,36
4	Подрібнювач відходів HURAKAN HKN- FWD370A	25кг/год, 235х235х405, 0,37кВт, тип:настільний	3400.00	1	0,06
5	Стелаж кухонний з нержавіючої сталі Профі Кий-В	700х572х1800, тип:напільний	5200.00	10	0,4
	Ваговимірювальне і підйомнотранспортне (технологічне)				
1	Ваги товарні	200 кг, 600х400х750, тип:напільний	5000.00	1	0,24
2	Ваги настільні Електронні VP-N 15/30 LED RS-232	Від 40мг до 30кг, 350х300х500, тип:настільний	3500.00	1	0,12
3	Ваги настільні Електронні	Від 40мг до 30кг, 350х300х500, тип:настільний	3500.00	1	0,12

Розроблено автором

Загальні витрати на обладнання становлять – 468 580,00 грн.

Згідно ДБН В.2.2-25:2009 [17, с. 47] кожне приміщення має свою мінімальну площу згідно з класифікацією та місткістю. Кафе на 50 місць яке повністю працює на сировині за ДБН В.2.2-25:2009 [17, с. 47] не вказано необхідної загальної площі виробничих приміщень. Зазвичай мінімальний розмір слід приймати, не менше 7 м^2 .

Площу виробничих приміщень розрахуємо за формулою :

$$S_{\text{заг}} = S_{\text{кор}} / K_{\text{сп}} \quad (2.7)$$

де, $S_{\text{заг}}$ – загальна площа цеху, м^2 ;

$S_{\text{кор}}$ – корисна площа цеху, зайнята під обладнання, м^2 ;

$K_{\text{сп}}$ – коефіцієнт використання площі, що враховує проходи між обладнанням.

Для розрахунків прийняті такі коефіцієнти використання площі: гарячий цех – 0,25-0,3; холодний цех – 0,35-0,4; заготівельний цех – 0,35.

Розрахуємо кожен цех окремо, використовуючи формулу 2.7:

Гарячий цех = $5,64 / 0,3 = 18,8 \text{ м}^2$;

Холодний цех = $4,96 / 0,4 = 12,4 \text{ м}^2$;

Заготівельний цех = $3,64 / 0,35 = 10,4 \text{ м}^2$.

З цих розрахунків можна зробити висновок, що загальна мінімальна площа виробничих приміщень повинна бути $41,6 \text{ м}^2$.

Також визначимо площу мийних посуду за формулою 2.7. Для розрахунку прийнят такий коефіцієнт використання площі як 0,4. Підставимо всі наявні дані:

Мийна кухонного посуду = $1,52 / 0,4 = 3,8 \text{ м}^2$;

Мийна столового посуду = $1,52 / 0,4 = 3,8 \text{ м}^2$.

Також зазначаємо інші необхідні приміщення у ресторанному закладі, такі як адміністративно-побутові та технічні. До адміністративно-побутових відноситься приміщення: офісні, гардероб персоналу, санвузол (душова, туалет), прибирального інвентарю приміщення офіціантів і барменів,

гардероб офіціантів, барменів та персоналу, душові та туалети, приміщення прибирального інвентаря і обладнання. Технічні приміщення – це електрощитова, вентиляційні-камери, тепlopункт. Згідно з ДБН В.2.2-25:2009 [17, с. 47] загальна площа службово-побутових приміщень становить мінімум 30 м². Зведемо у таблицю 2.9 оснащення меблями адміністративно-побутових приміщень та їх вартість.

Таблиця 2.9

Оснащення меблями адміністративно-побутових приміщень

Приміщення	Назва меблі	Кількість, шт	Ціна за шт, грн
Офісне приміщення	Шкаф книжковий	1	15 782
	Стіл комп'ютерний	2	3 745
	Стілець офісний	2	1 784
	Комп'ютер офісний	2	16 109
Приміщення персоналу	Шкаф металевий з поличками	6	1 863
	Стіл обідній	1	1 584
	Стілець	2	754
Санвузол для персоналу	Кабіна душова	1	8 000
	Туалет	1	3 000
	Раковина	1	2 413
	Дзеркало	1	500
Разом			87 242

Розроблено автором

З таблиці можна зробити висновок, що необхідний бюджет на обладнання адміністративно-побутових приміщень становить 87 242 грн.

Далі визначимо перелік приміщень для обслуговування споживачів. До приміщень для відвідувачів у закладах ресторанного господарства належать: вестибюльна група, зали, підсобки [35]. Вестибюльна група має такі складові:

Вестибюль – приміщення, де розміщуються гардероб для верхнього одягу відвідувачів, туалетні кімнати. Площа вестибюля повинна бути пропорційна площі торгового залу приблизно 0,3-0,45 м² на одне місце, тобто 15 м².

Гардероб – приміщення, яке обладнане двосторонніми секційними металевими вішалками з розсувними кронштейнами. Кількість вішалок повинна бути на 10 % більше посадочних місць у залі та розрахунок площі гардеробу становить $0,1 \text{ м}^2$ на одне місце, відповідно 55 вішалок та $5,5 \text{ м}^2$.

Туалетні кімнати – приміщення, де відвідувач може помити руки, поправити зачіску тощо. Розташовуються вони поряд з гардеробом.

Зали ресторанного закладу – це приміщення, в яких обслуговують відвідувачів. Зали – основний зал, в якому здійснюється повсякденне обслуговування. Визначимо за формулою:

$$S = p * K_{\text{сп}} \quad (2.8)$$

де, S – площа торговельної зали;

p – кількість посадкових місць;

$K_{\text{сп}}$ – коефіцієнт використання площі, що враховує проходи.

Для розрахунку прийнятий коефіцієнт 1,4. Підставимо всі дані:

$$S = 50 * 1,4 = 70 \text{ м}^2$$

Підсобні приміщення для зберігання інвентарю для прибирання включати шафи, полиці або кімнати, де зберігається різноманітне обладнання, таке як мітли, щітки, пилососи, ганчірки, мийні засоби та інше.

Зведемо у таблицю 2.10 оснащення меблями кожного приміщення та їх вартість.

Таблиця 2.10

Оснащення меблями групи приміщень для споживачів

Приміщення	Назва меблі	Кількість, шт	Ціна за шт, грн
1	2	3	4
Вестибюль	Крісло ЛОФТ КУВ оливкове 600х600мм	2	4 000
	Дзеркало 1 1600х500мм	1	2 000
	Журнальний столик квадрат М 620х620мм	1	2 000

Продовження табл. 2.10

1	2	3	4
Гардероб	Стійка для одягу 1500X600X300мм	1	2 500
	Вішалки для верхнього одягу	60	17
Туалетні кімнати	Унітаз підвісний білий	4	1 175
	Умивальник підвісний STATUS KOLIN	2	2 500
	Дзеркало Led з підсвіткою	2	1 800
	Диспансер паперових рушників ZZ	2	500
	Диспансер для туалетного паперу стандарт	2	300
Основний зал	Стілець GRIFON 2	50	3 000
	Стіл обідній в стилі LOFT на двох людей	5	3 400
	Стіл обідній в стилі LOFT на чотирьох людей	10	4 500
	Стійка барна з підсвіткою	1	23 200
	Дровер для офіціанта	1	1 800
	Стелаж металевий барний	1	5 000
Разом			279 120

Розроблено автором

З таблиці можна зробити висновок, що необхідний бюджет на обладнання приміщень становить 279 120 грн.

Після розрахунку площі, за допомогою програми AutoCAD графічно відобразимо об'ємно-планувальні рішення кафе «Clear»у додатку Д. Також концептуальне оформлення торговельної зали зазначено у додатку Е.

Слід пам'ятати про необхідність спеціального касового обладнання. До нього відносяться – принтер чеків (у тому числі для кухні та бару), грошова скринька, планшет, підставка під нього, POS-термінал а також програмне забезпечення Poster [29]. Зведемо у таблицю 2.11 одноразові витрати на касове обладнання.

Таблиця 2.11

Касове обладнання

Назва	Кількість	Ціна, грн
Скринька грошова	1	1 700
Планшет	1	16 000
Підставка	1	350
Всього	6	25 850
Принтер чеків	3	7 800

Розроблено автором

Таким чином, можна зазначити, що витрати на касове обладнання складають 25 850 грн.

До щомісячної оплати становить оренда терміналу за тарифами ПриватБанку – 400 грн плюс 1,3% за кожну транзакцію, та програмне забезпечення Poster – 1 224 грн на місяць.

Підготовка до відкриття будь-якого закладу включає в себе розрахунок не лише кількості порцій, а й необхідної столової білизни та посуду. Столова білизна – це ключовий елемент, який допомагає створити атмосферу комфорту та елегантності. Крім того, правильно підібрані кольори та матеріали столової білизни та посуду можуть допомогти створити певний стиль або атмосферу заходу.

Для сервірування кожного місця було обрано конверти тканинні для столових приборів зеленого кольору у кількості 100 шт за ціною 55 грн, які вибрані відповідно до кольорової гами закладу та додають уваги до деталей та серветки тканинні сервіровочні під тарілку бежевого кольору розміром 500x200, 100 шт. за ціною 50 грн, які розміщені під тарілкою, не лише виконують практичну функцію, а й додають шарму та елегантності сервіровці. Загалом витрати на столову білизну складають 10 500 грн.

Посуд підібрано у стиль закладу, зеленої кольорової гами, який додає свіжості та цікавості у сервірування. Матеріал посуду – кераміка, вона яскрава, достатньо міцна та легка у догляді. Розрахунок кількості столового посуду та приборів з урахуванням кількості місць закладу плюс 10 відсотків, що

виходить 55 шт. на кожну позицію. Зведемо підібраний посуд по групам страв у таблицю 2.12.

