

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:

Бізнес проект ресторану
формату «Free Flow» у місті Києві

Студента 2 курсу, 5м групи
спеціальності 181 «Харчові технології»
спеціалізації
«Ресторанні технології та бізнес»

підпис студента

Маковецька
Олександра
Юріївна

Науковий керівник
к.е.н., доцент

підпис керівника

Расулова Алла
Миколаївна

Науковий консультант:
д.т.н., професор

підпис консультанта

Кравченко
Михайло Федорович

Гарант освітньої програми
д.т.н., професор

підпис гаранта

Федорова
Діна
Володимирівна

Київ-2020

**Київський національний торговельно-економічний
університет**

Факультет ресторанно-готельного та туристичного бізнесу

Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

Спеціальність	181 «Харчові технології»
Спеціалізація	«Ресторанні технології та бізнес»

Затверджую

Зав. кафедри готельно-ресторанного
бізнесу
проф. Бойко М.Г.
“ ” 2019 р.

Завдання

на випускню кваліфікаційну роботу студентіві

МАКОВЕЦЬКИЙ ОЛЕКСАНДРІ ЮРІЙВНИ

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: **Бізнес проект ресторану формату «Free Flow» у місті Києві**

Затверджена наказом ректора від “28” грудня 2019 р. № 4505

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 20 листопада 2020 р.
3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

Мета випускної кваліфікаційної роботи – за результатами комплексу організаційно-технологічних, дослідницько-інноваційних та маркетингових методів та з урахуванням вимог НАССР та ISO розробити проект об'єкта ресторанного бізнесу.

Об'єкт дослідження – процес бізнес-проектування об'єкта ресторанного бізнесу за визначеним форматом

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та прикладні засади ефективного функціонування та стратегічного розвитку закладу ресторанного господарства

4. Консультанти по проекту із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 2. Проектування технологічних рішень	Кравченко М.Ф.		

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

Вступ

Розділ 1. Концепція закладу ресторанного господарства

- 1.1. Локація. Неймінг. Атмосфера
- 1.2. Організаційний план

Розділ 2. Проектування технологічних рішень

- 2.1. Розроблення концептуального меню. План випуску продукції
- 2.2. Організація виробництва з урахуванням енергоефективності
- 2.3. Система контролю якості та безпечності ресторанної продукції

Розділ 3. Реалізація та розвиток проекту ресторану

- 3.1. Бюджет. Термін окупності
- 3.2. Програма розвитку

Висновки

Список використаних джерел

Додатки

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.	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.	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.	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.	14.05.2020 р.- 18.05.2020 р.
5	<i>Написання, оформлення та здача керівнику наукової статті</i>	до 18.05.2020 р.	до 18.05.2020 р.
6	<i>Написання 2 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	18.05.2019 р.- 07. 09. 2020 р.	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.	07.09.2019 р.- 10. 09. 2020р.
8	<i>Написання 3 розділу випускної кваліфікаційної роботи</i>	11.09.2020 р. - 28.10.2020 р.	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.	29.10.2020 р.- 31.10.2020 р.
10	<i>Подання випускної кваліфікаційної роботи та реферату на кафедру</i>	20.11.2020 р	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	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.	18.11.2020 р.- 01.12.2020 р.
13	<i>Захист випускної кваліфікаційної роботи в екзаменаційній комісії</i>	Відповідно до розкладу	Відповідно до розкладу

8. Дата видачі завдання: “28 ” грудня 2019 р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної

роботи, к.е.н., доцент

А.М. Расулова

(прізвище, ініціали)

(підпис)

10. Гарант освітньої

програми, д.т.н., доцент

Д.В. Федорова

(прізвище, ініціали)

(підпис)

11. Завдання прийняв до виконання

студент-дипломник

О.Ю. Маковецька

(прізвище, ініціали)

(підпис)

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студентка Маковецька О.Ю. виконала випускну кваліфікаційну роботу у повному обсязі, згідно виданого завдання та затвердженого графіку.

Студент обґрунтовано довів необхідність та перспективність проектування підприємства ресторанного господарства формату «Free flow» у м. Києві, на основі маркетингових досліджень аргументував обраний тип та концепцію підприємства, визначив цільовий сегмент. У проекті були запропоновані дизайнерські рішення приміщень для споживачів, концепт формату, розроблено функціональну схему виробничої та сервісної систем ресторану.

На основі розрахунків було визначено прогнозований обсяг інвестицій, доходів та прибутків; обґрунтовано період окупності інвестицій.

Випускна кваліфікаційна робота оформлено згідно вимог.

Випускна кваліфікаційна робота є кваліфікованою випусковою працею і рекомендується до захисту в ЕК.

13. Керівник випускної кваліфікаційної роботи _____ **А.М. Расулова**
(підпис, дата)

Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента _____ Маковецької О.Ю.
(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)

“ _____ ” 2020 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1	
КОНЦЕПЦІЯ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	9
1.1. Локація. Наймінг. Атмосфера	9
1.2. Організаційний план	17
РОЗДІЛ 2 ПРОЕКТУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ РІШЕНЬ	19
2.1. Розроблення концептуального меню. План випуску продукції	19
2.2. Організація виробництва з урахуванням енергоефективності	22
2.3. Система контролю якості та безпечності ресторанної продукції	32
РОЗДІЛ 3 РЕАЛІЗАЦІЯ ТА РОЗВИТОК ПРОЕКТУ РЕСТОРАНУ	36
3.1. Бюджет. Термін окупності.....	36
3.2. Програма розвитку	48
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	52
ДОДАТКИ	56

ВСТУП

Актуальність дослідження. В даний час ресторанний бізнес в Україні і по всьому світу розвивається бурхливими темпами. Багато відвідувачів обирають саме ресторани для проведення урочистих заходів, будь-то весілля, дні народження або інші важливі події. Більшість офісних співробітників воліє скористатися послугами кафе під час обідньої перерви або важливої робочої зустрічі. Всі ці чинники підштовхують заклади ресторанного господарства вести велику конкурентну боротьбу за відвідувачів, створювати такі маркетингові стратегії, які приносили б максимальний прибуток і сприяли залученню нових клієнтів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Головні аспекти розвитку сфери ресторанного бізнесу розглядалися у працях вітчизняних та зарубіжних авторів, а саме: В. Варфоломієвої, Г. Костенюкова, А. Аветисової, В. Антонової, В. Архипова, Л. Нечаюк, В. Пивоварова, Г. П'ятницької, О. Сватюк, Н. Телеш, К. Егертон-Томас та ін.

Мета випускної кваліфікаційної роботи – за результатами комплексу організаційно-технологічних, дослідницько-інноваційних та маркетингових методів та бізнес-проект об'єкта ресторанного бізнесу та з урахуванням вимог НАССР та ISO розробити проект об'єкта ресторанного бізнесу. Виходячи з мети поставлено наступні **завдання** випускної кваліфікаційної роботи:

- надати характеристику обраної локації, конкурентного середовища функціонування ресторану та споживчих сегментів ринку.
- розробити неймінг та атмосферу закладу.
- обґрунтувати організаційний план закладу; визначити структуру, системи і процедури управління.
- визначити особливості концептуального меню ресторану формату «Free Flow».

- спрогнозувати динаміку попиту на продукцію та послуги. Розробити виробничу програму закладу.
- провести організацію виробництва з урахуванням енергоефективності.
- розробити систему контролю якості та безпечності ресторанної продукції.
- обґрунтувати операційні доходи закладу, обсяги та структуру операційних активів. Сланувати поточні витрати, сформувати операційний прибуток у першому році функціонування та основні економічні показники діяльності на перші п'ять років. Оцінити ефективність капітальних вкладень та термін окупності проекту.

Об'єкт дослідження – процес бізнес-проектування об'єкта ресторанного бізнесу за визначеним форматом.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні, технологічні та прикладні засади застосування ресторанних технологій ресторанного бізнесу у бізнес-проектуванні.

Практична реалізація. Прийняті у випускній кваліфікаційній роботі рішення можуть стати основою для будівництва ресторану формату «Free Flow» у м. Києві.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти, що регламентують роботу закладів ресторанного господарства, закони України, наукові видання вітчизняних та іноземних авторів, матеріали періодичного друку, статистичні дані та інтернет-ресурси. Розрахунки проведені на основі навчального посібника «HoReCa: ресторани» за редакцією А.А. Мазаракі.

При виконанні випускної кваліфікаційної роботи використовувалися наступні **методи дослідження**: порівняння, аналіз, синтез.

Публікації. Основні положення випускної кваліфікаційної роботи опубліковано у збірнику наукових статей (додаток А).

Структура випускового кваліфікаційного проекту визначена метою і завданнями дослідження, викладена на 76 сторінках, включає: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, 8 додатків.

РОЗДІЛ 1

КОНЦЕПЦІЯ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Локація. Неймінг. Атмосфера

Протягом останніх років ресторанний бізнес в Україні підтримує тенденцію неабиякого розвитку. З'являється все більше закладів ресторанного господарства абсолютно різних форматів та тематик, збільшується число закладів зі складними концепціями, що показують не лише високий рівень кухні, а й впроваджують цікавинки, такої популярної в усьому світі гастрофізики. Це безсумнівно змушує розвиватися та надавати високий сервіс і закладам, що працюють вже певний час, і для тих, хто тільки входить на ринок. З'являється потреба в належному оформленні страв, в високому і швидкому рівні обслуговування, соціальному визнанні підприємств харчування. Одним з основних напрямів розвитку сучасних технологій у закладах ресторанного господарства є створення ресторанів по типу «FreeFlow». В Україні перший заклад «FreeFlow» відкрився в жовтні 2004 року в Одесі, заклад «ТАВРИЯ-В». Нині на вітчизняному ринку ресторанного господарства найбільш відомими мережами, що працюють в даному форматі є: «Гурме», «Домашня кухня», «Здоровенькі були», «Жарю-Парю», «Жили-Були».

При розробці бізнес-проекту враховується вплив на об'єкт проектування факторів зовнішнього середовища, починаючи з дослідження макросередовища, що формуються на базі загальноекономічних умов, тенденцій, соціальних і політичних норм тощо.

Фактори макросередовища мають безпосередній вплив на роботу та подальший розвиток закладу ресторанного господарства, найбільш вагомими є нестабільність економічної ситуації, зростання цін на енергоресурси, несприятлива ситуація, спричинена карантинном та виїздом українських громадян на заробітки за кордон.

За даними компанії Nielsen сегмент відвідувачів, які харчуються у

закладах ресторанного господарства складає 55% людей віком до 30 років, 45% людей віком 30–40 років, 3 % людей віком 40–49 років, а серед людей пенсійного віку частка відвідувачів кафе та ресторанів стрімко падає. Основною часткою споживачів закладу ресторанного господарства формату «FreeFlow» є туристи, офісні працівники, жителі ближніх будинків, гості району.

Найбільш перспективним місцем для проектування закладу ресторанного господарства формату «FreeFlow» є центральні райони міста, оскільки для окупності підприємства необхідна висока прохідність. Печерський район - бізнес-центр, історичний та житловий район столиці. Територія Печерського району складає 2 тис. га. Чисельність населення станом на 1 січня 2020 року становить 158584 осіб.

Печерський район має зручну транспортну розв'язку: станції метро, автобусні маршрути та міський електричний транспорт, які сполучають досліджувану місцевість з іншими районами столиці.

На території Печерського району міста Києва розташовано близько 637 пам'яток історії, архітектури і містобудування, культури і мистецтва, археології, садово-паркового та монументального мистецтва. Найбільш визначними та відомими є: Маріїнський палац, Алея слави та монумент невідомому солдату, Києво-Печерська Лавра, палац спорту, Батьківщина-мати, будинок з химерами, Центральний ботанічний сад з дендрарієм.

Враховуючи високу туристичну привабливість Печерського району та рівень ділової та туристичної активності в ньому, перспективним є створення у даній локації концептуального гастрономічного закладу формату «FreeFlow» з демократичним рівнем сервісу, широким асортиментом страв та доступними цінами. На основі визначених пріоритетів місцем локації проєктованого закладу ресторанного господарства обрано бульвар Лесі Українки, 9. Оцінка перспективного розташування закладу проаналізовано та представлено у табл.

1.1.

Таблиця 1.1

**Характеристика об'єктів, що генерують попит на послуги закладу
ресторанного господарства**

№ з/п	Назва об'єкту	Адреса	Відстань до проєктованого закладу, км	Туристичний потік (основний), осіб за 2018
1.	Річковий вокзал	Поштова площа, 3,	9,8	350
2.	Парк Вічної Слави		3,4	400
3.	Хрещатик	вул. Хрещатик	4,3	500
4.	Майдан Незалежності	пл. Незалежності	2,9	600
5.	Будинок з Химерами	вул. Банкова, 10	2,8	200
6.	Андріївський узвіз		5,8	400
7.	Києво-Печерська Лавра	вул. Лаврська, 15	3,6	500
8.	Софіївська площа	вул. Володимирська, 22	3,2	200
9.	Національний спортивний комплекс	вул. Велика Васильківська, 55	2,5	250
10.	Національний ботанічний сад	вул. Тимірязєвська, 4	3,5	300

Отже, можемо зробити висновок, що обране місце розташування закладу ресторанного господарства є вдалим, адже знаходиться в самому центрі столиці, біля основних історичних та культурних пам'яток, за рахунок чого має високий туристичний потік.

У табл. 1.2 проведемо дослідження закладів ресторанного господарства, які розмістились неподалік від обраної локації.

Таблиця 1.2

**Дослідження закладів ресторанного господарства, які розмістились
неподалік від обраної локації**

Показники	Назва та тип закладу, що є потенційним конкурентом				
	Ресторан «Grill do Brasil»	Варенична «Катюша»	Ресторан «Два гуся»	Кафе «Марокана»	Ресторан «Євразія»
Адреса	бул. Лесі Українки, 24	бул. Лесі Українки, 24	вул. Арсенальна, буд. 9-11	бул. Лесі Українки, 24	бул. Лесі Українки, 19
Концепція закладу	Бразильська кухня	Українська кухня	Українська кухня	Фьюжн кухня	Японська кухня

Продовження таблиці 1.2

Форма закладу	Повно-сервісний (формат Родізіо)	Повно-сервісний	Заклад швидкого обслуговування	Повно-сервісний	Повно-сервісний
Кількість місць	110 місць	90 місць	80 місць	90 місць	70 місць
Метод обслуговування	Офіціантами-кухарями	Офіціантами	Офіціантами	Офіціантами	Офіціантами
Частка продукції власного виробництва, %	90%	88%	86%	85%	90%
Режим роботи	11:00-23:00	Цілодобово	09:30-22:00	10:00-02:00	11:00-22:00
Послуги ресторанного обслуговування	Обслуговування святкових заходів, Wi-fi, бронювання столику, доставка, жива музика	Обслуговування святкових заходів, Wi-fi, доставка, літня тераса, паркінг	Wi-fi, паркінг, доставка, конференц-сервіс	Жива музика, літній майданчик, кальян-меню, страви на виніс	Wi-fi, паркінг, доставка, бронювання столика, майстер-класи
Контингент споживачів	Мешканці міста, туристи, бізнесмени	Мешканці міста, туристи	Мешканці міста, туристи, бізнесмени	Мешканці міста, туристи	Мешканці міста, туристи, бізнесмени
Середній чек	699 грн.	150 грн.	100 грн.	370 грн.	350 грн.

Знання про конкурентів, їх реальні і планові дії є основою для стратегічної орієнтації закладу в конкурентному середовищі. Технологія формування стратегії конкуренції, орієнтована на використання сильних сторін діяльності підприємства з урахуванням активності конкурентів і особливостей розвитку ринку, є важливим інструментом формування стратегічних переваг.

Аналізуючи таблицю 1.2. можна сказати, що в неподалік обраної локації розміщені переважно ресторани, які спеціалізуються на різних кулінарних концепціях. Найбільшу конкуренцію проектуваному закладу становить: ресторан «Grill do Brasil», який обслуговує відвідувачів за системою Родізіо – при вході оплачується одноразовий абонемент і гість може їсти та пити в необмеженій кількості; ресторан «Два гуся», в якому установлені острівці з салат- та десерт-баром, лінія роздачі.

Беручи до уваги слабкі та сильні сторони конкурентів, у проектуваному закладі плануємо помірні ціни, широкий спектр послуг та різноманітність страв у меню.

Неймінг

Для проектування закладу ресторанного господарства необхідно відобразити специфіку підприємства та створити відповідний логотип і слоган, який характеризуватиме основне напрямлення підприємства та залучатиме відвідувачів.

Неймінгом для ресторану формату «FreeFlow» обрано «Лемішка». Назва дійсно обрана не просто так, першочергово вона відображає українську тематику у закладі. Мало хто зрозуміє значення цього слова, але тим не менш, страва під назвою «лемішка» була важливою у важкі часи, для виживання нашого народу. Лемішка - забута українцями національна кашоподібна страва. У горщик з підсоленим окропом господині всипали підсушене гречане борошно, постійно перемішуючи і розтираючи його кописткою, щоб не утворювались грудки. Потім загуслу масу ставили у піч упрівати на одну годину. А з холодної лемішки виробляли плескаті коржі, підсмажували їх на олії або запікали в печі.

