

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

БІЗНЕС ПРОЕКТ РЕСТОРАНУ ФОРМАТУ «PAY WHAT YOU LIKE» У МІСТІ КИЄВІ

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

підпис студента

Рунчев (Кушнерук)
Максим Володимирович

Науковий керівник
к.е.н., доц.

підпис керівника

Компанець Катерина
Андріївна

Науковий консультант:
д.т.н., проф.

підпис консультанта

Юдіна Тетяна Іллівна

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

підпис

Федорова
Діна Володимирівна

Київ 2020

Київський національний торговельно-економічний університет

Факультет ресторанно-готельного Кафедра готельно-ресторанного
та туристичного бізнесу 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 студентів

Рунчев (Кошнірук) Максим Володимирович
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи: **Бізнес проект ресторану формату «Pay-what-you-like» у місті Києві**

Затверджена наказом ректора від “04” листопада 2019 р. № 3749

2. Строк здачі студентом закінченої роботи: 20 листопада 2020 р.

3. Цільова установка та вихідні дані до випускної кваліфікаційної роботи:

Мета випускного кваліфікаційної роботи – за результатами комплексу організаційно-технологічних, дослідницько-інноваційних та маркетингових методів та бізнес-проект об'єкта ресторанного бізнесу.

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

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

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

Розділ	Консультант (<i>прізвище, ініціали</i>)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 2. Проектування технологічних рішень	Юдіна Тетяна Іллівна		

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

Вступ

Розділ 1. КОНЦЕПЦІЯ РЕСТОРАНУ

- 1.1. Локація. Наймінг. Атмосфера
- 1.2. Маркетинг проекту
- 1.3. Організаційний план

Розділ 2. Проектування ресторанних технологій

- 2.1. Проектування операційних технологій
- 2.2. Проектування сервісних технологій

Розділ 3. Фінансовий план

- 3.1. Бюджет
- 3.3. Food cost
- 3.2. Термін окупності

Висновки

6. 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>	<i>Відповідно до розкладу</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>

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

8. Керівник випускної кваліфікаційної роботи, к.е.н., доцент

К.А. Компанець

(прізвище, ініціали)

_____ (підпис)

9. Гарант освітньої програми, д.т.н., доцент

Д.В. Федорова

(прізвище, ініціали)

_____ (підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

М.В. Рунчев (Кошнирук)

11. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студент Рунчев (Кушнірук) Максим Володимирович виконав випускну кваліфікаційну роботу у визначений термін згідно календарного плану. За змістом, структурою та оформленням робота відповідає вимогам. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

У випускній кваліфікаційній роботі розроблена концепція організації бізнес - проекту ресторану формату «Pay-what-uo-like» у місті Києві. Здійснено оцінювання локації закладу та підтверджено доречність вибраного місця розташування. Розроблена дизайнерська концептуальна ідея ресторану; розглянуто питання організації та управління рестораном. Обґрунтовано впровадження бізнес-проекту ресторану формату «Pay-what-uo-like» у місті Києві та доведена ефективність інвестицій.

Випускний кваліфікаційний проект є кваліфікованою випусковою працею і рекомендується до захисту в ЕК.

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

Висновок про випускну кваліфікаційну роботу

Випускна кваліфікаційна робота студента Рунчева (Кушнірука) Максима Володимировича може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

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

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

“ _____ ” 2020р.

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1	КОНЦЕПЦІЯ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	9
1.1	Локація. Наймінг. Атмосфера.....	9
1.2	Організаційно-правовий статус та організаційна структура	17
РОЗДІЛ 2	ПРОЕКТУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ РІШЕНЬ.....	23
2.1	Розроблення концептуального меню. План випуску продукції.....	23
2.2	Організація виробництва з урахуванням енергоефективності.....	27
2.3	Система контролю якості та безпечності ресторанної продукції	32
РОЗДІЛ 3	РЕАЛІЗАЦІЯ ТА РОЗВИТОК ПРОЕКТУ РЕСТОРАНУ	35
3.1	Бюджет. Термін окупності	35
3.2	Програма розвитку	47
ВИСНОВКИ.....		50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....		52
ДОДАТКИ.....		57

ВСТУП

Актуальність дослідження. На сучасному етапі розвиток підприємств ресторанного бізнесу залишається одним з пріоритетних напрямків економічного зростання. Формування потенціалу функціонування закладів ресторанного бізнесу - це один із пріоритетних напрямів менеджменту. Із позицій менеджменту результативність організації безпосередньо залежить від ефективної діяльності її людських ресурсів. Проектування закладу ресторанного господарства передбачає врахування ряду організаційних характеристик, особливостей розвитку бізнесу. Також організаційна складова проектування ресторану тісно пов'язана з урахуванням особистісних, соціально-психологічних, мотиваційних чинників виступає важливою складовою системи управління підприємствами ресторанного бізнесу. Тому дослідження організаційних аспектів проектування ресторанного бізнесу дозволяє визначити перспективні шляхи підвищення ефективності його використання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Особливості організаційної складової проектування закладів ресторанного господарства розглянуто у працях таких авторів, як Білецька І.М., Вінтоняк С. М., Кісь Я. П., Чирун Л. Б., Гакова М. В., Гакова М. В., Козак К. Б., Г. Ф. Маркова., Козубова Н. В., Літинська В. А., Мілашовська О.І., Грянило А.В., Ніфатова О.М., Ковальова К.Л., Пилипенко О. В., Пислару І. О., Присакар І., Ткаченко О. П., Томаля, Т.С., Фальченко О. О. та інші. Вивчення літературних джерел свідчить про необхідність подальшого обґрунтування теоретичних та практичних засад організаційного проектування на підприємствах ресторанного бізнесу.