Таблиця 2.12

Столовий посуд до групам страв для кафе на 55 місць

Група страв/напоїв	Назва посуду	Кількість, шт	Ціна за шт, грн	Ціна загальна, грн
1	2	3	4	5
Холодні закуски	Тарілка дрібна 22 см, зелена, Matte+Graphite	55	150	8 250
	Виделка для закусок "Мондіал"	55	40	2 200
	Ніж для закусок "Мондіал"	55	43	2 365
Супи	Тарілка для супу Vittora Мята VT-P-2140M 550мл	55	105	5 775
	Ложка столова серія Meteor FoREST	55	43	2 365
Основні страви	Тарілка керамічна Kutahya "Corendon" 25см	55	93	5 115
	Ніж столовий Atelier Gastro Classic	55	40	2 200
	Виделка столова, серія Meteor FoREST	55	43	2 365
Салати	Салатник Spiral green-16	55	150	8 250
	Ложка столова серія Meteor FoREST	55	43	2 365
	Виделка столова, серія Meteor FoREST	55	43	2 365
Десерти	Тарілка дрібна 22 см, Зелена, Matte+Graphite	55	150	8 250
	Виделка десертна Eternum Aude	55	35	1 925
	Ложка десертна Atelier Gastro Luna	55	35	1 925
	Ніж десертний Atelier Gastro Luna	55	35	1 925

Продовження табл. 2.12

1	2	3	4	5
Чай	Скляний чайник заварник з ситом та бамбуковою кришкою 1000мл	20	290	5 800
	Чашка 380 мл, Зелена, Matte+Graphite	55	180	9 900
	Ложка чайна серія Sonata FoREST	55	43	2 365
	Дошка дерев'яна прямокутна 300x200мм	20	200	4 000
Кава	Чашка та блюдце Olens "Зелена лагуна" кавова, 100мм	55	200	11 000
	Чашка та блюдце Olens "Зелена лагуна" 200мл	25	250	6 250
	Чашка та блюдце Olens "Зелена лагуна" 300 мл	25	300	7 500
	Ложка кавова, серія Sonata FoREST	50	43	2 150
Смузі/лимонад	Скляний стакан Ardesto Twins 300 мл	50	90	4 500
Разом				111 105

Розроблено автором

Можна зробити висновок що необхідний бюджет на столовий посуд становить 111 105 грн, та на столову білизну 10 500 грн.

Так як у закладу є доставка, потрібно визначити необхідний одноразовий посуд. Зведемо дані у таблицю 2.13.

Таблиця 2.13

Одноразовий посуд для доставки та самовивозу

Група страв/напоїв	Назва посуду	Кількість на місяць, шт	Ціна за шт, грн	Ціна загальна, грн
1	2	3	4	5
Холодні закуски	Контейнер Екокрафт 550мл	100	7,38	738

Продовження табл. 2.13

1	2	3	4	5
	Виделка ЕКО з кукурудзяного крохмалю 150мм	100	1,68	168
	Ніж ЕКО з кукурудзяного крохмалю 150мм	100	1,68	168
Супи	Супниця паперова 480 мл крафт, з кришкою	50	5,45	273
	Ложка ЕКО з кукурудзяного крохмалю 150мм	50	1,68	84
	Виделка ЕКО з кукурудзяного крохмалю 150мм	50	1,68	84
Основні страви	Контейнер Екокрафт 550мл	100	7,38	738
	Виделка ЕКО з кукурудзяного крохмалю 150мм	100	1,68	168
	Ніж ЕКО з кукурудзяного крохмалю 150мм	100	1,68	168
Салати	Салатник Екокрафт 550мл	100	7,49	749

Продовження табл. 2.13

1	2	3	4	5
	Виделка ЕКО з кукурудзяного крохмалю 150мм	100	1,68	168
	Ніж ЕКО з кукурудзяного крохмалю 150мм	100	1,67	167
Десерти	Контейнер Екокрафт 550мл	50	7,38	369
	Виделка ЕКО з кукурудзяного крохмалю 150мм	50	1,68	84
	Ложка ЕКО з кукурудзяного крохмалю 150мм	50	1,68	84
Кава	Гофрований стакан паперовий 110 мл зелений д- 70	300	1,70	510
	Гофрований стакан паперовий 185 мл зелений д- 80	100	2,70	270
	Гофрований стакан паперовий 270 мл зелений д- 80	100	2,90	290
	Гофрований стакан паперовий 345 мл зелений д- 80	100	3,74	374

Закінчення табл. 2.13

1	2	3	4	5
	Кришка для паперового стакану із цукрової тростини Natural d-70мм	300	2,1	630
	Кришка для паперового стакану із цукрової тростини Natural d-80мм	300	2,31	693
Смузі/лимонад	Стакан пластиковий 300 мл	200	3,30	660
	Трубочка паперова в індивід. упаковці жовта d6-204мм	1500	0,83	1 245
	Пакет паперовий крафт з ручками 24x15x9см	300	4,6	1 380
Всього				10 262

Розроблено автором

Можна зробити висновок що для забезпечення доставки та самовивозу щомісяця потрібно закупляти посуду на 10 262 грн.

В успішному функціонуванні будь-якого підприємства ключову роль відіграє висококваліфікована команда від керівника до робочих. Кадрова політика проекту орієнтована на використання методів організації праці, які забезпечать створення продуктивного та згуртованого колективу. Цей

колектив повинен ефективно та оперативно виконувати свої обов'язки і готовий вчасно реагувати на вимоги ринку.

Адміністратор буде відповідальний за загальне керівництво процесом створення та подальшого управління господарсько-фінансовою діяльністю.

Для розрахунку чисельності виробничих робітників розробимо планово-розрахункова програма проектного закладу (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Планово-розрахункова програма кафе

Найменування страв	Питома вага, % (відсоткове співвідношення)	Кількість страв (n), од	Норма часу на 1 порц.,с ($K_{тр} \cdot 100$)	Сума витрат часу (Σt_z),с
1	2	3	4	5
<i>Холодні закуски</i>		180		
Рибні	40	72	150	10 800
М'ясні	25	45	150	6 750
Овочеві	20	36	180	6 480
Молоко, кисломолочні продукти та бутерброди	15	27	130	3 510
<i>Салати</i>		180		
М'ясні	50	90	150	13 500
Овочеві	50	90	150	13 500
<i>Супи</i>		129		
Заправні:	87	112		
м'ясні	60	67	280	18 760
рибні	35	39	250	9 750
овочеві	5	6	180	1 080
Прозорі	10	12	210	2 520
Молочні та інші	3	5	170	850
<i>Основні</i>		231		
Рибні	20	46	150	6 900
М'ясні	30	69	150	10 350
Овочеві	30	69	150	10 350
Круп'яні і мучні	20	46	150	6 900

Продовження табл. 2.14

1	2	3	4	5
<i>Солодкі</i>		103		
Холодні	70	72	170	12 240
Гарячі	30	31	170	5 270
<i>Напої</i>		177		
Холодні	87	154	100	15 400
Гарячі	13	23	100	2 300
Разом				157 210

Розроблено автором

Кількість виробничих робітників визначаємо за формулою:

$$N = \sum t_{\Sigma} \times \alpha / 3600 \times T \quad (2.9)$$

де: $\sum t_{\Sigma}$ – сума витрат часу на виготовлення страв, с;

n – кількість страв даного виду, які готуються протягом дня;

α – коефіцієнт, який враховує режим роботи закладу та відсутність працівників внаслідок поважних причин;

T – тривалість зміни;

N – загальна кількість працівників цехів.

Для виконання виробничої програми необхідно 30 % робочих в заготівельний цех, 25 % - холодний цех, 30 % - гарячий цех, 15 % - підсобні працівники.

$N = 157\,210 \times 1,58 / 3\,600 \times 39\,600 = 3$ робітника для виконання робочої програми.

Окрім кухарів, визначимо й інші необхідні посади для ресторанного закладу. Директор – керує всіма аспектами кафе, від розробки стратегії до управління персоналом та фінансами. Бухгалтер відповідає за фінансовий облік, розрахунки з постачальниками та клієнтами, платежі та звітність. Адміністратор для координації роботи персоналу, вирішує поточні питання щодо обслуговування гостей, веде графік роботи. Офіціант обслуговує гостей, приймає замовлення, доставляє страви, надає інформацію про меню. Бариста

готує кавові напої, дотримуючись стандартів якості та рецептур. Комірник відповідає за прийом, зберігання та видачу продуктів, контролює складський облік. Мийник посуду та прибиральник забезпечує чистоту та порядок на кухні та у торговому залі. Потрібно зазначити, що з 01.04.2024 року мінімальний місячний оклад працівника становить 8 000 грн.

Кількість персоналу, які необхідні для повного функціонування закладу та витрати на заробітну плату заведемо у таблицю 2.15.

Таблиця 2.15

Кількість персоналу та витрати на заробітну плату

Посада	Кількість	Місячний оклад на 1 особу, грн	Фонд оплати праці, грн	Єдиний соціальний внесок (22%), грн	Загальні витрати на оплату праці всіх працівників, грн
Директор	1	20000	-	4400	20000
Бухгалтер	1	10000	7000	2200	17000
Адміністратор	2	9000	7000	1980	32000
Кухар	6	8000	7300	1760	91800
Офіціант	6	8000	6300	1760	85800
Бариста	2	8000	5300	1760	26600
Комірник	1	8000	3300	1760	11300
Мийник посуду та прибиральниця	2	8000	-	1760	12480
Всього	21				296 980

Розроблено автором

Успішна робота кафе залежить від злагодженої роботи всього персоналу, кожен з яких виконує свою роль для забезпечення задоволення гостей, які приходять на обід чи вечерю. Загальні витрати на заробітну плату робітникам у місяць становить 296 980 грн.

Висновки до розділу 2

Концепція кафе "Clear" на 50 місць у місті Харків з орієнтацією на здорове харчування передбачає створення простору, де свіжі та органічні страви поєднуються з натуральною атмосферою. Це не лише сприяє здоровому способу життя, а й відповідає ринковим потребам. Зазначені цілі проєкту покликані забезпечити якісне обслуговування та стабільний фінансовий успіх. Комбінація креативної концепції та аналітичного підходу до ринку дозволяє кафе зайняти помітне місце в галузі гастрономії.

Аналіз ринкового потенціалу та сегментація цільової аудиторії підтверджують попит на органічну їжу та здоровий спосіб життя серед різних груп населення, що створює перспективи для успішного функціонування кафе.