Про цю давню національну страву згадував у своїй "Енеїді" сам Котляревський:

*"На закуску куліш і кашу,
Лемішку, зубці, пугрю, квашу
Із маком медовий шулик..."*

Назва, яка не дає стовідсоткового розуміння атмосфери закладу, може навпаки підштовхнути до того, щоб зрозуміти що ж це таке. «Лемішка» спрямована на формування серед потенційних гостей образного уявлення про щось українське, але невідоме. Українська кухня загалом дуже цікава та варіативна, проте навіть самі українці цього не знають. І я саме хочу допомогти їм у цьому, показавши українські страви під новим кутом, як та сама лемішка.

Розроблений фірмовий логотип ресторану (рис. 1.1), відповідає простоті та відкритості закладу.



Рис. 1.1 Фірмовий логотип ресторану «Лемішка»

Фірмовий слоган: ресторан «Лемішка» - насолода, що змушує замислитись.

Місія ресторану – надати високий та швидкий сервіс, базуючись на форматі «FreeFlow», при цьому зануривши гостей у теплу українську атмосферу з цікавинками української кухні.

Атмосфера

Формат ресторану – демократичний заклад формату «FreeFlow», де можна повноцінно поїсти протягом дня або взяти їжу на виніс.

Формат обслуговування «FreeFlow» передбачає вільне переміщення гостей у залі ресторану з можливістю самостійного вибору страв (виробів, напоїв), які готуються як у присутності споживачів, так і попередньо. Торговельна зала закладу розділена на зони - лінії швидкого обслуговування та островки foodstations, обираючи собі страви за своїми вподобаннями, на барі можна замовити каву/чай або фреш, остаточний розрахунок відбувається на касі, потім гість може обрати будь-який столик для себе. Основні "острівці", які використовуються в закладі – салат - бар, лінія гарячих страв, супів, солодких

страв, а також гриль-зона. За рахунок вільного вибору страв та великої кількості ліній роздач відвідувачу ресторану «Лемішка» витрачає на оформлення замовлення від 2 до 5 хвилин. Продукція на лінії роздачі потрапляє з гарячого та холодного цехів. За наявності належного заповнення асортименту на лінії відповідають окремі кухарі.

Ресторан «Лемішка» використовуватиме прямий канал збуту продукції – у торговельній залі закладу. Каналом розповсюдження буде доставка страв додому та офіс. Переважно використовуючи сервіси доставки Raketa та Glovo. Також для відвідувачів підприємства передбачаємо послугу takeaway, тобто реалізацію страв із меню з собою у фірмовому пакуванні закладу. Послуга takeaway передбачає на кожному островці симпатичні бокси на виніс. Весь одноразовий посуд, включаючи прилади, зроблений з екологічно чистого натурального крохмалю, він не шкодить природі і легко утилізується.

Дизайн ресторану «Лемішка» буде виконано в стилі кежуал. Оскільки основна ідея кежуал стилю – відмовитись від загальноприйнятих рамок і зберегти почуття стилю, вишуканість та зручність. Використано матеріали, кольори та текстури, що створюють легкість і невимушеність простору, зрівноважуючи функціональність і атмосферу. Основними характеристиками в інтер'єрі закладу буде: відкритий простір, високі стелі, світлі пастельні тони, горизонтальні лінії та текстуровані предмети. Фірмові кольори підприємства: білий та нюдовий. Ці кольори присутні майже у всьому: починаючи з інтер'єру і закінчуючи кольорами марок на внутрішній документації підприємства.

Меблі виконані з натуральних екологічних матеріалів, переважно на 2-х та 4-х осіб. У дод. Б наведений інтер'єр ресторану «Лемішка». В оформленні використано яскраві аксесуари та меблі. Біля островців є вивіски з відповідною групою страв, представлених на них.

Основу меню склали європейські і українські страви. Асортимент ресторану «Лемішка» регулярно оновлюється, але тут завжди можна спробувати овочеві салати, супи, різноманіття холодних та гарячих закусок та достатній вибір основних страв. До полудня в закладі подаватимуть сніданки, в

тому числі комплексні з кашею, сирниками, стравами з яєць на вибір, випічкою та гарячими напоями.

Для приготування страв у ресторані «Лемішка» використовуються продукти та сировина з найкращих локальних фермерських господарств, яка постачається виключно свіжою та на 100% органічною.

У страви не додають підсилювачі смаку, готують лимонади, виготовляють справжній живий кефір і йогурт. У меню передбачено багато позицій, що дозволяють харчуватися збалансовано навіть тим, хто дотримується дієти або вегетаріанства. Всі приготовані в ресторані «Лемішка» страви продаються не більше одного дня.

Для зручності гостей біля проектного ресторану «Лемішка» передбачено парковку для автомобілів.

У ресторані «Лемішка» грає не нав'язлива, спокійна та мелодична музика для покращення настрою гостей.

Власна електронна сторінка стає все більш ефективним комунікаційним каналом для підприємств харчування. Заклад ресторанного господарства має власний сайт та сторінка Instagram, на якому є вся необхідна інформація про ресторан, ціни та фото номерів.

Режим роботи закладу ресторанного господарства плануємо з 09:00 і до 22:00 години без вихідних.

Щоб спрогнозувати подальшу динаміку конкурентної боротьби на основі оцінки внутрішнього потенціалу підприємства у порівнянні з аналогічними показниками конкурентів, необхідно провести SWOT-аналіз, в основу якого покладено визначення сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей і загроз (табл. 1.3).

Проведений SWOT - аналіз засвідчує, що проєктований ресторан має багато сильних сторін та можливостей, однак існують і загрози з боку держави та економіки країни, для подолання яких слід обрати чітку стратегію.

Таблиця 1.3

SWOT-аналіз ресторану «Лемішка»

S	СИЛЬНІ СТОРОНИ	W	СЛАБКІ СТОРОНИ
	Зручне місце розташування ресторану		Слабка організація маркетингової інформаційної системи на підприємстві
	Кваліфікований персонал		Відсутність інвестицій
	Гнучка система знижок		
	Швидкість обслуговування		
	Демократичні ціни		
O	МОЖЛИВОСТІ	T	ЗАГРОЗИ
	Розширення меню ресторану		Економічна криза, нестабільність
	Можливість обслуговування додаткових груп споживачів		Зміна смаків і потреб клієнтів
	Розвиток інформаційних технологій		Інфляційні процеси
	Використання сучасних систем автоматизації		Жорстокість конкуренції

1.2. Організаційний план

Проектована ресторан «Лемішка» на 100 місць планується оформити з організаційно-правовою формою господарювання – товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ).

Учасники товариства відповідають за його зобов'язаннями виключно у межах своїх внесків. Вищим органом ТОВ є Збори учасників, які правомочні приймати рішення щодо затвердження фінансового плану, балансу, структури та штатів, розподілу прибутку, призначення (звільнення) виконавчого органу (директора), внесення змін до Статуту, припинення діяльності та ліквідації товариства. У разі відсутності конфліктів учасники ТОВ спроможні здійснювати ефективний контроль за діяльністю товариства.

Лінійний тип організаційної структури управління характеризується лінійними формами зв'язку між ланками управління і, як наслідок, концентрацією всього комплексу функцій управління та вироблення управлінських дій в одній ланці управління.

Управління проектованим рестораном «Лемішка» вирішено за лінійною структурою (рис. 1.2).

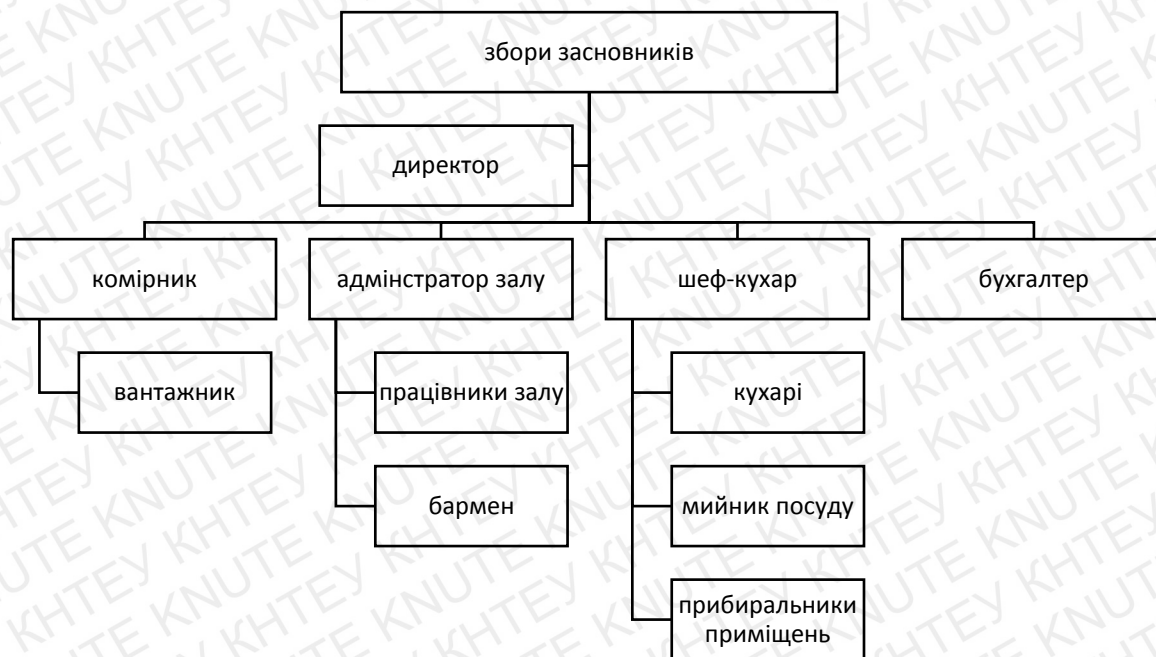


Рис. 1.2. Організаційна структура управління рестораном «Лемішка»

Сутність лінійного управління полягає в тому, що очолює кожен виробничий підрозділ керівник, який здійснює всі функції управління. Кожен працівник підрозділу безпосередньо підпорядковується тільки цьому керівнику. В свою чергу, останній є підзвітним вищому органу. Підлеглі виконують розпорядження тільки свого безпосереднього керівника. Таким чином, проектування є максимально продуманим та комунікація проходить як у горизонтальному, так і вертикальному порядку найефективніше.

РОЗДІЛ 2

ПРОЕКТУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ РІШЕНЬ

2.1. Розроблення концептуального меню. План випуску продукції

Концептуальним спрямуванням в ресторані формату Free Flow «Лемішка» буде українська кухня. У меню представлені традиційні національні страви, серед них: салати з рибою, м'ясом, куркою та овочами, борщ та вилківська юшка, короп смажений, запечений судак та сом, м'ясна печеня, банош, галушки, вареники з різними начинками і багато іншого. Серед напоїв у меню закладу ресторанного господарства представлені гарячі напої та безалкогольні напої. Концептуальне меню ресторану «Лемішка» наведено у додатку В.

Основними стадіями технологічного процесу на виробництві є приймання та зберігання сировини, виробництво напівфабрикатів і готової продукції, її реалізація. Модель сервісно-виробничого процесу проєктованого ресторану формату Free Flow «Лемішка» представимо у вигляді структурної схеми (рис. 2.1).

Сировина до ресторану прийматиметься децентралізованим шляхом і зберігатиметься у приміщення завантажувальної. Для зручності розвантажування перед завантажувальною передбачено встановлення розвантажувальної рампи. Після приймання сировини сировина та напівфабрикати розподіляються по складським приміщенням.

Далі сировина із приміщень складського господарства розподілятиметься по цехам, де відбуватиметься її обробка. Підприємство працюватиме на сировині, тому йому необхідний доготівельний цех, де б відбувалася первинна обробка продукції і виготовлення деяких напівфабрикатів.

Виробничий підрозділ у ресторані формату Free Flow «Лемішка» представлений доготівельним, гарячим, холодним та борошняно-

кондитерським цехами. Реалізація продукції та послуг закладу ресторанного господарства передбачається через торговельну залу ресторану.

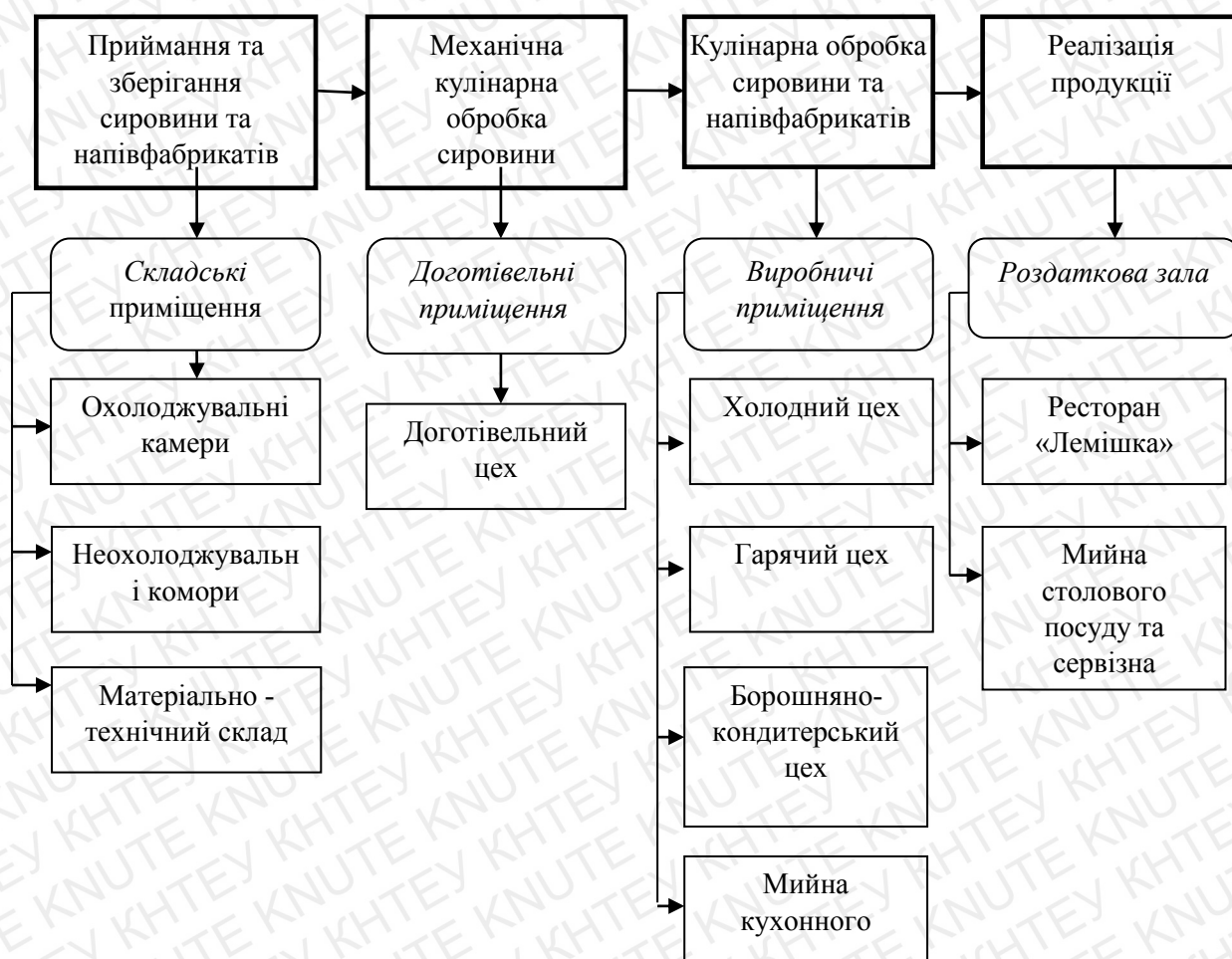


Рис.2.1. Схема виробничо-торговельної структури ресторану формату Free Flow «Лемішка»

Виробничий процес у закладі ресторанного господарства моделюють на підставі добової динаміки попиту закладів ресторанного господарства за розрахунковий день. Розрахунок проводимо за формулою [Хорека]. Графік завантажень торговельної зали ресторану «Лемішка» на 100 місць наведено в табл. 2.1.

Оборотність одного місця за день становить 5,0 разів. Найбільш завантажені години в обід (з 12⁰⁰ до 14⁰⁰) та ввечері (з 17⁰⁰ до 19⁰⁰).

