

**Київського національного торговельно-економічного університету
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу**

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЕКТ)

на тему:

“ Бізнес проект бургерної у місті Києві”

Студента 2 курсу, 5м групи,
спеціальності 181 ”харчові
технології”
спеціалізація “ресторанні
технології та бізнес” (м)

Підпис студента

Бугай Юлія
Миколаївна

Науковий керівник,
д.е.н., професор

Підпис керівника

Михайліченко
Ганна Іванівна

Науковий консультант,
д.т.н., професор

Підпис консультанта

Кравченко
Михайло
Федорович

Гарант освітньої
програми
д.т.н., проф.

Підпис гаранта

Федорова Діна
Володимирівна

Київ 2020

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (перелік питань за кожним розділом)

Вступ

Розділ 1. Концепція закладу ресторанного господарства

1.1. Локація. Наймінг. Атмосфера

1.2. Організаційний план

Розділ 2. Проектування технологічних рішень

2.1. Проектування операційних технологій

2.2. Проектування сервісних технологій

Розділ 3. Фінансовий план

3.1. Бюджет

3.2. Foodcost

3.3. Термін окупності

Висновки

7. Календарний план виконання випускної кваліфікаційної роботи

№ з/п	Назва етапів написання випускної кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1	<i>Вибір теми випускної кваліфікаційної роботи</i>	01.09.2019 р.- 31.10. 2019 р.	
2	<i>Оформлення і затвердження завдання на випускну кваліфікаційну роботу</i>	01.11.2019 р.- 31.12.2019 р.	
3	<i>Написання 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	02.01.2020 р.- 11.05.2020 р.	
4	<i>Попередній захист 1 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	14.05.2020 р.- 18.05.2020 р.	
5	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	до 18.05.2020 р.	
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	18.05.2019 р.- 07. 09. 2020 р.	
7	<i>Попередній захист 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	07.09.2019 р.- 10. 09. 2020р.	
8	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	11.09.2020 р. - 28.10.2020 р.	
9	<i>Попередній захист випускної кваліфікаційної роботи у комісіях</i>	29.10.2020 р.- 31.10.2020 р.	
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедрі</i>	20.11.2020 р	
11	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи до деканату для отримання направлення на зовнішнє рецензування</i>	16.11.2020 р. 18.11.2020 р	

12	<i>Підготовка матеріалів випускної кваліфікаційної роботи до захисту в екзаменаційній комісії</i>	18.11.2020 р.- 01.12.2020 р.	
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>	

8. Дата видачі завдання: 2019 р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи Михайліченко Г.І.
(прізвище, ініціали, підпис)

10. Гарант освітньої програми Федорова Д.В.
(прізвище, ініціали, підпис)

11. Завдання прийняв до виконання студент Бугай Ю.М.
(прізвище, ініціали, підпис)

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студентка Бугай Ю.М. підготувала ВКР на тему бізнес-проектування ЗРБ бургерної в місті Києві; повністю розкрила її в роботі: визначила базові параметри концепції ЗРБ та організаційний план.

В другому розділі автором спроектовані основні технологічні рішення відповідно до оновленого меню ЗРБ, плану випуску продукції, обґрунтовані технологічні рішення виробничих процесів; контролю якості продукції та послуг, безпечності продукції РГ; спроектовано основні сервісні процеси.

На основі запропонованих розрахунків автор проекту в третьому розділі розрахувала бюджет нового старт-апу та програму його розвитку на ринку послуг ресторанів швидкого обслуговування міста Києва.

ВКР студентки Бугай Ю.М. виконана повністю та відповідає вимогам ЗВО щодо випускних кваліфікаційних робіт; рекомендована до захисту на ЕК. Автор роботи заслуговує позитивної оцінки.

13. Керівник випускної кваліфікаційної роботи _____
(підпис, дата)

Висновок про випускну кваліфікаційну роботу
Випускна кваліфікаційна робота студента _____
(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми Федорова Д.В.
(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри Бойко М.Г.
(підпис, прізвище ініціали)

“ _____ ” 2020р.

Зміст

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. КОНЦЕПЦІЯ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	8
1.1. Локація. Наймінг. Атмосфера.....	8
1.2. Організаційний план.....	15
РОЗДІЛ 2. ПРОЕКТУВАННЯ РЕСТОРАННИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	20
2.1. Проектування операційних технологій.....	20
2.2. Проектування сервісних технологій	29
РОЗДІЛ 3. ФІНАНСОВИЙ ПЛАН	35
3.1. Бюджет	35
3.2. Foodcost	39
3.3. Термін окупності	44
ВИСНОВКИ.....	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	53
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність дослідження полягає у тому, що заклади ресторанного бізнесу виконують важливі функції забезпечення населення послугами та продукцією, що є важливим не лише для розвитку внутрішньої кон'юнктури ринку, але і для економіки в цілому. Відкриття ресторану є дуже важливим та відповідальним завданням для його власників, яке передбачає не лише ґрунтовне вивчення ринку, визначення джерел фінансування, але і детальну розробку організаційно-технологічної схеми роботи майбутнього закладу. Формування проекту ресторану є важливим етапом при його створенні, від якого залежать функціональні характеристики роботи закладу, основні параметри обслуговування споживачів, об'єктно-просторові рішення, які формують атмосферу затишку та комфорту. Організація простору в залі і на кухні, внутрішня логістика, вибір концепції закладу формується ще на етапі проектування і залежить від його якості. Розробка оптимальної організаційної структури є важливим з позиції планування закладу потреби у трудових ресурсах, забезпечення належного рівня сервісного обслуговування.

Питаннями організаційно-технологічних аспектів проектування закладів ресторанного господарства займалися ряд науковців, серед яких варто виділити таких авторів, як Апатенко Т.М., Вінтоняк С. М., Кісь Я. П., Чирун Л. Б. , Козубова Н. В., Літинська В. А., Мельниченко С.В, Пислару І. О., Присакар І., Фальченко О. О., Шаповал С.Л., Мазаракі А.А., Мельниченко С.В., Бойко М.Г., Ведмідь Н.І., Босовська М.В, Юр'єв В. І. та інші. Дослідження літературних джерел свідчить про необхідність подальшого обґрунтування теоретичних та практичних аспектів організаційно-технологічного проектування закладів ресторанного бізнесу в сучасних умовах.

Основна бізнес-ідея проекту полягає у відкритті закладу ресторанного бізнесу формату «бургерна», який може бути прибутковим та отримати вектори стабільного розвитку на ринку ресторанних послуг м. Києва.

Мета проекту – за результатами комплексу організаційно-технологічних, дослідницько-інноваційних та маркетингових методів та з урахуванням вимог НАССР та ISO розробити проект бургерної, яка функціонуватиме на ринку ресоранних послуг м. Києва.

Досягнення мети передбачає вирішення ряду **завдань**, а саме:

- обґрунтувати локація, неймінг та атмосферу закладу готельного господарства;
- розробити організаційний план;
- здійснити проектування основних операційних технологій для відкиття бургерної;
- обґрунтувати проектування серісних технологій для відкиття бургерної;
- оцінити бюджет інвестиційних витрат, витрат на оплату праці та необхідних податкових нарахувань на фонд оплати праці;
- обґрунтувати планові показники собівартості, доходів та постійних і змінних витрат закладу;
- оцінити прибутковість та окупність проекту.

Об’єкт дослідження – процес бізнес-проектування бургерної.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та прикладні засади ефективного функціонування та стратегічного розвитку бургерної.

РОЗДІЛ 1

КОНЦЕПЦІЯ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Локація. Неймінг. Атмосфера

Сьогодні бургерна - це заклад громадського харчування, який при грамотній організації роботи може принести непоганий прибуток власнику і задовольнити потреби відвідувачів. Аби сформувати правильний курс розвитку майбутнього закладу, важливо заздалегідь опрацювати всі етапи - від створення концепції бургерної до розробки технології приготування страв. Так, для запуску закладу необхідно вирішувати такі завдання:

- визначити цільову аудиторію і розробити його концепцію і меню з урахуванням потреб майбутніх відвідувачів;
- зареєструвати підприємство, підготувати всю необхідну документацію;
- вибрати вдалу геолокацію закладу: з достатньою прохідністю і гарною транспортною доступністю;
- підібрати відповідне приміщення оптимальної площі для оснащення залу, кухні закладу і підсобних дільниць;
- виконати підбір професійного кухонного обладнання для приготування бургерів та інших страв і напоїв з меню, а також здійснити планування приміщення;
- запустити обладнання, навчити персонал і забезпечити сервісне обслуговування професійного кухонного обладнання;
- розробити рекламні матеріали і стратегію просування.

На першому етапі необхідно сформувати концепцію ресторану, визначити його локацію. Вибір правильного місця розміщення для ресторану, фактично, є запорукою успіху подальшої роботи закладу. Це можна віднести практично до всіх форматів ведення ресторанного бізнесу, незалежно від цінової категорії. Критерії вибору місця при цьому дещо відрізняються для різних типів ресторанів. Умовно, правила вибору місця для підприємств ресторанного господарства можна поділити на дві категорії. Перша категорія -

це місця для демократичних концепцій. Друга - це місця для дорогих і модних закладів.

До основних критеріїв, які варто враховувати при виборі локації проєктованого закладу, варто віднести наступні [4]:

1) потоки потенційних відвідувачів в місці розміщення закладу, зокрема в районі 20-50 м. від входу, що проходять в одиницю часу безпосередньо поруч зі входом до бургерної.

2) Склад та структура потенційного потоку відвідувачів за віковими категоріями, статтю, соціальним статусом, тощо. Це важливо, оскільки, наприклад, якщо розміститися в офісному районі, то досить складно буде заповнити бургерну у вихідні дні.

3) Зрозуміти, як проглядається фасад (зі входом) в різні пори року. Дуже часто взимку буває видно добре, а влітку, не видно взагалі. І це важлива особливість, через яку можна втратити значну кількість клієнтів.

4) Сезонність теж є важливим фактором. Потрібно обирати варіант локації таким чином аби сезонність була згладженою - наприклад, в літній період, коли багато ресторанів відчувають нестачу відвідуваності. Таке можливо в місцях, де влітку багато людей гуляють, відпочивають, де знаходиться багато туристів.

5) Важливо взяти до уваг той факт, що приміщення проєктованого закладу має розташовуватися на першій лінії будинків. Друга лінія - це зниження потоку відвідувачів іноді в рази.

6) Можливість установки на фасаді будівлі рекламних конструкцій є важливим фактором залучення уваги відвідувачів. При цьому в різних містах вимоги до розміщення рекламних конструкцій можуть досить сильно відрізнятися. Більше того, з кожним роком процедура погоджень стає, як правило, все складнішою. Існують певні обмеження на розміщення фасадної реклами, які треба враховувати при організації та проєктуванні майбутнього закладу.

7) Варто враховувати наявність можливості для паркування автомобілів. Якщо паркувальних місць немає і їх неможливо створити, то це різко знижується кількість гостей, що пересуваються автотранспортом. Відповідно, для ресторанів з більш високим середнім чеком має сенс передбачити більшу кількість паркувальних місць.

8) Поверх на якому пропонується приміщення. Добре відомо, що розташування на першій лінії, але на підвальних (цокольних) поверхах, а також на будь-яких поверхах вище першого значно знижує привабливість закладу ресторанного бізнесу для потенційних клієнтів. Виняток становлять тематичні ресторани, які активно використовують своє підвальне або висотне розміщення для створення додаткових можливостей по залученню клієнтів.

9) Вхід в заклад повинен розташовуватися по-перше, недалеко від основних потоків людей, а, по-друге, оптимальним буде розміщення з боку вітринних вікон. Вітринні вікна - один з край бажаних факторів залучення уваги клієнтів. Ті відвідувачі, які вже зайшли в кафе, люблять сидіти "з видом" на вулицю. З іншого боку, перехожі, які проходять повз ресторан, отримують більше вражень, інформації, про те, що це за кафе, що підвищує шанси його відвідування.

10) Для підприємств ресторанного бізнесу обов'язковою вимогою є наявність двох входів. Відповідно, якщо він один, то організація другого - це додаткові будівельні витрати і витрати на узгодження.

Отже, для відкриття бургерної необхідним є пошук приміщення невеликої площі (100-150 м.кв) з можливим зонуванням на такі сектори: зона приготування, зона зберігання сировини, технічний вузел та зона для відвідувачів. Виходячи з наведених критеріїв варто обрати також приміщення, яке буде мати достатні електричні потужності. За рекомендаціями експертів [24] для закладів типу бургерна необхідний рівень електропотужності становить 30-45 кВт, в залежності від конфігурації обладнання.

На наш погляд, враховуючи зміщення потоків людей в останні роки за принципом «ближче до центру», вбачаєм необхідність обрати варіант локації в

печерському районі. До того ж, в районі, де розташоване приміщення, відсутня достатня концентрація закладів ресторанного господарства, однак є багато офісних приміщень. З метою обрання локації під проєктований заклад доцільно розглянути декілька пропозицій, які сформовані на онлайн-ресурсі з оренди житлової нерухомості м. Києва:

Таблиця 1.1

Пропозиції з оренди комерційної нерухомості для відкриття бургерної

Адреса	Площа приміщення, кв.м.	Пропонована орендна плата, грн в міс.	Характеристика локації
Повітрофлотський просп., 20/1, Першотравневий, Солом'янський район, Київ	90	68900	з євроремонтом; Окремий вхід з вулиці. Два великих вітринних вікна. Електрика 12 кВт. Дуже жваве місце. Великий пішохідний і транспортний трафік. Будинок стоїть на великому перехресті. Поруч зупинка громадського транспорту. Ідеально абсолютно під будь-який вид діяльності.
Перемоги просп., Шевченківський (КП), Шевченківський район, Київ, у ТРЦ Smart Plaza	110	76500	1 поверх, вітрини, висота стель 3 м, фасадний вхід, додатковий вихід для завантаження і вивантаження товару, 26кВт, коробка припливно-витяжної система виведені в приміщення. У ТРЦ Сільпо, Спортлайф, кінотеатр, ресторани, магазини. Високий пішохідний трафік, видимість даного об'єкта з Проспекту перемоги (великий автомобільний трафік), парковка. Можна використовувати під будь-який вид діяльності (магазин, кафе, салон краси та ін.)
Драгомирова, 20, Печерський (центр), Печерський район, Київ	136	189000	1 поверх, 136 м2, 3 кімнати Приміщення знаходиться в центрі Києва, в VIP ЖК Новопечерські Липки За детальною інформацією звертайтеся за телефоном.

Розглянувши основні критерії для вибору місця розміщення закладу ресторанного бізнесу – бургерної, варто здійснити такі підсумки:

- місце для вибору локації закладу має передбачати інтенсивні потоки людей;
- приміщення для проектного закладу має буди площею 100-150 м.кв з двома входами;
- необхідною є наявність усіх комунікацій: водопостачання, каналізація, електропотужності (від 30 кВт), наявність вентиляційної шахти.

Локацію проектного закладу на карті м. Києва наведено на рис. 1.1.

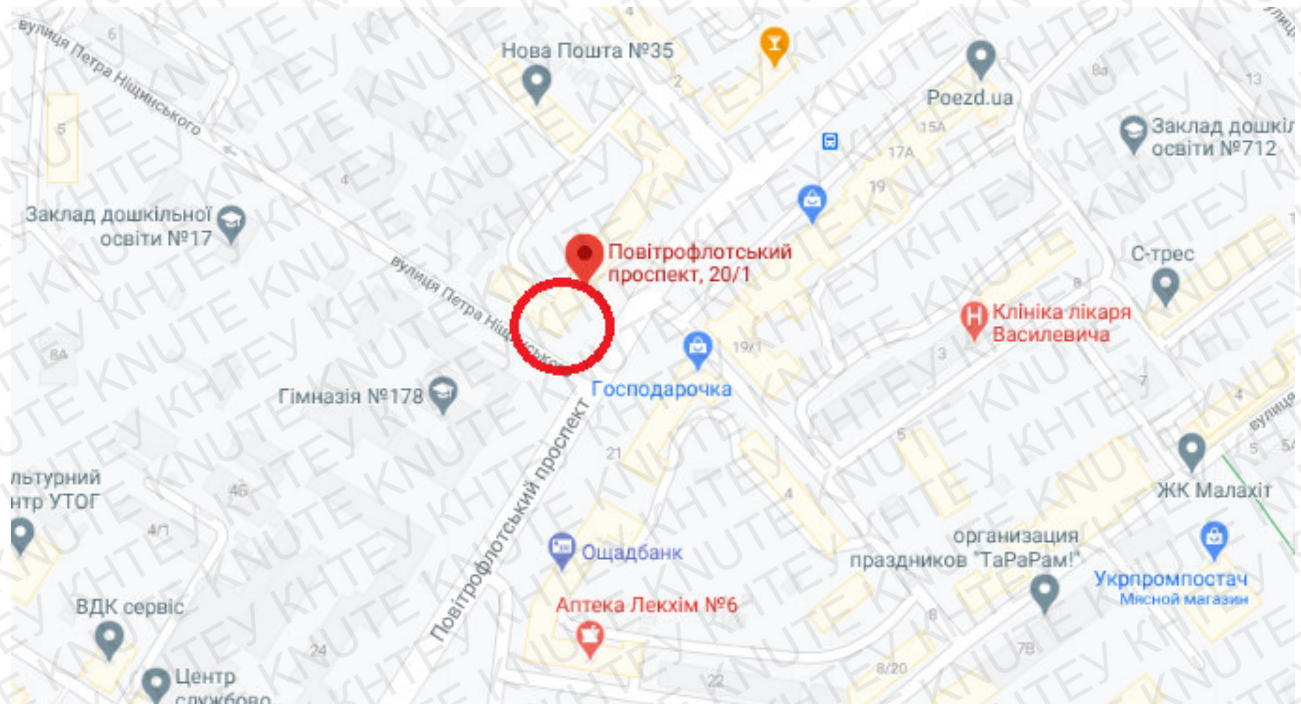


Рис. 1.1. Локація проектного ресторану «Burger Team»

Таким чином, запропонована локація проектного закладу – м. Київ, Повітрофлотський проспект, 20/1. Схему приміщення під бургерну наведено у Додатку Б.