У контексті аналізу конкурентів кафе "Clear" було досліджено основні та додаткові послуги трьох закладів: "Live. Love. Avocado", "Jord" та "Красиво Є". Цей аналіз дозволив виявити схожість між наданими послугами та визначити потрібний перелік для кафе "Clear". Також був проведений порівняльний аналіз цін на страви у цих закладах, що показав, що середній чек найвищий у ресторану "Jord", а найнижчий у кафе "Красиво Є". Ці дані допомагають встановити оптимальні ціни для товарів та послуг кафе "Clear", забезпечуючи максимальний прибуток та конкурентоспроможність.

Після проведення таких аналізів як PEST, SWOT та "П'ять сил Портера" щодо кафе здорового харчування, можна визначити ключові фактори, які впливають на його успішність. Політичні, економічні, соціальні та технологічні умови визначають економічне середовище, попит та конкурентоспроможність. Хоча кафе має потенціал задовольнити попит на здорове харчування, воно стикається з викликами, такими як конкуренція та нестабільність постачання. Для успішної діяльності необхідно використовувати можливості, такі як розширення асортименту та залучення

нових клієнтів, та запроваджувати дії для подолання загроз, таких як нові конкуренти та внутрішня боротьба.

Успішна стратегія збуту та реалізації продукції для кафе здорового харчування базується на використанні власного каналу збуту "виробник - споживач". Цей підхід дозволяє зберігати контроль над якістю продуктів, бути гнучкими в управлінні асортиментом та ціновою політикою, а також створювати унікальний досвід для клієнтів. Власний канал збуту сприяє підвищенню якості продукції, більшій гнучкості та покращенню задоволення клієнтів.

Основною стратегією кафе здорового харчування є "прорив на ринок" через встановлення конкурентоздатних цін та використання різноманітних знижок та акцій для привертання уваги споживачів. Рекламні заходи, зокрема використання соціальних медіа, інтернетової реклами, участь у заходах та проведення акцій, допомагають підвищити усвідомленість про бренд та залучити нових клієнтів, що сприяє досягненню успіху на ринку.

Асортимент страв у кафе "Clear" демонструє широкий вибір здорових та смачних опцій для клієнтів. Меню включає холодні закуски, супи, основні страви, салати та десерти, що охоплює різноманітні смакові та дієтичні потреби. Присутні страви з різноманітними видами сировини та методами приготування, що відображає індивідуальний підхід до гостей і стимулює творчість кухарів. Крім того, кафе пропонує різноманітний вибір напоїв, включаючи чай, каву, смузі та лимонади, що доповнює загальний досвід клієнтів. Такий різноманітний асортимент сприяє залученню широкого кола клієнтів та задоволенню їхніх потреб у здоровому харчуванні.

Звертаючись до наказу Міністерства Економіки та з питань Європейської інтеграції України від 03.01.2003 року «Про затвердження Рекомендованих норм технічного оснащення закладів громадського харчування» був підібраний необхідний перелік обладнання, підраховані загальні витрати на нього у розмірі 555 822 грн та розрахована необхідна площа виробничої групи приміщень.

Згідно з ДБН В.2.2-25:2009, мінімальна площа виробничих приміщень для кафе здорового харчування, що працює на сировині, повинна складати щонайменше 41,6 м². Такий розмір приміщень необхідний для забезпечення ефективного функціонування кухонного обладнання та виконання всіх технологічних процесів.

Оснащення меблями приміщень для обслуговування споживачів, необхідний бюджет на обладнання становить 366 362 грн. Цей бюджет враховує всі необхідні меблі та обладнання для адміністративно-побутової, вестибюльної групи, гардеробу, туалетних кімнат та основного залу кафе.

За розрахунками, необхідний бюджет на столовий посуд складає 111 105 грн, а на столову білизну - 10 500 грн. Цей бюджет враховує кількість та вартість посуду та білизни, необхідного для обслуговування гостей у кафе.

Загальна кількість персоналу для ефективного функціонування кафе складає 21 особу, включаючи директора, бухгалтера, адміністратора, кухарів, офіціантів, баристу, комірника, мийників посуду та прибиральників. Загальні витрати на оплату праці всіх працівників становлять 296 980 грн на місяць.

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРОЄКТНИХ РІШЕНЬ

3.1 Фінансові результати діяльності проєктованого закладу

Недоцільне управління витратами може призвести до фінансових втрат для закладу. Тому важливо постійно моніторити фінансові показники, ретельно розраховувати та планувати витрати, а також прогнозувати прибутковість. Враховуючи всі показники, визначені у розділі 2 (наприклад, обладнання, посуд, столова білизна та ін.), необхідно належним чином оцінити потрібні витрати та доходи. Для того, щоб ефективно провести дослідження економічних показників щодо відкриття закладу ресторанного господарства, потрібно почати з загального опису витрат.

Витрати можна поділити інвестиційні, постійні та змінні. Одноразові витрати для кафе – це витрати, які здійснюються лише один раз і не повторюються в майбутньому. Це включає в себе придбання обладнання, закупівлю посуду та інвентарю. Зведемо всі дані з 2 розділу у таблицю 3.1.

Таблиця 3.1

Інвестиційні витрати у кафе «Clear»

Параметр	Сума, грн
Обладнання кухонне	468 580
Обладнання касове	25 850
Оснащення меблями	366 362
Оснащення столовим посудом та білизною	121 605
Всього	982 397

Розроблено автором

Можна зробити висновок, що початкові інвестиції складають 982 397 грн. Треба зазначити, що з них 600 000 грн – кредитована позика у банку під 7% річних на 5 років [26].

Постійні витрати закладу включають оренду приміщення, виплату зарплати персоналу, а також ремонт та обслуговування обладнання. Для того,

щоб дізнатись значення амортизації [37] основних засобів, річну суму амортизації визначимо діленням вартості, яка амортизується, на строк корисного використання об'єкта основних засобів за формулою:

$$A = Vo/T \quad (3.1)$$

де Vo – вартість обладнання;

T – строк корисного використання об'єкта (беремо середній показник 10 місяців).

Підставимо всі наявні дані:

$$A = 982\,397/10 = 98\,239,7 \text{ грн на рік}$$

Розрахуємо витрати на місяць:

$$98\,239,7 / 12 = 8\,187 \text{ грн на місяць}$$

Зведемо всі дані з 2 розділу та прораховані у таблицю 3.2.

Таблиця 3.2

Постійні витрати у кафе «Clear»

Параметр	Сума на місяць, грн
Оренда приміщення	33 375
Фонд заробітної плати	296 980
Амортизація	8 187
Всього	338 525

Розроблено автором

З таблиці можна зробити висновок, що постійні витрати на місяць становлять 338 525 грн.

Змінні витрати у кафе – це ті витрати, які прямо залежать від обсягу продажів та можуть змінюватися в залежності від активності бізнесу. Це включає Food cost, одноразова тара для доставки або видачі на самовивіз, комунальні платежі та рекламні витрати.

Food cost – це собівартість інгредієнтів та матеріалів, які використовуються в ресторанному бізнесі для приготування страв і напоїв. Його основна мета – контроль собівартості кожної позиції меню з метою ефективного управління витратами [38 с. 87]. Середня норма Food cost для

кафе – 20-30%. Середня собівартість страв у закладі 50 грн, а середня ціна продажу становить 170 грн. Визначимо значення за формулою:

$$F_c = \frac{\text{Собівартість страв}}{\text{Ціна продажу}} * 100\% \quad (3.2)$$

Підставимо всі дані:

$$F_c = 50 \text{ грн} / 170 \text{ грн} * 100\% = 29,4\%$$

Отримані дані доказують, що показник знаходиться в межах норми для даного типу ресторанного господарства. При тому що очікується середній чистий прибуток на місяць 100 000 грн приблизні витрати на закупку сировини становлять 30 000 грн.

Пакування для доставки та самовивозу у кафе є важливою складовою для забезпечення зручності, безпеки та задоволення клієнтів. Воно дозволяє зберегти тепло та свіжість страв під час транспортування, запобігає розливанню або пошкодженню їжі, а також допомагає підтримати брендування кафе. Попередньо дані прораховані у 2 розділі (табл 2.13).

Комунальні послуги є важливою складовою витрат на утримання кафе. Їх регулярна оплата дозволяє забезпечити стабільність фінансового стану закладу. Вартість послуг вказана на момент квітня 2024 року. Зведемо дані у таблицю 3.3.

Таблиця 3.3

Комунальні послуги кафе «Clear»

Послуга	Ціна, грн	Споживання на місяць	Ціна на місяць, грн
Електроенергія	грн/кВт з ПДВ 2,64	1000 кВт	2 640
Водопостачання та водовідведення	грн/куб. м з ПДВ 24,5	100 куб. м	2 450
Вивіз сміття	170	-	170
Всього			5 260

Розроблено автором

Також зазначимо приблизні витрати, зв'язок та Інтернет 500 грн/міс [52], програмне забезпечення Poster – 1 224 грн/міс.

Адміністративно-побутові витрати на побутову хімію 1500 грн/міс, харчування персоналу 10 000 грн/міс, банківські послуги по терміналу 400 + 1,3% від транзакції орієнтовно 6 500 грн/міс.

Щоб розрахувати бюджет на маркетингові витрати, візьмемо до уваги кілька показників та перемножимо їх [24]: кількість нових клієнтів на місяць – 200, середній чек – 500 грн, відсоток маржі – 30% та відсоток маркетингових відрахувань – 10%. Визначаємо розмір вкладень у маркетинг:

Маркетингові витрати = $200 \cdot 500 \cdot 0,3 \cdot 0,1 = 3\,000$ грн на місяць

Можна зробити висновок, що саме така сума на місяць буде прийнятна для просування закладу.

Зведемо всі отримані дані у таблицю 3.4

Таблиця 3.4

Змінні витрати кафе «Clear»

Параметр	Сума на місяць, грн
Food cost	30 000
Одноразова тара для доставки	10 262
Комунальні платежі	5 260
Витрати на зв'язок, Інтернет, програмне забезпечення	1 724
Адміністративно-побутові витрати	18 000
Маркетинг	3 000
Всього	68 246

Розроблено автором

З таблиці можна зробити висновок, що сума змінних витрат на місяць становить 68 246 грн.