Таблиця 2.1

**Прогнозована добова динаміка ресторану формату Free Flow Лемішка на
100 місць**

Години роботи	Тривалість відвідування, хв.	Оборотність місця за годину, разів	Коефіцієнт завантаження зали	Кількість відвідувачів
9 ⁰⁰ -10 ⁰⁰	40	1,5	0,1	15
10 ⁰⁰ -11 ⁰⁰	40	1,5	0,2	30
11 ⁰⁰ -12 ⁰⁰	60	1,0	0,3	30
12 ⁰⁰ -13 ⁰⁰	40	1,5	0,4	60
13 ⁰⁰ -14 ⁰⁰	40	1,5	0,5	75
14 ⁰⁰ -15 ⁰⁰	60	1,0	0,3	30
15 ⁰⁰ -16 ⁰⁰	60	1,0	0,1	10
16 ⁰⁰ -17 ⁰⁰	40	1,5	0,3	45
17 ⁰⁰ -18 ⁰⁰	60	1,0	1,0	100
18 ⁰⁰ -19 ⁰⁰	60	1,0	0,5	50
19 ⁰⁰ -20 ⁰⁰	90	0,7	0,4	28
20 ⁰⁰ -21 ⁰⁰	90	0,7	0,2	14
21 ⁰⁰ -22 ⁰⁰	60	1,0	0,1	10
Загальна кількість				497
Денна оборотність місця				5,0

Для визначення кількості страв і виробів, які реалізовуватимуться у ресторані, використовуємо орієнтовні коефіцієнти споживання різних груп страв та прогнозованої кількості споживачів [Хорека]. Розрахунок прогнозованої кількості страв у проектованому ресторані наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Прогнозована кількість страв у ресторані «Лемішка»

Група страв	Коефіцієнт споживання	Кількість страв, порцій
Холодні закуски	1,5	746
Гарячі закуски	0,4	199
Супи	0,28	139
Основні страви	1,2	596
Гарніри	0,3	149
Солодкі страви	0,4	199
Гарячі напої:		
- чай	0,3	149
- кава	0,2	99
Холодні напої:		
- фруктові води	0,1	50
- мінеральні води	0,1	50

Продовження таблиці 2.2

Група страв	Коефіцієнт споживання	Кількість страв, порцій
Холодні напої:		
- власного приготування	0,2	99
Кондитерські вироби	0,4	199
Хлібобулочні вироби	0,4	199
Разом		2873

2.2. Організація виробництва з урахуванням енергоефективності

Проектований ресторан «Лемішка» працюватиме на напівфабрикатах і сировині. Поставки до закладу будуть здійснюватися переважно один раз на два-три дні для забезпечення гостей ресторану свіжими та якісними стравами.

Для підвищення економічної ефективності функціонування ресторану «Лемішка» використовуємо логістичний підхід «гнучке виробництво». Відповідно до оптимізованих обсягів сировинних і продуктових запасів потрібно визначити просторове, матеріально-технічне і кадрове забезпечення процесів приймання товарів, їх зберігання і відпускання.

Оснащеність складських комор залежить від того, яка продукція в них зберігається. Вимоги щодо сусідства товарів дотримуються згідно з загальноприйнятою класифікацією продуктів: сухі або сипучі (цукор, борошно, крупи, макаронні вироби), хлібобулочні вироби, рибні, м'ясні, молочно-жирові продукти та овочі. В закладі передбачаються наступні приміщення для зберігання сировини:

- ✓ охолоджувальні: м'ясних та рибних н/ф, молочних продуктів і жирів, гастрономії, овочевих н/ф, фруктів, ягід, зелені;
- ✓ неохолоджувальні: для сипучих продуктів, напоїв;
- ✓ для зберігання тари, інвентарю тощо.

Розрахунок необхідної чисельності працівників

Чисельність виробничого персоналу визначають на основі виробничої програми ресторану на розрахунковий день та діючих норм часу на

виготовлення одиниці продукції [Хорека]. Розрахунки зводяться в додаток Г.

Спискова чисельність працівників становить:

$$N_1 = 3182,7 \cdot 100 / (9 \cdot 1,14 \cdot 3600) = 8,6$$

Загальна чисельність працівників з урахуванням вихідних та святкових днів, відпусток та лікарняних визначається за формулою [Хорека]:

$$N_2 = 8,6 \cdot 1,58 = 14 \text{ осіб}$$

Загальна кількість кухарів ресторану – 14 осіб, розподіл їх по цехам проводимо у наступному співвідношенні (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Розподіл виробничих працівників по цехах закладу

Заклад ресторанного господарства з неповним виробничим циклом	Кількість працівників
Доготівельний цех – 30%	4
Холодний цех – 10%	1
Гарячий цех – 40%	6
Борошняно-кондитерський цех – 20%	3

Доготівельний цех призначений для доочищення і виготовлення напівфабрикатів із картоплі, коренеплодів, капусти, цибулі ріпчастої, сезонних овочів і зелені, а також розморожування та дообробляння певних напівфабрикатів із риби та морепродуктів. Робочі місця забезпечені повним набором інструментів, інвентарю, посудом, пристроями, для виконання всіх технологічних операцій. У табл. 2.4 проводимо підбір устаткування доготівельного цеху

Підбір устаткування виробничих цехів здійснюємо за наступними критеріями:

- устаткування відповідає технологічним потребам і сучасному рівню;

- при виборі устаткування враховано його продуктивність, зручність і безпечність експлуатації та обслуговування; устаткування повинно бути, по можливості, високопродуктивним, мінімально енергоємним і малогабаритним;
- устаткування повинно використовуватися максимально, відповідати санітарним нормам і бути безпечним при виконанні робіт.

Таблиця 2.4

Підбір устаткування доготівельного цеху

Назва устаткування	Марка	Кількість, шт.	Габаритні розміри,мм		Площа, м ²
			довжина	ширина	
М'ясо-рибне відділення					
Ванна мийна	КИЙ-В ВМС5	1	1000	700	0,7
Стіл виробничий	КИЙ-В СП-1	2	1400	700	1,96
М'ясорубка	ADE FL-70	1	425	290	-
Ваги електронні порційні	Hendi 580202	1	253	200	-
Шафа холодильна	Cold Boston S-700	1	830	725	0,6
Полички настінні	ПК2	1	700	250	—
Бачок для відходів	АСР 100	1	300	300	0,09
Рукомийник	КИЙ-В АР-15 Inox	1	492	432	0,21
Овочева та фруктово-ягідне відділення					
Стіл виробничий	КИЙ-В СП-1	2	1400	700	1,96
Ванна мийна	КИЙ-В ВМС5	1	1000	700	0,7
Полички настінні	ПК2	1	700	250	—
Вакуумна пакувальна машина	Status Provac 360	1	510	288	-
Овочерізка	Гамма-5А	1	550	290	-
Холодильна шафа	AVP 700-L	1	710	750	0,53
Ваги електронні порційні	Hendi 580202	1	253	200	-
Бачок для відходів	АСР 100	1	300	300	0,09
Разом площа устаткування					6,84

Площу цехів для ресторану «Лемішка» розраховуємо за формулою [Хорека]. При коефіцієнті використання площі приміщення – 0,35, площа холодного цеху складає:

$$\text{Площа доготівельного цеху склала: } S_{\text{д.ц.}} = 6,84 / 0,35 = 20 \text{ м}^2$$

Обґрунтування режиму роботи цехів

Доготівельний цех при проектуваному ресторані формату Free Flow «Лемішка» починає працювати в 07⁰⁰ годин ранку, а закінчує в 20⁰⁰ годин вечора. Робота виробничих цехів ресторану (гарячий, холодний та борошняно-кондитерський) починається в 07⁰⁰ годин, а закінчується в 22⁰⁰ годині.

Проектування процесу виробництва готової кулінарної продукції

Процес виготовлення готової кулінарної продукції у ресторані формату Free Flow «Лемішка» завершується в гарячому, холодному та борошняно-кондитерському цехах.

У холодному цеху відбуватиметься приготування широкого асортименту страв відповідно до виробничої програми: холодних закусок; салатів; солодких страв. Підбір устаткування холодного цеху здійснюємо у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Підбір устаткування холодного цеху ресторану

Назва устаткування	Марка, модель	Кількість, шт.	Габаритні розміри, мм		Площа, м ²
			довжина	ширина	
Шафа холодильна	Cold Boston S-700	2	830	725	1,2
Стіл виробничий	КИЙ-В СП-1	2	1400	700	1,96
Стіл виробничий з мийною ванною	КИЙ-В СПМ1	1	1200	700	0,84
Стіл виробничий з охолоджувальними камерами	Oztiryakiler 7919.27NMV.00	1	1420	600	0,85
Стелаж виробничий	КИЙ-В ПРОФІ	1	1000	700	0,7
Хліборізка	Sinmag SM-302 9MM	1	600	580	-
Блендер	Frosty BL-X	1	200	250	-
Ваги настільні порційні	Hendi 580202	1	253	200	-
Слайсер	Hendi 210239 Revolution 220	1	479	398	-
Бачок для відходів	ACP 100	1	300	300	0,09
Рукомийник	КИЙ-В AP-15 Inox	1	492	432	0,21
Разом площа устаткування					5,85

Площа холодного цеху склала $S_{хол.ц.} = 5,85/0,35 = 18 \text{ м}^2$

Гарячий цех умовно поділяють на: лінію приготування супів, лінію приготування основних, овочевих страв і гарнірів, лінію приготування гарячих десертів і борошняну лінію. Технологічний процес приготування супів складається з двох стадій: приготування бульйонів (м'ясних, рибних), овочевих і фруктових відварів та варіння супів.

У відділенні основних та овочевих страв організовують універсальні робочі місця: для смаження, пасерування, тушкування, варіння, припускання і запікання, приготування гарнірів, соусів і гарячих напоїв. У табл. 2.6 наведено підбір та характеристику устаткування гарячого цеху.

Таблиця 2.6

Підбір устаткування гарячого цеху

Назва устаткування	Марка	Кількість, шт.	Габаритні розміри, мм		Площа, м ²
			довжина	ширина	
Виробничий стіл із мийною ванною	КИЙ-В СПМ1	1	1200	700	0,84
Стіл виробничий	КИЙ-В СП-1	2	1400	700	1,96
Плита електрична	ПЕМ4-010Н	2	860	930	1,6
Пароконвектомат	Rational CombiMaster CM 101	1	847	771	0,65
Мікрохвильова піч	MWO-A3 GR Beckers	1	483	400	-
Марміт для підігріву	Bertos E9BM4M	1	400	900	0,36
Електрокип'ятильник	Ewt inox WB-15	1	528	326	0,17
Полички настінні	ПК2	2	700	250	–
Шафа холодильна	Cold Boston S-700	1	830	725	0,6
Стелаж виробничий	КИЙ-В ПРОФІ	1	1000	700	0,7
Виробничий стіл із мийною ванною	КИЙ-В СПМ1	1	1200	700	0,84
Кухонний процесор	KitchenAid Artisan 5KFP1335EAC	1	415	280	-
Ваги настільні порційні	Hendi 580202	1	253	200	-

Продовження таблиці 2.6

Назва устаткування	Марка	Кількість, шт.	Габаритні розміри, мм		Площа, м ²
			довжина	ширина	
Ваги настільні порційні	Hendi 580202	1	253	200	-
Машина протиральна	МІР-350М-01	1	658	448	-
Бачок для відходів	АСР 100	1	300	300	0,09
Рукомийник	КІЙ-В АР-15 Inox	1	492	432	0,21
Разом площа устаткування					7,18

Площа гарячого цеху складала $S_{гар.ц.} = 7,18/0,3 = 24 \text{ м}^2$

Проектування сервісних процесів

Просторове забезпечення сервісного процесу ресторану формату Free Flow «Лемішка» представлено на рис. 2.3.

Площу вестибюлю ресторану приймаємо з розрахунку $0,3 \text{ м}^2$ на одного споживача: $S = 100 * 0,3 = 30 \text{ м}^2$.

Площу гардероба визначаємо з розрахунку $0,1 \text{ м}^2$ на одного споживача в годину максимального завантаження: $S = 100 * 0,1 = 10 \text{ м}^2$.

У приміщенні вестибюлю будуть передбачені санвузли, окремо чоловічий та жіночий, площею 7 м^2 кожен.

Площа залу ресторану визначається за нормативом $1,8-2,0 \text{ м}^2$ на 1 місце. Площа залу ресторану: $S_3 = 100 * 1,9 = 190 \text{ м}^2$.

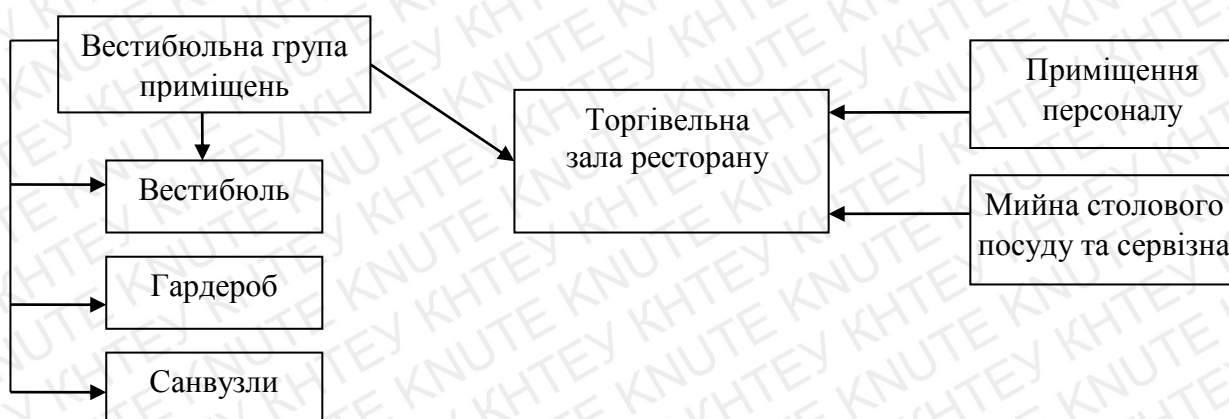


Рис. 2.3. Просторове забезпечення сервісного процесу ресторану

Моделювання процесу обслуговування проектового ресторану наведено у вигляді поелементної структурно-технологічної схеми (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Поелементна структурно-технологічна схема процесу обслуговування

Зона	Елемент процесу	Засоби забезпечення процесу		Учасник
		Просторові	Матеріально-технічні	
Зона первинного обслуговування	Надання попередніх послуг	• вестибюль • гардероб верхнього одягу • санвузли	• гардеробна стійка • санітарні прилади • стійка адміністратора • м'які меблі	• адміністратор • прибиральник • відвідувач
Зона послуг харчування і відпочинку	Надання і споживання послуг харчування, обслуговування і відпочинку	• торговельна зала ресторану • барна стійка ресторану	• меблі та обладнання залу, барної зони • меню та барна карта • столовий посуд, прибори	• адміністратор • працівники торговельної зали; • касир; • бармен • відвідувач
Допоміжна зона	Забезпечення процесу обслуговування	-торговельна зала • роздаткова • сервізна • мийна • столового посуду • приміщення персоналу	• торговельно-технологічне устаткування зали ресторану та барної зони	• адміністратор • працівники торговельної зали; • касир; • бармен • мийник посуду • відвідувач
Зона	Елемент процесу	Засоби забезпечення процесу		Учасник
		Просторові	Матеріально-технічні	
Дозвілля	Надання послуг з організації дозвілля	• дисконтні картки, система знижок; • інтернет wi-fi	• технічне устаткування • інтернет обладнання	• адміністратор • відвідувач

Процес обслуговування формату Free Flow в ресторані «Лемішка» відбувається відповідно до рис.2.4.

Система самообслуговування «free flow systems» надає можливість відвідувачам обрати ту чи іншу страву (виріб, напій), які йому до вподоби. Торговельна зала закладу швидкого обслуговування розділена на зони – острівці, на кожному із яких реалізується певна кулінарна продукція. Обслуговування у ресторані передбачається за типом самообслуговування.

Відвідувачі рухатимуться вільно по залу, де будуть розставлені лінії швидкого обслуговування та островки food stations, обираючи собі страви за своїми вподобаннями, на барі можна замовити чай або фреш, остаточний розрахунок відбувається на касі, потім гість може вибрати собі будь-який столик.