Також розглянемо конкурентне оточення у районі локації ресторану. У районі розміщення закладу нині функціонують лише два конкуренти – ресторани європейської та української кухні «Кант» та «Байдики». При цьому ресторан «Байдики» розташований на іншій стороні району, який розділяється проспектом Перемоги.

Тому потоки потенційних відвідувачів між проектованим рестораном та рестораном «Байдики» слабо пересікаються. Інший конкурент - ресторан

«Кант» розташований за 1 км від локації проєктованого закладу. Умовно район розміщення проєктованого закладу можна поділити на два підрайони – які розділяють вулицею Щербакова. Обидва заклади знаходяться по різні боки по відношенню до цієї вулиці, тому ареали локацій конкурентів також можемо вважати умовно розділеними.

На думку експертів ресторанного бізнесу, існує встановлене співвідношення площі кухні до площі залу як 1: 2, тобто при площі залу закладу в 150-200 кв. м (в Києві це середній показник) під кухню має бути відведено 75-100 кв. м. Адже кухня це не лише гарячий і холодний цехи, але і приміщення для персоналу, набір комор, заготівельні цехи. Насправді ж високі орендні ставки і дефіцит приміщень часто скорочують це співвідношення до 1: 4. Слід пам'ятати, що при переплануванні приміщення згідно з діючими нормами не допускається робити приміщення менше 5 квадратних метрів, а при новому споруджуваному будинку менше 7 [1].

Визначаючи політику наймінгу та формування назви для проєктованого закладу, варто запинитися на виборі оригінальних назв, яка не переплітається з назвами інших закладів ресторанного господарства. Для вибору назви проєктованого закладу було проведено аналіз існуючих назв закладів подібного профілю, які функціонують в м. Києві (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Параметри назв для деяких ресторанів типу «бургерна», які функціонують у м. Києві

Назва ресторану типу «бургерна»	Місце розміщення закладу	Кількість слів у назві	Кількість символів у назві, вкл. пробіли	Рейтинг ресторану на основі сервісу Google-Search
Ресторан «Сіли З'їли»	вул. Хрещатик, 29/1	2	16	4,1
Ресторан «Крила»	вул. Мечникова, 16	3	25	4,4
Бургерна	вул. Велика Житомирська, 24	1	9	4,2

*складено на основі <https://www.google.com/search?q>

Як бачимо з табл. 1.2, практичні усі заклади типу «бургерна» мають у своєму неймі слово «Бургерна». При цьому назва ресторанів починається саме з цього слова. Кількість слів у неймів може складати 1,2 або 3, тобто немає ніяких специфічних вимог. Тут потрібно враховувати, що назва нейму має легко запам'ятовуватися споживачам ресторанних послуг, аби наступного разу шанс вибору саме проєктованого закладу був вищим. Також не бажано брати за назву нейм, який містить доволі значну кількість символів. Виходячи з наведеного, запропонована назва бургерної – «Burger Team». Назву було перевірено на наявність патентних прав. На сьогодні в Україні відсутні заклади ресторанного господарства, які мають таку назву.

Проєкт логотипу закладу також було створено з використанням ресурсу турбо-лого (Додаток В). У Додатку В наведено варіанти дизайну логотипу для проєктованого закладу, які можна обрати. У якості слогану пропонуємо наступну фразу:

«Найсмачніші бургери лише у нас»

З метою визначення логотипу, було використано найбільш популярні стилі вивісок, які сьогодні присутні на ринку ресторанних послуг.

Надалі варто обґрунтувати аспекти формування атмосфери у ресторані. Для визначення атмосфери закладу обґрунтуємо такі параметри як стиль закладу, кольорова гамма, форма працівників, форма обслуговування, процес обслуговування (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Характеристика проєктування елементів атмосфери закладу

Елемент атмосфери закладу	Характеристика елемента	Методи проєктування
1	2	3
Стиль закладу	Модерн, мінімалізм	конкурентний аналіз дизайну, звернення до послуги дизайнера з урахуванням дизайну конкурентів
Кольорова гамма	Жовтий з білим	дана концепція кольорової гами потребує затвердження дизайнером

продовження табл. 1.3

1	2	3
Форма працівників	Жовто-біла (жовтий низ, білий верх)	для вибору варіанту пошиття одягу варто звернутися до ательє, яке здійснює їх пошив
Процес обслуговування	Самообслуговування	заклад буде належати до категорії класичних закладів швидкого харчування

*складено на основі <https://www.google.com/search?q>

Отже, важливим критерієм успіху для відкриття бургерної є вибір місця, яке передбачає потоки людей в діапазоні 20-30 осіб на хвилину. Пропонована локація проєктованого закладу – м. Київ, Повітрофлотський проспект, 20/1. Пропонований нейм закладу «Burger Team». Для закладу варто обрати стиль модерного мінімалізму, який характерний для сучасних невеликих ресторанів швидкого харчування. Кольорова гамма - жовтий з білим, яка також має бути відображена у одязі для персоналу. Метод обслуговування – самообслуговування, який характерний для фаст-фуду.

1.2. Організаційний план

Формування організаційного плану передбачає обґрунтування організаційних та стратегічних характеристик проєктованого проєктованого закладу – «Burger Team». Місією розробки створення бургерної «Burger Team» є своєчасне і ефективне обслуговування клієнтів, надання високоякісної продукції харчування української кухні.

Розглянемо спочатку основні юридичні аспекти організації майбутнього закладу. Відповідно до Закону України “Про ліцензування видів господарської діяльності” не передбачено для здійснення господарської діяльності з надання послуг харчування отримання ліцензії, проте торгівля алкогольними напоями потребує ліцензії. Відповідно до статті 15 Закону України «Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв та тютюнових виробів» від 19.12.1995 торгувати вроздріб

алкогольними напоями (крім столових вин) можуть суб'єкти господарювання всіх форм власності, у т. ч. виробники, якщо мають ліцензії. З метою отримання ліцензії, необхідно представнику інтересів майбутнього закладу «Burger Team» має подати чи надіслати рекомендованим листом заяву до Головного управління ДФС за місцем провадження торговельної діяльності.

З метою погодження режиму роботи закладу закладу «Burger Team». Згідно з підпунктом 4 пункту «б» статті 30 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» до делегованих повноважень органів сільських, селищних, міських рад в галузі житлово-комунального господарства, побутового, торговельного обслуговування, громадського харчування, транспорту і зв'язку віднесено встановлення за погодженням з власниками зручного режиму роботи розташованих на відповідній території підприємств, установ та організацій сфери обслуговування незалежно від форм власності. Погодження розміщення вивіски закладу «Burger Team» здійснюється з органами місцевого самоврядування. Відповідно до Закону України «Про рекламу» дозвіл на зовнішню рекламу ресторану «Burger Team» надається органами місцевого самоврядування у порядку, визначеному чинним законодавством України. Реєстрація даних пропускнуої спроможності закладу «Burger Team» здійснюється відповідно до Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» та наказу Міністерства аграрної політики України «Про затвердження Порядку проведення державної реєстрації потужностей, ведення державного реєстру потужностей операторів ринку та надання інформації з нього заінтересованим суб'єктам».

Заклад «Burger Team» планує надавати наступні послуги:

1. Приготування і продаж вареників різних видів, випічки, салатів, напоїв;
2. Реєстрація постійних клієнтів, розробка листівок, запрошень, карток постійних клієнтів, візиток і т.д.;
3. Замовлення страв по телефону і доставка на будинок.

Формою для юридичного оформлення варто обрати приватне підприємство. ПП «Burger Team» за своєю організаційно-правовою формою буде подібне до ТОВ, але матиме певні переваги у виборі політик регулювання бізнес-процесів. Недоліком форми ТОВ є те, що діяльність таких підприємств має певні обмеження відповідно до Закону України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» від 06.02.2018 № 2275-VIII [47]. До основних недоліків ТОВ, порівняно з ПП (приватне підприємство), відповідно до наведеного нормативного акту можна віднести такі:

- ТОВ має в обов'язковому порядку сформувати статутний капітал відповідно до жорстко регламентованої процедури, описаної у главі III закону № 2275-VIII «Статутний капітал та вклади учасників»;
- між усіма учасниками товариства потрібно укладати корпоративний договір, який має встановлювати відносини між ними;
- необхідність створення виконавчого органу управління товариством – наглядової ради (для ПП такої вимоги не має);
- обмеження для керівника здійснювати правочини у випадку, якщо вартість чистих активів знизилася більше ніж на 50%.

Варто додати, що для ТОВ діють і інші законодавчі обмеження, які відсутні для ПП. Тому вибір такої форми як ПП є найбільш вигідним, оскільки при створенні ресторану стоїть мета мінімального корпоративного контролю за діяльністю учасників товариства (власником ресторану буде одна особа).

Бургерна буде працювати кожен день.

Режимом роботи варто обрати час з 08.00 до 22.00.

Прогнозується, що 70% споживачів будуть споживати страви в приміщенні закладу, а 30% - будуть замовляти віддалено (онлайн) з доставкою або ж забирали страви з собою.

Заклад розрахований на 30 посадкових місць. Контрольними точками проекту є такі:

- стартова точка - оформлення підприємства.
- локація - оренда приміщення.

- підготовка- ремонт приміщення і готовність до прийняття приміщення.
- запуск у роботу - відкриття бургерної.

Стартовий варіант організаційної структури проектового закладу наведено побачити на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Організаційна структура бургерної «Burger Team»

Для бургерної «Burger Team» планується прийняти на роботу директора закладу, адміністратора, кухарів, касирів та менеджера залу. В період, коли менеджер залу може бути відсутнім, його функції може виконувати один з помічників кухаря або вільний касир. У майбутньому передбачається можливість розширення штату закладу.

Графік роботи тиждень через тиждень з 8 до 22 годин. Далі, при збільшенні кількості відвідувачів планується додатково найняти ще 2 працівники, які будуть виконувати функції кухаря та офіціанта. Управлінням закладом буде займатися його керівник. У період, коли директор відсутній, його обов'язки виконуватиме адміністратор. Охороною бургерної буде займатися спеціалізована компанія ТОВ «Венбест».

Функцію обліку та формуванні звітів до податкової буде виконувати бухгалтер, який працюватиме на умовах аутсорсу.

Також у даному питанні розглянемо певні принципи та засади коректного організаційного проектування бургерної з погляду створення організаційної культури закладу.

На наш погляд, варіант з реформуванням організаційної культури є найбільш оптимальним, оскільки в цьому випадку обрані компанією стратегічні напрямки не будуть порушені, а зусилля топ-менеджменту будуть сконцентровані на відповідних організаційних змінах таким чином, щоб процес імплементації стратегії був максимально ефективним. У такому аспекті організаційна культура виступає невід'ємним елементом стратегічного управління. При цьому, на стадії визначення стратегії необхідно, по можливості, максимально враховувати те, які труднощі зі зміною організаційної культури можуть виникнути при виконанні стратегії, і намагатися вибрати таку стратегію, яка не передбачатиме проведення свідомо нездійсненних заходів щодо змін в організаційній культурі.

Таким чином, було обґрунтовано основні організаційні передумови для проекту відкриття бургерної в м. Києві. Місією розробки створення бургерної «Burger Team» є своєчасне і ефективне обслуговування клієнтів, надання високоякісної продукції харчування української кухні. Формою для юридичного оформлення варто обрати приватне підприємство. ПП «Burger Team» за своєю організаційно-правовою формою буде подібне до ТОВ, але матиме певні переваги у виборі політик регулювання бізнес-процесів. Бургерна буде працювати кожен день. Для формування штату проектного закладу «Burger Team» планується прийняти на роботу керівника закладу, адміністратора, касирів, кухарів; помічника кухаря та менеджера залу.

РОЗДІЛ 2

ПРОЕКТУВАННЯ РЕСТОРАННИХ ТЕХНОЛОГІЙ

2.1. Проектування операційних технологій

Проектування операційних технологій варто спочатку здійснити з формування структурної схеми виробничо-технологічного процесу.

Структурну схему виробничо-технологічного процесу проектного закладу ресторанного господарства наведено на рис. 2.1.

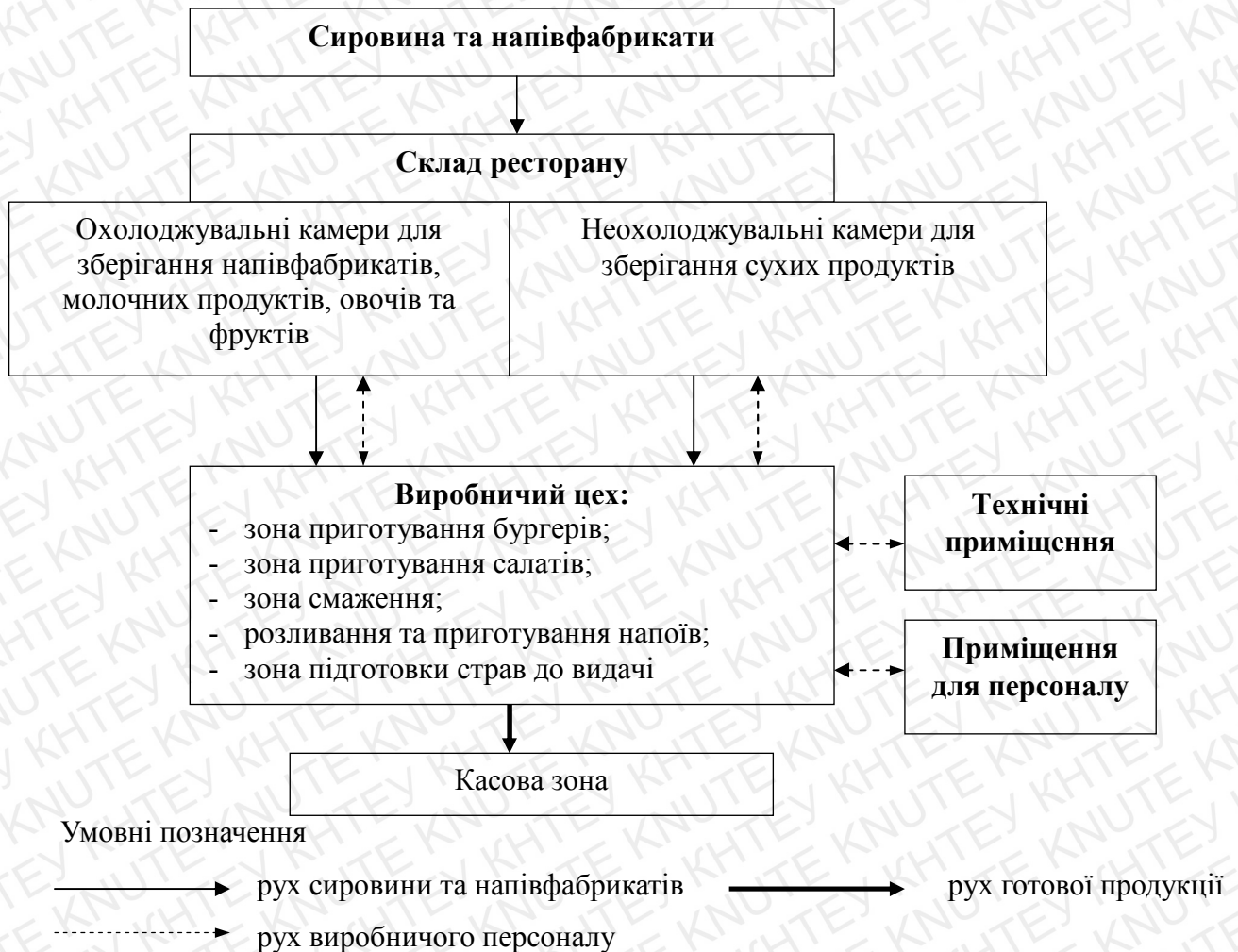


Рис. 2.2. Схема організації виробничого процесу проектного ресторану «Burger Team»

Відмітимо, що для планування виробничого процесу варто врахувати, що проектований заклад належить до формату бургерних, які здебільшого мають один виробничий цех, поділений на зони: приготування бургерів, смаження, розливання та приготування напоїв. До виробничі зони одразу примикає зона

касового обслуговування, що має бути враховано також при проектуванні сервісних технологій.