Основна бізнес-ідея проекту полягає у відкритті закладу PWYW, який може бути прибутковим та отримати вектори стабільного розвитку на ринку ресторанних послуг м. Києва.

Мета проекту – за результатами комплексу організаційно-технологічних, дослідницько-інноваційних та маркетингових методів та з

урахуванням вимог

НАССР та ISO розробити проект PWYW, який функціонуватиме на ринку ресоранних послуг м. Києва.

Досягнення мети передбачає вирішення ряду завдань, а саме:

- Обґрунтувати локація, неймінг та атмосферу закладу;
- розробити організаційний план;
- здійснити розробку концептуального меню та плану випуску продукції;
- Обґрунтувати механізм організації виробництва з урахуванням енергоефективності;
- запропонувати напрямки впровадження системи контролю якості та безпечності ресторанної продукції;
- оцінити бюджет та термін окупності проекту;
- за економічними показниками оцінити перспективи подальшого розвитку закладу.

Об'єкт дослідження – процес бізнес-проекування суші-бару.

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

РОЗДІЛ 1

КОНЦЕПЦІЯ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1 Локація. Неймінг. Атмосфера

Концепція – це керівництво по втіленню основної ідеї закладу, до неї можна віднести і назву, і інтер'єр, і основну тему бару, і меню, і маркетингову стратегію. Багато хто плутає концепцію з тематикою закладу, але це не одне і те ж, тематика – лише одна зі складових.

Визначитися з концепцією варто перш, ніж почати планувати роботу майбутнього бару. Можна сказати, що це загальна ідея, яка повинна відбитися в назві, оформленні приміщення, наповненні меню, стилі роботи персоналу.

Місцезнаходження закладу, сусідство з культурними та спортивними об'єктами впливає на кількість відвідувачів. Екстер'єр - на те, чи оберуть вони ваш паб серед інших. А інтер'єр - на те, чи повернуться вони ще. Тому, вибравши правильне приміщення, ви підвищуєте ймовірність успіху вашого підприємства.

Для проекту пабу зі своєю концепцією і стилем планується придбати:

- приміщення;
- обладнання.

Паб буде розміщуватися в центрі міста, щоб забезпечити охоплення потенційних клієнтів і зручність логістики.

Розташування в будівлі ТРЦ спрощує доставку продуктів і витратних матеріалів, є паркувальні місця.

Розміри орендованого приміщення - 300 м².

Щоб залишити собі можливість змінити формат закладу, не купуйте приміщення, а беріть його в оренду.

Приміщення розділене на функціональні зони відповідно до норм і вимог:

- обідня зона - 175 м²; 12 столів, барна стійка, місце адміністратора, більярдний стіл, два ігрових комплексу і сцена для музикантів;
- кухня - 50 м². Гарячий і холодний цехи, зона видачі, комора для продуктів і санвузол для персоналу;
- санітарно-побутове приміщення для клієнтів - 15 м²;
- офіс, кімната відпочинку для персоналу і санвузол - 40 м²;
- хол і гардеробна - 20 м².

Приміщення повинно бути оснащено датчиками пожежної сигналізації і системою відеоспостереження.

Обладнання:

- офісне обладнання;
- устаткування стійки пивного бару;
- устаткування для вбиральні;
- устаткування стійки адміністратора;
- столи для обіднього залу;
- стільці для обіднього залу;
- плита кухонна електрична;
- витяжка вентиляційна;
- холодильник;
- столи кухонні;
- кухонний інвентар;
- гриль;
- фритюрниця;
- посудомийне обладнання;
- мультимедійний комплекс;
- устаткування сцени пабу;
- монітори телевізійні;

- протипожежне обладнання;
- устаткування курилної кімнати з вентиляцією;
- кікер і настільний хокей;
- система відеоспостереження;
- стіл для пулу і інвентар;
- господарський і побутовий інвентар;
- касове устаткування і POS-термінали.

Перед тим, як відкрити заклад, необхідно зареєструвати бізнес, найняти персонал, знайти приміщення, зробити ремонт, купити обладнання і витратні матеріали.

Дизайн інтер'єру повинен бути цілісним. Для формування затишної та привабливої атмосфери варто скористатися такими критеріями як практичність та лаконічність. У затишній атмосфері проєктованого закладу надмірності є недоречними. При цьому варто передбачити чіткий поділ простору. Можна використовувати перегородки або зручні ширми, щоб відокремити зали та столики один від одного. Для оздоблення інтер'єру варто використовувати лише натуральні матеріали - ротанг, бамбук, льон, джут. Кольорова гама має включати нейтральні відтінки (допускається використання червоного). Вигідним може бути комбінування кольорів на контрастах - червоно-білий і т.п. Легкість в меблюванні і декоративних елементах та правильно підібране світло мають додати затишку в атмосферу закладу. Освітлення повинно бути природним, правильне світло відіграє важливу роль. Навіть дешеві барні стійки при вигідному освітленні можуть виглядати презентабельно і помітно. Світильники пропонується обрати кубічної форми, що дозволить їм стати загальною частиною композиції.