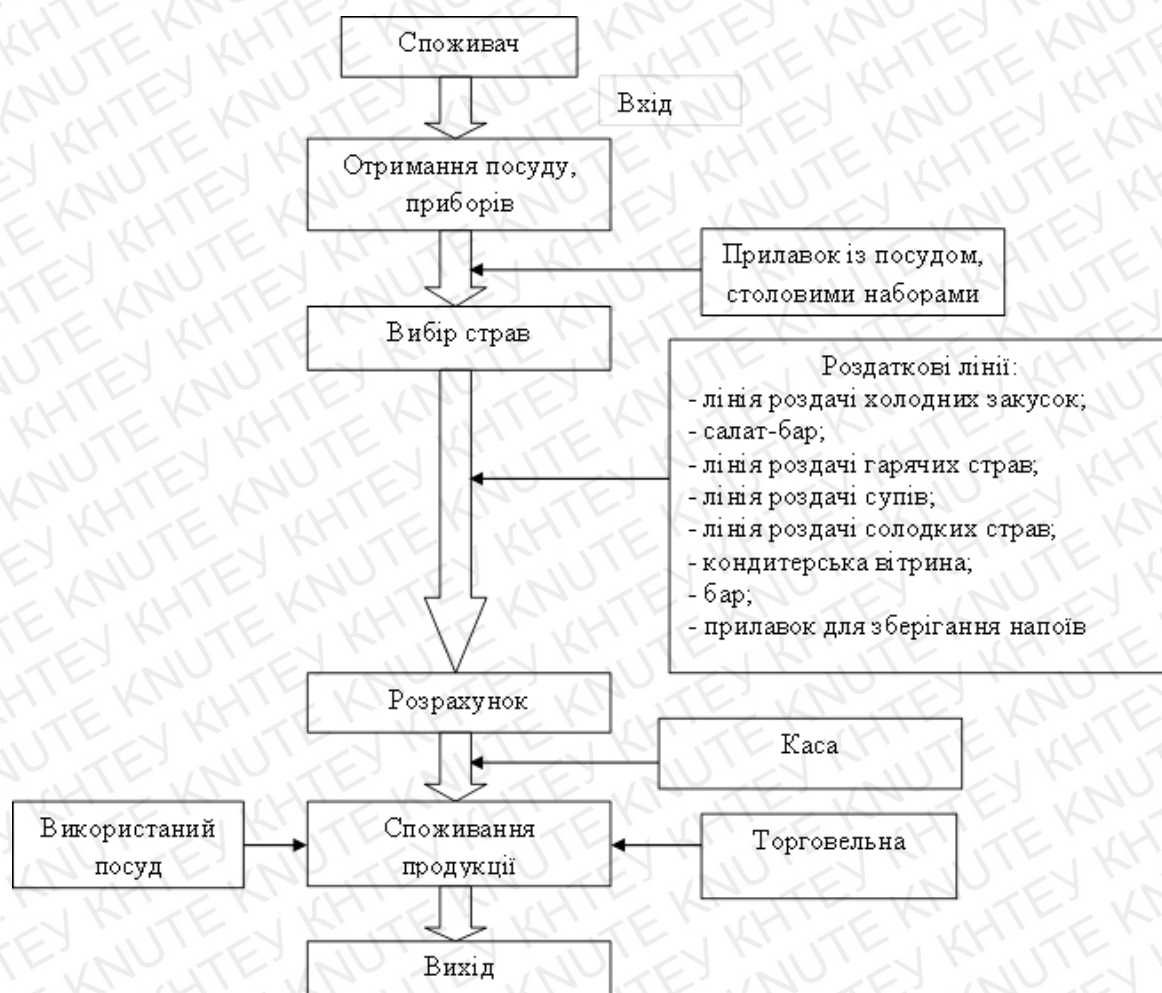


Рис. 2.4. Процес обслуговування формату Free Flow в ресторані

Розрахунок кількості меблів для відвідувачів ресторану на 100 місць проводимо згідно рекомендацій (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Характеристика меблів торгової зали ресторану «Лемішка»

Тип меблів	Розміри, мм	Кількість меблів
Стіл шестимісний	900x1500	6
Стіл чотиримісний	800 x 1200	12

Продовження таблиці 2.8

Тип меблів	Розміри, мм	Кількість меблів
Стіл двомісний	800 x 800	7
Стілець ресторанний	600x600	40
Модульний диванчик (на дві особи)	1200x600	30
Вішалки		20
Барна зона		1
Барні стільці	Ø 400	6

У табл. 2.9 представлено перелік необхідного устаткування для обслуговування гостей у форматі Free Flow.

Таблиця 2.9

Перелік устаткування для обслуговування гостей ресторану «Лемішка»

Назва устаткування	Кількість, шт.	Габаритні розміри, мм		Площа, м ²
		Довжина	Ширина	
Лінія з холодними порційними закусками	1	1200	600	0,72
Салат-бар охолоджувальний	1	2357	945	2,2
Станція гарячих страв	1	1810	700	1,3
Супова станція	1	1135	700	0,8
Лінія з десертами	1	850	700	0,6
Прилавок-вітрина для кондитерських виробів	1	950	730	0,7
Відкритий охолоджувальний прилавок для зберігання напоїв у пляшках	1	1200	600	0,72
Стелажі для посуду та підносів	1	600	400	0,24
Стелажі для приборів	1	460	460	0,21
Система автоматизації «R-Keeper»	1	350	350	-
Виробничі столи для персоналу	5	800	700	2,8
Площа устаткування, м²				10,3

Площа устаткування для обслуговування гостей: $S=10,3/0,35=29 \text{ м}^2$.

У торговельному залі ресторану розміщена барна зона, підбір устаткування наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Підбір устаткування для барної зони ресторану «Лемішка»

Назва устаткування	Марка	Кіл-сть, шт	Габаритні розміри, мм		Площа, м ²
			довжина	ширина	
Барний комбайн (блендер, соковимималка, подрібнювач для льоду)	CEADO G110	1	530	330	-
Льодогенератор	BREMA GB 902A	1	500	660	0,33
Холодильна вітрина	IGLOO CUBE 0.9W	1	910	835	0,75
Холодильник барний	Vitrifrigo C115PV	2	765	525	0,8
Сокоохолоджувач	Ugolini Deluxe 12/3 AA	1	540	470	-
Кавомашина	Caffè DELL' OPERA	1	320	290	-
R-Кеєпер	POS-термінал 8 "IEI EP-308A	1	350	350	-
Раковина для миття рук	ТЕНМА	1	400	300	0,12
Площа устаткування, м²					2,0

Площа барної зони складає: $S=2/0,35=6$ м². Враховуючи усі додаткові зони ресторану розрахуємо загальну торговельну площу залу, склавши разом площу необхідну для обслуговування, площу під «острівні» станції роздачі та площу барної зони: $S_{\text{рест}} = 180+29+6 = 215$ м².

Основними працівниками закладу будуть адміністратор, працівники залу, бармен, прибиральники та касир, який розраховуватиме відвідувачів. У табл. 2.11 наведено повний перелік обслуговуючого персоналу ресторану «Лемішка».

Таблиця 2.11

Склад обслуговуючого персоналу ресторану «Лемішка»

Посада	Розряд	Кількість, осіб
Адміністратор залу		2
Працівники залу (у т.ч. роздавальники)		8
Касир		4
Бармен	4-5	2

Продовження таблиці 2.11

Прибиральник залу		2
Разом		20

Обслуговуючий персонал ресторану працюватиме у дві зміни, на чолі зміни стоятиме адміністратор, тривалість зміни становить 8 годин.

2.3. Система контролю якості та безпечності ресторанної продукції

В Україні з 20 вересня 2016 року набрав чинності VII розділ Закону України «Про основні засади і вимоги до безпечності та якості харчових продуктів», який зобов'язує всіх учасників ринка харчових продуктів дотримуватися гігієнічні вимоги відповідно до системи НАССР. У зв'язку з цим, у проектованому ресторані «Лемішка» буде також впроваджено систему НАССР.

Система НАССР (Hazard Analysis Critical Control Point) — міжнародні норми зниження ризику небезпеки харчових продуктів. По-простому — контроль якості на харчовому підприємстві.

Переваги впровадження системи НАССР полягають в тому, що вона:

- зменшує ризики виготовлення та продажу харчових продуктів, тим самим гарантує споживачам високу якість продукції;
- враховує найсучасніші вимоги до якості продукції товарів та послуг та відповідає ДСТУ ISO 22000:2007 «Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-яких організацій харчового ланцюга».

Процедура впровадження НАССР включає наступні етапи:

1. Створення групи НАССР (дана група може складатися з 1–2 осіб, які мають спеціальні знання та досвід роботи у виробництві харчової продукції, управлінні та контролі якості товарів та послуг, загальних питаннях мікробіології та хімії, специфіці обслуговування споживачів та обладнання, що

використовується у закладі ресторанного господарства, законодавчих нормативно-правових актів у сфері послуг).

До групи НАССР у ресторані формату Free Flow «Лемішка» входитимуть директор, шеф-кухар та адміністратор залу. Їх головними завданнями, як учасників групи буде: проведення аналізів ризиків, виявлення можливих ризиків, рекомендації та заходи контролю, критичні межі і процедури моніторингу перевірки, підтвердження плану НАССР.

2. Створення блок-схеми (опис стадій технологічного процесу виробництва харчової продукції, починаючи з моменту приймання сировини і закінчуючи утилізацією не реалізованих страв та напоїв).

У додатку Д представлено розроблену блок-схему виробничого процесу для проектного ресторану формату Free Flow «Лемішка» на 100 місць.

3. Аналіз критичних точок (факторів ризику) з метою раціонального контролю та усунення ризиків виробництва.

Аналізуючи блок-схему виробничого процесу ресторану, виділяємо основні точки контролю на проектованому підприємстві: ККТ 1 – постачання сировини та напівфабрикатів; ККТ 2 – зберігання сировини та напівфабрикатів; ККТ 3 – приготування страв; ККТ 4 – оформлення та подача страв.

У системі НАССР можливі типи ризиків підрозділені на такі категорії: біологічні, хімічні та фізичні. Їх характеристика та можливі методи запобігання зводимо у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Можливі типи ризиків та методи їх запобігання у ресторані

Тип ризику	Характеристика	Методи запобігання
Біологічний	Харчові бактеріальні патогени, такі як сальмонела, листерія і кишкова паличка, також до них відносяться віруси, паразити і гриби	1. Гігієна персоналу 2. Уникати перехресного забруднення 3. Дотримання температурного режиму під час приготування їжі 4. Чистота приміщень, устаткування

Продовження таблиці 2.12

Хімічний	Зустрічаються в природі хімічні речовини, наприклад, ціаніди в деяких коренеплодах і алергенні з'єднання в арахісі; токсини, які є продуктами життєдіяльності мікроорганізмів, наприклад, мікотоксини і водоростеві токсини; і хімічні речовини, додані до товару людиною для контролю виявленої проблеми, наприклад, фунгіцидів або інсектицидів.	1. Приділяти особливу увагу миючим та дезінфікуючим засобам 2. Використовувати GMP по перевезення та зберігання продукції 3. Застосовувати програму інтегрованої боротьби з шкідниками 4. Використовувати тільки інгредієнти харчового призначення
Фізичний	Забруднюючі речовини, такі як розбите скло, металеві фрагменти, комахи або камені	1. Органолептичний контроль сировини 2. Гігієна персоналу

4. Розробка процедури перевірок для виявлення результативності впровадження системи НАССР та корекції подальших дій.

Коли план НАССР розроблений і всі ККТ були підтверджені, плануємо перевірки на підприємстві через регулярні проміжки часу. Таким чином, можна визначити доцільність ККТ і заходи контролю, а також перевірити ступінь і ефективність моніторингу.

Способами, які використовують під час перевірок систему НАССР в ресторані «Лемішка» будуть:

- збір зразків для аналізу за методом, що відрізняється від процедури моніторингу;
- бесіди зі співробітниками, особливо, спостерігачами ККТ;
- спостереження за діяльністю в ККТ;
- формальний аудит.

5. Розробка документації для використання системи НАССР у закладі та проведення обліку.

Документація системи НАССР поділяється у проектованому ресторані «Лемішка» поділятиметься на базову та оперативну (рис. 2.6).

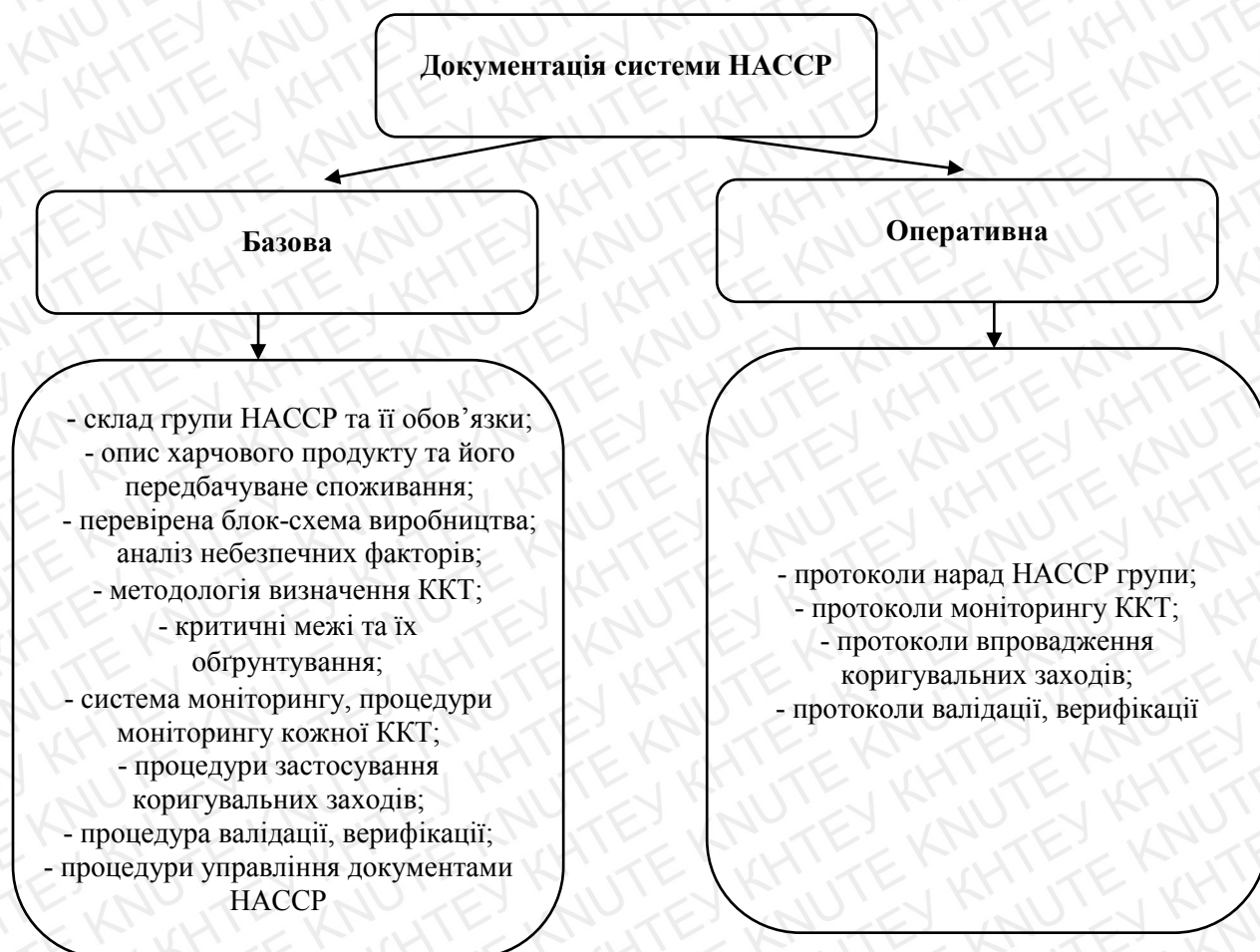


Рис. 2.6. Документація системи НАССР ресторані «Лемішка»

Крім того, періодична всебічна перевірка системи ХАССП у ресторані повинна проводитися неупередженими, незалежними людьми. Такі люди можуть як мати відношення до процесу, так і бути ззовні. Така перевірка повинна включати технічну оцінку аналізу ризиків і кожного елемента плану ХАССП, а також місцевого огляду всіх блок-схем і відповідних звітів за планом. Всебічна перевірка незалежна від інших процедур перевірки і повинна бути виконана, щоб гарантувати, що план ХАССП контролює ризики.

РОЗДІЛ 3

РЕАЛІЗАЦІЯ ТА РОЗВИТОК ПРОЕКТУ РЕСТОРАНУ

3.1. Бюджет. Термін окупності

Доходи. Витрати

Основними операційними доходами ресторану формату Free Flow «Лемішка» будуть доходи від реалізації продукції та товарів. Товарообіг ресторану складається з таких складових, як реалізація продукції власного виробництва та продаж закупних товарів.

Відповідно до вимог Закону України «Про ціни та ціноутворення» від 24.06.2015 р. № 5007-17 для проектного ресторану «Лемішка» обираємо націнку на рівні 150% [2]. Визначений рівень торговельної націнки є основою для розрахунку роздрібної ціни по кожному найменуванню продукції чи товарів, обґрунтування обсягів реалізації закладу.

Планування обсягу операційних доходів ресторану «Лемішка» здійснюється:

- у розрахунку на рік шляхом множення денного обсягу реалізації на кількість днів роботи у періоді (365 робочих днів);
- у розрахунку на місяць шляхом множення денного обсягу реалізації на кількість днів роботи (30 днів).

Розрахунок планового обсягу реалізації продукції та купівельних товарів ресторану «Лемішка» здійснено у табл. 3.1 [12].