Надалі варто спрогнозувати режим роботи та прогнозний обсяг добового попиту. З цією метою будемо виходити з того, що час роботи закладу становитиме діапазон: 08.00-22.00. Також кількість місць у закладі складатиме 30. Прогнозується, що 70% споживачів будуть споживати страви в приміщенні закладу, а 30% - будуть замовляти віддалено (онлайн) з доставкою або ж забирати страви з собою. Оцінку прогнозного потоку відвідувачів ресторану «Burger Team» наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Прогнозування денного потоку споживачів ресторану «Burger Team»

<i>Години роботи, год</i>	<i>Тривалість відвідування, хв.</i>	<i>Оборотність місця за год., разів</i>	<i>Коефіцієнт завантаження зали, частка від од.</i>	<i>Кількість споживачів, осіб</i>	<i>Кількість споживачів, які замовляють страви з собою або з доставкою, осіб</i>	<i>Загальна кількість споживачів, осіб</i>
08:00-09:00	60	1,00	0,3	9	3	12
09:00-10:00	60	1,00	0,2	6	2	8
10:00-11:00	60	1,00	0,2	6	2	8
11:00-12:00	60	1,00	0,3	9	3	12
12:00-13:00	60	1,00	0,5	15	5	20
13:00-14:00	60	1,00	0,5	15	5	20
15:00-16:00	60	1,00	0,4	12	4	16
16:00-17:00	60	0,40	0,4	5	2	7
17:00-18:00	60	0,40	0,4	5	2	7
19:00-20:00	60	0,40	0,5	6	2	8
20:00-21:00	60	0,40	0,5	6	2	8
20:00-22:00	60	0,40	0,2	3	1	4
Всього споживачів за день				97	33	130
Оборотність місяця протягом дня				3,23	x	x

Здійснивши розрахунок денного прогнозу відвідування ресторану споживачами, визначено, що всього відвідувачів за день передбачається 71 особа, у тому числі денна оборотність місця становить 3,2 рази.

Надалі варто розробити концептуальне меню та здійснити прогноз денного обсягу реалізації продукції по групах. Розробка концептуального (розрахункового) меню проектного закладу передбачає визначення основної продуктової номенклатури страв, яка буде виготовлятися та реалізовуватися. Відмітимо, що перелік страв базується на форматі самого ресторану та обраній концепції. Проект розрахункового (концептуального) меню проектного ресторану формату бургерна «Burger Team» наведено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

**Концептуальне меню проектного ресторану формату бургерна
«Burger Team»**

<i>Група продукту</i>	<i>Назва страви</i>	<i>Вага (нетто), г</i>	<i>Ціна, грн / порцію</i>
1	2	3	4
Сендвічі	Яловичина	270	45
	Індичка-гріль	270	45
	Буженина	270	45
	Ростбіф	270	45
Бургери	Шеф-бургер	420	85
	Біф-бургер	350	65
	Чікен-бургер	350	65
	Фіш-бургер	350	75
Роли	Зелена свіжість	340	78
	Сирний	340	85
	Чікен-рол	340	68
	Морський рол	340	85
	Королівський рол	420	95
Піца	М'ясна	500	95
	Капрічоза	500	95
	Карбонара	500	95
	Сирна	500	95
	Гурман	500	115
Картопля	Картопля Фрі	320	45
	Картопля по-селянськи	320	45
	Картопляні чіпси	320	50

продовження табл. 2.2

1	2	3	4
Салати	Салат овочевий	280	79
	Салат з овочами гриль	280	89
	Салат з росбіфом	250	89
	Салат Свіжість	280	79
	Салат Цезар	250	79
	Салат м'ясний	250	89
	Салат з зеленню	250	69
Десерти	Тістечко шоколадне	300	65
	Тістечко Тірамісу	300	75
	Тістечко Наполеон	300	65
	Тістечк Солодка картопля	150	65
	Морозиво в асортименті	100	35

Виходячи з отриманих прогнозних значень показника кількості споживачів можливо спрогнозувати прогнозну кількість виробництва та реалізації продукції закладу. З цією метою використовується наступна формула:

$$n = N * m \quad (2.1)$$

де, n – денна кількість страв відповідної групи продукції;

N – прогнозна кількість споживачів;

m – коефіцієнт споживання страв.

Для розрахунку денної реалізації продукції закладу було використано коефіцієнти споживання страв на основі додатків в підручнику HoReCa [52]. Однак, враховуючи практику роботи фастфудів було запропоновано певні зміни до показників споживання справ експертним методом. В якості експерта виступав менеджер одного з закладів фаст-фуд в м. Києві.

На основі показника прогнозованої кількості споживачів на 1 робочий день розраховано прогнозну кількість страв по кожній групі продукції проектного закладу (табл. 2.3). Також було розраховано продуктову відомість з вартістю сировини для виробництва страв, яку наведено у Додатку Г.

Таблиця 2.3

**Прогноз обсягу денної реалізації (виробничої програми) продукції
проектованого закладу «Burger Team»**

<i>Група страв</i>	<i>Назва страви</i>	<i>Коефіцієнт споживання групи страв, осіб</i>	<i>Денна кількість страв групи, порцій</i>
1	2	3	4
Сендвічі	Яловичина	0,20	19
	Індичка-гриль	0,10	10
	Буженина	0,15	15
	Ростбіф	0,10	10
Бургери	Шеф-бургер	0,05	5
	Біф-бургер	0,10	10
	Чікен-бургер	0,20	19
	Фіш-бургер	0,25	24
Роли	Зелена свіжість	0,15	15
	Сирний	0,10	10
	Чікен-рол	0,15	15
	Морський рол	0,15	15
	Королівський рол	0,05	5
Піца	М'ясна	0,10	10
	Капрічоза	0,05	5
	Карбонара	0,20	19
	Сирна	0,05	5
	Гурман	0,15	15
Картопля	Картопля Фрі	0,05	5
	Картопля по-селянськи	0,05	5
	Картопляні чіпси	0,10	10
Салати	Салат овочевий	0,10	10
	Салат з овочами гриль	0,15	15
	Салат з росбіфом	0,05	5
	Салат Свіжість	0,10	10
	Салат Цезар	0,08	7
	Салат м'ясний	0,08	7
	Салат з зеленню	0,03	2
Десерти	Тістечко шоколадне	0,10	10
	Тістечко Тірамісу	0,10	10
	Тістечко Наполеон	0,10	10
	Тістечко Солодка картопля	0,10	10
	Морозиво в асортименті	0,25	24

Надалі варто обґрунтувати організація виробничо-технологічного процесу для зони (виробничого цеху) смаження картоплі/чіпсів, а також здійснити підбір устаткування для даної зони. З метою обґрунтування ресурсів для організації виробництва, спочатку необхідно сформувати схему виробничого процесу для цеху смаження картоплі та чіпсів, яку наведено на рис. 2.2.

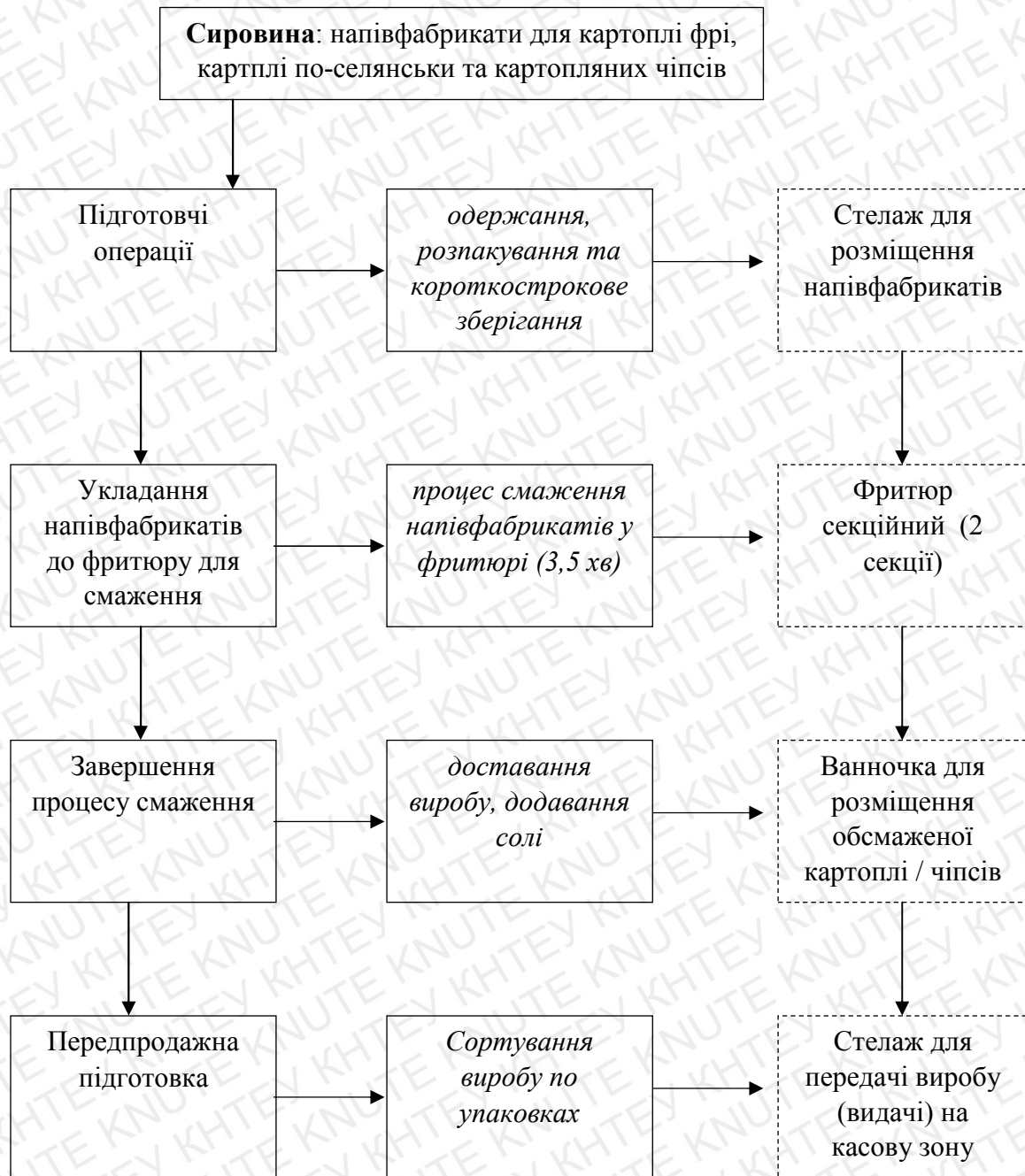


Рис. 2.2. Схема організації виробничого процесу «смаження картоплі та чіпсів» проектованого ресторану формату бургерна «Burger Team»

Підбір устаткування та визначення площі для виробничого цеху смаження картоплі/чіпсів наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Перелік виробничого обладнання та устаткування для виробничої зони (цеху) смаження картоплі/чіпсів проектного ресторану формату бургерна «Burger Team»

Перелік обладнання	Кількість, шт.	Габаритні розміри, мм		Площа, м ²
		довжина	ширина	
Стелаж для розміщення напівфабрикатів	1	1400	600	1,680
Фритюр секційний (2 секції)	2	900	450	0,141
Ванночка для розміщення обсмаженої картоплі / чіпсів (3 секції: 1-ша – картопля фрі; 2-га – картопля по-селянськи; 3-тя – картопляні чіпси)	1	1000	400	0,800
Стелаж для передачі виробу (видачі) на касову зону	2	1400	600	0,272
Бачок для відходів	3	479	500	0,719
Полички настінні	5	1200	200	2,400
РАЗОМ	14	-		6,012

Основою для розрахунку площі під виробничі приміщення закладу є отримані результати оцінки площі виробничого устаткування – 6,012 м.кв. Загальну площу виробничих цехів визначим за формулою:

$$S_{в.ц} = \frac{S_{обл}}{k} \quad (2.2)$$

де, $S_{в.ц}$ - загальна площі виробничих цехів;

$S_{обл}$ – корисна площа (площа під устаткуванням);

k - коефіцієнт використання площі (на проходи – від 0,35 до 0,50);
приймаємо на рівні 0,40.

Таким чином, площа виробничого цеху для смаження картоплі

СТАНОВИТЬ:

$$S_{в.ц} = \frac{6,012}{0,40} = 15,03 \text{ м.кв}$$

Для проектного закладу ресторанного господарства кількість працівників, які будуть зайняті у процесі виробництва, складе:

$$N = \frac{n * t}{3600 * T * \gamma} \quad (2.3)$$

де, n – кількість страв кожного найменування, що виробляються за день;

t – норма часу на виготовлення одиниці продукції (даний показник визначається на основі норми трудомісткості страв);

T – тривалість робочого дня одного працівника;

γ – коефіцієнт, що враховує ріст продуктивності праці.

Результати оцінки проектного закладу у виробничому персоналі наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Розрахунок потреби у виробничому персоналі проектного ресторану формату бургерна «Burger Team»

Група страв	Найменування страв	Кількість страв на добу, од.	Коефіцієнт трудомісткості, K	Потреба у працівниках, осіб
1	2	3	4	5
Сендвічі	Яловичина	19	1,2	0,073
	Індичка-гріль	10	1,2	0,037
	Буженина	15	1,2	0,055
	Ростбіф	10	1,5	0,046
Бургери	Шеф-бургер	5	1,5	0,023
	Біф-бургер	10	1,5	0,046
	Чікен-бургер	19	1,5	0,091
	Фіш-бургер	24	1,3	0,103
Роли	Зелена свіжість	15	1,3	0,059
	Сирний	10	1,3	0,040

продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5
	Чікен-рол	15	1,3	0,059
	Морський рол	15	1,3	0,059
	Королівський рол	5	1,4	0,021
Піца	М'ясна	10	1,4	0,043
	Капрічоза	5	1,4	0,021
	Карбонара	19	1,4	0,085
	Сирна	5	1,4	0,021
	Гурман	15	2,2	0,101
Картопля	Картопля Фрі	5	1,8	0,027
	Картопля по-селянськи	5	1,8	0,027
	Картопляні чіпси	10	1,5	0,046
Салати	Салат овочевий	10	1,9	0,058
	Салат з овочами гриль	15	0,9	0,041
	Салат з росбіфом	5	0,9	0,014
	Салат Свіжість	10	0,9	0,027
	Салат Цезар	7	1,46	0,036
	Салат м'ясний	7	1,46	0,036
	Салат з зеленню	2	1,47	0,013
Десерти	Тістечко шоколадне	10	1,47	0,045
	Тістечко Тірамісу	10	1,48	0,045
	Тістечко Наполеон	10	1,42	0,043
	Тістечк Солюдка картопля	10	1,39	0,042
	Морозиво в асортименті	24	1,35	0,107
РАЗОМ		-	-	1,59

Розрахункове значення кількості працівників складає 1,59 особи на зміну. Для визначення кількості виробничого персоналу ми маємо обрати ціле число, то отримане значення заокруглюємо до цілий у бік зростання – 2 особи.

Для проєктованого ресторану загальна кількість працівників, які будуть зайняті у процесі виробництва, з урахуванням святкових та вихідних днів, визначається за формулою:

$$N = N1 \cdot \alpha \quad (2.4)$$

де, N – загальна кількість працівників;

N_1 – розрахункова кількість працівників на одну робочу зміну;
 α – коефіцієнт, що враховує вихідні та святкові дні.

Загальна чисельність працівників з урахуванням вихідних і святкових днів, відпусток і лікарняних для закладу, яких працює 7 днів на тиждень з режимом роботи виробничого працівника – 5 днів на тиждень із 2-ма вихідними днями становить:

$$N = 2 \cdot 1,59 = 3,18 \approx 4$$

Отже, прогнозована потреба у загальній кількості працівників виробничого персоналу складе 4 особи (розрахункове значення заокруглено уверх). При цьому потреба у кількості виробничого персоналу на одній зміні складе 2 особи.