При формуванні набору меблів варто використовувати низькі столики, з глянцеви́ми поверхнями темних відтінків. Підбирати меблі слід особливо ретельно, оскільки кількість відвідувачів при успішному функціонуванні буде постійно зростати, а неякісні меблі і фурнітура можуть стати причиною негативного ставлення відвідувачів до закладу. Для меблювання закладу з

використанням професійного підходу варто звернутися в перевірені компанії або виготовити меблі на замовлення. Основу меблювання мають також скласти крісла, дивани і стільці для барів, ціни яких варіюються в залежності від матеріалу виготовлення. Дизайнери радять встановлювати дерев'яні меблі і м'які дивани на металевих ніжках.

Меблі для мого закладу - це витончені форми, прості лінії і барвиста тканинна оббивка. Стіл для бару можна придбати в комплекті зі стільницею. Це має сформувати специфічний підхід до сприйняття атмосфери закладу відвідувачем.

Вибір локації для відкриття закладу – важливий фактор, який в подальшому впливає на успіх розвитку та діяльності. Було проаналізовано безліч варіантів, як з орендою, так і з побудовою власного приміщення. В результаті було прийнято рішення орендувати площу під відкриття, адже це значно економить час та кошти, які були би затрачені на побудову власного приміщення.

Після довгих пошуків та переговорів вдалося знайти оптимальне місце для оренди приміщення. ТЦ «Gulliver» - місце оренди приміщення. Знаходиться за адресою: Спортивна площа 1а, м. Київ (рис.1.1). Місцезнаходження більш ніж сприятливе – поблизу станція метро, бульвар, широка транспортна розв'язка.

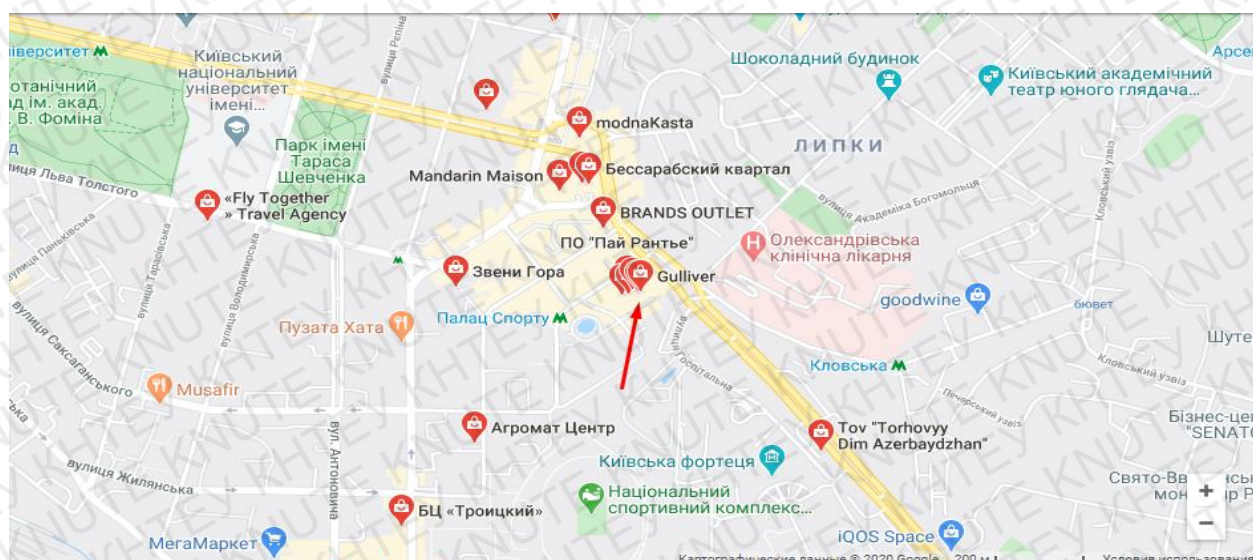


Рис. 1.1 Місце знаходження приміщення для оренди

Багатоцільовий комплекс Гуллівер розташований у центрі столичного культурного, історичного та ділового району і складається з бізнес-центру рівня А (дві вежі) та 10-поверхового торгово-розважального центру.

Гуллівер - одна з найвищих будівель в Україні. 33-поверхова вежа бізнес-центру висотою 141 метр. Загальна площа комплексу - 157 400 квадратних метрів. Масштаб, комфорт, дизайн, функції та унікальний спектр послуг BFC Gulliver роблять його ідеальним вибором для більшості киян та гостей.

Наступний крок – Неймінг. Ще один фактор від якого напряму залежить успішність майбутнього бізнесу.

Психологи кажуть, що є правило 7 секунд, протягом яких у нас формується перше враження про людину. Приблизно така ж ситуація з назвою компанії або продукту.

До нього багато вимог: щоб легко запам'ятовувалося, було оригінальним, осмисленим, звучним. А ще щоб викликало позитивні асоціації і було візуально привабливим.