Таблиця 3.1

Обсяг реалізації продукції власного виробництва та закупних товарів

Найменування продукції та товарів	Товарообіг за день			Товарообіг за місяць	
	Кількість порцій	Продажна ціна, грн.	Сума, грн.	Кількість страв	Сума, тис. грн.
1.Продукція власного виробництва	2773		98714,4	80220	2961432
Холодні закуски	746	43,50	32451,0	22380	973530
Гарячі закуски	199	49,90	9930,1	5970	297903
Супи	139	22,80	3169,2	4170	95076

Продовження таблиці 3.1

Найменування продукції та товарів	Товарообіг за день			Товарообіг за місяць	
	Кількість порцій	Продажна ціна, грн.	Сума, грн.	Кількість страв	Сума, тис. грн.
Основні страви	596	56,10	33435,6	17880	1003068
Гарніри	149	20,40	3039,6	4470	91188
Солодкі страви	199	25,00	4975,0	5970	149250
Чай	149	15,30	2279,7	4470	68391
Кава	99	16,70	1653,3	2970	49599
Напої власного приготування	99	17,10	1692,9	2970	50787
Кондитерські вироби	199	26,50	5273,5	5970	158205
Хлібобулочні вироби	199	12,60	2507,4	5970	75222
2. Закупні товари	100		1525	3000	45750
Фруктові води	50	16,00	800,00	1500	24000
Мінеральні води	50	14,50	725,00	1500	21750
Разом	2873		100239,4	83220	3007182

Планові річні обсяги реалізації продукції та купівельних товарів узагальнюємо у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Річні обсяги реалізації продукції власного виробництва та закупівельних товарів ресторану «Лемішка»

№ п.п	Найменування продукції та товарів	Обсяг товарообігу за місяць, тис. грн.	Обсяг товарообігу річний, тис. грн.
1.	Продукція власного виробництва	2961,4	35537,2
2.	Купівельні товари	45,8	549,0
3.	Плановий роздрібний товарообіг	3007,2	36086,2

Отже, плановий роздрібний товарообіг ресторану «Лемішка» на 2021 рік склав 36086,2 тис. грн.

Основні засоби

Основні засоби – це матеріальні цінності, які використовують упродовж понад 365 календарних днів з моменту введення їх в експлуатацію, вартістю понад 2500 грн, що поступово зменшується у зв'язку з фізичним та моральним зносом. На баланс підприємства основні засоби зараховуються за первісною вартістю.

На баланс підприємства основні фонди зараховуються за первісною вартістю. Джерелом інформації слугують прайс-листи підприємств, що спеціалізуються на продажу обладнання для закладів ресторанного

господарства.

Обґрунтування суми амортизаційних відрахувань за основними видами основних засобів ресторану «Лемішка» проводимо в табл. 3.3 [42].

Таблиця 3.3

Сума амортизаційних відрахувань за видами основних засобів

Вид основних засобів	Первісна вартість основних засобів, тис. грн.	Термін корисного використання, роки	Річна сума амортизації основних засобів, тис. грн.
1. Споруди	18268,7	20	913,4
2. Машини, обладнання, транспортні засоби, меблі	3653,7	5	730,7
3. Інші	913,4	4	228,4
Амортизація основних засобів	22835,9		1872,5

Персонал та оплата праці

На підставі опису посад та схем посадових окладів складається штатний розпис з перерахуванням усіх посад, кількості працюючих на даній посаді і їх затверджених місячних окладів, компенсаційних доплат та стимулюючих надбавок, річної суми фонду оплати праці. Планування чисельності персоналу ресторану «Лемішка» здійснюється за такими категоріями [1]:

- адміністративний персонал;
- виробничий персонал;
- допоміжний персонал.

У додатку Е розроблено план з праці ресторану «Лемішка», з урахуванням кваліфікації робітників та характеру робіт, що виконуються. Встановлення системи матеріального стимулювання праці персоналу закладу ресторанного господарства передбачає до вирішення за наступним алгоритмом: вибір форм та систем оплати праці для кожної категорії працюючих; обґрунтування посадових окладів та тарифних ставок і коефіцієнтів; формування системи додаткового стимулювання праці.

Загальна чисельність персоналу ресторану «Лемішка» на 100 місць склала 41 особу. Для розрахунку планового обсягу преміального фонду оплати праці

визначається розмір премій для окремих категорій працівників та база їх нарахування, відповідно до обраної системи оплати праці. Розрахунок преміального фонду оплати праці ресторану формату Free Flow проводимо у табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Планування преміального фонду ресторану «Лемішка»

Групи працівників	Плановий розмір ФОП, грн.	Плановий розмір премій за рік у розрахунку до тарифної частини ФОП	
		%	грн.
Адміністративний персонал	85806	15	12871
Виробничий	197692	20	39538
Допоміжний персонал	42440	10	4244
Разом	325938		56653

Розрахунок планового фонду оплати праці передбачає визначення річних витрат на оплату праці всіх категорій працівників за штатним розписом. Розрахунок фонду оплати праці ресторану «Лемішка» наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Фонд оплати праці ресторану «Лемішка» на 2021 рік

Показники	Фонд заробітної плати, тис. грн.
Місячний фонд основної заробітної плати	325,9
Місячний фонд додаткової заробітної плати	56,7
Разом місячний фонд оплати праці	382,6
Річний фонд основної заробітної плати	3911,3
Річний фонд додаткової заробітної плати	679,8
Разом річний фонд оплати праці	4591,1

План з праці, який окреслює чисельність і структуру фонду оплати праці, що заплановані для ресторану «Лемішка» проводимо у табл. 3.6.

Таблиця 3.6

План з праці ресторану «Лемішка» на 2021 рік

Показники	На 2021 рік
Планова чисельність працівників, усього, осіб	41
- у т. ч. адміністративно-управлінський персонал, осіб	6
- основний операційний персонал, осіб	28
- допоміжний персонал, осіб	7

Продовження таблиці 3.6

Показники	На 2021 рік
Фонд основної заробітної плати, тис. грн	3911,3
- у т. ч. адміністративно-управлінський персонал, тис. грн	1029,7
- основний операційний персонал, тис. грн	2372,3
- допоміжний персонал, тис. грн	509,3
Фонд додаткової заробітної плати, тис. грн	679,8
Загальний фонд оплати праці, усього, тис. грн	4591,1
Структура фонду оплати праці:	
– основна заробітна плата, %	85
– додаткова заробітна плата, %	15

Загальний фонд оплати праці ресторану «Лемішка» на рік з урахуванням премій склав 4591,1 тис. грн.

Поточні витрати

Калькуляційні статті відображають формування витрат за напрямками діяльності та місцем виникнення. При цьому однорідні елементи витрат можуть бути присутніми у декількох статтях калькуляції.

Проектуючи ресторану «Лемішка» припускаємо, що підприємство несе виключно операційні витрати, кредити не залучаються [42].

Стаття 1. Собівартість продукції власного виробництва та закупних товарів. Розрахунок собівартості реалізованої продукції ресторану «Лемішка» на 2021 рік проводимо у табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Собівартість реалізованої продукції ресторану «Лемішка»

№ п/п	Найменування продукції	Товарообіг тис. грн.	Торговельна націнка, %	Сума націнки ЗРГ, тис. грн.	Собівартість реалізованих товарів, тис. грн.
1.	Продукція власного виробництва	35537,2	150	21322,3	14214,9
2.	Купівельні товари	549,0	150	329,4	219,6
	Разом	36086,2			14434,5

Стаття 2. Витрати на оплату праці – це запланований обсяг фонду оплати праці, що складається з основної заробітної плати та додаткових преміальних виплат, вони визначені у табл. 3.6 та складають 4591,1 тис. грн.

Стаття 3. Єдиний соціальний внесок - обов'язковий платіж до системи загальнообов'язкового державного соціального страхування, що справляється в Україні з метою забезпечення страхових виплат за діючими видами загальнообов'язкового державного соціального страхування, розраховано у табл. 3.8 [4].

Таблиця 3.8

Відрахування на соціальні заходи ресторану на плановий 2021 рік

Назва фонду до якого здійснюється відрахування	Ставка збору, % до ФОП	Сума відрахувань, тис. грн. на рік
Єдиний соціальний внесок	22	1010,0
Військовий збір	1,5	68,8

Стаття 4. Витрати на амортизацію основних засобів, визначені у табл. 3.3. та складають 1872,5 тис. грн.

Стаття 5. Витрати на утримання основних засобів, інших необоротних активів складаються з розрахунку витрат на електроенергію, водопостачання, опалення, газ, каналізацію. Планування поточних витрат на експлуатацію ресторану «Лемішка» наведено у табл. 3.9 [5].

Таблиця 3.9

Планування поточних витрат на експлуатацію ресторану «Лемішка»

Витрат	Обсяг витрат	Тарифи за умовну одиницю, грн.	Поточні витрати за рік, тис.грн
Витрати електроенергії, кВт	26444	2,13	56,3
Витрати на опалення, Гкал	82	1864,63	152,9
Витрати холодної води, м ³	1101	21,75	23,9
Витрати гарячої води, м ³	102	98,65	10,1
Разом			243,2

У цій статті плануються відрахування до ремонтного фонду, які плануються у обсязі 1,0 % від роздрібного товарообороту – 360,9 тис. грн.

Разом по статті: $243,2 + 360,9 = 604,1$ тис. грн.

Стаття 6. Вартість використаних малоцінних, швидкозношуваних предметів. За цією статтею розраховується знос спецодягу, форменого одягу, столової білизни, посуду, приборів, виробничо-торговельного інвентарю. Для спрощення розрахунків приймаємо, що норми безоплатної видачі санітарного

та спеціального одягу для адміністративно-управлінського персоналу складають 1 стандартний комплект, для виробничого персоналу – 2 комплекти у розрахунок на рік. Розрахунок суми зносу спеціального одягу ресторану «Лемішка» на рік наводимо у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Сума зносу спеціального одягу ресторану «Лемішка» на 2021 рік

Група робітників	Кількість робітників за штатним розкладом, осіб	Норма видачі санітарного та спеціального одягу на 1 людину на рік	Вартість одиниці комплекту одягу, грн.	Сума зносу, тис. грн.
Адміністративний персонал	6	1	1180	7,1
Виробничий персонал	35	2	1030	72,1
Разом				79,2

До швидкозношуваних малоцінних предметів у ресторані відносять матеріальні цінності, які використовуються у господарській діяльності терміном до одного року та (або) мають вартість менше за 1000 грн. Сума зносу малоцінних та швидкозношуваних предметів ресторану «Лемішка» на 2021 рік розрахована у табл. 3.11.

Таблиця 3.11

Сума зносу малоцінних та швидкозношуваних предметів ресторану

Предмети столової білизни, посуду, наборів	Кількість місць у закладі	Норма оснащення на одне місце	Об'ємний показник, од.	Вартість одиниці, грн.	Сума зносу, тис. грн.
Порцеляновий та фарфоровий посуд	100	3	300	47,5	14,3
Столові набори	100	2	200	40,2	8,0
Скляний посуд	100	3	300	51,6	15,5
Металеві набори	100	1	100	31,0	3,1
Разом					40,9

Разом по статті: $79,2 + 40,9 = 120,1$ тис. грн.

Стаття 7. Витрати на оренду приміщень плануються під час розроблення бізнес-проекти за умови наявності цих витрат. В даному проекті витрати на оренду відсутні, оскільки для ресторану планується будівництво власної будівлі.

Стаття 8. Податки, збори, інші передбачені законодавством обов'язкові платежі: 7,2 грн. – фіскальний апарат; плату за торговельний патент – 8,4 тис. грн. на рік. Отже, витрати за даною статтею становлять 15,6 тис. грн.

Стаття 9. Витрати на зберігання, сортування, пакування та передпродажну підготовку продукції визначаємо в обсязі 0,05% від товарообороту 18,0 тис. грн.

Стаття 10. Витрати на транспортування продукції не плануються, оскільки для доставки продуктів та необхідного інвентарю будуть залучені компанії-постачальники з власним автотранспортом.

Стаття 11. Витрати на охорону закладу визначаємо в обсязі 0,03% від собівартості реалізованої продукції - 4,3 тис. грн.

Стаття 12. Інші поточні витрати:

- на тару умовно визначаємо у обсязі 5% від собівартості реалізованої продукції – 639,8 тис. грн.;
- витрати на інкасацію виручки, яка становить 1% від доходу від реалізації – 307,1 тис. грн.
- витрати на рекламу та маркетингові дослідження – 40,8 тис. грн.;
- витрати на страхування майна – 105,0 тис. грн.;
- витрати на закупівлю засобів індивідуального захисту для персоналу та дезінфікуючих розчинів – 80 тис. грн..

Загальні витрати за статтею склали 1452,7 тис. грн.

Стаття 13. Витрати, пов'язані з фінансовою діяльністю не планується, оскільки проєктований ресторан не передбачає брати кредитні засоби в банківських установах.

Склад та порядок планування поточних витрат ресторану «Лемішка» зводимо у додатку Є. Поточні витрати закладу ресторанного господарства на плановий рік склали 24191,9 тис. грн., з них умовно-змінні витрати - 14452,5 тис. грн., умовно-постійні витрати - 9739,4 тис. грн.

Прибутки

До одних із ефективних засобів планування діяльності підприємства належить планування маржинального доходу. За допомогою такого аналізу визначаються найоптимальніші пропорції між змінними та постійними витратами, ціною та обсягами реалізації, мінімізують господарські ризики.

Ключовими елементами аналізу відповідності «витрати-доходи-прибуток» є маржинальний дохід, точка беззбитковості та маржинальний запас стійкості. Планування маржинального прибутку та порогу рентабельності ресторану «Лемішка» проводимо у табл. 3.12 [22].

Проаналізувавши результати розрахунку в таблиці, можна зробити висновок, що поріг беззбитковості досягнуто, тобто можна здійснювати подальші розрахунки.

Таблиця 3.12

Планування маржинального прибутку та порогу рентабельності ресторану «Лемішка» на 2021 рік

Показники	Розрахунок
1. Плановий дохід від реалізації (товарооборот) з ПДВ, тис. грн.	36086,2
2. ПДВ	7217,2
3. Плановий дохід від реалізації (товарооборот) без ПДВ, тис. грн.	28868,9
2. Рівень націнки ЗРГ, %	150
3. Змінні витрати, у тому числі	14452,5
3.1. Собівартість продукції ЗРГ, тис. грн.	14434,5
3.2. Інші змінні витрати, тис. грн.	18,0
4. Маржинальний прибуток, тис. грн.	14416,4
5. Постійні витрати, тис. грн.	9739,4
6. Чистий прибуток, тис. грн.	4677,1
7. Рівень змінних витрат, %	50,1
8. Точка беззбитковості, тис. грн.	9745,4
9. Маржинальний запас стійкості, %	196,2
10. Рентабельність господарської діяльності (товарообороту), %	13,0

Таким чином, згідно із отриманими даними, можна стверджувати, що проєктований заклад ресторанного господарства досяг точки беззбитковості, тобто маржинальний дохід перевищує постійні витрати.

Для проектового ресторану «Лемішка» єдиним джерелом отримання прибутку є операційна діяльність. Планування основних результатів діяльності проектового закладу ресторанного господарства на 2021 рік проводимо у табл. 3.13. Податок на прибуток станом на 2020 рік складає 18% [7].

Таблиця 3.13

Планування основних результатів діяльності ресторану «Лемішка»

Показники	Разом за рік, тис. грн.
Дохід від реалізації продукції (товарооборот) без ПДВ	28868,9
Собівартість реалізованої продукції	14434,5
Інші операційні витрати (без урахування собівартості реалізованої продукції)	9757,4
Фінансовий результат від операційної діяльності до оподаткування	4677,1
Фінансові витрати	-
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	4677,1
Податок на прибуток	841,9
Чистий прибуток – можливий	3835,2
Рентабельність операційної діяльності, %	13,3
Чистий прибуток – цільовий	2886,9
Чистий прибуток – плановий	3835,2

Можливий прибуток більший за цільовий, це свідчить, що розроблені економічні параметри проекту дозволяють отримати цільові установки. Отже, можливий прибуток приймається як остаточний плановий показник.

Діагностика отриманих результатів на перший рік створення закладу ресторанного господарства

Цільовий чистий прибуток характеризує розмір можливого чистого прибутку, що відповідає цільовим параметрам діяльності закладу ресторанного господарства. Остаточне прийняття рішення щодо планових параметрів по економічних показниках діяльності приймається за умови досягнення цільових показників прибутку на перший рік створення ресторану (табл. 3.14) [42].

Таблиця 3.14

Розрахунок основних показників діяльності

Назва показника	Алгоритм розрахунку	Умовні позначення	Розрахунки
Рентабельність реалізованої продукції (P_{PI} , %)	$P_{PI} = \frac{П_p}{ЧД} * 100$	$П_p$ – прибуток від реалізації продукції, тис. грн.; $ЧД$ – чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	$P_{PI} = 13,2\%$

Продовження таблиці 3.14

Рентабельність поточних витрат ($R_{ПВ}$, %)	$R_{ПВ} = \frac{П_p}{ПВ} * 100$	ПВ – обсяг поточних витрат, тис. грн.	$R_{ПВ} = 15,8\%$
Рентабельність операційних витрат ($R_{ОВ}$, %)	$R_{ОВ} = \frac{П_o}{ОВ} * 100$	П _о – прибуток від операційної діяльності, тис. грн.; ОВ – операційні витрати, тис. грн.	$R_{ОВ} = 16,7\%$

Ефективність інвестиційного проекту

Далі проводимо розрахунок основних показників діяльності закладу на подальші роки. Планування на цей період проводимо за спрощеною методикою оцінки тільки трьох показників, які необхідні для подальших обґрунтувань, а саме обсягів роздрібного товарообігу, прибутку, амортизаційних відрахувань.