2.2. Проектування сервісних технологій

Проектування сервісних технологій починається з формування структурно-технологічної схеми процесу обслуговування і визначення просторового забезпечення сервісного процесу. Просторове забезпечення організації процесу обслуговування споживачів у проектованому закладі ресторанного господарства наведено у вигляді схеми (рис. 2.3).

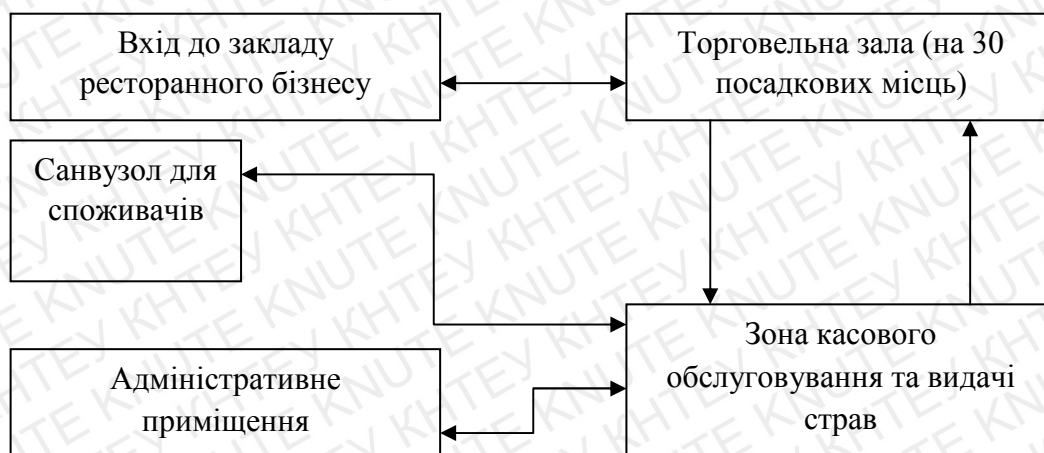


Рис. 2.3. Просторове забезпечення організації процесу обслуговування споживачів проектованого ресторану «Burger Team» в залі закладу

Основні бізнес-процеси обслуговування у торговельній залі закладу з «Burger Team» представлено у вигляді таблиці (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Бізнес-процеси обслуговування в ресторані формату бургерна «Burger Team»

Зона	Елементи процесу	Засоби забезпечення процесу		
		Просторові	Матеріально-технічні	Учасники
Касова зона та зона видачі страв споживачам	Споживач здійснює замовлення, розраховується за замовлення	Касова зона	Стелаж для видачі замовлення з вмонтованим касовим обладнанням	Касир Споживач
Зала для обслуговування відвідувачів ресторану	Споживач здійснює замовлення та самостійно доставляє страви до столика	Торговельна зала ресторану для відвідувачів на 30 місць	Меблі та обладнання залу Підноси Елементи інтер'єру	Менеджер залу Споживач
Допоміжна	Забезпечення процесу обслуговування	Зала ресторану для відвідувачів Санвузли	Технологічне устаткування санвузлів	Прибиральник приміщень

Для обслуговування споживачів в торговельній залі буде використовуватися метод обслуговування. Застосування даного методу обумовлено специфікою закладу.

У проєктованому закладі із самообслуговуванням можуть бути використані немеханізовані та механізовані роздавальні лінії. Перші, як правило, використовуються для відпускання страв вільного вибору, другі – скомплектованих раціонів харчування. Роздавальні, оснащені механізованими лініями, поділяються на лінії безперервної та періодичної дії. Відмінною їх особливістю є те, що обіди (сніданки, вечері) комплектують на конвеєрі, уздовж якого розміщені пересувні марміти для гарячих страв і візки для інших страв, таць і столових наборів. На роздавальних лініях безперервної дії

комплектувальники послідовно ставлять на тацю, що рухається на конвеєрі, страви, напої, хліб, серветки, столові набори. Комплексні обіди в кінці конвеєра забирають споживачі.

Також важливою частиною сервісного процесу закладу є організація процесу обслуговування споживачів за типом «онлайн-замовлення» та доставкою. Схему процесу організації обслуговування для замовлень онлайн наведено на рис. 2.4.

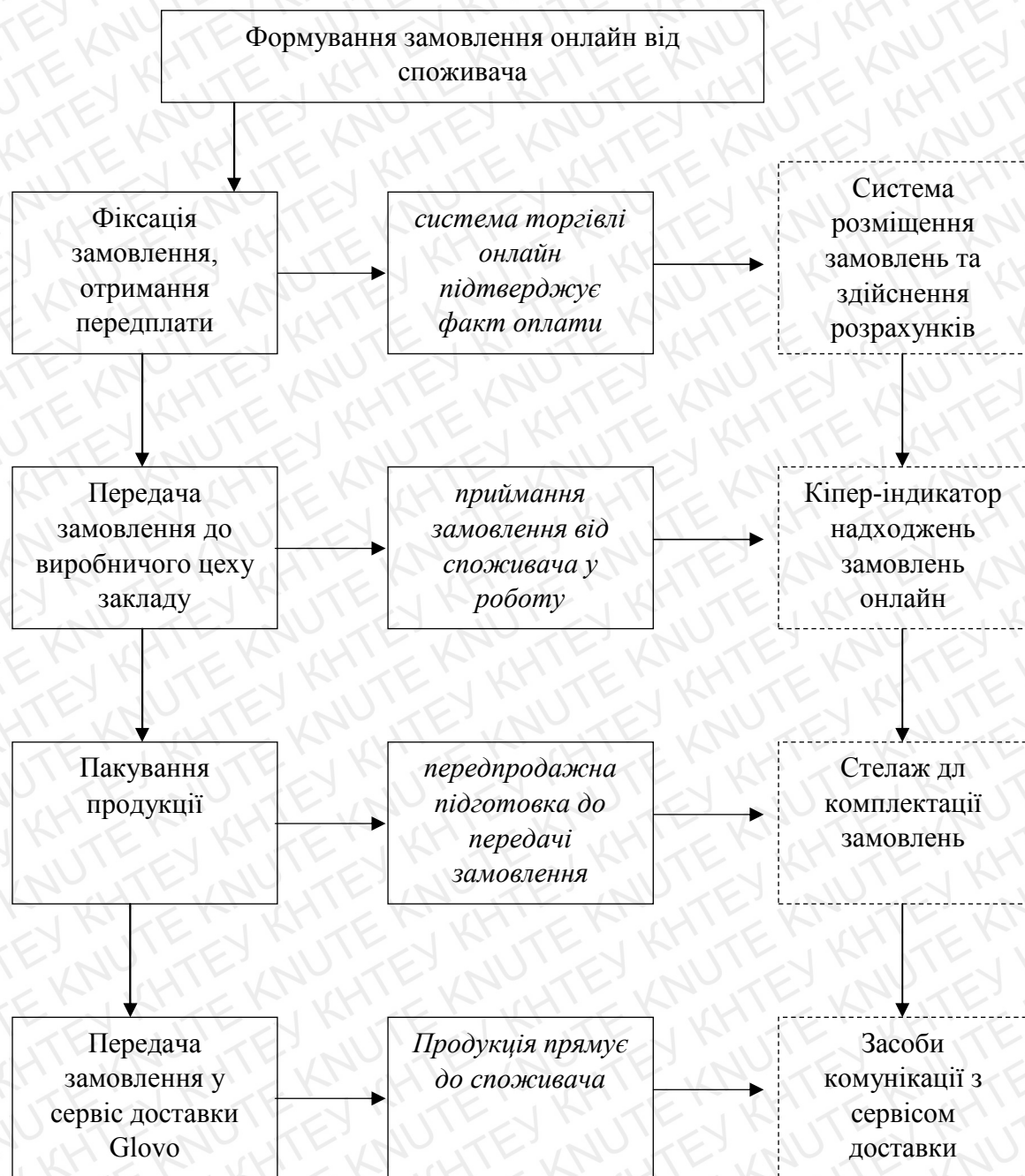


Рис. 2.4. Схема організації сервісного процесу проектного ресторану формату бургерна «Burger Team» для замовлень онлайн

Основні бізнес-процеси обслуговування за умови замовлення онлайн в ресторані з «Burger Team» представлено у вигляді таблиці (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Бізнес-процеси обслуговування онлайн-замовлень формату бургерна «Burger Team»

Елементи процесу	Засоби забезпечення процесу		
	Просторові	Матеріально-технічні	Учасники
Споживач здійснює замовлення, розраховується за замовлення на сайті закладу	Адміністративне приміщення	Система для формування та оплати за замовлення онлайн – сайт закладу, інтегрований з банківським сервісом	Адміністратор Споживач
Готові страви та напої після приготування передається на передпродажну підготовку	Зона передпродажної підготовки	Стелаж Обладнання для пакування замовлення	Адміністратор Споживач
Доставка до споживача	Процес здійснюється поза рестораном	Засоби доставки сервісу Glovo	Адміністратор Сервіс доставки

Надалі варто здійснити прогнозування кількості обслуговуючого персоналу. Прогнозування опирається на основні елементи бізнес-процесів сервісного обслуговування відвідувачів закладу. Сервісна система має виходити з мінімальної потреби у працівниках кожної категорії.

Оскільки процес обслуговування споживачів планується здійснювати за методом самообслуговування, то в торговельній залі не потрібні офіціанти. Для забезпечення чистоти та порядку в залі, а також у санвузлах для споживачів необхідною є наявність працівника – менеджера залу.

Прогнозний кількісний склад обслуговуючого персоналу, з урахуванням вихідних, святкових та відпускних, за різними його категоріями наведено у таблиці 2.8

Таблиця 2.8

**Прогнозований кількісний склад обслуговуючого персоналу ресторану
«Burger Team»**

Посада	Функціонал	Потреба у персоналі	
		На 1 робочий день (зміну)	Загальна потреба
Касир	Приймання замовлень на касі, передача замовлення у виробництво, видача замовлення споживачу, здійснення розрахунків зі споживачем	2	3
Менеджер залу	Прибирання приміщень	1	2
Адміністратор закладу	Контроль роботи касирів, кухарів та менеджера залу, контроль касової дисципліни при розрахунках, надання відповідей відвідувачам	1	2
Разом		4	7

Таким чином, загальна потреба у сервісному персоналі, враховуючи адміністративну одиницю – адміністратора закладу, складає 7 осіб. Специфікою формування організаційної структури управління бізнес-процесами закладу є те, що адміністратор виконуватиме функції контролю як процесу обслуговування, так і приготування страв. Оскільки меню закладу є чітко стандартизованим, то потреба у шеф-кухарі є відсутньою.

Важливим елементом для сервісного обслуговування є наявність меблів. У ресторані «Burger Team» меблі для відвідувачів будуть зручними і комфортабельними, за зовнішнім стилем та формою гармоніюватимуть із декоративним оформленням залу.

Розрахунок кількості меблів для відвідувачів закладу проводимо згідно рекомендацій (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

**Оцінка потреби у меблях для торгової зали проектного ресторану
«Burger Team»**

Тип меблів	Габаритні розміри, мм	Кількість меблів, од
1	2	3
Стійка барна на 4 місця	1200*600	3
Стіл двохмісний	600*600	9
Стільчик барний заокруглої форми	Радіус = 500 мм	12
Стілець одномісний	430*450	18

Таким чином, для організації сервісного обслуговування споживачів необхідно здійснити придбання меблів: барних стійок у кількості 3 од.; столів двомісних у кількості 9 од., стільчиків барних у кількості 12 од; стільців одномісних у кількості 18 од.

РОЗДІЛ 3 ФІНАНСОВИЙ ПЛАН

3.1. Бюджет

Важливим етапом проектування ресторану формату «бургерна» «Burger Team» є обґрунтування витрат на оплату праці. Для визначення планових показників витрат на оплату праці було використано результати проектування організаційної структури закладу у розділі 1.

Бюджет фонду оплати праці наведено в табл. 3.1

Таблиця 3.1

Бюджет витрат на оплату праці проектного ресторану формату «бургерна» «Burger Team» на перший рік відкриття закладу

Посада	К-ть, осіб	Посадовий оклад (нетто / на руки), грн	Річний фонд оплати праці після податкових вирахувань, тис.грн		Разом річний фонд оплати праці після податкових вирахувань, тис.грн
			Основна з/п	Додаткова з/п	
Керівник закладу	1	28000	336,0	33,6	369,6
Адміністратор	1	20000	240,0	24,0	264,0
Кухар	3	18000	648,0	64,8	712,8
Помічник кухаря	1	14000	168,0	84,0	252,0
Касир	4	16000	768,0	384,0	1152,0
Менеджер залу	2	10000	240,0	120,0	360,0
Разом	12	x	2400,0	710,4	3110,4

Планова чисельність персоналу визначена на рівні 12 осіб. Бюджет річного фонду оплати праці проектного ресторану формату «бургерна» Burger Team становить 3110,4 тис.грн, у т.ч. бюджет основної заробітної плати складає 2400,0 тис.грн, додаткової заробітної плати – 710,4 тис.грн.

Бюджет річного фонду податкових нарахувань на заробітну плату складається з таких елементів:

- 1) 22% - Єдиний соціальний внесок – платить підприємство;

- 2) 18% - податок на доходи фізичних осіб – утримується із зарплати;
 3) 1,5% - військовий збір – вираховується із зарплати бруто працівників.

Прогноз нарахування податків на заробітну плату для проектного ресторану «Burger Team» на перший рік відкриття закладу подано у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Бюджет нарахування податків на заробітну плату для проектного ресторану формату «бургерна» «Burger Team» на перший рік відкриття закладу

Посада	Разом річний фонд оплати праці, тис.грн	Відрахування, тис.грн		Разом, тис.грн
		ЄСв (22%)	Військовий збір (1,5%)	
Керівник закладу	369,6	81,3	5,5	86,9
Адміністратор	264,0	58,1	4,0	62,0
Кухар	712,8	156,8	10,7	167,5
Помічник кухаря	252,0	55,4	3,8	59,2
Касир	1152,0	253,4	17,3	270,7
Менеджер залу	360,0	79,2	5,4	84,6
Разом	3110,4	684,3	46,7	730,9

Прогноз нарахування податків на зарплату для проектного ресторану формату «бургерна» Burger Team становить 730,9 тис.грн, у т.ч. для основної заробітної плати складає 684,3 тис.грн, додаткової заробітної плати – 46,7 тис.грн.

Наступним етапом є обґрунтування обсягу інвестиційних витрат закладу. Прогнозні обсяги інвестиційних витрат наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Бюджет інвестицій в основні засоби проектного ресторану «Burger Team» на перший рік відкриття закладу

Види основних засобів	Первісна вартість, тис.грн	Термін крисного використання, років	Річна сума амортизації, тис.грн
Будівлі, споруди	2850	8	356,3

продовження табл. 3.3

Види основних засобів	Первісна вартість, тис.грн	Термін крисного використання, років	Річна сума амортизації, тис.грн
Робочі машини та устаткування, у тому числі:			
Холодильне обладнання	46	5	9,2
Механічне обладнання	50	5	10,0
Теплове обладнання	180	4	45,0
Торговельне обладнання	70	4	17,5
Вимірювальні прилади	12	3	4,0
Меблі, інше офісне обладнання	120	3	40,0
Нематеріальні активи (сайт, софт)	12	3	4,0
Комп'ютери, електронно-обчислювальні машини	14	3	4,7
Телефони	4	3	1,3
Разом	3358	x	492,0

План інвестиційних витрат на створення ресторану складає 3358 тис.грн.

Річна сума амортизаційних відрахувань – 492 тис.грн.

Бюджет операційних витрат наведено у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

План операційних витрат проектованого ресторану «Burger Team» на перший рік відкриття закладу

Види операційних витрат	Од.виміру	Обсяг витрат на міс, грн	Обсяг витрат на рік, тис.грн
Витрати на збут			
Оплата рекламній агенції за просування закладу	тис.грн	5000	60
Інші витрати на просування	тис.грн	4000	48
Адміністративні витрати			
Оренда приміщення	тис.грн	112500	1350
Комунальні платежі (утримання приміщень)	тис.грн	28125	337,5
Витрати на офісні матеріали для керівництва	тис.грн	2100	25,2

продовження табл. 3.4

Види операційних витрат	Од.виміру	Обсяг витрат на міс, грн	Обсяг витрат на рік, тис.грн
Витрати на мобільний зв'язок	тис.грн	2500	30
Витрати на послуги служби хорони	тис.грн	5000	60
Інші витрати (10% від суми)	тис.грн	15022,5	180,3
Разом	х	174248	2091,0

Загальна сума операційних витрат на 1 розрахунковий рік проекту складе 2091 тис.грн. План збутових витрат на 1 місяць проекту складає 9 тис. грн, а у річному еквіваленті - 108 тис.грн. План адміністративних витрат на 1 місяць проекту складає 165 тис. грн, а у річному еквіваленті - 1983 тис.грн. Найбільшу частку в операційних витратах займатимуть послуги з оренди приміщення – 1350 тис.грн. (рис. 3.1).