Розглянемо основні твердження, яких ми притримувалися під час вибору назви закладу:

- Уникайте затертих фраз і банальщини. Хороший неймінг - хльосткий, влучний, чіпкий. Коли назва унікальне, характерне від конкурентів, то ви відразу опинитеся на крок попереду.
- У гонитві за чимось таким собі важливо не перестаратися. Вам часто доведеться диктувати назва компанії, повторювати адресу сайту, а клієнтам - записувати все це. Небажано використовувати складні аббревіатури. Нехай написання слів буде традиційним, щоб не доводилося нескінченно пояснювати, що на початку слова «І» з точкою, а в кінці - «В» як дабл Ю. Вдалі приклади назв компанії: Facebook, Sony, Apple.
- Лаконічність - кращий друг вдалого неймінга. Обмежте назва двома словами, а в ідеалі - двома складами. Уникайте використовувати дефіс і інші спеціальні символи. Прекрасно, якщо ім'я можна легко перетворити в дієслово, наприклад, Google me.

- Назвати компанію першим словом, яке впало в очі - не саме вдале рішення. Химерні і химерні назви рідко стають знаменитими брендами. З таким підходом є висока ймовірність потрапити в халепу. Завжди перевіряйте, як перекладається вибране слово на інші мови. Є маса прикладів, коли назви компаній в перекладі мали негативне і навіть непристойне значення. Для нашого вуха Blue water звучить не надто апетитно, в той час як звичайний український дієслово «шукай» може викликати обурення у чехів. Ідеально, якщо іноземний переклад гармонує зі змістом первісного назви або поглиблює його.
- Назва бізнесу повинно викликати позитивну асоціацію зі сферою діяльності компанії або характеризувати продукт, зробивши основний акцент на якійсь його особливості. Чим більш ємним буде назва, тим менше зусиль знадобиться, щоб донести це до потенційних клієнтів. Добре розкривають суть бренду такі приклади: Jaguar, PUMA, Tetra Pak.
- Зазвичай доменне ім'я в інтернеті збігається з назвою компанії. Перевірте, чи не зайнятий вибрану адресу. Інакше потім доведеться додавати зайві символи або вибирати нетиповий суфікс. Якщо ім'я складається менш, ніж з шести букв, воно з великою ймовірністю буде зайнято. Вашу компанію можуть просто не знайти в інтернеті через пошукові системи, а якщо знайдуть, то не відразу впізнають. Оскільки певні алгоритми і списки каталогів працюють в алфавітному порядку, виберіть ім'я ближче до А, ніж до Я.
- Не заганяйте себе в рамки. Якщо спочатку ви плануєте надавати послуги тільки по Києву, то з часом ви можете змінити географічне розташування або масштабуватися. Якщо ви виготовляєте ремені, то в подальшому можете поповнити асортимент сумками, гаманцями і іншими шкіряними виробами. Тоді назва буде недоречним, а поміняти його на етапі, коли ви вже вклалися в рекламу, маркетинг і піар, буде проблематично.
- Повторення слів, рими і певний ритм створюють цікаве звучання. Саме таке своєрідне назва легко запам'ятовується і може стати хітом, як Соса-

Cola, Red Bull, Chupa-Chups. Наявність гарчачи і твердих звуків символізує надійність (підійде, якщо сфера діяльності - вантажоперевезення, будівництво). І навпаки - м'які і шиплячі створюють ефект ніжності і турботи (для магазину квітів або дитячих товарів).

Алгоритм: як підібрати назву для компанії. Згадайте свої цілі, поверніться до бізнес-плану, розгляньте своє унікальна торгова пропозиція. Уявіть собі вашу цільову аудиторію. Дайте відповідь на кілька питань:

1. Яке повідомлення ви хочете донести за допомогою свого імені?
2. Що для вас в пріоритеті: щоб ім'я легко вимовлялося, щоб воно було незвичайним і унікальним або безпосередньо пов'язаним з вашими продуктами та послугами?
3. Що ви хочете, щоб люди думали і відчували, коли бачать ім'я вашої фірми?
4. Яка структура вашого бізнесу і чи буде ваша назва компанії використовувати будь-яку аббревіатуру?
5. Які варіанти є зараз? Що вам подобається і не подобається в них?

Організуйте брейн-шторм. Не обмежуйте фантазію, генеруйте нові ідеї, додавайте асоціації, записуйте все варіанти. На цьому етапі багато здадуться вам безглуздими, але не поспішайте їх відкидати. Вони можуть наштовхнути на нові думки і дати геніальний результат.

Через деякий час на свіжу голову структуруйте всі варіанти, відзначте невдалі пропозиції, виділіть фаворитів.

Коли ви відсіяли основну масу варіантів і залишилося 4-5, подумайте про юридичну реєстрацію. Може виникнути ситуація, що ваше назва дублює ім'я вже існуючої організації. В такому випадку ви зіткнетеся з паперовими труднощами, аж до суду. Тому не полінуйтеся витратити час і гроші на юриста на етапі вибору назви, щоб уникнути неприємностей. Ну або хоча б перевірте торгову марку тут. Крім того, назва не повинна порушувати чинне законодавство.