Розмір амортизаційних відрахувань на плановий період приймається як величини, що дорівнює розміру амортизації у перший рік експлуатації об'єкту – 1872,5 тис. грн., скорегована на 0,95. Середньорічні темпи росту протягом п'яти років приймаємо на рівні 9%, Рівень рентабельності складає 15%.

Планові показники діяльності ресторану «Лемішка» на перші п'ять років розраховано у табл. 3.15.

Таблиця 3.15

Планування основних результатів діяльності ресторану «Лемішка» на перші п'ять років

Роки	Плановий товарообіг		Чистий прибуток		Амортизаційні відрахування, тис. грн.	Сума чистого прибутку та амортизаційних відрахувань
	Тис. грн.	Середньорічні темпи росту, %	Тис. грн.	Рівень рентабельності, %.		
1-й рік	36086,2	9	3835,2	15	1872,5	5707,7
2-й рік	39333,9	9	5900,1	15	1778,9	7679,0
3-й рік	42874,0	9	6431,1	15	1690,0	8121,1
4-й рік	46732,7	9	7009,9	15	1605,5	8615,4
5-й рік	50938,6	9	7640,8	15	1525,2	9166,0
Разом	215965,4	–	30817,1	–	8472,1	39289,2

Оцінку ефективності розроблюваного проекту здійснюємо за наступними показниками:

- чистий приведений дохід;

- індекс доходності;
- індекс рентабельності;
- період окупності.

Розрахунок чистого приведенного доходу по розроблюваному інвестиційному проекту ресторану «Лемішка» на 100 місць представлено в табл. 3.16.

Таблиця 3.16

**Оцінка чистого приведенного доходу за інвестиційним проектом ресторану
«Лемішка» на 100 місць**

Роки	Капітальні витрати по проекту по роках, без урахування амортизаційних відрахувань, тис. грн.	Чистий прибуток по проекту по роках, та амортизаційні відрахування, тис. грн.	Кумулятивний грошовий потік за проектом, тис. грн.	Дисконтований грошовий потік за проектом, тис. грн.	Чистий приведений дохід. ЧПД, тис. грн.
1	22835,9	5707,7	5707,7	5488,2	
2		7679,0	13386,8	12871,9	
3		8121,1	21507,8	20680,6	
4		8615,4	30123,2	28964,6	
5		9166,0	39289,2	37778,1	
Разом	22835,9	39289,2		38518,8	15682,9

Таким чином, робимо висновки про те, що чистий приведений дохід на п'ятий рік експлуатації проекту ресторану «Лемішка» на 100 місць становив 15682,9 тис. грн.

Індекс (коефіцієнт) доходності також дозволяє співставити обсяги інвестиційних витрат з майбутнім грошовим потоком за проектом (формула 3.9) [42]:

$$ID = \frac{39289,2}{22836,9} = 1,68$$

Індекс доходності дорівнює 1,68, що свідчить про перевищення позитивного грошового потоку за проект над капітальними витратами на його здійснення на 68%.

Індекс рентабельності у процесі оцінки ефективності інвестиційного проекту розраховано за формулою 3.10 [42]:

$$ЧП=30817,1/5=6163,4 \text{ тис. грн.}$$

$$IP = \frac{22836,9}{6163,4} * 100 = 27,0 \%$$

Рентабельність інвестиційного проекту ресторану «Лемішка» дорівнює 27,0 %.

Показник періоду окупності визначається статистичним методом, розрахунок проводимо за формулою 3.11 [42]:

$$ПО = \frac{22836,9}{39289,2/5} = 2,9 \text{ роки}$$

Період окупності розробленого проекту ресторану «Лемішка» на 100 місць становить 2,9 роки. Розроблений проект дозволяє створити конкурентоспроможний заклад та може бути прийнятий до впровадження.

3.2. Програма розвитку

Одним з найголовніших інструментів розвитку будь-якого ресторану, є правильне та грамотне позиціонування закладу у сфері маркетингу. Безперечно ідеальний сервіс, смачні страви, приємна атмосфера та гарний інтер'єр не менш важливі ніж розробка концепції, його індивідуальна спрямованість і навіть персонал, але повинні бути додаткові «канали» для залучення нових гостей.

При правильній розробці рекламної стратегії ресторан «Лемішка» зможе уникнути помилок при проведенні реклами та обрати оптимальні форми, зміст, час і шляхи масового рекламного повідомлення до певної аудиторії.

Ресторан «Лемішка» не буде використовувати ТВ рекламу, оскільки вона є однією з найдорожих і, не зважаючи на свою престижність, потроху втрачає свої позиції лідеру. Заклад обере такі види просування як активне використання соціальних мереж (Instagram та Facebook), залучення друкованих ЗМІ, «з уст в уста» та ін. Провідними пунктами для рекламної кампанії стануть такі аспекти:

- демонстрація страв, щоб розбурхати апетит (переважно у динаміці)
- не копіювати вже наявні зразки, а бути оригінальними, показуючи концептуальність нашого бренду

- чітко визначити цільову аудиторію
- бути конкретними та простими водночас

Основним поприщем для позиціонування ресторан «Лемішка» буде викорисовувати саме Instagram. Навряд чи є така категорія послуг і товарів, для якої просування в Instagram категорично не підходить. Там є велика аудиторія, у аудиторії є гроші. Саме ця станція стала не тільки фото-альбомом, як це вважалося раніше, а серйозною нішею для бізнес-ідей та їх безпосереднього просування, що підтверджують такі факти:

- 700 мільйонів користувачів по всьому світу виявляють активність в Інстаграм, як мінімум, раз на місяць, з них 400 мільйонів роблять це щодня;
- 7 з 10 хештегів в Інстаграм – брендовані;
- у 80% користувачів в підписах є як мінімум один бізнес-профіль;
- понад 250 мільйонів користувачів щодня переглядають Інстаграм – stories.

Наразі вже існує безліч підказок та контент-планів, щоб «розкрутити» аккаунт, створити цікавий контент і правильно його підносити, щоб стрімко залучати аудиторію за допомогою реклами. Така стратегія має якісний, довгостроковий результат, хоч і вимагає достатніх часових і фінансових витрат. Більш детально стратову сторінку у мережі можна побачити у додатку Ж.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Результатом випускної кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо проектування ресторану формату «Free Flow» у м. Києва. За результатами досліджень сформульовано такі висновки:

1. За результатами аналізу макросередовища закладу ресторанного господарства для проектування обрано Печерський район міста Києва. Проаналізовано його інфраструктуру, об'єкти, що генерують попит на послуги закладу ресторанного господарства, враховуючи визначені пріоритети місцем локації проектного ресторану обрано бульвар Лесі Українки, 9.

2. Проаналізовано конкурентне середовище досліджуваного району: основну конкуренцію проектованому ресторану формату «Free Flow» становить: ресторан «Grill do Brasil» та ресторан «Два гуся».

3. За попередніми розрахунками визначено місткість ресторану, яка склала 100 місць. Наймінгом для ресторану формату «Free Flow» обрано «Лемішка», що спрямований на формування серед потенційних гостей образного уявлення про можливість не тільки швидко та смачно по-поїсти у проектованому закладі, а й дізнатися щось незвичне та нове.

4. Визначено послуги, які надаватимуться в проектованому ресторані: доставка страв додому та офіс, послуга take away, парковка для автомобілів, власна електронна сторінка, спеціалізовані акції.

5. Обґрунтовано організаційно-правовий статус проектного ресторану «Лемішка», який планується створити у формі товариства з обмеженою відповідальністю. Організаційний дизайн закладу ресторанного господарства вирішено за лінійною структурою.

6. Розроблено меню для ресторану, яке складатиметься переважно з українських страв. Спрогнозовано добову динаміку завантаженості ресторану «Лемішка», складено виробничу програму. Розраховано кількість виробничого та обслуговуючого персоналу закладу ресторанного господарства.

Обґрунтовано підбір устаткування виробничих цехів з урахуванням його ергономічності та зручності.

7. Обслуговування у ресторані «Лемішка» передбачається за типом самообслуговування. Торговельну залу закладу ресторанного господарства розділено на зони - відвідувачі рухатимуться вільно по залу, де будуть розставлені лінії швидкого обслуговування та островки food stations.

8. У проектованому ресторані «Лемішка» буде впроваджено систему НАССР, яка контролюватиме якість продукції на підприємстві. У закладі працюватиме група НАССР у наступному складі: директор, шеф-кухар та адміністратор залу. Виділено критичні точки контролю на проектованому підприємстві та побудовано блок-схему контролю якості.

9. Визначено операційні доходи ресторану «Лемішка» на плановий рік, які становлять 36086,2 тис.грн. Розроблено штатний розпис закладу ресторанного господарства, кількість персоналу склала 41 особу. Загальний фонд оплати праці на плановий рік становить 4591,1 тис. грн. Визначено поточні витрати ресторані «Лемішка» - 24191,9 тис. грн.

10. Плановий чистий прибуток на перший рік функціонування ресторану формату «Free Flow» склав 3334,5 тис. грн., рівень рентабельності при цьому 12,4%.

11. Обґрунтовано індекс дохідності закладу ресторанного господарства, який становить 1,68, що свідчить про ефективність встановленим економічним критеріям. Період окупності інвестиційного проекту ресторану «Лемішка» склав 2,9 років.

12. Для залучення більшої кількості відвідувачів у проектованого ресторані планується організовувати акції, послуга take away в спеціальних боксах та постійне оновлення меню.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про оплату праці: Закон України від 24.03.95 № 108/95-ВР.
2. Про ціни та ціноутворення: Закон України від 03.12.90 № 507-XII.
3. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю: Закон України від 06.02.2018 від № 2275-VIII
4. Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування: Закон України від 08.07.2010 № 2464-VI.
5. Про житлово-комунальні послуги: Закон України від 07.06.2018 №2189-VIII
6. Про безпечність та якість харчових продуктів: Закон України №771/97-від 30.05.2011.
7. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI.
8. ДБН В.2.2-25:2009. Будинки і споруди. Підприємства харчування. Заклади ресторанного господарства.
9. ДСТУ 30523-97. Послуги громадського харчування.
10. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація.
11. Архіпов В.В. Організація ресторанного господарства. 3-тє видання. Навч. посіб.-2016.
12. Боженьова І. М. Особливості структури та управління товарооборотом закладів ресторанного господарства / І. М. Боженьова, В. В. Троян, Т.М. Молодовець. – Ст., 2013. – 2 с.
13. Економіка підприємства: навч. посіб. / С. М. Рогач [та ін.]. – К.: КОМПРИНТ, 2015. – 391 с.
14. Загірняк М. В. Економіка підприємства: магістерський курс: підручник / М. В. Загірняк, П. Г. Перерва. – Кременчук: [б. в.], 2015. – Ч. 1.– 736 с. – Ч. 2. – 756 с.
15. Кравченко О.М. Проблеми та перспективи образу ресторанного господарства / Жарінова А.Г., Кравченко О.М. // Технології та дизайн. Економіка. - 2016. – Вип. - 1(18). - С. 1–5

16. Литвиненко Т.Є. Організація послуг харчування: курс лекцій для студентів напряму підготовки 6.140103 «Туризм» ден. фор. навч./Т.Є. Литвиненко. – К.: НУХТ, 2014. – 120 с.

17. Лойко В. В. Економіка підприємства: навч. посіб. для студентів напряму підгот. 6.030504 «Економіка підприємства» / В. В. Лойко, Т. П. Макаровська. – К.: КНУТД, 2015. – 267 с

18. Лук'янов В.О. Організація готельно-ресторанного обслуговування: навч. посіб. / В.О. Лук'янов, Г.Б. Мунін. – К.: Кондор, 2012. – 346 с.

19. Малюк Л. П. Організація виробництва на підприємствах ресторанного господарства : навчальний посібник / Л.П. Малюк, Т.П. Кононеко. – Полтава, ПУСКУ, 2009 – 254 с.

20. Мальська М.П., Гаталяк О.М., Ганич Н.М. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів (теорія та практика) / Підручник. — К.: Центр учбової літератури, 2013. — 304 с.

21. Миронюк, Г. Посібник для малих та середніх підприємств молокопереробної галузі з підготовки та впровадження системи управління безпечністю харчових продуктів на основі концепції ХАССП [Текст] / Г. Миронюк, О. Дорофєєва, Г. Василенко. – К. : Проект USA ID, 2008. – 131 с.

22. Могилевська О. Ю. Економіка підприємства. Теорія і практика: навч. посіб. / О. Ю. Могилевська, Т. М. Уфїмцева – К.: Видво КиМУ, 2017. – 295 с.

23. Мостова Л.М., Новікова О.В. Організація обслуговування на підприємствах ресторанного господарства. Навчальний посібник. – 2-ге вид. – К.: Видавництво Ліра-К, 2012. – 388 с.

24. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: Підручник.: [для вищ. навч. закл.] / За ред. П'ятницької Н. О. – 2-ге вид. перероб. та допов.– К.: Центр учбової літератури, 2011 – 584 с.

25. Організація послуг харчування: підручник /А.І.Усіна, О.Ю. Давидова, І.В. Сегеда, Т.П. Кононенко; Харк. нац. ун-т міськ. гос-ва ім. О.М.Бекетова. – Х. : ХНУМГ, 2014. – 183 с.

26. Оробейко Е.С., Шредер Н.Г. Організація обслуговування: ресторани і бари: посібник. - М.: Альфа-М; ИНФРА-М, 2006. - 320 с
27. Основи готельно-ресторанної справи: навчальний посібник / Н. І. Данько, А. Ю. Парфіненко, П. О. Подлепіна, О. О. Вишневська [за заг. ред. А. Ю. Парфіненка]. – Х.: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2017. – 288 с.
28. Радченко Л.О. Організація виробництва на підприємствах громадського харчування Підручник. - Ростов н/Д: Фенікс, 2006. - 352 с.
29. Сало Я.М. Технологія ресторанної справи: навч.-практ. посіб. / Я.М. Сало. – Львів: Афіша, 2013. – 560 с.: іл..
30. Устаткування закладів ресторанного господарства: навч. посіб. / І. О.Конвісер, Г. А. Бублик, Т. Б. Паригіна, Ю. М. Григор'єв. – К.: КНТЕУ, 2005.- 566 с.
31. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / за ред. Г.Г. Кірейцева. – К. : Центр навч. л-ри, 2002. – 496 с.
32. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
33. Інвестиційна аналітика [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://inventure.com.ua/analytics/investments/rynok-pitaniya-vne-doma-v-ukraine>
34. Наймінг як маркетингова стратегія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ni.biz.ua/13-10/45365.html>
35. Обладнання для ресторанів та кафе [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://maresto.ua/>
36. Обладнання для ресторанів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://food-equip.com.ua/shop/category/oborudovanie-restorana>
37. Особенности концепта free flow [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://restoranoved.ru/magazines/magazine_7_2013/article_8197/
38. Офіційний сайт вікіпедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://uk.wikipedia.org/wiki>
39. Офіційний сайт Печерської районної в місті Києві Державної адміністрації [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

40.Ресторани в Печерському районі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zoon.com.ua/kiev/restaurants>

41.Система аналізу ризиків і критичних контрольних точок ХАССП. [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://www.milkiland.nl/upload/pdf/laws/ua/Instruktsiya_HACCP.pdf

42.НоReCa: 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. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 312с.

43.НАССР: Hazart Analysis and Critical Point. Training Curriculum; 4thed. [Text] / Gainesville, Florida USA : Publication SGR120, 2001. – 278 p.

44.Google maps [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.google.com/maps/>

ДОДАТКИ

СУЧАСНІ ФОРМАТИ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ ТА ЇХ РОЗВИТОК НА ВІТЧИЗНЯНОМУ РИНКУ

МАКОВЕЦЬКА О., 2 курс (ОС «магістр») ФРГТБ КНТЕУ,

спеціальність «Харчові технології», спеціалізація «Ресторанні технології та бізнес»

У статті розглянуто стан ресторанного господарства в Україні, а також основні проблеми галузі, які впливають на її функціонування. Проаналізовано критерії, які забезпечують успішну діяльність підприємств харчування. Охарактеризовано сучасні формати ресторанного бізнесу, серед них найбільш популярними стають фудмаркети, free flow, slow-food та моноконцепції. Досліджено особливості формату free flow та його адаптацію на вітчизняному ринку.

Ключові слова: тенденції розвитку, ресторанний бізнес, дослідження ринку, формат ресторану, free flow.