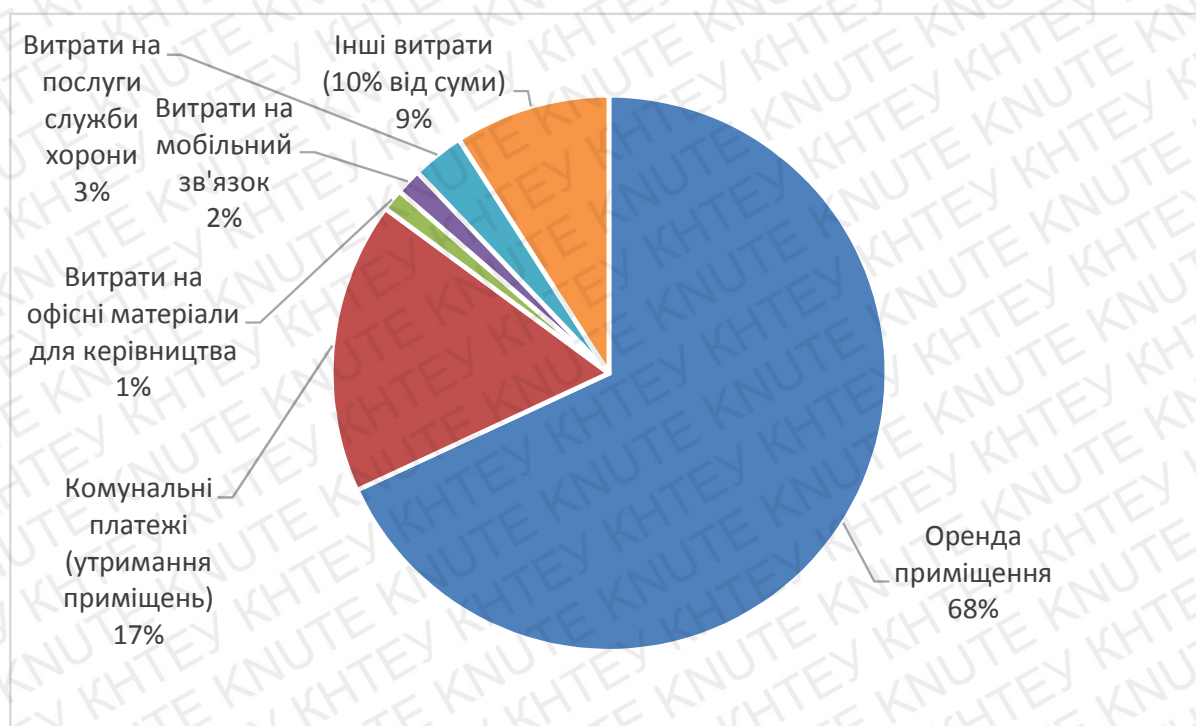


Рис. 3.1. Структура адміністративних витрат, %

В перспективі зростання обсягу діяльності має знизити частку адміністративних витрат в загальних поточних витратах за рахунок ефекту від розширення масштабу діяльності.

3.2. Foodcost

Необхідно здійснити визначення ціни реалізації (роздрібною ціною) для кожного виду продукції. З цією метою скористаємося методикою калькуляційної карти. Формування калькуляції для кожної страви, яка визначає планову вартість сировини та напівфабрикатів, необхідних для приготування (калькуляційна карта - у Додатку Д).

На основі калькуляційної відомості було здійснено розрахунок планової собівартості сировини для виробництва страв по групам. Здійснення групування витрат сировини виконувалося на основі знаходження середньозваженої собівартості виходячи з показника денного обсягу реалізації страв (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Результати розрахунку середньозваженої собівартості продукції ресторану «Burger Team» на перший рік відкриття закладу

Група продукту	Назва страви	Денна кількість страв групи, порцій		Витрати сировини , грн/порцію	
		по окремим стравам	по групам страв	по окремим стравам	по групам страв
Сендвічі	Яловичина	37	100	22,1	18,24
	Індичка-гріль	18		22,1	
	Буженина	27		11,4	
	Ростбїф	18		16,7	
Бургери	Шеф-бургер	9	110	25,0	27,87
	Бїф-бургер	18		26,2	
	Чїкен-бургер	37		32,7	
	Фїш-бургер	46		25,2	
Роли	Зелена свїжість	27	108	36,9	36,82
	Сирний	18		31,8	
	Чїкен-рол	27		33,4	
	Морський рол	27		44,0	
	Королївський рол	9		35,1	
Пїца	М'ясна	18	100	11,0	10,99
	Капрїчоза	9		11,1	
	Карбонара	37		10,5	
	Сирна	9		11,5	
	Гурман	27		11,5	
	Картопля Фрї	9		10,4	

продовження табл. 3.5

Група продукту	Назва страви	Денна кількість страв групи, порцій		Витрати сировини, грн/порцію	
		по окремим стравам	по групам страв	по окремим стравам	по групам страв
Картопля	Картопля селянськи по-	9	36	11,4	10,96
	Картопляні чіпси	18		11,0	
Салати	Салат овочевий	18	105	10,3	11,41
	Салат з овочами гриль	27		10,6	
	Салат з росбіфом	9		10,0	
	Салат Свіжість	18		8,9	
	Салат Цезар	14		11,1	
	Салат м'ясний	14		17,1	
	Салат з зеленню	5		16,9	
Десерти	Тістечко шоколадне	18	118	14,0	15,36
	Тістечко Тірамісу	18		15,0	
	Тістечко Наполеон	18		15,0	
	Тістечк Солодка картопля	18		22,0	
	Морозиво асортименті в	46		13,5	

На основі здійсненого розрахунку усередненої собівартості продукції по групам було проведено оцінювання роздрібною продажною ціни страв за калькуляційними картами проектного ресторану «Burger Team» на перший рік відкриття закладу (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Оцінювання роздрібною продажною ціни страв за калькуляційними картами проектного ресторану «Burger Team» на перший рік відкриття закладу

Страва	Сукупні витрати сировини, грн/порцію	Сума націнки, %	Розрахункова ціна, грн/порцію
1	2	3	$4 = 2 * (1 + 3/100)$
Сендвічі	18,2	150	45,6

Бургери	27,9	150	69,7
Роли	36,8	150	92,0
Піца	11,0	150	27,5
Картопля	11,0	150	27,4
Салати	11,4	150	28,5

Націнка на усі види продукції становить 150%. такий розмір націнки було обрано виходячи з середнього рівня націнки по закладах ресторанного господарства формату «бургерна». Для визначення річного обсягу доходів скористаємося показниками денної програми виробництва та вартістю реалізації страв (розрахункове меню). Оцінку річного плану доходів наведено у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

План доходів ресторану на рік проєктованого ресторану «Burger Team» на перший рік відкриття закладу

Група продукту	Денна кількість страв групи, порцій	Ціна, грн / од.	Доходи ресторану (без ПДВ)		Сума ПДВ, нарахована на дохід, тис.грн
			Денний дохід, грн	Річний дохід, тис.грн	
Сендвічі	100	46	4559,4	1664,2	277,4
Бургери	110	70	7665,3	2797,8	466,3
Роли	108	92	9940,1	3628,1	604,7
Піца	100	27	2747,1	1002,7	167,1
Картопля	36	27	986,3	360,0	60,0
Салати	105	29	2996,0	1093,6	182,3
Десерти	118	38	4530,0	1653,5	275,6
Разом продукція власного виробництва	-/-	-/-	33424,3	12199,9	2033,3
Закупні товари (20% від вартості продукції власного виробництва)	-/-	-/-	6684,9	2440,0	406,7
Разом	-/-	-/-	40109,1	14639,8	2440,0

Плановий обсяг доходів ресторану на 1 день складатиме 40109,1 тис. грн без ПДВ, що в річному еквіваленті складе 14639,8 тис.грн. без ПДВ. Доходи реалізації продукції власного виробництва складуть 12199,9 тис.грн на рік, а від закупних товарів – 2440,0 тис.грн.

План собівартості реалізованих товарів та продукції наведено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

План собівартості продукції та товарів проектного ресторану «Burger Team» на перший рік відкриття закладу

Назва страви	Сукупні витрати сировини, грн/порцію (без ПДВ)	Денна кількість страв групи, порцій	Собівартість продукції ресторану	
			за день, грн	Річна, тис.грн
Сендвічі	18,24	100	1823,8	665,7
Бургери	27,87	110	3066,1	1119,1
Роли	36,82	108	3976,0	1451,3
Піца	10,99	100	1098,8	401,1
Картопля	10,96	36	394,5	144,0
Салати	11,41	105	1198,4	437,4
Десерти	15,36	118	1812,0	661,4
Разом продукція власного виробництва	-/-	-/-	13369,7	4879,9
Закупні товари (25% від вартості продукції власного виробництва)	-/-	-/-	3342,4	1220,0
Разом	-/-	-/-	16712,1	6099,9

План собівартості продукції ресторану на 1 рік складатиме 12547,5 грн, у тому числі для продукції власного виробництва – 10038,0 тис.грн, для закупних товарів - 2509,5 тис.грн.

План загальновиробничих витрат проектного ресторану «Burger Team» на перший рік відкриття закладу наведено у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

План загально виробничих витрат проектного ресторану «Burger Team» на перший рік відкриття закладу

Види непрямих витрат	Пояснення та характеристика	Річна вартість витрат, тис.грн
Рукавиці, фартухи, прибори для готовки, засоби побутової хімії	визначаються нормативно, для проектного закладу складуть 1500 грн/міс	18,0
Транспортування сировини та товарів	5% від собівартості сировини і товарів	305,0
Витрати на доставку продукції до споживача (10% від собівартості)		610,0
Разом	x	933,0

План загально виробничих витрат проектного ресторану «Burger Team» на перший рік відкриття закладу складе 933,0 тис.грн.

На основі проведених розрахунків можемо скласти прогноз умовно-змінних та умовно-постійних витрат проектного закладу (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

План умовно-змінних та умовно-постійних витрат проектного ресторану «Burger Team» на перший рік відкриття закладу

Види непрямих витрат	Річна вартість витрат, тис.грн	Питома вага, %
Умовно-змінні витрати, у т.ч.:	10091,8	75,0
Собівартість (без ПДВ) продукції, виготовленої в ресторані	4879,9	36,3
Собівартість (без ПДВ) закуплених товарів	1220,0	9,1
Витрати на оплату праці виробничого та сервісного персоналу	2476,8	18,4
Податки на оплату праці виробничого персоналу	582,0	4,3
Загально виробничі витрати	933,0	6,9
Умовно-постійні витрати, у т.ч.:	3365,4	25,0
Амортизація	492,0	3,7
Витрати на оплату праці адміністративно-управлінського персоналу	633,6	4,7
Податки на оплату праці адміністративно-управлінського персоналу	148,9	1,1

Види непрямих витрат	Річна вартість витрат, тис.грн	Питома вага, %
Оплата рекламній агенції за просування закладу	60,0	0,4
Інші витрати на просування	48,0	0,4
Оренда приміщення	1350,0	10,0
Комунальні платежі (утримання приміщень)	337,5	2,5
Витрати на офісні матеріали для керівництва	25,2	0,2
Витрати на мобільний зв'язок	30,0	0,2
Витрати на послуги служби хорони	60,0	0,4
Інші витрати (10% від суми)	180,3	1,3
РАЗОМ	13457,2	100,0

План умовно-змінних та умовно-постійних витрат проектного ресторану «Burger Team» на перший рік відкриття закладу складе 13457,2 тис.грн. В тому числі 75% витрат будуть умовно-змінними, а 25% - умовно-постійними. Умовно-змінні витрати складуть 10091,8 тис.грн, а умовно-постійні – 3365,4 тис.грн.

3.3. Термін окупності

Ключовими елементами аналізу відповідності «витрати-доходи-прибуток» виступають маржинальний дохід, точка беззбитковості та маржинальний запас стійкості. Показники планування маржинального прибутку та порогу рентабельності ресторану формату «бургерна» Burger Team «Burger Team» наведено у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Планування маржинального прибутку та порогу рентабельності ресторану формату «бургерна» Burger Team «Burger Team»

Показники	Алгоритм розрахунків	Значення
Дохід плановий без ПДВ, тис.грн	Дм	14639,8
Змінні витрати, у т.ч.:	$V_3 = C_v + V_{i3}$	10091,8
Собівартість продукції ЗРГ, тис.грн	C_v	6099,9
Інші змінні витрати, тис.грн	V_{i3}	3991,8
Маржинальний прибуток, тис.грн	$ПРМ = Дм - V_3$	4548,1

продовження табл. 3.10

Показники	Алгоритм розрахунків	Значення
Постійні витрати (без врахування податку на прибуток), тис.грн	Впост	3365,4
Прибуток до оподаткування, тис.грн	ПРдоп = ПРм – Впост	1182,6
Податок на прибуток, тис.грн	Пп = ПРдоп * 0,18	212,9
Чистий прибуток, тис.грн	ЧП = ПРм – Впост - Пп	969,8
Рівень змінних витрат, %	Рзв = Вз / Дм * 100	68,9
Точка беззбитковості, тис.грн	Тчб = Впост / (1 - Рзв)	13457,2
Маржинальний запас стійкості, %	МЗС = (Дм - Тчб) / Тчб * 100	8,1
Рентабельність господарської діяльності (товарообороту), %	Рзд = ЧП / Дм * 100	6,6

Сума змінних витрат в 10091,8 тис.грн покривається за рахунок доходу повністю, що дозволяє отримати закладу маржинальний прибуток в сумі 4548,1 тис.грн. Обсяг маржинального прибутку є достатнім для покриття постійних витрат в повній мірі. Внаслідок цього ресторан отримуватиме прибуток до оподаткування в сумі 1182,6 тис.грн, зокрема чистий прибуток – 969,8 тис.грн.

Здійснені розрахунки дають можливість зробити висновки про те, що плановий обсяг доходів ресторану (без урахування ПДВ) складе 14639,8 тис.грн, при цьому обсяг доходу, що може забезпечити беззбиткову діяльність закладу, складе 13457,8 тис.грн.

Планування основних результатів діяльності проєктованого ресторану формату «бургерна» Burger Team «Burger Team» наведено у табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Планування основних результатів діяльності ресторану формату «бургерна» Burger Team «Burger Team»

Показники	Алгоритм розрахунків	Разом за рік
Чистий дохід від реалізації (товарообороту) без ПДВ, тис.грн	ЧД	14639,8
Собівартість продукції ЗРГ, тис.грн	Св	6099,9
Інші операційні витрати без врахування собівартості продукції, тис.грн	ІОВ	3991,8

продовження табл. 3.11

Показники	Алгоритм розрахунків	Разом за рік
Фінансовий результат від операційної діяльності до оподаткування, тис.грн	$\Phi_{\text{Роп}} = \text{ЧД} - \text{Св} - \text{IOB}$	3365,4
Фінансовий результат до оподаткування, тис.грн	$\Phi_{\text{Р}} = \Phi_{\text{Роп}} - \Phi_{\text{В}}$	1182,6
Податок на прибуток, тис.грн	$\text{Пп} = \Phi_{\text{Р}} * 18\%$	212,9
Чистий прибуток можливий, тис.грн	$\text{ЧПм} = \Phi_{\text{Р}} - \text{Пп}$	969,8
Рентабельність операційної діяльності, %	$\text{Роп} = \text{ЧП} / \text{Топл} * 100$	6,6
Чистий прибуток можливий, тис.грн	ЧПпл	969,8

Норма рентабельності на вкладений капітал повинна буде не нижчою за середньоринкову ставку по депозитам для юридичних осіб, яка на 2020 рік в Україні становить 16% в грн. Відповідно, показники планування цільового прибутку ресторану формату «бургерна» Burger Team «Burger Team» наведено у табл. 3.12.

Таблиця 3.12

**Розрахунок цільового прибутку ресторану формату «бургерна»
Burger Team «Burger Team» на перший рік відкриття закладу**

Показники	Алгоритм розрахунків	Розрахунок
Обсяг власного капіталу, який буде інвестований власниками рестрану	ВК (дорівнює сумі інвестицій у відкриття закладу)	3358,0
Норма рентабельності на вкладений капітал, %	Рвк	16,0
Цільовий (необхідний) прибуток, тис.грн	$\text{ПРцїл} = \text{ВК} * \text{Рвк}$	537,3

Отже, обсяг цільового прибутку, необхідного для забезпечення віддачі інвестованих у бізнес коштів, становить 537,3 тис.грн.