Назва повинна бути доречним і відповідним тому змісту, який ви вклали в

нього. Наприклад, не потрібно називати кав'ярню «Планета кави», якщо в асортименті безіменна бурда з найближчого супермаркету (інакше ваша «Планета» моментально перетвориться в астероїд).

Як вважають в студії текстів Slovo, аудиторія легше сприймає назву на рідній мові. Тому в нашій країні улюблена багатьма креативщиками латиниця не завжди доречна. Особливо, якщо при спробі прочитати, наприклад, кінцівку слова можна надовго зависнути. Тим більше, є багато дуже красивих слів, які в кириличному варіанті стануть відмінним назвою.

«GUAP» (рис 1.2) - назва майбутнього закладу. Саме таку назву було погоджено в результаті аналізу та міркувань.



Рис 1.2 Логотип закладу

Посмішки офіціанток, гарний вигляд з залу, сміх людей, що сидять по сусідству, двері, що не скриплять, відсутність запахів в туалеті, музиканти в центрі залу - все перераховане і багато чого ще, створює приємну атмосферу. Усміхненість, комунікабельність і відкритість вашого персоналу будуть налаштовувати відвідувачів на приємний відпочинок.

Кадрова політика в більшості закладів така - неважливо скільки досвіду, важливо яка людина. Людина може не мати необхідних навичок. У нього може бути відсутнім досвід і навіть освіту. Але, якщо він хороший в спілкуванні з людьми, якщо підходячи до столика він змушує людей посміхатися, якщо в ньому є іскра розпалює полум'я, то ця людина ідеально нам підходить. Заповнюються документи, після чого починається навчання нового співробітника в процесі роботи. Людина проходить стажування, під час якої він отримує загальну інформацію. Після цього, стажист прикріплюється до бармена,

або офіціантові, йому видається барний лист і меню. Офіціант зобов'язаний знати і вміти все: приймати діючий замовлення, зустрічати гостей, знати де лежать документи, сервірувати стіл.

1.2 Організаційно-правовий статус та організаційна структура

На вибір форм організації підприємницької діяльності впливають такі чинники:

- складність створення;
- оподаткування;
- вірогідність банкрутства;
- розподіл прибутків;
- можливість інвестування;
- зміни власника;
- ліквідність;
- тривалість життєвого циклу;
- відповідальність;
- контроль.

Важливе значення має також аналіз чинного законодавства. Процес створення мотелю відбувається відповідно до встановлених процедур на підставі Господарського кодексу України.

Основними є такі види підприємництва: індивідуальне і колективне. Відповідно до ст. 63 Господарського кодексу України залежно від передбачених законом форм власності в Україні можуть діяти підприємства таких видів:

- приватні, що діють на основі приватної власності громадян або суб'єкта господарювання (юридичної особи);
- які діють на основі колективної власності (підприємства колективної власності);
- державні, що діють на основі державної власності; засновані на змішаній формі власності (на базі об'єднання майна різних форм власності).

Для «GUAP» обрано організаційну форму господарського товариства, а

саме – приватне акціонерне товариство.

Акціонерне товариство - господарське товариство, яке має поділений на визначену кількість акцій однакової номінальної вартості статутний капітал і несе відповідальність за зобов'язаннями тільки майном товариства, а акціонери несуть ризик збитків, пов'язаних з діяльністю товариства, у межах вартості належних їм акцій. Склад і порядок використання майна підприємства визначає його власник, який одноосібно або разом з іншими власниками на основі належного йому майна створює підприємство, закріплюючи за ним майно на праві власності, господарського відання чи оперативного управління.

Створення акціонерного товариства здійснюється за наступними етапами:

1. Прийняття зборами засновників рішення про створення акціонерного товариства та про приватне розміщення акцій.
2. Подання заяви та всіх необхідних документів на реєстрацію випуску акцій до Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку.
3. Реєстрація Державною комісією з цінних паперів та фондового ринку випуску акцій та видача тимчасового свідоцтва про реєстрацію випуску акцій.
4. Присвоєння акціям міжнародного ідентифікаційного номера цінних паперів.
5. Укладення з депозитарієм цінних паперів договору про обслуговування емісії акцій або з реєстратором іменних цінних паперів договору про ведення реєстру власників іменних цінних паперів.
6. Приватне розміщення акцій серед засновників товариства.
7. Оплата засновниками повної номінальної вартості акцій.
8. Затвердження установчими зборами товариства результатів приватного розміщення акцій серед засновників товариства, затвердження статуту товариства, а також прийняття інших рішень, передбачених законом.
9. Реєстрація товариства та його статуту в органах державної реєстрації.
10. Подання Державній комісії з цінних паперів та фондового ринку звіту про результати приватного розміщення акцій.
11. Реєстрація Державною комісією з цінних паперів та фондового ринку

звіту про результати приватного розміщення акцій.

12. Отримання свідоцтва про державну реєстрацію випуску акцій.

13. Видача засновникам товариства документів, що підтверджують право власності на акції.

Для функціонування підприємства відповідно до чинної нормативно - правової бази створюють внутрішньоорганізаційні документи, що регламентують працю персоналу пабу та закладів ресторанного господарства. Загальну систему документів, які регламентують працю персоналу підприємства наведено на рис. 1.3.