3.2. Обґрунтування системи оподаткування

Окремо зазначимо сплату податків. Була обрана організаційно-правовою формою власності підприємства ресторанного господарства фізична особа – підприємець (ФОП). Заклад буде функціонувати на загальній системі оподаткування, як платник єдиного податку 3 групи, тобто 3% + ПДВ (20%).

Так ліміт річного доходу для 3 групи ФОПів з 1 квітня становить – 9 336 000 гривень (1 167 розмірів мінімальної зарплати) [15]. ФОП зобов'язується сплачувати також Єдиний соціальний внесок на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (ЄСВ) за себе й співробітників. Розмір власного соціального внеску підприємця визначається ним самостійно, але не може бути менше мінімальної встановленої ставки. Ставка ЄСВ на 2024 рік становить 22% від заробітної плати [21].

Звіт про доходи та витрат для кафе є важливим інструментом управління фінансами, який допомагає власникам та керівникам кафе отримувати, аналізувати та керувати фінансовою інформацією [22]. Це дозволяє забезпечити ефективне функціонування закладу. Звіт допомагає відстежувати фінансову продуктивність кафе, планувати бюджет, оцінювати рентабельність різних аспектів бізнесу, виявляти проблемні області та подавати фінансову звітність для оподаткування.

Складемо план на 5 років використовуючи такі показники як Sales, Net Sales, COGS, Gross Profit, SG&A, амортизація, EBIT, Income Tax та Net Income.

Почнемо з Sales (Валовий дохід) – це загальна сума надходжень суб'єкта господарювання від усіх видів діяльності. У кафе «Clear» представлені такі види діяльності як дохід від послуг харчування та надання додаткових послуг таких як проведення майстер класів, організація банкетів та доставка (Додаток Ж). Середній показник надходження за місяць при середній навантаженості 0,4 становить 625 170 грн, відповідно за рік 7 502 040 грн. Використовуючи щорічний приріст доходу – 2-ий рік 1%, а на 3, 4 та 5 роки – 3% [19], можна спрогнозувати показник на наступні роки.

Net Sales (чистий дохід, без ПДВ) – це загальна сума надходжень суб'єкта господарювання від усіх видів діяльності, але без податку на додану вартість, спираючись на обрану форму оподаткування, становить 20%.

COGS (собівартість реалізації послуг, продукції) – це повна собівартість виробництва товарів, реалізованих протягом звітного періоду [61]. Для

ресторанного господарства у цей пункт входять такі статті витрат як заробітна плата з відрахуваннями (22% ЄСВ), комунальні послуги та Food Cost.

Gross Profit (Валовий прибуток (збиток)) – показник ефективності, оскільки він вказує на те, скільки грошей залишається після врахування витрат, які пов’язані безпосередньо з виробництвом товарів чи послуг [3]. Для того, щоб визначити цей параметр, потрібно скористатись формулою:

$$\text{Gross Profit} = \text{Net Sales} - \text{COGS} \quad (3.3)$$

SG&A (витрати адміністративні та на збут) – це сума витрат, яка охоплює всі адміністративні та збутові витрати компанії, що не пов’язані безпосередньо з виробництвом товарів або послуг. Ця категорія включає в себе витрати на програмне забезпечення, зв’язок та інтернет, банківські послуги, закуп одноразової тари, адміністративно-побутові та маркетингові витрати [8].

Амортизація – це процес розподілу вартості основних активів (будівля, обладнання, меблі тощо), які використовуються в бізнесі протягом їх корисного терміну використання. Цей процес відображає фактичне зношення та старіння активів протягом часу і допомагає розподілити їх вартість на декілька років, замість внесення всіх витрат у один період [37]. Розрахунки попередньо проведені та зазначені у таблиці 3.2.

EBIT (прибуток сплати процентів та податків) – це фінансовий показник, що відображає прибуток компанії до врахування витрат на обслуговування боргу (відсотки) та податків. EBIT є важливим показником для аналізу фінансової стійкості та прибутковості компанії, оскільки він відображає, наскільки ефективно компанія генерує прибуток від своєї основної діяльності, ігноруючи вплив фінансового забезпечення та податків [57]. Для визначення цього параметра використаємо формулу:

$$\text{EBIT} = \text{EBITDA} - \text{Амортизація} \quad (3.4)$$

Income Tax – це податок на доходи, який стягується урядом із фізичних або юридичних осіб залежно від їхнього рівня прибутку або доходу. Для даного випадку становить 3% від EBIT.

3.3. Оцінка прибутковості та точки беззбитковості

Net Income (чистий прибуток) – це фінансовий показник, що відображає суму прибутку, яку компанія отримала після врахування всіх витрат та втрат за певний період часу. Цей показник є одним з ключових показників фінансової результативності компанії і відображає чистий фінансовий результат її діяльності після врахування всіх витрат, включаючи витрати на виробництво, заробітну плату, оподаткування, відсотки та інші витрати. Використаємо формулу:

$$\text{Net Income} = \text{EBIT} - \text{Income Tax} \quad (3.5)$$

Проведемо розрахунки у таблиці 3.5

Таблиця 3.5

Звіт про доходи та витрат

Період проекту	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Sales	7502040	7577060,4	7804372,2	8038503,4	8279658,5
Net Sales	6001632	6061648,32	6243497,77	6430802,7	6623726,78
COGS	4 519 140	4 554 715	4 662 508	4 773 535	4 887 892
Gross Profit	1 482 492	1 506 933	1 580 990	1 657 268	1 735 835
SG&A	262 632	262 632	262 632	262 632	262 632
Амортизація	98 240	98 240	98 240	98 240	98 240
EBIT	1 121 620	1 146 061	1 220 118	1 296 396	1 374 963
Income Tax	33648,609	34381,8426	36603,5404	38891,8892	41248,8884
Net Income	1 087 972	1 111 680	1 183 514	1 257 504	1 333 714

Розроблено автором

Відповідно до прогнозних розрахунків, формування прибутку за проектом в цілому представлено в таблиці 3.7, а також графічно (рис. 3.1).

Таблиця 3.6

Формування прибутку

Показники	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Net Sales	7126938	7198207,4	7414153,6	7636578,2	7865675,6
SG&A та COGS	4 781 772	4 817 347	4 925 140	5 036 167	5 150 524
Амортизація	98 240	98 240	98 240	98 240	98 240
Net Income	1 087 972	1 111 680	1 183 514	1 257 504	1 333 714

Розроблено автором

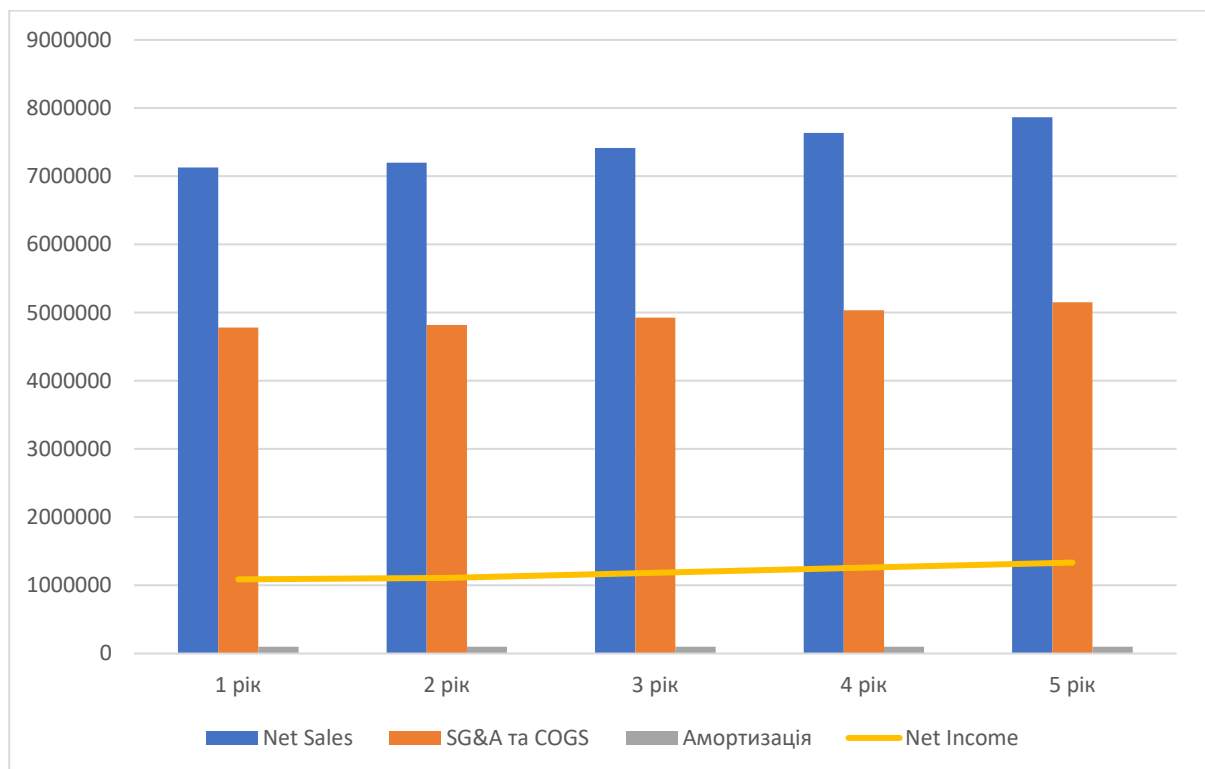


Рис. 3.1 Формування прибутку кафе здорового харчування

Заклад демонструє стабільне зростання за рахунок збільшення обсягу продажів та чистого прибутку, що вказує на здоровий розвиток бізнесу. Контроль витрат здійснюється ефективно, оскільки темпи зростання чистого прибутку перевищують зростання SG&A та COGS. Загалом, ці дані вказують на успішний бізнес із потенціалом для подальшого зростання.

Після проведення розрахунків щодо формування прибутку, можна оцінити його прибутковість. Для зображення поетапного формування рентабельності діяльності кафе з урахуванням різних факторів використаємо такі показники як Sales, Gross Profit, Gross profit Margin (%), EBITDA, EBITDA Margin (%), EBIT, Net Income, Return on sales (%).