Таким чином, можливий прибуток є більшим за цільовий:

$$\text{ЧПм} = 969,8 \text{ тис.грн} > \text{ЧПцїл} = 537,3 \text{ тис.грн}$$

Розроблені інженерно-технологічні параметри проекту дозволять отримати і перевищити цільові установки. Тому можливий прибуток приймається як плановий показник.

Оцінка ефективності інвестиційного проекту та окупності капітальних витрат потребує розрахунку основних показників діяльності закладу упродовж наступних 5 років. Планування на цей період будемо здійснювати за спрощеною методикою оцінки лише 3- // - показників, які потрібні для подальших обґрунтувань, а саме – обсягу доходів (виручки) від реалізації, прибутку, амортизаційних відрахувань.

Розрахунок чистого доходу від реалізації буде здійснено на основі запланованих темпів його зростання за формулою:

$$\text{ЧД}_{\text{пл}} = \frac{\text{ЧД}_{\text{баз}} \cdot I}{100} \quad (3.1)$$

де, $\text{ЧД}_{\text{пл}}$ - чистий дохід (товарооборот) від реалізації у плановому періоді;

$\text{ЧД}_{\text{баз}}$ - чистий дохід (товарооборот) від реалізації у базисному періоді;

I – темп зростання чистого доходу від реалізації (товарообороту) у плановому періоді, %.

Планові показники діяльності проектного ресторану формату «бургерна» Burger Team «Burger Team» наведено у табл. 3.13.

Таблиця 3.13

Планові показники діяльності ресторану формату «бургерна» Burger Team «Burger Team» на 5 років проекту

Рік	Плановий дохід від реалізації (товарооборот)		Чистий прибуток		Амортизаційні відрахування, тис.грн
	тис.грн	Середньорічний темп зростання	тис.грн	Рівень рентабельності, %	
1-й рік	14639,8	-	969,8	6,6	492,0
2-й рік	15079,0	1,03	998,9	6,6	467,4
3-й рік	15531,4	1,03	1028,8	6,6	444,0
4-й рік	15997,3	1,03	1059,7	6,6	421,8
5-й рік	16477,2	1,03	1091,5	6,6	400,7
Разом за п'ять років	77724,8	//-	5148,6	//-	2225,8

Для проектного ресторану формату «бургерна» Burger Team темп зростання чистого доходу від реалізації (товарообороту) у плановому періоді обираємо на рівні 3%.

Розрахунок чистого приведеного доходу за нашим інвестиційним проектом наведено у табл. 3.14.

Таблиця 3.14

Розрахунок чистого приведеного доходу для проєктованого ресторану формату «бургерна» Burger Team «Burger Team» на 2021-2025 рр.

Рік	Капітальні витрати за проєктом по роках, тис.грн	Чистий прибуток за проєктом по роках та амортизаційні відрахування (ЧГП), тис.грн	Кумулятивний грошовий потік за проєктом, тис.грн	Дисконтований грошовий потік за проєктом, тис.грн	Чистий приведений дохід (ЧПД), тис.грн
1-й рік	3358,0	1461,7	1461,7	1272,2	-2085,8
2-й рік	-	1466,2	2927,9	1110,6	1110,6
3-й рік	-	1472,8	4400,7	970,9	970,9
4-й рік	-	1481,5	5882,2	850,0	850,0
5-й рік	-	1492,2	7374,4	745,1	745,1
Разом за п'ять років	3358,0	7374,4	7374,4	4948,8	1590,8

Визначимо узагальнюючі критерії ефективності проєкту за показниками індексу доходності, індексу рентабельності інвестицій та періоду окупності.

Індекс (коефіцієнт) доходності інвестицій було обчислено за формулою:

$$ID = \frac{4948,8}{3358,0} = 1,47$$

Індекс рентабельності інвестицій було обчислено за формулою:

$$IP = \frac{(5148,6 / 5)}{3358,0} = 0,31$$

Період окупності інвестицій інвестицій було обчислено за формулою:

$$PO = \frac{3358,0}{(4948,8 / 5)} = 3,4$$

Можна зробити наступні висновки:

- період окупності проекту становить 3,4 роки і є прийнятним для використання розробленого проекту відкриття закладу ресторанного господарства з точки зору очікуваних строків повернення інвестованого власниками капіталу;

- індекс доходності інвестицій, необхідних відкриття проектного ресторану «Burger Team» становить 1,47 пункти, тобто на кожен гривню інвестицій припадає 1,47 грн дискontованого чистого грошового потоку, забезпечуючи тим самим достатній рівень прибутковості роботи закладу;

- рентабельність інвестованих у відкриття ресторану коштів становить 0,31 пункти, тобто на кожен гривню інвестицій припадає 0,31 грн чистого прибутку.

ВИСНОВКИ:

Проведені техніко-економічні розрахунки щодо визначення основних операційних, сервісних та технологічних параметрів проєктованого закладу, у відповідності до обраної концепції, дають підстави сформулювати наступні висновки:

Важливим критерієм успіху для відкриття бургерної є вибір місця, яке передбачає потоки людей в діапазоні 20-30 осіб на хвилину. Пропонована локація проєктованого закладу – м. Київ, Повітрофлотський проспект, 20/1. Пропонований нейм закладу «Burger Team». Для закладу варто обрати стиль модерного мінімалізму, який характерний для сучасних невеликих ресторанів швидкого харчування. Кольорова гамма - жовтий з білим, яка також має бути відображена у одязі для персоналу. Метод обслуговування – самообслуговування, який характерний для фаст-фуду.

Обґрунтовано основні організаційні передумови для проєкту відкриття бургерної в м. Києві. Місією розробки створення бургерної «Burger Team» є своєчасне і ефективне обслуговування клієнтів, надання високоякісної продукції харчування української кухні. Формою для юридичного оформлення варто обрати приватне підприємство. ПП «Burger Team» за своєю організаційно-правовою формою буде подібне до ТОВ, але матиме певні переваги у виборі політик регулювання бізнес-процесів. Бургерна буде працювати кожен день. Для формування штату проєктованого закладу «Burger Team» планується прийняти на роботу керівника закладу, адміністратора, касирів; кухарів; помічника кухаря та менеджера залу.

Здійснивши розрахунок денного прогнозу відвідування ресторану споживачами, визначено, що всього відвідувачів за день передбачається 71 особа, у тому числі денна оборотність місця становить 3,2 рази. Розрахункове значення кількості працівників складає 1,59 особи на зміну. Для визначення кількості виробничого персоналу ми маємо обрати ціле число, то отримане значення заокруглюємо до цілий у бік зростання – 2 особи. Загальна

чисельність працівників з урахуванням вихідних і святкових днів, відпусток і лікарняних для закладу, яких працює 7 днів на тиждень з режимом роботи виробничого працівника – 5 днів на тиждень із 2-ма вихідними днями становить 4 особи.

Для обслуговування споживачів в торговельній залі буде використовуватися метод обслуговування. Застосування даного методу обумовлено специфікою закладу. Загальна потреба у сервісному персоналі, враховуючи адміністративну одиницю – адміністратора закладу, складає 7 осіб. Специфікою формування організаційної структури управління бізнес-процесами закладу є те, що адміністратор виконуватиме функції контролю як процесу обслуговування, так і приготування страв. Оскільки меню закладу є чітко стандартизованим, то потреба у шеф-кухарі є відсутньою.

Плановий обсяг доходів ресторану на 1 день складатиме 40109,1 тис. грн без ПДВ, що в річному еквіваленті складе 14639,8 тис.грн. без ПДВ. Доходи реалізації продукції власного виробництва складуть 12199,9 тис.грн на рік, а від закупних товарів – 2440,0 тис.грн. План собівартості продукції ресторану на 1 рік складатиме 12547,5 грн, у тому числі для продукції власного виробництва – 10038,0 тис.грн, для закупних товарів - 2509,5 тис.грн. Планова чисельність персоналу визначена на рівні 12 осіб. Бюджет річного фонду оплати праці проєктованого ресторану формату «бургерна» Burger Team становить 3110,4 тис.грн, у т.ч. бюджет основної заробітної плати складає 2400,0 тис.грн, додаткової заробітної плати – 710,4 тис.грн. План умовно-змінних та умовно-постійних витрат проєктованого ресторану «Burger Team» на перший рік відкриття закладу складе 13457,2 тис.грн. В тому числі 75% витрат будуть умовно-змінними, а 25% - умовно-постійними. Умовно-змінні витрати складуть 10091,8 тис.грн, а умовно-постійні – 3365,4 тис.грн.

Здійснені розрахунки дають можливість зробити висновки про те, що плановий обсяг доходів ресторану (без урахування ПДВ) складе 14639,8 тис.грн, при цьому обсяг доходу, що може забезпечити беззбиткову діяльність закладу, складе 13457,8 тис.грн.

Період окупності проекту становить 3,4 роки і є прийнятним для використання розробленого проекту відкриття закладу ресторанного господарства з точки зору очікуваних строків повернення інвестованого власниками капіталу. Індекс доходності інвестицій, необхідних відкриття проектового ресторану «Burger Team» становить 1,47 пункти, тобто на кожну гривню інвестицій припадає 1,47 грн дискontованого чистого грошового потоку, забезпечуючи тим самим достатній рівень прибутковості роботи закладу. Рентабельність інвестованих у відкриття ресторану коштів становить 0,31 пункти, тобто на кожну гривню інвестицій припадає 0,31 грн чистого прибутку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Апатенко Т.М. Проектування об'єктів готельно-ресторанного господарства / Т. М. Апатенко; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова – Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2015. – 133 с.
2. Батракова Т. І. Управління ефективністю діяльності підприємства – запорука його успішного функціонування / Т.І. Батракова // Економічний аналіз: зб. наук. праць. - 2015. - №2.- С. 13-19
3. Бечвая І. Особливості праці на підприємстві сфери послуг. Роль мотивів та стимулів в трудовому процесі [Електронний ресурс] / І. Бечвая. - Режим доступу: <http://www.ukr.vipreshebnik.m/servis/499-osoblivosti-pra>
4. Білецька І.М. Стили лідерства, які впливають на процес управління персоналом підприємств ресторанного господарства/ І.М.Білецька // Моделювання регіональної економіки. Збірник наукових праць. – Івано-Франківськ: ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника». – 2016.–№1(27). – С. 252-257
5. Бунтова Н.В. Стратегічні напрями розвитку кадрового забезпечення готельного господарства України / Н.В. // Демографія та соціальна економіка, 2017. - № 1. – С. 91-94
6. Вакуленко Т. В. Сучасні аспекти управління персоналом на підприємствах готельного господарства / Т. В. Вакуленко // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер. : Економічні науки. - 2013. - № 5. - С. 113-117
7. Виноградська А.М. Технологія ресторанного господарства / А.М. Виноградська. - Київ: ЦУЛ, 2012. – 284с.
8. Вінтоняк С. М. Розроблення інформаційної системи для управління ресторанним бізнесом / С. М. Вінтоняк, Я. П. Кісь, Л. Б. Чирун // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Інформаційні системи та мережі. - 2015. - № 814. - С. 395-409

9. Власова Н.О. Оцінка конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства: монографія / Т.В. Андросова, Н.О. Власова, Н.В. Михайлова, О.А. Круглова. – Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. - Харків : ХДУХТ, 2010. – 144 с.

10. Волківська Г.В. Економічний зміст продуктивності праці персоналу та резерви її підвищення на підприємстві / Г.В. Волківська // Вісник ЖДТЕУ. - 2014. - Т2. - С. 335-339

11. Гакова М. В. Концептуальні підходи до управління персоналом підприємств готельно- ресторанного господарства / М. В. Гакова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. - 2014. - С. 130-136.

12. Гакова М. В. Управління підприємствами готельно-ресторанного господарства: сутність та специфіка / М. В. Гакова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2017. - Вип. 13(1). - С. 55-60

13. Ганза І. Маркетингові стратегії та фактори впливу при просуванні продукції на ринку / І. Ганза // Економіка, 2016. - №1. - [Електронний ресурс] - режим доступу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64/

14. Гінда М.І. Тенденції розвитку ресторанного господарства. Збірник матеріалів Всеукраїнської науково- практичної конференції "Актуальні проблеми економіки та управління в умовах системної кризи" (м. Львів, 29.11.2016 р.). - Львів: МАУП, 2016. - Ч.1. - 360 с. - С.301-306

15. Гнилянська Л. Й. Організація збутової діяльності підприємства ресторанного бізнесу [Електронний ресурс] / Л.Й. Гнилянська, В.Я. Топоровський // Національний університет «Львівська політехніка», 2014. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua>.

16. Грабовенська С.П. Стратегія розвитку ресторанного господарства / С. П. Грабовенська. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://joomla.spkneu.org/>

17. Гриньов В. Ф. Продуктово-інноваційна політика підприємства ресторанного бізнесу / В. Ф. Гриньов. - К. : МАУП, 2004. - 160 с.

18. Грішнова О.А., та ін. Механізм ефективного розвитку підприємства / О.А. Грішнова, О.В. Василик // Вісник Прикарпатського університету. Економіка. – 2013. – Вип. 6. – С. 22–27.
19. Гросул В. А. Тенденції сучасного розвитку підприємств ресторанного господарства в Україні та Харківській області / В. А. Гросул, Т. П. Іванова // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». - 2017. - Вип. 1(49). Т. 1. - С. 143-149.
20. Давидова О. Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві: навч. посіб. / О. Ю. Давидова, І. М. Писаревський; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. - Х. : ХНАМГ, 2016. - 414 с.
21. Дідик О. С. Управління підприємницькою діяльністю сервісного підприємства на основі розвитку партнерства / О. С. Дідик; наук. кер. Н. А. Крахмальова // Наукові розробки молоді на сучасному етапі: тези доповідей XVI Всеукраїнської наукової конференції молодих вчених та студентів (27-28 квітня 2017 р., Київ). - К.: КНУТД, 2017. - Т. 3: Економіка інноваційної діяльності підприємств. - С. 254-255.
22. ДСТУ 30523-97. Послуги громадського харчування. – К.: Держспоживстандарт, 1997. – 12с.
23. ДСТУ 3279-95. Стандартизація послуг. Основні положення. – К.: Держспоживстандарт, 1995. – 8 с.
24. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. – К.: Держспоживстандарт, 2004. – 15с.
25. Захарова А.А., та ін. Напрями підвищення продуктивності праці на підприємстві / А.А. Захарова, О.В. Долгальова // Збірник наукових праць ДонНАБА. - 2017. - №4. - С. 382-388
26. Зобкова А. С. Теоретичні аспекти управління персоналом підприємства / А. С. Зобкова, І. М. Гончаренко // Матеріали Першої Всеукраїнської наукової інтернет-конференції «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи» (7 грудня 2016 р., Київ). - К.: КНУТД, 2016. - С. 100-101.

27. Капінос Г. І. Основні аспекти управління ефективністю використання персоналу на промислових підприємствах України / Г. І. Капінос // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. - 2015. - № 2. - С. 268-273

28. Козак К. Б. Дослідження проблем управління персоналом в готельно-ресторанній галузі / К. Б. Козак, Г. Ф. Маркова // Економіка харчової промисловості. - 2015. - Т. 7, Вип. 4. - С. 45–51

29. Козубова Н. В. Особливості мотивації персоналу ресторанного бізнесу / Н. В. Козубова // Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика: матер. міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 29-30 бер. 2018 р. – Х.: Вид-во «НТМТ», 2018. – С. 199-201.

30. Комеліна О.В. Логістичне управління збутовою діяльністю підприємства: концептуальний підхід / О.В. Комеліна, Р.С. Гаманко // Економіка і суспільство, 2017. - №13. – С. 518-524

31. Кононенко Т.П., та ін. Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства України / Т.П. Кононенко, Н.В. Полстяна, В.І. Федак // Вісник ХДУХТ, 2017. - №1. – С. 305-312

32. Крахмальова Н. А. Маркетингові стратегії підприємства ресторанного бізнесу як основа забезпечення його конкурентоспроможності / Н.А. Крахмальова // Вісник КНТУТД, 2017. - №1. – С. 147-152

33. Кривов'язюк І. В. Сутність та класифікаційні підходи до видової характеристики стратегічних можливостей підприємства / І. В. Кривов'язюк, Р. М. Стрільчук // Економічний форум. - 2016. - № 4. - С. 150-157. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2016_4_23.

34. Лисенко Т.І., та ін. Системний підхід до управління продуктивністю підприємства / Т.І. Лисенко, І.В. Усіченко // Економіка і суспільство. - 2018. - №15. - С. 376-383

35. Літинська В. А. Мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу підприємств / В. А. Літинська // Вісник Запорізького національного університету. - 2016. - №3(7) - с. 58 - 61.