Рис. 1.3 Перелік документів

Статут є основним документом акціонерного товариства, що має юридичну чинність і регламентує, у числі інших положень, питання діяльності Товариства, а також основні права й обов'язки акціонерів.

Вимоги Статуту Товариства обов'язкові для виконання всіма його органами та акціонерами. У Статуті визначаються цілі створення Товариства, види його діяльності й органи керування. Щоб створити акціонерне товариство, його засновники повинні зареєструвати Статут у виконавчому комітеті державної адміністрації за місцем знаходження Товариства відповідно до вимог

чинного законодавства.

Протягом усього періоду діяльності Товариства його Статут повинен бути доступний для ознайомлення всім акціонерам, інвесторам, аудиторам і іншим особам, що мають таке право відповідно до діючого законодавства України. Статут є важливим джерелом інформації для третіх осіб, що бажають стати акціонерами Товариства.

Найважливішим внутрішнім організаційно-регламентним документом підприємства є Положення про структурний підрозділ. Положення про структурний підрозділ - внутрішній нормативний документ, на підставі якого організовують повсякденну діяльність структурного підрозділу, оцінюють результати його роботи, складають посадові інструкції, визначають завдання, функції, права та обов'язки, а головне - відповідальність працівників.

Положення про структурний підрозділ підприємства, як правило, розробляє керівник підрозділу або робоча група спеціалістів у галузі управління, трудового права та відповідного напрямку діяльності підприємства.

Проект положення підписує керівник структурного підрозділу (члени робочої групи), погоджують заступник керівника підприємства відповідного напрямку роботи, керівники структурних підрозділів або посадові особи, з якими взаємодіє цей підрозділ, і затверджує керівник підприємства в порядку, встановленому для затвердження нормативних документів (грифом «ЗАТВЕРДЖУЮ»). Після затвердження один примірник положення зберігається у керівника підрозділу, другий - у кадровій службі.

Посадова (робоча) інструкція є постійно діючим нормативним документом. До неї можна вносити доповнення або зміни (під час перерозподілу обов'язків, скорочення штату та в інших випадках), але лише на підставі наказу, з яким працівника, що обіймає посаду, потрібно ознайомити не пізніше як за два місяці до внесення зазначених змін (доповнень).

У разі зміни назви підприємства, підрозділу, посади до посадової інструкції вносять відповідні зміни і знову затверджують її.

Оригінал затвердженої посадової інструкції зберігається в кадровій службі

(у посадової особи, яка виконує функції кадрової служби). Копії засвідченої в установленому порядку посадової інструкції видають працівникові та керівнику відповідного структурного підрозділу.

Працівника ознайомлюють з посадовою інструкцією в порядку, встановленому на підприємстві. Зазвичай працівник ставить підпис у журналі ознайомлення працівників з нормативними документами підприємства або в листку ознайомлення з посадовою інструкцією, який долучають до інструкції.

Посадові (робочі) інструкції зберігаються за місцем затвердження постійно, в інших організаціях, установах, підприємствах - три роки після заміни новими.

Для ефективної діяльності закладу потрібна функціональна організаційна структура. Загальний метод подання структури пабу - це організаційна схема, тобто схема відносин підрозділів, де показано розташування кожної служби і посади в загальній організації пабу та розподіл повноважень і обов'язків.

Перед тим, як здійснити пошук працівників, необхідно мати чітке розуміння того, яку систему мотивації для них варто пропонувати. Формування системи мотивації передбачає визначення напрямків матеріального та нематеріального стимулювання для забезпечення продуктивності роботи персоналу.

Пакет мотивації співробітників наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Пакет мотивації співробітників

Посада	Чисельність працівників, осіб	Посадовий оклад, грн / міс	Система додаткового матеріального стимулювання
Директор	1	30000	40% від посадового окладу по завершенні кварталу
Адміністратор	1	25000	40% від посадового окладу по завершенні кварталу
Шеф-кухар	1	25000	30% від посадового окладу за кожен місяць
Су-шеф	1	20000	
Кухар	4	20000	
Офіціант	2	15000	
Господарочка	1	10000	

Варто відмітити, що основними складниками нематеріальної мотивації для проєктованого закладу є середній рівень реальних заробітних плат в Києві. Також нині багато підприємств ресторанного бізнесу виплачують частину заробітної плати працівників у конвертах. У нашому випадку планується здійснювати виплату основної заробітної плати повністю у відповідності до трудового законодавства. Бонуси можна виплачувати з прибутку ресторану. Джерелом коштів для виплати бонусів буде виручка ФОПів після сплати податків та зборів. Тому, таким чином, можна буде легальним шляхом уникнути додаткового податкового навантаження.

З метою запуску у роботу «GUAR» планується прийняти на роботу директора закладу, адміністратора, шеф-кухаря; су-шефа; двох кухарів; двох офіціантів та одну господарочку.

Графік роботи має складати день через день (зміна) з 09 до 22 годин. Також, у наказі по підприємству планується впровадити можливість змінного режиму роботи закладу. Це пов'язано із загрозою впливу пандемії COVID-19 на роботу ресторанної галузі та необхідності мати можливість гнучко перелаштувати свій режим роботи на новий графік.