Так як показники Sales, Gross Profit та Net Income прораховані вище (табл. 3.5), розглянемо ті, що залишилися. Почнемо з Gross profit Margin (%) – це показник ефективності, що відображає, який відсоток виручки залишається після вирахування прямих витрат на товари та послуги. Чим вища маржа валового прибутку, тим більший відсоток виручки залишається для покриття інших витрат, таких як зарплати, оренда, реклама, та створення чистого прибутку [10]. Для того щоб знайти це, використаємо формулу:

$$\text{Gross profit Margin} = \text{Gross Profit} / \text{Sales} * 100\% \quad (3.4)$$

EBITDA – це фінансовий показник, який відображає прибуток компанії до врахування витрат на відсотки, податки, амортизацію та знецінення активів. Він застосовується для аналізу операційної ефективності та рентабельності, а також часто використовується як важливий критерій при оцінці бізнесу під час злиттів і поглинань [2]. Для знаходження цього параметру використовуємо формулу:

$$\text{EBITDA} = \text{Gross Profit} - \text{SG\&A} \quad (3.5)$$

EBITDA Margin (%) – це фінансовий показник, який відображає частку EBITDA у загальному обсязі продажів або виручці компанії. Використовується для оцінки операційної ефективності та рентабельності бізнесу [2]. Можна визначити за формулою:

$$\text{EBITDA Margin} = \text{EBITDA} / \text{Sales} * 100\% \quad (3.6)$$

Return on sales (%) – це фінансовий показник рентабельності діяльності підприємства з урахуванням усіх витрат [1]. Визначимо за формулою:

$$\text{Return on sales} = \text{EBIT} / \text{Sales} * 100\% \quad (3.7)$$

Маючи формули для знаходження кожного показника, зведемо всі дані у таблицю 3.7.

Таблиця 3.7

Прибутковість проєкту кафе здорового харчування

Показник	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік
Sales	7502040	7577060	7804372	8038503	8279658
Gross Profit	1 482 492	1 506 933	1 580 990	1 657 268	1 735 835
Gross profit Margin, %	19,76	19,89	20,26	20,62	20,97
EBITDA Margin, %	16,26	16,42	16,89	17,35	17,79
EBIT	1 121 620	1 146 061	1 220 118	1 296 396	1 374 963
Net Income	1 087 972	1 111 680	1 183 514	1 257 504	1 333 714
Return on sales, %	14,95	15,13	15,63	16,13	16,61
EBITDA	1 219 860	1 244 301	1 318 358	1 394 636	1 473 203

Розроблено автором

Загалом отримані дані демонструють, що кафе здорового харчування має успішну бізнес-модель, яка демонструє стабільне зростання, підвищену операційну ефективність, контрольовані витрати та збільшення прибутковості. Ці фактори вказують на перспективи для подальшого зростання та залучення інвестицій, що дозволяє бізнесу розвиватися та зміцнювати свої позиції на ринку.

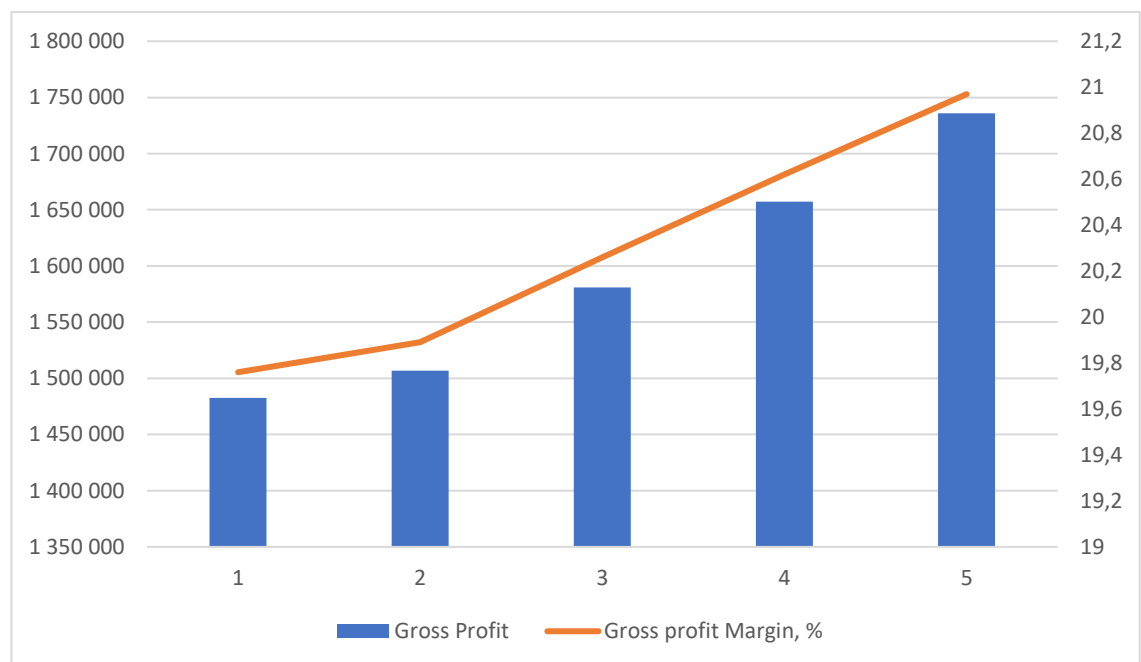


Рис 3.2 Розмір валової виручки та маржі валового прибутку за проєктом

Можна зробити висновок, що збільшення валового прибутку та маржі вказує, що заклад ефективно управляє прямими витратами. Зростання маржі валового прибутку означає, що ресторанне господарство стає більш прибутковим, це свідчить про ефективне використання ресурсів і стабільне зростання бізнесу.

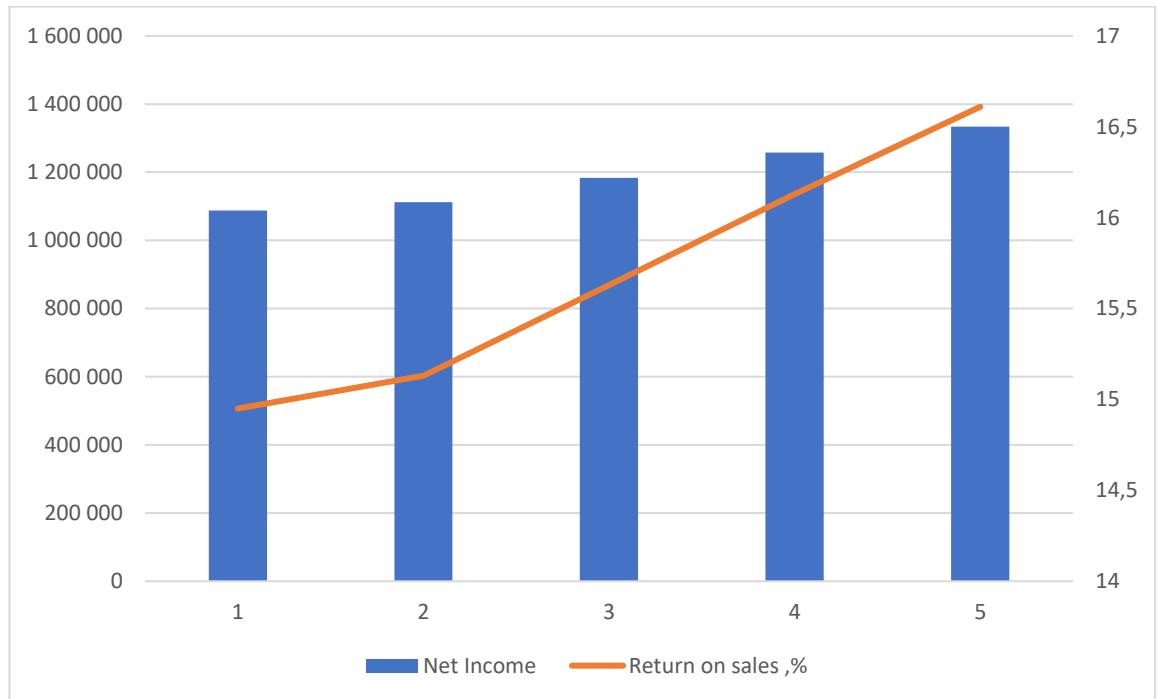


Рис. 3.3 Розмір чистого прибутку та рентабельності продажів за проектом

Можна зробити висновок, що зростання чистого прибутку свідчить про успішний розвиток та здатність генерувати більше прибутку зі своїх операцій. Збільшення з року в рік Return on Sales (%) означає, що заклад стає більш ефективним у перетворенні продажів на чистий прибуток.

Після всіх проведених розрахунків та спираючись на стратегію збуту доцільно буде обрати метод ціноутворення на основі беззбитковості [41]. Цей метод дозволяє зрозуміти, яким має бути мінімальний прибуток для виживання бізнесу. За показниками 1-ого року роботи закладу, розрахуємо торгову націнку, яка буде встановлена на кожну страву та напій за формулою

$$N = 1 - \frac{Gross\ Profit}{SG\&A + COGS} * 100\% \quad (3.8)$$

Тепер відповідно розрахуємо кожен з них підставляючи вже відомі дані за 1-ий рік роботи закладу (табл. 3.5).

$$N = 1 - \frac{1\,482\,492}{4\,781\,772} * 100\% = 69\%$$

Можна зробити висновок, що мінімальна прийнятна націнка повинна становити не менше 69%.

Далі розрахуємо такий параметру як точка беззбитковості. Це обсяг продажів або виручки, при якому проєкт перестає бути збитковим і починає генерувати прибуток. Вона показує мінімальний рівень діяльності, необхідний для покриття всіх витрат, включаючи постійні та змінні. Знання цієї точки дозволяє встановити цілі продажів, оцінити необхідні інвестиції, визначити, скільки часу потрібно досягти прибутковості, та оцінити фінансову стійкість проєкту. Вимірюється цей показник у натуральному та грошовому еквіваленті [23 с.65]. Спочатку розрахуємо точку беззбитковості на місяць в натуральному еквіваленті за формулою:

$$ТБ_{н} = \frac{\text{Постійні виплати}}{\text{Вартість порції} - \text{Собівартість порції}} \quad (3.9)$$

За попередньо зазначеними даними постійні витрати на місяць становлять 338 525 грн (табл. 3.2), середня собівартість 1 порції 50 грн, середня вартість 1 порції 170 грн. Підставимо всі наявні дані:

$ТБ_{н} = 338\,525 / (170 - 50) = 2\,821$ порцій потрібно реалізовувати щомісяця для досягнення точки беззбитковості.