The article considers the state of the restaurant industry in Ukraine, as well as the main problems of the industry that affect its functioning. The criteria that ensure the successful operation of food enterprises are analyzed. Modern formats of restaurant business are characterized, among them the most popular are food markets, free flow, slow-food and monoconcepts. The peculiarities of the free flow format and its adaptation on the domestic market are studied.

Key words: development trends, restaurant business, market research, restaurant format, free flow.

Постановка проблеми. В даний час ресторанний бізнес в Україні і по всьому світу розвивається бурхливими темпами. З ростом добробуту людей, рівня їх життя, збільшується число потенційних відвідувачів, а це призводить до зростання потреби в задоволенні запитів клієнтів, які відвідують заклади ресторанного господарства. З'являється потреба в належному оформленні страв, в високому і швидкому рівні обслуговування, соціальному визнанні підприємств харчування [1]. Багато відвідувачів обирають саме ресторани для проведення урочистих заходів, будь-то весілля, дні народження або інші важливі події. Більшість офісних співробітників воліє скористатися послугами кафе під час обідньої перерви або важливої робочої зустрічі. Всі ці чинники підштовхують заклади ресторанного господарства вести велику конкурентну боротьбу за відвідувачів, створювати такі маркетингові стратегії, які приносили б максимальний прибуток і сприяли залученню нових клієнтів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Головні аспекти розвитку сфери ресторанного бізнесу розглядалися у працях вітчизняних та зарубіжних авторів, а саме: В.Варфоломієвої, Г. Костенюкова, А. Аветисової, В. Антонової, В. Архипова, Л. Нечаюк, В.Пивоварова, Г. П'ятницької, О. Сватюк, Н. Телеш, К. Егертона-Томаса та ін. У роботах науковців досліджено різні сегменти ресторанного бізнесу, але залишається досить багато питань, які виникають зі зміною економічного стану країни, а також смаків та вподобань споживачів.

Мета статті є дослідження нових форматів роботи у ресторанному бізнесі та їх розвиток на вітчизняному ринку. Для реалізації поставленої мети у межах даної статті вирішено такі завдання: проведено аналіз тенденцій розвитку підприємств харчування; визначено формати закладів ресторанного господарства; виокремлено особливості формату free flow та його розвиток в Україні.

Об'єктом дослідження є процес розвитку нових форматів роботи в закладах ресторанного господарства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних аспектів дослідження функціонування підприємств ресторанного господарства.

Виклад основного матеріалу. Ресторанне господарство - це вид економічної діяльності суб'єктів господарювання щодо надання послуг для задоволення потреб споживачів у харчуванні з організацією дозвілля або без нього. Як сфера підприємницької діяльності ресторанне господарство виконує соціальні (задоволення потреб споживачів) та економічні функції (підприємницька одиниця сфери обслуговування).

Розвиток ресторанного бізнесу в Україні забезпечить:

➤ з економічної точки зору, розвиток закладів ресторанного господарства в країні дозволить: покращити індустрію харчування та економіку країни, збільшити надходження до міських бюджетів.

➤ з маркетингової точки зору, розвиток ресторанного бізнесу забезпечить підвищення туристичної привабливості України, встановлення конкурентоспроможних цін, залучення гостей, шляхом спеціально сформованих пропозиції та акцій, розроблення позитивного іміджу та просування послуг харчування на ринок за рахунок реклами в інтернеті.

Для характеристики загального стану ресторанного господарства в Україні, розглянемо динаміку функціонування підприємств харчування за період з 2013 – 2018 років (рис. 1). Аналіз проведено на основі статистичних даних державної служби статистики України [3].

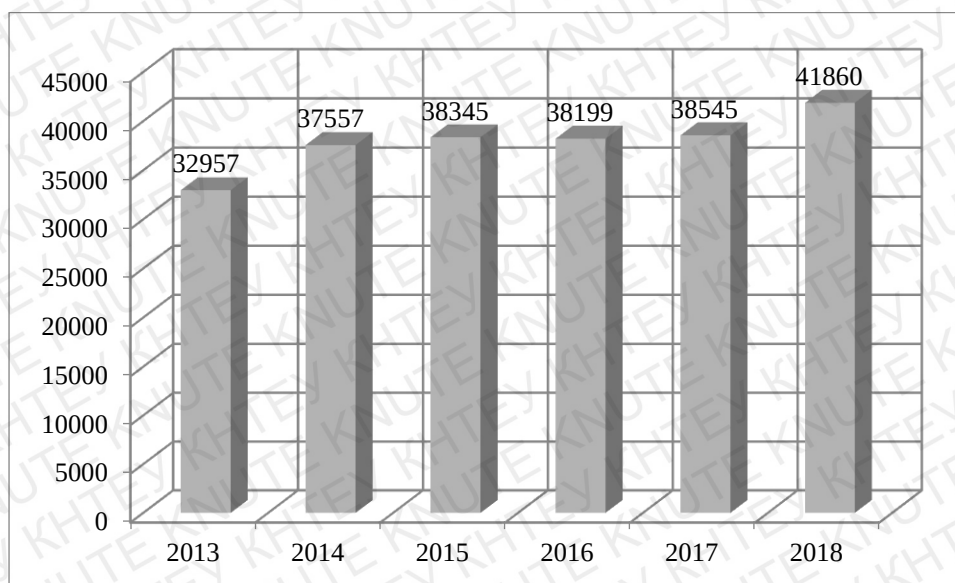


Рис. 1. Динаміка функціонування закладів ресторанного господарства за період з 2013-2018 р.

Аналізуючи дані представлені на рис. 1, робимо висновок, що тенденція останніх років характеризується сталою динамікою до збільшення кількості закладів ресторанного господарства. У 2014 році почалася криза ресторанного бізнесу, головними проблемами якої були: відсутність реформ у податковій системі, брак доступного кредитування, девальвація гривні, високі тарифи на комунальні послуги, зростання вартості оренди, політична криза, революція та війна – все це призвело до падіння прибутків і закриття багатьох підприємств. За [оцінками](#) Rest Consulting, із них близько 1,5 тис ресторанів закрилися, не витримавши кризи, а ще трохи більше 4 тис опинилися на окупованих територіях АРК та Сходу України [4]. Така тенденція трималася і в 2015, але одночасно почали падати орендні ставки й звільнялися приміщення, що призвело до незначного покращення на ринку ресторанних послуг.

У 2017 році тенденція падіння рівня наявного доходу населення України змінилася зростанням, що в свою чергу призвело до збільшення попиту на підприємства харчування, їх функціонувало вже 38545 закладів, а в 2018 році їх кількість збільшилась до - 41860. Максимальне число закладів ресторанного господарства розміщено у шести найбільших містах України – Києві, Харкові, Одесі, Львові, Дніпрі, Запоріжжі.

У структурі ринку закладів ресторанного господарства України першочергову частку займають ресторани та кафе, бари, паби – 52,2%, сегмент кейтерингу становить 23,6% ринку, в якому основну кількість складають компанії-постачальники харчування для державних установ (шкіл, лікарень, військових). Харчування на АЗС також є значним учасником бізнесу - на нього припадає 20,3% ринку, тоді як відвідування ресторанів при готелях займає близько 3,9% в структурі досліджуваного ринку.

Структура ринку закладів ресторанного господарства в Україні за сегментами представлена на рис. 2 [5].

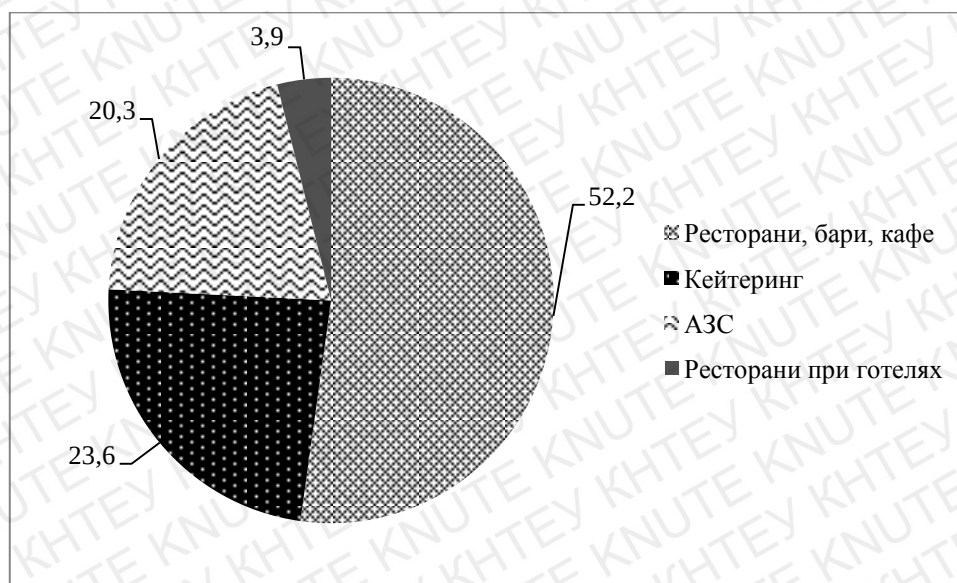


Рис. 2. Структура ринку закладів ресторанного господарства в Україні за сегментами

За даними компанії [Nielsen](#) сегмент відвідувачів, які харчуються у закладах ресторанного господарства складає 55% людей віком до 30 років, 45% людей віком 30–40

років, 3 % людей віком 40–49 років, а серед людей пенсійного віку частка відвідувачів кафе та ресторанів стрімко падає [6]. Серед жителів міст поза домом харчується кожен п'ятий, а у великих селах — кожен третій. Усього 9% населення України харчуються у ресторанах — здебільшого українці обирають кафе, їдальні та заклади швидкого обслуговування.

Ресторанне господарство в корені відрізняється від всіх інших видів бізнесу в сучасному світі. Він включає в себе традиції і мистецтво, досвід і методики управління, філософію обслуговування та методи залучення і збереження постійних клієнтів. Ресторан - це місце, де кожна дрібниця має значення, починаючи від розташування, назви і дизайну, закінчуючи предметами сервіровки і, звичайно, подачею страв [2].

Система менеджменту ресторанів постійно розвивається на світовому ринку. З'являються нові цікаві тематичні ресторани, віддаються нові стратегії і стилі роботи, придумуються нові унікальні деталі, що робить ресторан привабливим.

Основне значення на відвідуваність закладу ресторанного господарства є його локація та кількість населення, яке проживає у даній місцевості. Одним із важливих факторів успішної діяльності ресторану є його концептуальне спрямування, якість обслуговування та сервіс. Для довгострокового функціонування закладу ресторанного господарства на ринку ресторанних послуг й отримання прибутку необхідно об'єднати більшість критеріїв та обрати успішний формат підприємства. На рис. 3 окреслено головні критерії, які впливають на ефективну діяльність закладів ресторанного господарства [7].

У ресторанному бізнесі протягом останніх років спостерігається тенденція до зміщення акценту відомих рестораторів із сегмента елітних на сегмент демократичних підприємств. Заклади ресторанного господарства середньоцінового сегмента превалюють на ринку, особливо така ситуація помітна у регіонах. У табл. 1 наведена характеристика форматів закладів ресторанного господарства [8, 9].



Рис. 3. Основні критерії, які впливають на успішну діяльність закладів ресторанного господарства

Таблиця 1

Характеристика форматів закладу ресторанного господарства

Тип закладу ресторанного господарства	Формат	Характеристика
Ресторан	Quick`n`Casual	Заклад швидкого обслуговування, відрізняється швидким обслуговуванням столиків, порівняно з іншими ресторанами
Заклад швидкого обслуговування	Food-to-go або Take away	Їжа з собою, на виніс (в офіс, в дорогу, на пікнік тощо)
Ресторан	Slow Food	Здорове харчування, продукти лише від локальних постачальників, гастрономічні традиції
Вишукані ресторани преміум і люкс-класу	Fine Dining	Ресторани повного сервісу, якісний інтер'єр, високий рівень сервісу, відмінна кухня та подача страв
Антикафе	Коворкінги	Вільні простори, в яких безкоштовно все, крім часу. Формат таких закладів передбачає наявність кухні, де є кава, чай, снеки, фрукти і печиво, оргтехніка та засоби зв'язку
Демократичні ресторани	Casual Dining	Найпопулярнішими концепціями в даному форматі є кондитерська, кав'ярня, пивна, стейк-хаус, національний ресторан, бар
Ресторан швидкого обслуговування	Fast food	Невеликий середній чек, обмежений асортимент по меню, швидкість обслуговування
Тип закладу ресторанного господарства	Формат	Характеристика
Родинний ресторан	Independent	Підприємства харчування для всієї родини, з дитячими кімнатами та майданчиками, аніматорами та дитячим меню
Ресторан швидкого обслуговування	Fast Casual	«Швидкий і демократичний»: невеликі гроші, стильний інтер'єр, індивідуальне приготування, швидке обслуговування
Євродальня самообслуговування	FreeFlow	Вільний рух, який передбачає вільне переміщення гостей по торговому залу, великий асортимент, демократичні ціни, пропускна спроможність
Швидка їжа на вулиці	Street food	Пропоновану страву можна їсти однією рукою (млинці, хот-доги, шаурма, пиріжки, гамбургери)
Ресторан	Open kitchen	Приготування страв на очах у відвідувачів

Ресторан швидкого обслуговування	Dinner	Заклад з елементами самообслуговування, демократична закусочна з асортиментом страв сучасної американської кухні
Ресторанний дворик, фудмаркет	Food Court, food market	Організація безлічі точок харчування в одному місці, наприклад, в ТРЦ або місцях відпочинку та розваг: парках, цирку, аквапарках

Крім зазначених форматів ресторанного бізнесу, в Україні активно відкриваються підприємства здорового харчування, що пов'язано з погіршенням екології та тиском міського середовища на людину. На зміну звичним фастфудам із калорійними інгредієнтами приходять такі, що пропагують здорову їжу - healthy-фастфуди [10]. Українські «FreshLine», «Salateira» та «Salatnik» є прикладами таких закладів, вони працюють переважно за моделлю франчайзингу. Healthy Food пропонує гостям смачні та корисні для здоров'я страви, які готуються з натуральних продуктів без використання заморожених напівфабрикатів.

Також дуже актуальними стають моноконцепції, засновані на одному прийомі теплової обробки страв, приготуванні лише визначеної страви або використанні певного продукту харчування, наприклад: ресторан «Авокадо» у м. Київ, де в кожній страві присутнє авокадо або ресторан «Хумус», де подають безліч інтерпретацій хумусу.

Слід зауважити, що останніми роками активізувався розвиток чайних і кав'ярень-кондитерських. Стають популярними заклади із ціновим рівнем 25–50 грн., що пропонують каву, борошняні й кондитерські вироби, шоколад.

Цікавим трендом у ресторанному бізнесі є Food Market (в перек. з англ. ринок їжі) – гастрономічний простір на місці історичних традиційних ринків, заводів [11]. Food Market це місце, де під одним дахом розміщено безліч точок харчування, які спеціалізуються на приготуванні різних страв та кухонь: від вареників і хумусу, боулу і кебабу, піти й устриць, піци з печі, суші, локшини пад-тай, пасти, десертів, до крафтового пива.

Сьогодні в світі набирає популярність ідея Slow-food - це рух, що ґрунтується на пропаганді правильного харчування, зі збереженням регіональної і традиційної кухні. Зародився він в Італії в 1986 році фуд-блогером Карло Петрині, і нині 150 країн беруть активну участь в просуванні даного напрямку [12]. Основними цілями Slow-food є: захист різноманітності продуктів харчування, протистояння масовому поширенню швидкого харчування і глобалізації, збереження продовольчого біорізноманіття, підтримка дрібних виробників, просування ідеї гастрономічної освіти і розвитку у людей тонкого смаку, а також зв'язок виробників і споживачів за допомогою заходів та побудови короткого продовольчого ланцюжка. Логотип Slow Food – червоний равлик, який вже прикрашає вхід до таких відомих ресторанів України як: «Картата потата», «Клюква і Брюква», «Локаліст» та «Pug Life Cafe».

Новий формат сучасного закладу ресторанного господарства free floor (в перек. з англ. вільний рух), який наразі є найбільш перспективним для організації ресторану швидкого обслуговування. Родоначальником концепції free flow вважається бізнесмен Уелі Прагер, який відкрив перший ресторан «Movenpick» у Цюриху ще в 1948 році [13]. За його задумом підприємство мало бути місцем зустрічі для ділових людей, де вони могли швидко та смачно

поїсти. Починаючи з 1980 року ресторани формату free flow стали відкриватися в Італії (мережа Autogrill), Франції (Casino), Австрії й інших країнах.