Отже, у ході дослідження було визначено головні організаційні засади для проєктування закладу «GUAR». Основними етапами організаційного плану проєкту створення закладу є такі: визначення організаційно-правової форми «GUAR»; проведення переговорів з керівництвом орендодавця та підписання контракту на оренду; підготовка пакету документів для відкриття закладу; формування організаційної структури; розробка мотиваційної сітки; пошук працівників та прийняття їх на роботу. Планується здійснювати виплату основної заробітної плати повністю у відповідності до трудового законодавства. Бонуси можна виплачувати з прибутку ресторану. З метою запуску у роботу закладу планується прийняти на роботу директора закладу, адміністратора, шеф-кухаря; су-шефа; двох кухарів; двох офіціантів та одну господарочку. Графік роботи має складати день через день (зміна) з 11 до 23 годин.

РОЗДІЛ 2

ПРОЕКТУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ РІШЕНЬ

2.1 Розроблення концептуального меню. План випуску продукції

Важливою складовою частиною процесу проектування технологічних рішень є розробка концептуального меню, що включає в себе складання технологічних карт. Основний асортимент мого закладу становлять гарячі і холодні закуски, які служать доповненням до бару. Оптимальний підбір і розстановка обладнання дозволяють готувати широкий асортимент страв для гостей на відносно невеликій площі.

Об'ємно-планувальне рішення приміщень ресторану передбачає потоковість технологічного процесу, виключає зустрічні потоки сировини, напівфабрикатів і готової продукції, чистої і використаної посуду. Також виключається перетин шляхів руху споживачів і персоналу.

Виходячі з тематики закладу, було розроблено невелике меню. В GUAP гості зможуть насолодитися найсмачнішим сидром, скуштувати хрусткі круасани та сендвічі. Також для лубителів суші є декілька позицій з ролами.

Надалі сформуємо виробничу програму закладу. Для цього будемо виходити з того, що час роботи закладу становитиме діапазон: 09.00-22.00. Також кількість місць у закладі складатиме 30 одиниць.

Відмітимо, що специфікою пропозиції страв у даному закладі буде однакова ціна на усі сети суші. Необхідно здійснити оцінку прогнозованої добової динаміки відвідування для проектованого суші-бару закладу ресторанного бізнесу «GUAP». Оцінку прогнозного потоку відвідувачів «GUAP» наведено у табл. 2.1

Таблиця 2.1

Прогнозування потоку відвідувачів «GUAP» на 30 місць

Години роботи, год	Тривалість відвідування, хв	Оборотність місця за год, разів	Коефіцієнт завантаження зали, частка від од.	Кількість споживачів, осіб
09:00-10:00	60	0,3	0,3	3

Закінчення таблиці 2.1

10:00-11:00	60	0,2	0,1	1
11:00-12:00	60	0,2	0,3	2
12:00-13:00	60	1	0,4	12
13:00-14:00	60	1	0,5	15
14:00-15:00	60	1	0,4	12
15:00-16:00	60	1	0,3	9
16:00-17:00	60	1	0,6	18
17:00-18:00	60	1	0,8	24
18:00-19:00	60	0,8	0,8	19
19:00-20:00	60	0,6	0,4	7
21:00-22:00	60	0,2	0,2	1
Всього споживачів за день				123
Оборотність місця протягом дня				0,34

Спрогнозувавши денну динаміку відвідування, визначено, що всього відвідувачів за день – 123 особи, денна оборотність місця становить 0,34 рази.

Прогнозування денного обсягу реалізації продукції за групами у проектованому закладі ресторанного господарства наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Програма виробництва продукції по групах на добу для «GUAR»

Група продукту	Назва страви	Коефіцієнт споживання групи страв, осіб	Денна кількість страв групи, порцій
Суші	Лососевий	0,4	49
	Філадельфія	0,4	49
	Каліфорнія	0,4	49
	Мураками	0,4	49
	Тока-мако	0,3	37

Продовження таблиці 2.2

Круасани	З лососем	0,4	49
	З курячим філе	0,3	37
	З сиром стілтон	0,2	25
Сендвічі	З малиною	0,3	37
	З шинкою та сиром	0,3	37
	Веган	0,1	12

Проектований «GUAP» працюватиме на напівфабрикатах і сировині. Ритмічну роботу закладу забезпечує вибір постачальників, при цьому враховуються такі фактори, як добова потреба сировини та умови поповнення запасів.

Для «GUAP» кількість працівників, які будуть зайняті у процесі виробництва, складе:

$$N = \frac{n * t}{3600 * T * \gamma}$$

де, n – кількість страв кожного найменування, що виробляються за день;
 t – норма часу на виготовлення одиниці продукції (даний показник визначається на основі норми трудомісткості страв);

T – тривалість робочого дня одного працівника;

γ – коефіцієнт, що враховує ріст продуктивності праці.