Для того, щоб розрахувати точки беззбитковості у грошовому еквіваленті, скористаємося формулою:

$$ТБ_{г} = \frac{\text{Прибуток на місяць} * \text{Постійні витрати}}{\text{Прибуток на місяць} - \text{Змінні витрати}} \quad (3.10)$$

За попередньо зазначеними даними постійні витрати на місяць становлять 338 525 грн (табл. 3.2), змінні витрати 68 246 (табл. 3.4) та середній прибуток на місяць становить $7\,502\,040 \text{ грн} / 12 = 625\,170 \text{ грн}$. Підставимо всі наявні дані:

$TБ_r = 625\,170 * 338\,525 / 625\,170 - 68\,246 = 380\,008$ грн потрібно отримувати чистого прибутку на місяць, щоб вийти на точку беззбитковості.

Завдяки двом видам розрахунку можна скласти план мінімум продаж для закладу, щоб вийти в «нуль».

Загалом цей показник є важливим інструментом у керуванні підприємством, який дозволяє оцінити стійкість компанії, визначити оптимальну вартість продукції та планувати продажі.

Висновки до розділу 3

Після проведення розрахунків було встановлено, що початкові інвестиції для кафе здорового харчування становлять 982 397 грн, щомісячні постійні витрати – 338 525 грн, а змінні витрати на місяць – 68 246 грн. Кафе працює як фізична особа-підприємець (ФОП) на загальній системі оподаткування, сплачуючи 3% від доходу та ПДВ (20%), а також Єдиний соціальний внесок (ЄСВ) у розмірі 22% від заробітної плати.

Прогнози на п'ять років вказують на стабільне зростання валового доходу з 7 502 040 грн у першому році до 8 279 658 грн у п'ятому. Чистий дохід (Net Sales), після вирахування ПДВ, зростає з 6 001 632 грн до 6 623 726 грн. Собівартість реалізації (COGS) також збільшується з 4 519 140 грн у першому році до 4 887 892 грн у п'ятому. Це сприяє зростанню валового прибутку (Gross Profit), який підвищується з 1 482 492 грн до 1 735 835 грн за цей період.

EBITDA, що відображає прибуток до вирахування відсотків, податків та амортизації, збільшується з 1 219 860 грн у першому році до 1 473 203 грн у п'ятому. EBIT також має позитивну динаміку, зростаючи з 1 121 620 грн до 1 374 963 грн. Чистий прибуток (Net Income) збільшується з 1 087 972 грн у першому році до 1 333 714 грн у п'ятому.

Маржа валового прибутку (Gross Profit Margin) підвищується з 19,76% до 20,97%, вказуючи на підвищення рентабельності. Рентабельність продажів (Return on Sales) зростає з 14,95% до 16,61%, що свідчить про ефективність перетворення продажів на прибуток.

Торгову націнку розраховали як мінімум 69%, що забезпечує покриття всіх витрат і вихід на беззбитковість. Точка беззбитковості становить 2 821 порцій на місяць у натуральному еквіваленті та 380 008 грн на місяць у грошовому. Це означає, що кафе повинно досягати цих показників, щоб не зазнавати збитків.

Отримані дані свідчать про те, що кафе здорового харчування має успішну бізнес-модель, яка показує стійке зростання, підвищену операційну ефективність, контрольовані витрати та зростання прибутковості. Такі фактори вказують на перспективи для подальшого розвитку та залучення інвестицій, що допомагає бізнесу розвиватися і зміцнювати свої позиції на ринку.

ВИСНОВКИ

Після проведеного дослідження ключових аспектів відкриття кафе здорового харчування можна зробити низку важливих висновків. У ході роботи були вирішені основні завдання, що дозволило комплексно оцінити ринкові можливості, конкурентне середовище та специфіку функціонування такого закладу.

1. Сучасний ресторанний бізнес відіграє важливу роль у формуванні соціокультурного середовища та економіки України та світу. На підставі зростаючого інтересу до здорового харчування через проблеми надмірної ваги, дефіцит макро- та мікроелементів. Ці аспекти акцентують увагу на необхідності у закладах ресторанного господарства, що орієнтуються на здоровому харчуванні, використовуючи екологічно чисту сировину та передові технології.

2. Український ресторанний сектор стикається з труднощами організації бізнесу, тому що пандемія COVID-19 та повномасштабна війна спричинили зменшення кількості закладів та обсягу продажів, що вимагає від бізнесу готовності до адаптації та підвищеної конкурентоспроможності.

3. Створення закладу ресторанного господарства в Україні потребує ретельної підготовки з урахування різних аспектів. Тому що ключові етапи, такі як вибір концепції, розробка бізнес-плану, реєстрація у податковій, вибір форми оподаткування та виду діяльності, впливають на успішність закладу ресторанного господарства.

4. Поєднання креативної концепції та аналітичного підходу до ринку дозволяє кафе "Clear" зайняти місце в галузі гастрономії. На підставі аналізу ринкового потенціалу та сегментація цільової аудиторії підтверджується попит на органічну їжу та здоровий спосіб життя серед різних груп населення.

5. Встановлено основні, додаткові послуги та середній чек у закладах-конкурентах "Live. Love. Avocado", "Jord" та "Красиво Є" тому що, такий

аналіз дозволяє визначити потрібний перелік послуг та оптимальні ціни. Визначено, що SWOT, PEST та "П'ять сил Портера" аналізи допомогли виявити можливості для зростання та подолання загроз, тому що ці методи вказують на необхідність активних дій для підтримки конкурентоспроможності та стабільності бізнесу, включаючи розширення асортименту та підвищення якості послуг.

6. Створено концептуальне меню, яке демонструє широкий вибір здорових та смачних страв. Воно включає різні блюда та напої, що задовольняють різноманітні смакові та дієтичні потреби, використовуючи різні види сировини та методи приготування.

7. Визначено необхідний перелік обладнання, підібраний на підставі наказу від 03.01.2003 року «Про затвердження Рекомендованих норм технічного оснащення закладів громадського харчування». Також визначено об'ємно-планувальне рішення закладу згідно до ДБН В.2.2-25:2009 "Підприємства харчування (заклади ресторанного господарства)".

8. Розраховані витрати, доходи та оцінка прибутковості підтверджують його стабільність та перспективність. Тому що розрахунки вказують, що заклад має ефективну бізнес-модель, яка забезпечує стійке зростання прибутковості та контрольовані витрати.

9. Прогнозні показники демонструють позитивну динаміку зростання валового доходу, чистого прибутку та рентабельності, це свідчить про потенціал кафе "Clear" для подальшого розвитку і залучення інвестицій. Ефективна торгова націнка кафе забезпечує покриття всіх витрат і досягнення беззбитковості, що підтверджується розрахунками точки беззбитковості та торгової націнки, які засвідчують стабільність фінансової діяльності кафе і його здатність до прибуткового функціонування.

Отже, можна стверджувати, що процесі роботи було вирішено всі основні завдання. Також мета дослідження, а саме розробка ефективних проєктно-організаційних рішень для створення кафе здорового харчування, які забезпечують оптимальну організацію, була досягнута.

Таким чином, проведене дослідження демонструє комплексний підхід до створення кафе здорового харчування, яке відповідає сучасним тенденціям та потребам споживачів, сприяючи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. Результати роботи представлено на Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Стан та перспективи розвитку міжнародної електронної комерції та готельно-ресторанної справи» (додаток К).

ЛІТЕРАТУРА

1. Chen J. EBITDA margin: what it is, formula, and how to use it. Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com/terms/e/ebitda-margin.asp> (date of access: 28.04.2024).
2. EBITDA: як обчислити та про що інформує. Datawiz.io. URL: <https://datawiz.io/uk/blog/ebitda-how-to-calculate> (дата звернення: 28.04.2024).
3. Hayes A. Gross profit: what it is & how to calculate it. Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com/terms/g/grossprofit.asp> (date of access: 28.04.2024).
4. Jord - доставка, 3 собою - choice. Jord. URL: <https://gdeburger.com/> (дата звернення: 18.02.2024).
5. LibreTexts. 4.4: сегментація в більшій глибині. LibreTexts - Ukrayinska. URL: <https://ukrayinska.libretexts.org> (дата звернення: 17.02.2024).
6. Live love avocado - доставка, 3 собою - В закладі - choice. Live Love Avocado. URL: <https://avocadoua.com/a/smoA-Qjw1> (дата звернення: 18.02.2024).
7. Obesity and overweight. World Health Organization. URL: <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/obesity-and-overweight> (дата звернення 15.01.2024).
8. Tuovila A. SG&A: selling, general, and administrative expenses. Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com/terms/s/sga.asp> (date of access: 28.04.2024).
9. Ukrinform. Середня зарплата в Україні перевищила 17 900 гривень. Укрінформ – актуальні новини України та світу. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3803239-seredna-zarplata-v-ukraini-perevisila-17-900-griven.html> (дата звернення: 17.02.2024).
10. Wilson H. Gross profit and gross profit margin - definition, calculations. Investing.com. URL:

<https://www.investing.com/academy/analysis/gross-profit-definition/> (date of access: 28.04.2024).

11. Аспекти раціонального харчування : навчальний посібник [для підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 014.11 Середня освіта (Фізична культура) та 017 Фізична культура і спорт] / укладачі: Т. М. Денисовець, О. В. Квак. Полтава : Астроя, 2023. 110 с.

12. Бізнес-планування підприємницької діяльності : навч. посіб. / З. С. Варналій, Т. Г. Васильців, Р. Л. Лупак, Р. Р. Білик. Чернівці: Технодрук, 2019. 264 с.