36. Мілашовська О.І. Особливості організації кадрової безпеки підприємства готельно-ресторанного господарства, В.І. , А.В. Грянило / О.І. Мілашовська // Економіка і суспільство, 2016. -№6. – С. 189-196

37. Муха Р.В. Продуктивність праці на підприємствах та основні напрями її підвищення / Р.В. Муха // Галицький економічний вісник, ТНТУ. - 2015. - № 1. - С. 82-92.

38. Ніфатова О. М. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом готельно-ресторанного бізнесу / О. М. Ніфатова, К. Л. Ковальова // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки. - 2018. - № 1 (119). - С. 45-54.

39. Ониськів В. О. Просування нового товару на ринок / В. О. Ониськів // Вісник Хмельницького національного університету, 2017. - № 5. - Електронний ресурс]. - Режим доступу : http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2017_5_4/103-106.pdf

40. П'ятницька Г.Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація: монографія / Г. Т. П'ятницька. – К. : КНТЕУ, 2007. – 465 с.

41. П'ятницька Н. О. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства: підручник / Н.О. П'ятницька. – К.: Київ, нац. торг. екон. ун-т, 2005. – 632 с.

42. Пан Л. В., та ін. Комплекс маркетингу та його роль в умовах комунікаційної ери маркетингу / Л.В. Пан, О.К. Абрамович, 2015. [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/soc_gum/Ekonk/2015_25/005_pan.pdf - Назва з екрану.

43. Пилипенко О. В. Особливості управління персоналом в сучасних умовах / О. В. Пилипенко; наук. кер. З. Я. Шацька // Наукові розробки молоді на сучасному етапі: тези доповідей XVI Всеукраїнської наукової конференції молодих вчених та студентів (27-28 квітня 2017 р., Київ). - К.: КНУТД, 2017. - Т. 3: Економіка інноваційної діяльності підприємств. - С. 15-16.

44. Пислару І. О. Особливості розроблення стратегії управління персоналом у готельно-ресторанних закладах / І. О. Пислару // Причорноморські економічні студії, 2018. - № 31. - С. 91-94.

45. Питуляк Н.С. Практичні аспекти застосування інноваційних маркетингових стратегій / Питуляк Н.С. // Науковий вісник Херсонського державного університету, 2017. - №10. – Ч1. – С. 32-35

46. Присакар І. Управління закладами ресторанного господарства: автоматизація бізнес-процесів / І. Присакар // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2015. – № 3(1). – С. 60-78.

47. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю: Закон України від 06.02.2018 № 2275-VIII [Електронний ресурс] – режим доступу: <https://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2275-19>

48. Проектування закладів ресторанного господарства: навч. посіб. [для вищ. навч. закл.] / А. А. Мазаракі, М. І. Пересічний, С. Л. Шаповал [та ін.] ; за ред. А. А. Мазаракі. – К. : Київ. нац. торг-екон. ун-т, 2012. – 340 с.

49. Рачинська Г. В. Актуальні аспекти управління малим і середнім бізнесом в Україні / Г. В. Рачинська, Г. Р. Коpecь // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Проблеми економіки та управління. - 2015. - № 815. - С. 240-247.

50. Різник В. В. Сучасні тенденції мотивації праці управлінського персоналу / В. В. Різник // Економічний вісник університету. - 2016. - №15/1. - с. 58 -62.

51. Технологічне проектування підприємств харчування: навч. посіб. / О. І. Черевко, Л. М. Крайнюк [та ін.]. – Харків: ДОДХДУХТ, 2005. – 295 с.

52. HoReCa : навч. посіб. : у 3 т. – Т. 2. Ресторани / [А.А. Мазаракі, С.Л. Шаповал, С.В. Мельниченко та ін.] ; за ред. А.А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. унт, 2017. – 312 с

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПРОЕКТУВАННЯ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

**Бугай Ю.М., 2 курс _5_ м група, ФРГТБ КНТЕУ
спеціалізація «Ресторанні технології та бізнес»**

У статті проаналізовано підходи науковців до визначення сутності поняття «організаційно-технологічне проектування ресторану». Розкрито особливості організаційного проектування ресторану. Розглянуто основні етапи формування організаційного плану підприємства ресторанного бізнесу.

The article analyzes the approaches of scientists to the definition of the concept of "organizational and technological design of the restaurant". Features of organizational design of the restaurant are revealed. The basic stages of forming the organizational plan of the restaurant business enterprise are considered.

Актуальність дослідження полягає у тому, що заклади ресторанного бізнесу виконують важливі функції забезпечення населення послугами та продукцією, що є важливим не лише для розвитку внутрішньої кон'юнктури ринку, але і для економіки в цілому. Відкриття ресторану є дуже важливим та відповідальним завданням для його власників, яке передбачає не лише ґрунтовне вивчення ринку, визначення джерел фінансування, але і детальну розробку організаційно-технологічної схеми роботи майбутнього закладу. Формування проекту ресторану є важливим етапом при його створенні, від якого залежать функціональні характеристики роботи закладу, основні параметри обслуговування споживачів, об'єктно-просторові рішення, які формують атмосферу затишку та комфорту. Організація простору в залі і на кухні, внутрішня логістика, вибір концепції закладу формується ще на етапі проектування і залежить від його якості. Розробка оптимальної організаційної структури є важливим з позиції планування закладу потреби у трудових ресурсах, забезпечення належного рівня сервісного обслуговування.

Метою дослідження є обґрунтування організаційно-технологічних аспектів проектування підприємств ресторанного бізнесу.

Об'єктом дослідження є процес формування організаційно-технологічної складової проекту відкриття закладу ресторанного бізнесу.

Питаннями організаційно-технологічних аспектів проектування закладів ресторанного господарства займалися ряд науковців, серед яких варто виділити таких авторів, як Апатенко Т.М. [1], Вінтоняк С. М., Кісь Я. П., Чирун Л. Б. [2], Козубова Н. В. [3], Літинська В. А. [4], Мельниченко С.В. [5], Пислару І. О. [6], Присакар І. [7], Фальченко О. О. [8], Шаповал С.Л., Мазаракі А.А., Мельниченко С.В., Бойко М.Г., Ведмідь Н.І., Босовська М.В [9], Юр'єв В. І. [10] та інші. Дослідження літературних джерел свідчить про необхідність подальшого обґрунтування теоретичних та практичних аспектів організаційно-технологічного проектування закладів ресторанного бізнесу в сучасних умовах.

Рядом науковців зроблено спробу визначити сутнісні ознаки змісту процесу проектування закладів ресторанного бізнесу. Автори, обґрунтовуючи свої точки зору, намагалися охарактеризувати детермінанти, які розкривають особливості процесу розробки концепцій ресторанів з точки зору оптимізації їх бізнес-циклу, формування оптимальної структури управління персоналом. Основні наукові підходи до визначення персоналу ресторану наведено у табл. 1.

Дослідження деяких праць останніх років дозволяє визначити той факт, що більшість авторів (Апатенко Т.М. [1], Вінтоняк С. М., Кісь Я. П., Чирун Л. Б. [2], Козубова Н. В. [3], Літинська В. А. [4], Мельниченко С.В. [5], Пислару І. О. [6], Присакар І. [7]) визначають

проектування закладів ресторанного бізнесу як процес формування концепції розвитку закладу ресторану, яка враховує архітектурно-планувальні, технологічні та операційно-виробничі рішення.

Таблиця 1

Наукові підходи до визначення організаційно-технологічного проектування ресторану

Автор	Визначення
1	2
Апатенко Т.М. [1]	процес формування концепції розвитку закладу ресторанного господарства, що враховує архітектурно-планувальні, технологічні та операційно-виробничі рішення
Козубова Н. В. [3]	розробка системи організаційно-інформаційного забезпечення діяльності закладу ресторанного бізнесу
Літинська В. А. [4]	проект ресторану створюється в кілька стандартних послідовних етапів, характерних для проектування практично будь-яких приміщень.
Мельниченко С.В. [5]	комплексний проект підприємства громадського харчування включає в себе кілька взаємопов'язаних проектів, деталізація і відокремлення яких в підсумковій робочій документації залежить від масштабу і складності майбутніх робіт.
Фальченко О. О. [8]	процеси формування організаційно-виробничих рішень ресторану, схеми виробництва продукції на дання послуг
Шаповал С.Л., Мазаракі А.А., Мельниченко С.В., Бойко М.Г., Ведмідь Н.І., Босовська М.В [9]	сукупність процесів зі створення проекту підприємства ресторанного бізнесу, які забезпечують функціонування основних його бізнес-процесів
Юр'єв В. І. [10]	сукупність методів, засобів та заходів, спрямованих на формування оптимальної організаційно-технологічної схеми функціонування закладу ресторанного бізнесу

*складено автором на основі [1, 3, 4, 5, 8, 9, 10]

На думку Літинської В. А. [4] та Фальченко О. О. [8], зміст поняття “проектування” включає “процеси формування організаційно-виробничих рішень ресторану, схеми виробництва продукції на дання послуг”. Однак таке визначення досліджуваної категорії, з нашої точки зору, не дає якісного уявлення про цілісний процес розробки концепції ресторану. В цьому плані більш переконливим є трактування процесу проектування ресторану науковцями Шаповал С.Л., Мазаракі А.А., Мельниченко С.В., Бойко М.Г., Ведмідь Н.І. та Босовської М.В [9], які розглядають наведене поняття як похідну від трьох параметрів: обсягу операцій, що стосуються процедури розробки концепту закладу; кількості регламентованого часу для обґрунтування цільових параметрів роботи ресторану; суспільно необхідної напруженості (інтенсивності) трудової діяльності упродовж регламентованого часу.

Варто виділити погляди Мельниченко С.В. [5], яка відзначає, що комплексний проект підприємства громадського харчування включає в себе кілька взаємопов'язаних проектів, деталізацію і відокремлення яких в підсумковій робочій документації залежить від масштабу і складності майбутніх робіт.

На думку Юр'єва В. І. [10], організаційно-технологічне проектування ресторану являє собою сукупність методів, засобів та заходів, спрямованих на формування оптимальної організаційно-технологічної схеми функціонування закладу ресторанного бізнесу. Перевагою даного визначення є виділення показників формування та використання ресурсів ресторану, зокрема робочого часу та інтенсивності праці. У той же час перераховані

визначення мають загальний недолік. У них немає обґрунтування категорійних ознак, які дають змогу розглядати процес проектування як наукову категорію [10].

Таким чином, наведений огляд наукових підходів дає можливість сформулювати таке узагальнене поняття організаційно-технологічного проектування підприємства ресторанного бізнесу: комплекс заходів організаційно-технологічного характеру, що дозволяє сформулювати структуру управління майбутнім закладом ресторанного бізнесу, його функціональні характеристики, архітектурно-просторові рішення та визначити основні особливості позиціонування ресторану на ринку.

Надалі розглянемо основні теоретичні аспекти розробки проекту ресторану. Структурно схему процесу організаційно-технологічного проектування закладу ресторанного бізнесу представлено на рис. 1.

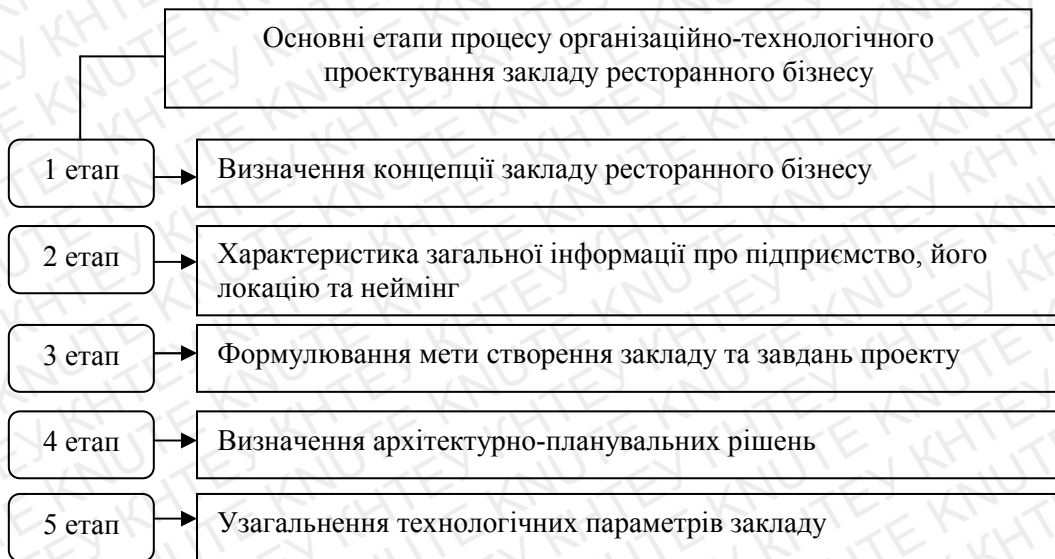


Рис. 1. Основні етапи процесу організаційно-технологічного проектування закладу ресторанного бізнесу

*складено автором за даними [1, 7, 10]

Формування проекту створення ресторану передбачає також етап визначення загальної інформації про підприємство, його локацію та неймінг. Для визначення наведених характеристик важливо здійснити аналіз наявних на ринку пропозицій комерційної нерухомості, провести семантико-морфологічний аналіз потенційних варіантів назв закладу, упевнитися, що обрана назва ресторану не буде порушувати авторські права.

Визначення мети створення закладу та завдань проекту передбачає ідентифікацію загальних концептуальних рис створення закладу. Для цього важливим є розуміння основних етапів проекту та ресурсів, які необхідні для його реалізації.

Четвертим етапом є визначення архітектурно-планувальних рішень. Формування технологічних параметрів ресторану на основі обраного проекту закладу має на меті створення різних розділів документації, до яких можна віднести наступні: технологічне обґрунтування концепції розвитку закладу; інженерно-конструкторська частина; дизайнерське обґрунтування інтер'єру та екстер'єру закладу ресторанного бізнесу.

В сучасних умовах при проектуванні підприємств ресторанного бізнесу передбачається універсальне використання загальних приміщень і можливість ізоляції одного підприємства від іншого. При об'ємно-планувальному рішенні всієї будівлі визначальним є планувальне рішення підприємства громадського харчування як найбільш складне в технічному відношенні. Основними будівельними параметрами будівель вважаються: крок опор (сітка колон) і висотні габарити, прив'язка елементів конструкцій до

координативних осей і т. п. Сітка колон в залах підприємств ресторанного бізнесу для звичайних умов будівництва повинна, як правило, прийматися при місткості залу: до 100 місць - 6 x 6 м; від 100 до 200 місць - 6x6 або 6 x 7,2 м [10].

На перших поверхах житлових будинків найбільш оптимально проектувати невеликі підприємства (кафе, бари, спеціалізовані підприємства), що працюють на напівфабрикатах високого ступеня готовності, охолодженої готової кулінарної продукції, з кількістю місць не більше 50. Габарити вбудованих підприємств громадського харчування повинні відповідати конструктивній основі житлового будинку, що ускладнює планувальне рішення.

Типові проекти підприємств, вбудованих в перші поверхи житлових будинків, передбачають розташування залу між сходовими клітками в межах двох суміжних секцій; підсобні приміщення розміщують в сусідніх секціях, відокремлених від залу сходовою кліткою. А мийні прив'язані до мережі водопроводу житлового будинку. Таке планувальне рішення ускладнює взаємозв'язок окремих приміщень. Розвантажувальний майданчик і приймальню продуктів розміщують з торця будівлі, що дає можливість ізолювати тротуар уздовж будинку від розвантажувальних операцій і не заважати пішохідному руху [1].

У випадку розміщення ресторанів в ТРЦ, приміщення об'єднує підприємства торгівлі, громадського харчування, дискотеки, клуби і т. п. При проектуванні комплексів необхідно розміщувати підприємства громадського харчування так, щоб до них був вільний доступ як з вулиці, так і з внутрішніх приміщень. Крім того, всі підприємства громадського харчування повинні обслуговуватися єдиним комплексом цехів, складських, технічних і службових, побутових приміщень. Блок підприємств громадського харчування може розміщуватися в окремому будинку чи кооперуватися в одній будівлі з іншими підприємствами торговельно-розважального комплексу.

Планувальні рішення підприємств громадського харчування при готелях повинні відповідати основним вимогам проектування загальноміської мережі, а також відповідати таким вимогам: забезпечувати харчуванням всіх проживаючих в готелі; вести обслуговування в номерах; обслуговувати населення району, міста. Ці умови повинні знайти відображення в планувальних рішеннях: зв'язок ресторану з поверхами готелю здійснюється за допомогою спеціальних ліфтів, вхід в зал передбачається як з готелю, так і через вестибюль з вулиці [1].

Планувальні рішення підприємств громадського харчування за місцем роботи та навчання населення повинні задовольняти тим самим вимогам, що і загальнодоступні підприємства. Разом з тим особливість організації їх роботи - великі потоки споживачів в обідню перерву, студентів і учнів в зміну. Тому для прискорення обслуговування велике значення має правильне планувальне рішення роздач. Дані підприємства можуть розміщуватися як в окремо розташованих будинках, так і займати частину будівель іншого призначення [10].