Формат free flow дозволяє відвідувачам вільно переміщатися по закладу і самостійно вибирати страви з широкого асортименту (до 200 найменувань) і потім оплачувати їх на касі. У міжнародній класифікації free flow відноситься до формату Fast casual. Це відносно новий напрямок, яке знаходиться на стику двох ніш: фаст-фуду і casual dining (повсякденного обіду). Його основними характерними ознаками є: концептуальний інтер'єр, приваблива вартість страв, швидка адаптація до споживчих настроїв і вимог ринку (так, в години-пік або вихідні дні для обслуговування збільшених потоків клієнтів в таких закладах можуть відкриватися додаткові каси або працювати більше кухарів) [14].

Від традиційних закладів швидкого обслуговування концепція free flow відрізняється відсутністю єдиної лінії роздачі, що виключає формування довгих черг з підносами. Тут по всьому залу встановлені окремі «острівці» з їжею, які називаються food-station. В результаті формується кілька ліній роздачі:

- холодні порційні закуски і десерти (клієнт сам вибирає собі відповідні);
- гарячі страви (тут відвідувачам допомагають кухарі);
- салат-бар (з можливістю сформувати будь-який варіант з різних інгредієнтів);
- станція з супами;
- барна зона (клієнтам допомагає бармен).

В Україні перший заклад free flow відкрився в жовтні 2004 року в Одесі, заклад «ТАВРИЯ-В». Нині на вітчизняному ринку ресторанного господарства найбільш відомими мережами, що працюють в даному форматі є: «Гурме», «Домашня кухня», «Здоровенькі були», «Жарю-Парю», «Жили-Були» [9].

Висновки. Таким чином можна резюмувати, що зміни показників ресторанного господарства за рівнем роздрібного товарообороту, кількості закладів, кількості посадкових місць у них, характеризують зміну добробуту населення на тлі перемін економічного стану країни. Це пов'язано з тим, що розвиток ресторанного господарства, залежить від купівельної спроможності жителів міста, розвиненості мережі торговельних закладів, товарної забезпеченості, інформаційної, транспортної інфраструктури тощо. З ростом кількості підприємств харчування різних форматів зростає і їх конкуренція. З'являються нові прогресивні форми організації ресторанного бізнесу, які переорієнтовують ресторанний ринок на більш низькі цінові сегменти (фудмаркети, моноресторани, healthy-фастфуди, Slow-food та free flow).

Перспективним форматом для ринку ресторанного господарства в Україні є формат free flow, який пропонує широкий вибір страв, помірні ціни та концептуальний інтер'єр.

Список використаної літератури

1. Кравченко О.М. Проблеми та перспективи образу ресторанного господарства / Жарінова А.Г., Кравченко О.М. // Технології та дизайн. Економіка. - 2016. – Вип. - 1(18). - С. 1–5
2. Гірняк Л.І., Глагола В.А. Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. Економіка та управління підприємствами. - 2018.- Вип. 16. - С. 71-76
3. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

4. Асоціація ритейлерів України Які формати магазинів і закладів громадського харчування переважають в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://rau.ua/uk/novyni/formaty-magazinov-v-ukraine>

5. Розквіт чи вже занепад: що відбувається з ресторанним ринком? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hmarochos.kiev.ua/2019/09/17/rozkvit-chy-vzhe-zanepad-shho-vidbuvayetsya-z-kyyivskym-restorannym-ryнком-vidpovidayut-eksperty/>

6. Інвестиційна аналітика [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://inventure.com.ua/analytics/investments/rynok-pitaniya-vne-doma-v-ukraine>

7. Івашина Л.Л. Перспективи розвитку ресторанного бізнесу як складника індустрії гостинності / Івашина Л.Л. // Економіка і суспільство. - 2018. - Вип.14. - С.597-600.

8. Концепція ресторанів та їх види [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://jak.koshachek.com/articles/koncepcii-restoraniv-i-ih-vidi.html>

9. Опорний конспект лекцій з курсу «Інноваційні ресторани технології» / укладачі Малюк Л. П., Балацька Н. Ю. // Х. : ХДУХТ, 2016. – 199 с.

10. Тайська і корейська кухні, монозаклади, фудхоли: київські ресторатори про нові тренди [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bzh.life/ua/mesta-i-veshi/kyevskie-restoratory-o-novyh-trendah>

11. Рай для гастроентузіаста [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nv.ua/ukr/kyiv/kyiv-food-market-yak-ce-pracyuye-foto-novini-kiyeva-50045515.html>

12. Ресторани України долучаються до руху Slow Food [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nv.ua/style/food-drink/ulitka-slow-food-pripolzla-v-restorany-ukrainy-50011111.html>

13. Особенности концепта free flow [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://restoranoved.ru/magazines/magazine_7_2013/article_8197/

14. Кафе формату Free Flow [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.20khvylyn.com/ps/service/kafe-formata-free-flow-otkrylos-v-klasse-razbiraemysya-v-nyuansah.html>

Робота виконана під науковим керівництвом к.е.н., доц. РАСУЛОВОЇ А.М.

Інтер'єр ресторану «Лемішка»



Додаток В

Меню ресторану формату Free Flow «Лемішка»

Назва страви	Вихід страви, г
Холодні закуски	
Збірний паштет	120
Запечений пастернак зі сметаною	140
Маринований оселедець з гарбузом та копченою грушею	120
Салат з гливками (присмажені гливи, червона маринована капуста, картопляний соус, перепелині яйця, українська бринза)	200
Салат гравлакс (сом гравлакс, бейбі шпинат, припечені помідори чері, домашній йогурт та горіхове масло)	180
Салат з маринованою зеленою полуницею (зелена полуниця, хумус з квасолі, стручкова квасоля, насіння льону)	160
Салат з куркою в глині (курка, маринована слива та айва, соус з соленими огірками)	140
Салат з томатами (домашні томати, маринована черешня та українська бринза)	160
Салат з бейбі кукурудзою (бейбі кукурудза, томатний гострий соус, кус-кус та бейбі шпинат)	200
Салат з топінамбуру та молозива	160
Салат з куркою та путрею (куряче стегно, путря (ферментована крупа), соус на основі фіолетової капусти та гострий перець)	200
Українські сардини з домашнім песто та гострим виноградом	140
Сало	150
Українські різносоли (огірки, помідори, часник)	70/70/40
Гарячі закуски	
Цукіні з креветочним соусом	150
Запечений баклажан з грибним бешамелем	200
Суфле з козячої бринзи з солодким соусом	140
Баба-шарпанина (тісто з рибною начинкою та моцарелою)	160
Перекладанці (хрумкі шматочки тіста з домашнім сиром та зеленню)	140
Цукровий буряк з малиновим соусом, бринзою та зеленню	120

Запечена селера з грушею та томатним гострим соусом (на основі сичуанського перцю)	120
Супи	
Бульон курячий з домашньою локшиною	250
Юшка рибна	250
Юшка з качки та печеними яблуками	200
Борщ український	250
Грибна юшка	250
Основні страви	
Сом з цвіклями	150
Форель з селеровим пюре	180/80
Запечений судак з овочами	150/40
Курка з кагором з пшеницею	120/20
Кролик з товчанкою	160/80
Ребра з соусом на основі хлібного квасу	180
Печеня з сардинами	150
М'ясна печеня	170
Галушки з м'ясом	180
Галушки з вишнями	180
Галушки з м'ясом та вишнями	180
Палюшки з грибами	150
Банос з бринзою або грибами (на вибір)	160
Вареники з вишнями	140
Вареники зі свининою	110
Солодкі страви	
Яблуко, запечене з медом, родзинками та горіхами	130
Сирники з сметаною	100/20
Торт шахтарський	90
Крем-брюле з айви	90
«Пташине молоко»	100
Морозиво в асортименті (шоколадне, ванільне, полуничне)	100
Напої	
Холодні напої	
Лимонад класичний	250

Мінеральна вода «Боржомі»	500
Мінеральна вода «Моршинська» слаб.газ/негаз.	500
Солодка вода «Пепсі»	500
Солодка вода «Севен-Ап»	500
Солодка вода «Тонік»	500
Соки «Сандора» в асортименті	250
Гарячі напої	
Чай	
Чорний чай «Асам»	300
Чорний чай «Ерл Грей»	300
Зелений чай «Сенча»	300
Трав'яна суміш	300
Кава	
Еспресо	30
Американо	60
Капучіно	160
Лате	185

Додаток Г

Виробнича програма ресторану формату Free Flow «Лемішка»

Назва страви	Вихід страви, г	Кількість порцій, шт.
Холодні закуски		
Збірний паштет	120	38
Запечений пастернак зі сметаною	140	42
Маринований оселедець з гарбузом та копченою грушею	120	53
Салат з гливками (присмажені гливи, червона маринована капуста, картопляний соус, перепелині яйця, українська бринза)	200	31
Салат гравлакс (сом гравлакс, бебі шпинат, припечені помідори чері, домашній йогурт та горіхове масло)	180	35
Салат з маринованою зеленою полуницею (зелена полуниця, хумус з квасолі, стручкова квасоля, насіння льону)	160	49
Салат з куркою в глині (курка, маринована слива та айва, соус з соленими огірками)	140	24
Салат з томатами (домашні томати, маринована черешня та українська бринза)	160	36
Салат з бейбі кукурудзою (бейбі кукурудза, томатний гострий соус, кус-кус та бейбі шпинат)	200	45
Салат з топінамбуру та молозива	160	30
Салат з куркою та путрею (куряче стегно, путря (ферментована крупа), соус на основі фіолетової капусти та гострий перець)	200	47
Українські сардини з домашнім песто та гострим виноградом	140	54
Сало	150	38
Українські різносоли (огірки, помідори, часник)	70/70/40	42
Гарячі закуски		
Цукіні з креветочним соусом	150	18
Запечений баклажан з грибним бешамелем	200	23
Суфле з козячої бринзи з солодким соусом	140	21

Баба-шарпанина (тісто з рибною начинкою та моцарелою)	160	24
Перекладанці (хрумкі шматочки тіста з домашнім сиром та зеленню)	140	16
Цукровий буряк з малиновим соусом, бринзою та зеленню	120	19
Запечена селера з грушею та томатним гострим соусом (на основі сичуанського перцю)	120	23
Супи		
Бульон курячий з домашньою локшиною	250	19
Юшка рибна	250	16
Юшка з качки та печеними яблуками	200	20
Борщ український	250	11
Грибна юшка	250	16
Основні страви		
Сом з цвіклями	150	25
Форель з селеровим пюре	180/80	30
Запечений судак з овочами	150/40	33
Курка з кагором з пшеницею	120/20	24
Кролик з товчанкою	160/80	15
Ребра з соусом на основі хлібного квасу	180	28
Печеня з сардинами	150	21
М'ясна печеня	170	29
Галушки з м'ясом	180	23
Галушки з вишнями	180	14
Галушки з м'ясом та вишнями	180	22
Палюшки з грибами	150	20
Банаш з бринзою або грибами (на вибір)	160	16
Вареники з вишнями	140	23
Вареники зі свининою	110	15
Солодкі страви		
Яблуко, запечене з медом, родзинками та горіхами	130	29
Сирники з сметаною	100/20	24
Торт шахтарський	90	20
Крем-брюле з айви	90	11
«Пташине молоко»	100	23

Морозиво в асортименті (шоколадне, ванільне, полуничне)	100	16
Напої		
Холодні напої		
Лимонад класичний	250	20
Мінеральна вода «Боржомі»	500	11
Мінеральна вода «Моршинська» слаб.газ/негаз.	500	22
Солодка вода «Кока-кола»	500	20
Солодка вода «Спрайт»	500	15
Солодка вода «Фанта»	500	25
Соки «Сандора» в асортименті	250	43
Гарячі напої		
Чай		
Чорний чай «Асам»	300	31
Чорний чай «Ерл Грей»	300	27
Зелений чай «Сенча»	300	33
Трав'яна суміш	300	20
Кава		
Еспресо	30	21
Американо	60	37
Капучіно	160	25
Лате	185	16

Блок-схема виробничого процесу ресторану «Лемішка»



Додаток Е

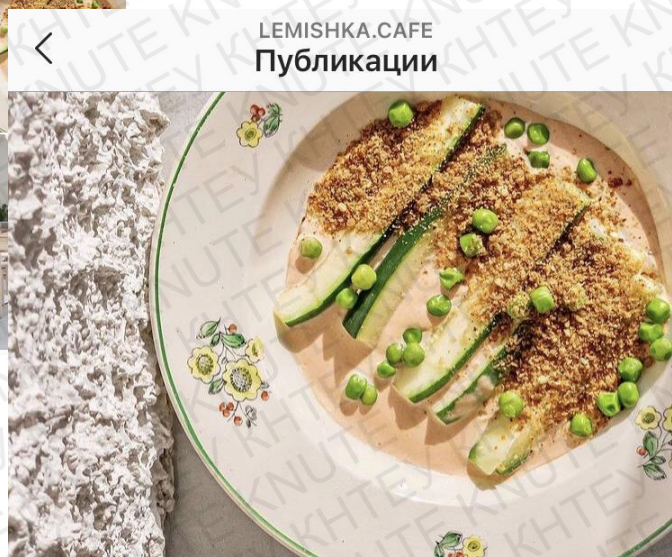
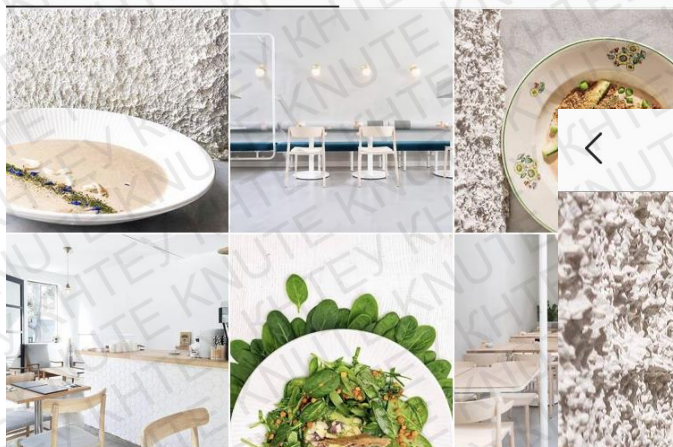
Планування фонду заробітної плати ресторану «Лемішка»

Найменування посад	Кількість штатних одиниць	Посадовий оклад, грн	Доплати та надбавки, грн			Заробітна плата, грн.	Місячний фонд заробітної плати, грн.
			категорії	звання	інше		
Адміністративний персонал							
Директор	1	25622	1145	950		27717	27717
Бухгалтер	1	13068	430	470		13968	13968
Адміністратор	2	8156			250	8406	16812
Шеф-кухар	1	17379	500	500		18379	18379
Комірник	1	8930				8930	8930
Всього	6	73155	2075	1920	250	77400	85806
Виробничий персонал							
Кухарі	14	7758			180	7938	111132
Працівник залу	8	6150				6150	49200
Касир	4	6100				6100	24400
Бармен	2	6480				6480	12960
Всього	28	26488			180	26668	197692
Допоміжний персонал							
Мийник посуду	2	6040				6040	12080
Прибиральник приміщень	2	6080				6080	12160
Прибиральник залу	2	6050				6050	12100
Вантажник	1	6100				6100	6100
Всього	7	24270				24270	42440
Разом по закладу	41	123913	2075	1920	430	128338	325938

Додаток Є

Планування поточних витрат ресторану «Лемішка»

Калькуляційні статті витрат	Поточні витрати, тис. грн.	Витрати умовно змінні (ЗВ) та умовно постійні (ПВ)
Стаття 1. Собівартість продукції власного виробництва та закупних товарів.	14434,5	ЗВ
Стаття 2. Витрати на оплату праці.	4591,1	ПВ
Стаття 3. Відрахування на соціальні заходи та медичне страхування.	1078,9	ПВ
Стаття 4. Амортизаційні відрахування	1872,5	ПВ
Стаття 5. Витрати на утримання основних засобів, інших необоротних активів	604,1	ПВ
Стаття 6. Вартість використаних малоцінних, швидкозношуваних предметів	120,1	ПВ
Стаття 7. Витрати на оренду основних засобів, інших необоротних активів	-	ПВ
Стаття 8. Податки, збори, інші передбачені законодавством обов'язкові платежі	15,6	ПВ
Стаття 9. Витрати на зберігання, підсортування пакування та передпродажну підготовку продукції	18,0	ЗВ
Стаття 10. Витрати на транспортування	-	ЗВ
Стаття 11. Витрати на охорону ЗРГ	4,3	ПВ
Стаття 12. Інші поточні витрати діяльності	1452,7	ПВ
Стаття 13. Фінансові витрати	-	ПВ
Разом поточні витрати:	24191,9	
- умовно змінні витрати	14452,5	
- умовно постійні витрати	9739,4	



lemishka.cafe

З точки зору ботаніки🌱 - зараз ітиметься про
ягідку під назвою "цукіні" здивовані? 😲

Ще б пак) та все це неважливо, якщо ви обожнюєте їх так само, як і ми

Ніжний незрівнянний смак і пружна текстура.
Ті наші цукіні з креветочним 🍤 соусом - це
ідеальне поєднання.

Таке легко уявити, але щоб насолодитися, все ж таки доведеться рушити в напрямку бул.Л.Українки 🍷