13. Булгакова Т., Окончук А., Бутукова Н. Сучасні тенденції в дизайні інтер'єру ресторану. «Актуальні проблеми сучасного дизайну» : Міжнар. науково-практ. конф., м. Київ, 22 квіт. 2021 р. Київ, 2021. С. 209–211. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/18148/1/APSD2021_V2_P209-211.pdf (дата звернення: 15.01.2024).

14. Валовий внутрішній продукт (2002-2022). Ставки, індекси, тарифи. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/> (дата звернення: 17.02.2024).

15. Вереньова Д. Податки для ФОПів з 1 квітня: на які зміни чекати підприємцям. 24 Канал. URL: https://24tv.ua/business/podatki-dlya-fopiv-1-kvitnya-2024-yakiy-zaraz-limit-richnogo_n2523258 (дата звернення: 28.04.2024).

16. Громаченко К. Ю. Екологічні практики ресторанного господарства у м. рівне. Сільськогосподарські науки. 2021. № 3(95). С. 34–46. URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/22685/1/Громаченко%20К.Ю.,%20Яковишина%20М.С...зах.pdf> (дата звернення: 15.01.2024).

17. ДБН В.2.2-25:2009. Підприємства харчування (заклади ресторанного господарства). Чинний від 2020-01-16. Вид. офіц. Київ : М-во розвитку громад та територій України, 2020. 56 с.

18. Динаміка транзакцій у закладах ресторанного господарства. Реве та стогне ресторатор. URL: https://t.me/restorator_reve/1934 (дата звернення: 17.01.2024).
19. Дохід, виручка, прибуток: основні фінансові показники підприємства. Нова Пошта: Школа бізнесу. URL: <https://online.novaposhta.education/blog/finansovi-pokazniki-pidpriyemtsva> (дата звернення: 28.04.2024).
20. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. класифікація. Чинний від 2004-07-01. Вид. офіц. Київ, 2004. 17 с.
21. Єдиний податок ФОП 3 групи у 2024 році. Професійна допомога адвокатів та юристів в Києві або Львові. URL: <https://legalaid.ua/ua/yedynyj-podatok-fop-3-grupy/> (дата звернення: 28.04.2024).
22. Завідна Л. Д., Кошута В. В. Організаційні аспекти впровадження бюджетування на підприємствах ресторанного господарства. Modern science: problems and innovations. 2020. 1 листоп. С. 341–347.
23. 36. наук.праць IX Всеукраїнської конф. курсантів та студентів. – Львів: ЛДУ БЖД, 2022.163с
24. Кисельов О. No money — no honey: як розрахувати бюджет на залучення клієнтів - Блог Ringostat: статті про маркетинг та аналітику. Блог Ringostat: статті про маркетинг та аналітику. URL: <https://blog.ringostat.com/uk/no-money-no-honey-yak-rozrakhuvaty-biudzheth-na-zaluchennia-kliientiv/> (дата звернення: 28.04.2024).
25. Красиво Є - МЕНЮ - Choice. Красиво Є. URL: <https://krasivoestkharkiv.choiceqr.com/online-menu/section:menu> (дата звернення: 18.02.2024).
26. Кредит на купівлю основних засобів | ПриватБанк URL: <https://privatbank.ua/business/credit-na-oz> (дата звернення: 26.04.2024).
27. Куровська А. В. Ощадбанк. Ощадбанк. Мій банк. Моя країна. URL: <https://www.oschadbank.ua/blog/shcho-obraty-fop-chy-tov> (дата звернення: 19.01.2024).

28. Кучечук Л. В., Подлепіна П. О. Аналіз сучасного стану ресторанного господарства України та перспективи його розвитку в умовах пандемії covid-19. Економіки торгівлі та послуг. 2021. № 9. С. 139–144. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-9_0-pages-139_144.pdf (дата звернення: 16.01.2024).

29. Лошакова Н. Як скоротити витрати ресторану, управління витратами ресторану чи кафе – Poster POS. Poster POS – програма автоматизації HoReCa: система обліку. URL: <https://joinposter.com/ua/post/yak-skorotyty-vytraty-restoranu> (дата звернення: 26.04.2024).

30. М. Наукова, вул. Культури, приміщення під ресторан, кафе. Оголошення OLX.ua: сервіс оголошень України – купівля/продаж бу та нових товарів, різноманітні послуги на сайті OLX.ua. URL: <https://www.olx.ua/d/uk/obyavlenie/m-nauchnaya-ul-kultury-pod-restoran-kafe-pitstseriyu-i-proch-IDT9KbX.html?isPreviewActive=0&sliderIndex=5> (дата звернення: 18.02.2024).

31. Майбутнє споживчих ринків. PricewaterhouseCoopers. URL: <https://www.pwc.com/ua/uk/survey/2021/future-of-consumer-markets-ukr.pdf> (дата звернення: 15.01.2024).

32. Муль Я. Аналіз ринку ресторанного бізнесу В Україні під час війни. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності. 2022. С. 20–22.

33. Мальська М. П. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика) підручник / М. П. Мальська, О. М. Гаталяк, Н. М. Ганич – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 304 с.

34. Матеріали сьомої міжнародної науково-практичної конференції «Інтеграційні та інноваційні напрями розвитку харчової індустрії». 2-3 листопада 2023 р., м.Черкаси – Ч.:ЧДТУ, 2023 р. – 125 с.

35. Мостова Л. М. Види приміщень для обслуговування споживачів, їх характеристика. Library. URL: http://megalib.com.ua/content/757_21_Vidi_primishen_dlya_obslygovyvannya_sp_ojivachiv_ih_harakteristika.html (дата звернення: 01.04.2024).

36. Назва видів економічної діяльності та пояснення до них. Державна служба статистики. URL: https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/56/KVED10_56_10.html (дата звернення: 22.03.2024).

37. Оніщенко В. Амортизація основних засобів на підприємстві порядок нарахування. Головбух. URL: <https://buhplatforma.com.ua/article/7267-amortizatsiya-osnovnih-zasobv-na-pdprimstv-u-2021-rots#ancex1> (дата звернення: 26.04.2024).

38. Олійник Т. Сутність та значення собівартості продукції на підприємствах ресторанного бізнесу. Вісник студентського наукового товариства «ватра». 2023. № 174. С. 85–91.

39. Організація виробництва: курс лекцій : навч. посіб. для студ. спеціальності 051«Економіка»/ КПП ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: О.О. Кожемяченко. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2021. – 233 с.

40. Основи харчування: підручник / М.І. Кручаниця, І.С. Миронюк, Н.В. Розумикова, В.В. Кручаниця, В.В. Брич, В.П. Кіш. Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2019. 252 с.

41. Приходько А. Ціноутворення: як встановити націнку, яка принесе прибуток? Автоматизація та облік. Торговельне, касове обладнання, програма обліку. Торгсофт. URL: <https://store.torgsoft.ua/blog/cenoobrazovanie/> (дата звернення: 28.04.2024).

42. Про затвердження Рекомендованих норм технічного оснащення закладів громадського харчування : Наказ від 03.01.2003 р. № 2. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0002569-03#Text> (дата звернення: 23.03.2024).

43. П'ять сил Портера. Дія.Бізнес - Головна сторінка. URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/marketing/5-sil-portera> (дата звернення: 19.02.2024).

44. Разумов Д. Місткість ринку: поняття та методи оцінки і розрахунку. AboutMarketing. URL: <https://aboutmarketing.info/osnovy-marketynhu/mistkist-rynku/> (дата звернення: 17.02.2024).

45. Ринок збуту. URL: https://www.wikidata.uk-ua.nina.az/Ринок_збуту.html (дата звернення: 17.02.2024).

46. Сидор В. М. Вирішення проблем недостатньої кількості вітамінів та мінеральних речовин у раціоні харчування населення України / В. М. Сидор // Якість і безпечність харчової продукції і сировини—проблеми сьогодення : матеріали Міжнародної конференції, присвяченої 80-річчю проф. І.В. Сирохмана, 25 вересня, 2020 р. – Львів :ЛТЕУ, 2020. – С. 182–183.

47. Силівейстр В. Які документи потрібні для відкриття кафе та ресторану в Україні – Poster POS. Poster POS – програма автоматизації HoReCa: система обліку. URL: <https://joinposter.com/ua/post/dokumenty-dlya-vidkryttya-zakladu-v-ukrayini> (дата звернення: 19.01.2024).

48. Соколенко А. С. Організація ресторанного господарства : конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти всіх форм навчання зі спеціальності 242 – Туризм / А. С. Соколенко, І. С. Баландіна ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 120с.

49. Стан та потреби бізнесу в Україні: секторальний розріз, вересень 2022. Центр розвитку інновацій. URL: <https://cid.center/state-and-needs-of-business-in-ukraine-sectoral-analysis-september-2022/> (дата звернення: 17.01.2024).

50. Статистика щодо кількості закладів ресторанного господарства в Україні. StartBusinessChallenge. URL: <https://sbc.regulation.gov.ua/statistics/restaurant-map> (дата звернення: 16.01.2024).

51. Стратегія збуту продукції. StudFiles. URL: <https://studfile.net/preview/5043544/page:16/> (дата звернення: 20.02.2024).

52. Тарифи та підключення у Харкові. Тріолан. URL: <https://triolan.com/articles.aspx?k=connections&lng=uk®=kh> (дата звернення: 28.04.2024).

53. Теодорович Л. В., Недзвецька О. В. Основні тренди сталого розвитку ресторанного господарства. Економічні науки : Вісник. 6-те вид. Хмельницький, 2021. С. 266–271. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/01/en-2021-6t1-44.pdf> (дата звернення: 15.01.2024).

54. Ткачук, С. В. Сегментація споживачів в аспекті маркетингу харчових продуктів / С. В. Ткачук, С. А. Стахурська, В. О. Стахурський // Формування ринкових відносин в Україні : збірник наукових праць. – 2021. – № 9 (244). – С. 79–86.

55. Характеристика та розроблення загальної структурно-технологічної схеми виробництва проектуемого закладу / Міністерство освіти і науки України Національний Університет Харчових Технологій Проектування підприємств в галузі: методичні вказівки. – 2016. – URL: <https://studfile.net/preview/5193587/page:7/> (дата звернення 10.05.23)

56. Харків, Україна – статистика 2024. Глобальна світова статистика 2024. URL: <https://uk.zhujiworld.com/ua/396468-kharkiv/> (дата звернення: 17.02.2024).