В умовах індустріалізації громадського харчування велике значення надається проектуванню та будівництву спеціалізованих підприємств швидкого обслуговування - фаст-фудів, планувальні рішення яких повинні враховувати: роботу підприємств на напівфабрикатах високого ступеня готовності, кулінарних виробів і готових стравах, централізовано вироблених на заготівельних підприємствах громадського харчування (підприємствами харчової промисловості), забезпечення раціонального розподілу загальної площі підприємства за рахунок скорочення площ коридорів, багатофункціонального використання підсобних приміщень, об'єднання приміщень однакового призначення; з метою прискорення обслуговування споживачів передбачати раціональну організацію робочих місць буфетників (барменів). Спеціалізовані підприємства громадського харчування рекомендується розміщувати у вбудованих, прибудованих або окремо розташованих будинках [10].

Процедура формування комплексного проекту підприємства ресторанного бізнесу включає в себе кілька взаємопов'язаних проектів, деталізація і відокремлення яких в підсумковій робочій документації залежить від масштабу і складності майбутніх робіт.

Організаційний план проектування ресторану передбачає проведення ряду етапів робіт, перелік яких наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Основні етапи організаційного плану та таймінг їх виконання

№	Етапи проектування	Ресурси, які можуть бути задіяні у процесі реалізації етапу		
		Трудові ресурси	Фінансові ресурси	Матеріально-технічні
1	Вирішення юридичних нюансів стосовно організаційно-правової форми підприємства, узгодження вимог до статутних документів	Власники бізнесу	Власні кошти майбутніх власників	Використовуються активи, що належать власникам майбутнього закладу
2	Організація переговорів з керівництвом орендодавця та підписання контракту на оренду	Власники бізнесу	Власні кошти майбутніх власників	Використовуються активи, що належать власникам майбутнього закладу
3	Розробка пакету документів для відкриття закладу ресторанного бізнесу	Власники бізнесу	Статутний капітал ресторану	Внески власників у формі майна або ж майно, придбане зі статутного капіталу
4	Визначення оптимальної організаційної структури	Власники бізнесу або майбутній директор	Статутний капітал ресторану	Засоби праці (кухня, обладнання та устаткування закладу)
5	Аналіз систем мотивації праці та формування мотиваційного механізму для працівників проєктованого закладу	майбутній директор	Оборотний капітал ресторану	Засоби праці (кухня, обладнання та устаткування закладу)
5	Формування кадрового потенціалу ресторану	майбутній директор	Оборотний капітал ресторану	Засоби праці (кухня, обладнання та устаткування закладу)

*складено автором на основі [8, 9]

Кожен етап є унікальним і потребує залучення відповідної кількості ресурсів. Зокрема, дуже важливим підетапом є планування чисельності та структури персоналу, визначення фонду оплати праці, форм та способів виплати заробітної плати співробітникам. Варто відмітити, що деякі етапи організаційного плану можуть реалізовуватися одночасно.

Найбільш поширеними формами для відкриття ресторанів в Україні є ФОП та ТОВ. Обираючи форму, яка передбачає утворення юридичної особи (Товариство з обмеженою відповідальністю) слід брати до уваги не лише її переваги та недоліки, а також урегульованість законодавством «внутрішніх питань» діяльності (порядок формування статутного фонду, його збільшення чи зменшення, передача частки, розподіл прибутку, права і відповідальність засновника).

Зручним способом вибору приміщення для закладу ресторанного бізнесу є оренда приміщення, яке раніше використовувалось як заклад громадського харчування. У такому разі існує значна можливість зекономити свій час та кошти на отриманні численних дозволів СЕС (Погодження та експертиза проєкту будівництва, реконструкції і перепланування приміщення, Погодження СЕС щодо введення об'єкту в експлуатацію, Висновок про відповідність наявних приміщень і матеріально-технічної бази санітарним нормам і правилам (якщо вид господарської діяльності підпадає під ліцензування), Експлуатаційний дозвіл для потужностей, дозвіл пожежного нагляду та інші) за умови, що вони вже наявні у власника приміщення. Важливим підетапом є укладення договору оренди даного приміщення. Враховуючи усю складність юридичних аспектів укладення договору оренди приміщення та необхідність врахувати усі найменші деталі відносин, даний етап потребує.

Підготовка пакету документів для відкриття закладу ресторанного бізнесу є дуже відповідальним для відкриття закладу ресторанного бізнесу, оскільки якщо не врахувати навіть невеликих документальних нюансів, то існує ризик виникнення проблем у роботі закладу вже після його запуску. Це впливає на ризик навіть повної зупинки бізнесу.

Персонал ресторану – це сукупність працівників підприємства ресторанного бізнесу, які приймають активну участь у діяльності закладу та забезпечують функціонування основних його бізнес-процесів, формуючи тим самим відповідну додану вартість та імідж підприємства на ринку ресторанних послуг. Формування системи управління персоналом потенціалу ресторану характеризується як кількісними, так і якісними компонентами. Основними етапами організаційного плану проекту створення закладу ресторанного бізнесу є такі: визначення організаційно-правової форми закладу ресторанного бізнесу; проведення переговорів з керівництвом орендодавця та підписання контракту на оренду; підготовка пакету документів для відкриття закладу ресторанного бізнесу; формування організаційної структури; розробка мотиваційної сітки; пошук працівників та прийняття їх на роботу.

Формування організаційної структури є дуже відповідальним етапом, оскільки він передбачає визначення складу штату проєктованого закладу ресторанного бізнесу. Формування організаційної структури варто здійснити, виходячи з набору основних бізнес-процесів, які будуть характерні для роботи закладу:

- Загальне адміністрування роботою закладу: переговорна робота, організація взаємодії з фіскальними та іншими контролюючими органами; розробка стратегії роботи закладу, загальне керівництво. Це перелік бізнес процесів має виконувати посадова особа – Директор закладу ресторанного бізнесу.

- Операційне управління: управління процесом обслуговування відвідувачів, контроль трудової дисципліни, контроль руху сировини, контроль дотримання фіскальної дисципліни співробітників при роботі з РРО. Ці процеси має виконувати адміністратор закладу.

- Управління роботою кухні: керування процесами складання меню, управління персоналом кухні, контроль якості страв. Наведений перелік процесів має бути закріплений за шеф-кухарем. При цьому варто передбачити працівника, який може замінити шеф-кухаря на випадок його тимчасової відсутності – су-шеф. Су-шеф також буде виконувати і функції провідного кухаря.

- Процес приготування страв має бути закріплений за кухарями.

- Процес обслуговування відвідувачів має бути закріплений за офіціантами.

- Функцію прибирання приміщень має виконувати прибиральниця.

Отже, наведений огляд наукових підходів дає можливість сформувати таке узагальнене поняття організаційно-технологічного проєктування підприємства ресторанного бізнесу: комплекс заходів організаційно-технологічного характеру, що дозволяє сформувати структуру управління майбутнім закладом ресторанного бізнесу, його функціональні характеристики, архітектурно-просторові рішення та визначити основні особливості позиціонування ресторану на ринку. Основними етапами процесу організаційно-технологічного проєктування закладу ресторанного бізнесу є такі: визначення концепції закладу ресторанного бізнесу; характеристика загальної інформації про підприємство, його локацію та наймінг; формулювання мети створення закладу та завдань проєкту; визначення архітектурно-планувальних рішень; узагальнення технологічних параметрів закладу. Кожен етап є унікальним і потребує залучення відповідної кількості ресурсів. Розробка проєкту планувального і технологічного рішення передбачає формування наступних видів документації: технологічний проєкт, інженерний проєкт, архітектурний проєкт, дизайн-проєкт. Також важливим є виїзд проєктувальника на об'єкт, щоб зняти заміри і оцінити конструктивні можливості приміщення. Дуже важливим етапом є планування чисельності та структури персоналу, визначення фонду оплати праці, форм та способів виплати заробітної плати співробітникам.

Список використаних джерел:

1. Апатенко Т.М. Проектування об'єктів готельно-ресторанного господарства / Т. М. Апатенко; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова – Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2015. – 33 с.
2. Вінтоняк С. М. Розроблення інформаційної системи для управління рестораним бізнесом / С. М. Вінтоняк, Я. П. Кісь, Л. Б. Чирун // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Інформаційні системи та мережі. - 2015. - № 814. - С. 395-409
3. Козубова Н. В. Особливості мотивації персоналу ресторанного бізнесу / Н. В. Козубова // Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика: матер. міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 29-30 бер. 2018 р. – Х.: Вид-во «НТМТ», 2018. – С. 199-201.
4. Літинська В. А. Мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу підприємств / В. А. Літинська // Вісник Запорізького національного університету. - 2016. - №3(7) - с. 58 - 61.
5. Мельниченко С.В., та ін. Інформаційні технології у маркетинговій діяльності підприємств ресторанного господарства / С.В. Мельниченко, І.І. Присакар // Маркетингові інновації в освіті, туризмі, готельно-ресторанній, харчовій індустрії та торгівлі // Міжнародна науково-практична інтернетконференція. – Харків : ХДУХТ, 3 жовтня 2017. – С. 433-437.
6. Пислару І. О. Особливості розроблення стратегії управління персоналом у готельно-ресторанних закладах / І. О. Пислару // Причорноморські економічні студії, 2018. - № 31. - С. 91-94.
7. Присакар І. Управління закладами ресторанного господарства: автоматизація бізнес-процесів / І. Присакар // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2015. – № 3(1). – С. 60-78.
8. Фальченко О. О. Методи управління персоналом у закладах готельно-ресторанного господарства / О. О. Фальченко, І. А. Юр'єва, Н. Ю. Мардус // Інфраструктура ринку : електрон. наук.-практ. журн. – 2018. – № 25. – С. 493-498.
9. Шаповал С.Л., Мазаракі А.А., Мельниченко С.В., Бойко М.Г., Ведмідь Н.І., Босовська М.В. HoReCa : навч. посіб.: у 3 т. - Т.1. / за заг. ред. А.А. Мазаракі. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 426 с.
10. Юр'єв В. І. Проектування об'єктів готельно-ресторанного господарства / В. І. Юр'єв. – Вінниця: ВНАУ, 2017. – 237с.

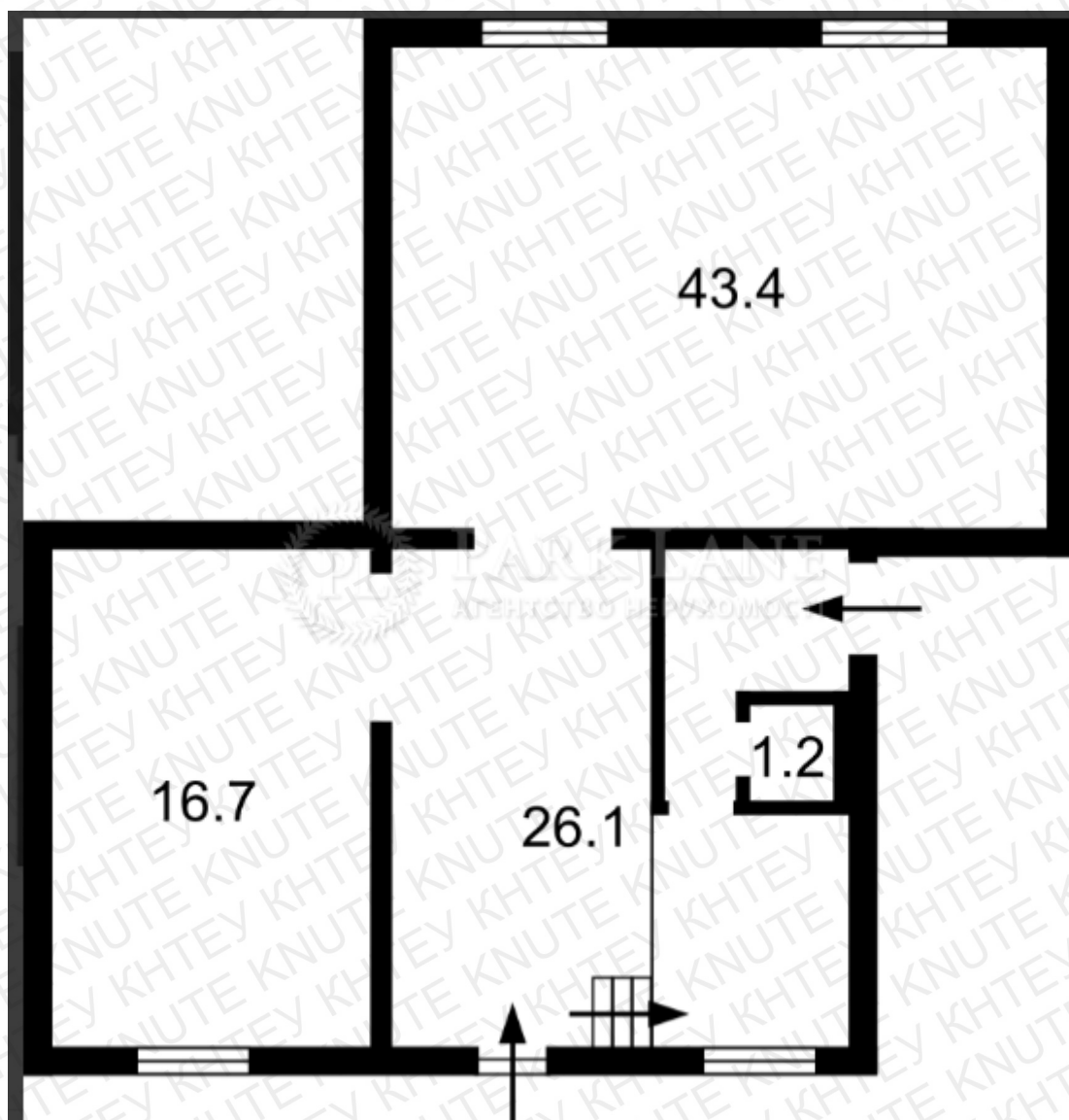


Схема приміщення під бургерну



Дизайн логотипу закладу

ДОДАТОК Д

Калькуляційна відомість

Група страв	Вихід страви	М'ясні напівфабрикати з яловичини	М'ясні напівфабрикати з курки	Бекон	Морепродукти	Боршно	Сир	Овочі, зелень, фрукти	Булочки для бургерів, ролів	Інші інгредієнти	Сукупні витрати сировини, грн/порцію
Сендвічі	Яловичина	270		80			55	49	65	12	22,1
	Індичка-гріль	270		50			15	86	128	14	22,1
	Буженина	270					120		150	13	11,4
	Ростбіф	270						160	115	13	16,7
Бургери	Шеф-бургер	420					75	40	360	21	25,0
	Біф-бургер	350					35	71	360	21	26,2
	Чікен-бургер	350		120			40	70	240	21	32,7
	Фіш-бургер	350					70	45	360	21	25,2
Роли	Зелена свіжість	340			45		26	42	360	21	36,9
	Сирний	340		45			25	36	360	21	31,8
	Чікен-рол	340	26		18		42	20	360	21	33,4
	Морський рол	340			75		12	25	360	21	44,0
	Королівський рол	420	15		26		12	57	360	21	35,1
Піца	М'ясна	500						180		8	11,0
	Капрічоза	500						181		8	11,1
	Карбонара	500					12	142	26	8	10,5
	Сирна	500						184		10	11,5
	Гурман	500						184		10	11,5
Картопля	Картопля Фрі	320				281	10			16	10,4
	Картопля по-селянськи	320				260		32		16	11,4
	Картопляні чіпси	320				257	10	25		16	11,0
Салат	Салат овочевий	280				274	18			16	10,3
	Салат овочами ³	280				292				16	10,6

Салати	гриль										
	Салат росбіфом ³	250				248		17		15	10,0
	Салат Свіжість	280				238	12			14	8,9
	Салат Цезар	250				272		20		16	11,1
	Салат м'ясний	250						245		24	17,1
	Салат зеленню ³	250						242		24	16,9
Десерти	Тістечко шоколадне	300					26	189		21	14,0
	Тістечко Пірамісу	300				42		185		24	15,0
	Тістечко Наполеон	300						214		21	15,0
	Тістечк Солодка картопля	150	51					165		21	22,0
	Морозиво в асортименті	95					35	179		21	13,5
Середня ціна (Без ПДВ) на різні види сировини (грн / 100 гр)			18,8	10,5	16,8	27,3	2,6	25,2	5,2	5,1	17,3
Середня ціна (з ПДВ) на різні види сировини (грн / 100 гр)			22,5	12,6	20,1	32,7	3,1	30,2	6,2	6,1	20,7