57. Харламова О. EBITDA, EBIT та OIBDA: що стоїть за цими показниками? Агентство з МСФЗ. URL: <https://amsfo.com.ua/ebitda-ebit-ta-oibda/> (дата звернення: 28.04.2024).

58. Цукренко І., Семенюк В., Скриннік В. Роль дизайну у проектуванні та іміджі закладів готельно-ресторанного господарства. Universum, (1), 2023, с.29–34.

59. Що таке PEST-аналіз. Дія.Бізнес – Головна сторінка. URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/marketing/so-take-pest-analiz> (дата звернення: 18.02.2024).

60. Що таке SWOT аналіз? Дія.Бізнес - Головна сторінка. URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/marketing/so-take-swot-analiz> (дата звернення: 19.02.2024).

61. Що таке собівартість продукції та як її розрахувати. Нова Пошта: Школа бізнесу. URL: <https://online.novaposhta.education/blog/shho-take-sobivartist-produkcii-ta-yak-ii-rozrahuvati> (дата звернення: 28.04.2024).

62. Як відкрити ресторан. Skyservice. URL: <https://skyservice.pro/business-automation/uk/yak-vidkryty-restoran/> (дата звернення: 19.01.2024).

63. Як змінився ресторанний ринок України у 2023 році? Visit Ukraine - RULES OF SAFE VISIT TO UKRAINE. URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/2869/how-has-the-ukrainian-restaurant-market-changed-in-2023> (дата звернення: 16.01.2024).

64. Як проводити дослідження ринку? NEWP. URL: https://export.gov.ua/8-iaak_provoditi_doslidzhennia_rinku (дата звернення: 17.02.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

PEST-аналіз



Розроблено автором

SWOT-аналіз



Розроблено автором

П'ять сил Портера

Параметр	Ступінь загрози	Опис
Загроза нестабільності постачальників	Високий	Затримки у поставках сировини можуть призвести до нестачі продуктів і, відповідно, до зменшення обороту.
		Зміни у якості постачальників можуть вплинути на якість та смак готових страв.
Загроза втрати поточних покупців	Низький	Незадовільний рівень обслуговування або якості страв може призвести до негативного відгуку та втрати лояльності клієнтів.
Загроза зі сторони нових гравців	Середній	Поява нових кафе здорового харчування може призвести до зменшення кількості клієнтів вже існуючого закладу.
		Нові гравці можуть внести інновації в концепцію харчування, що може вимагати перегляду стратегій та меню.
Загроза зі сторони товарів замінників	Середній	Цінова конкуренція з продуктами замінниками може вимагати перегляду стратегій ціноутворення та маркетингових підходів.
Загрози внутрішньогалузевої конкуренції	Середній	Збільшення кількості кафе здорового харчування може призвести до боротьби за клієнтів та зменшення рівня прибутку.
		Збільшення витрат на маркетинг та рекламу для підтримки конкурентоспроможності може призвести до збільшення загальних витрат на бізнес.

Розроблено автором

Оформлення меню



Clear

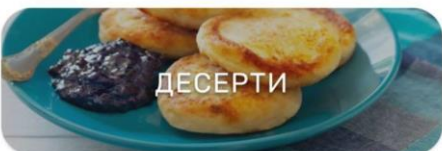
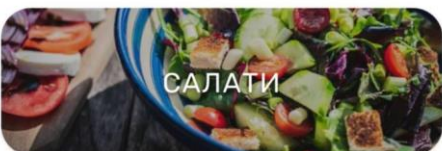
М. Наукова, Вулиця Культура, Харків, Україна

095 474 3687 clearcafe

Графік роботи: щодня з 10.00-21.00

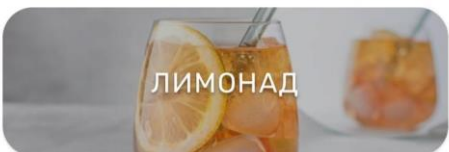
Що поїсти? А попити?

Пошук



Що поїсти? А попити?

Пошук



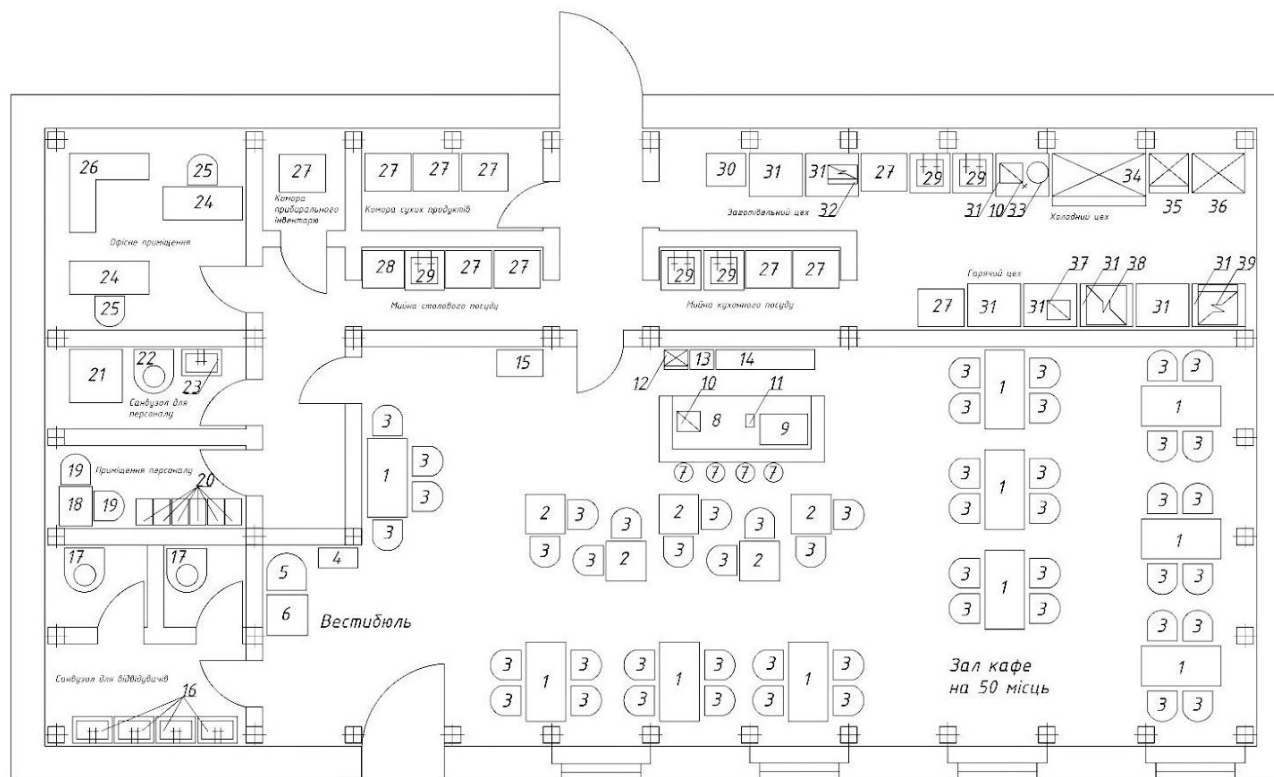
← ГОДНІ ЗАКУСКИ



Шпинатні млинці з лососем 200 г
Соковиті шпинатні млинці, приготовані з цільнозернового борошна та ніжного шпинату, ідеально поєднуються зі слабосоленим лососем і кремовим вершковим сиром.
калл 295; б/ж/у 26/19/29.
185^g



Об'ємно-планувальні рішення закладу ресторанного господарства кафе «Clear»



1 – стіл обідній на 4 людини; 2 – стіл обідній на 2 людини; 3 – стілець обідній; 4 – стійка для одягу; 5 – крісло; 6 – стіл журнальний; 7 – стілець барний; 8 – стійка барна; 9 – професійна кавомашина; 10 – ваги настільні; 11 – кавомолка; 12 – шафа холодильна середньотемпературна міні; 13 – льодогенератор; 14 – стелаж металевий барний; 15 – дровер для офіціанта; 16 – раковина мийна; 17 – туалет підвісний кремічний; 18 – стіл обідній; 19 – стілець обідній; 20 – шафа для одягу металева; 21 – кабіна душова; 22 – туалет керамічний; 23 – раковина мийна; 24 – стіл офісний; 25 – стілець офісний; 26 – шафа; 27 – стелаж кухонний металевий; 28 – машина посудомийна; 29 – раковина мийна односекційна; 30 – стіл з підігрівом; 31 – стіл виробничий; 32 – мікроволновка; 33 – кип'ятильник; 34 – шафа холодильна середньотемпературна; 35 – шафа холодильна низькотемпературна; 36 – ларь морозильний.

Приклад оформлення торговельної зали



Додаток Ж

Дохід кафе «Clear»

Дохід основної послуги надання харчування на місяць

	Середній чек	Кількість діб	Коеф., навантаження	Кількість відвідувачів на день	Дохід
Всього	500	30	0,4	150	90 000

Розроблено автором

Дохід додаткових послуг у на місяць

	Вартість на 1 особу, грн	Кількість замовлень	Коеф., навантаження	Кількість людей	Дохід
Проведення майстер класів	1 200	2	0,5	20	24 000
Організація банкету	700	1	0,5	30	10 500
Доставка	450	30	0,5	50	337 500
Всього					372 000

Розроблено автором

Щомісячний дохід на 1-ому році роботи

Місяць	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Основні послуги	360 000	360 000	243 000	360 000	360 000	450 000	513 000	450 000	360 000	360 000	360 000	360 000
Додаткові послуги	235 400	235 400	158 895	235 400	235 400	294 250	335 445	294 250	235 400	235 400	235 400	235 400
Коеф., завантаженості	0,4	0,4	0,27	0,4	0,4	0,5	0,57	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4
Дохід всього	595 400	595 400	401 895	595 400	595 400	744 250	848 445	744 250	595 400	595 400	595 400	595 400

Розроблено автором