Результати оцінки проектного закладу у виробничому персоналі наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Розрахунок потреби у виробничому персоналі проектного «GUAP»

Група страв	Найменування страв	Кількість страв на добу, од.	Коефіцієнт трудомісткості, К	Потреба у працівниках, осіб
Суші	Лососевий	49	1,4	-,209

Продовження таблиці 2.3

	Філадельфія	49	1,4	-,209
	Каліфорнія	49	1,4	-,209
	Мураками	49	1,4	-,209
	Тока-мако	37	1,4	-,158
Круасани	З лососем	49	1,4	-,209
	З курячим філе	37	1,4	-,158
	З сиром стілтон	25	1,5	-,114
Сендвічі	З малиною	37	1,4	-,158
	З шинкою та сиром	37	1,4	-,158
	Веган	12	1,3	-,048

Розрахункове значення кількості працівників складає 1,839 особи на зміну. Для визначення кількості виробничого персоналу ми маємо обрати ціле число, то отримане значення заокруглюємо до цілий у бік зростання – 3 особи.

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

$$N = N1 \cdot \alpha$$

де, N – загальна кількість працівників;

N1 – розрахункова кількість працівників на одну робочу зміну; α – коефіцієнт, що враховує вихідні та святкові дні.

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

$$N = 2,515 \cdot 1,59 = 3,998 \approx 4$$

Отже, прогнозована потреба у загальній кількості працівників

виробничого персоналу складе 3 особи (розрахункове значення заокруглено уверх). При цьому потреба у кількості виробничого персоналу на одній зміні складе 2 особи.

2.2 Організація виробництва з урахуванням енергоефективності

Організація виробництва з урахуванням енергоефективності передбачає складання плану закупівлі відповідного обладнання та проектування закладу. Даний етап передбачає формування потреб в певних видах обладнання та обґрунтування графіка фінансування його придбання. Потреба в окремих видах устаткування залежить від організації операційного процесу приготування страв. Для організації роботи суші-бару необхідно правильно облаштувати кухню, придбати необхідний інвентар і посуд.

Важливе місце в приготуванні суші та інших страв відведено обробці продуктів, особливо нарізці, тому, щоб ні в якому разі не зіпсувати цінні продукти кулінари оснащують свої кухні цілим арсеналом спеціального обладнання та посуду.

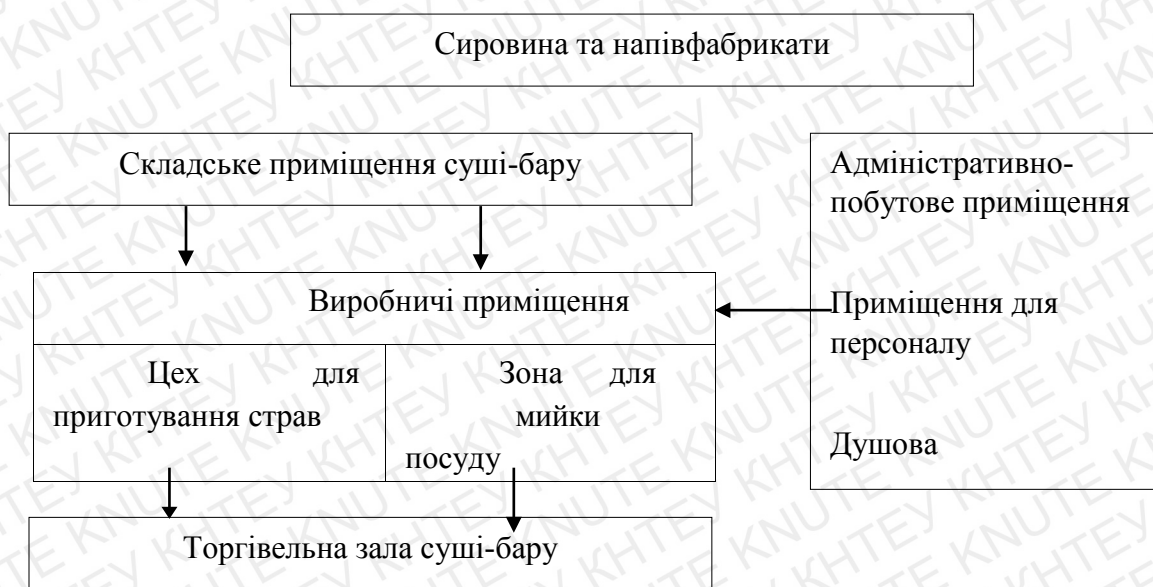


Рис. 2.1 Технологічна схема виробничої структури «GUAR»

На основі концепції закладу також було сформовано виробничої структури проектного закладу ресторанного господарства (рис. 2.1).

Виробничо-торговельна структура закладу ресторанного господарства – це склад усіх його підрозділів із зазначенням зв'язку між ними. На виробничо-торговельну структуру підприємства впливає багато факторів, такі як: функції, які виконує підприємство; номенклатура послуг, що надає підприємство; асортимент продукції, напівфабрикатів, ступінь їх якості; наявність та місткість залів; наявність дієтичного відділу; наявність підсобного господарства.

Заклад «GUAP» – ресторан із закінченим виробничо-торговельним циклом, який працює переважно на напівфабрикатах та сировині. Виробничий процес «GUAP» складається з наступних стадій: розроблення виробничої програми; формування запасів; зберігання сировинних запасів, предметів матеріально-технічного забезпечення; механічне кулінарне оброблення сировини і напівфабрикатів; виробництво готової кулінарної продукції; порціонування, оформлення, відпускання, організація споживання страв; надання інших послуг.

У ресторані «GUAP» передбачаємо складські приміщення двох видів: охолоджувані та неохолоджувані (рис. 2.2)

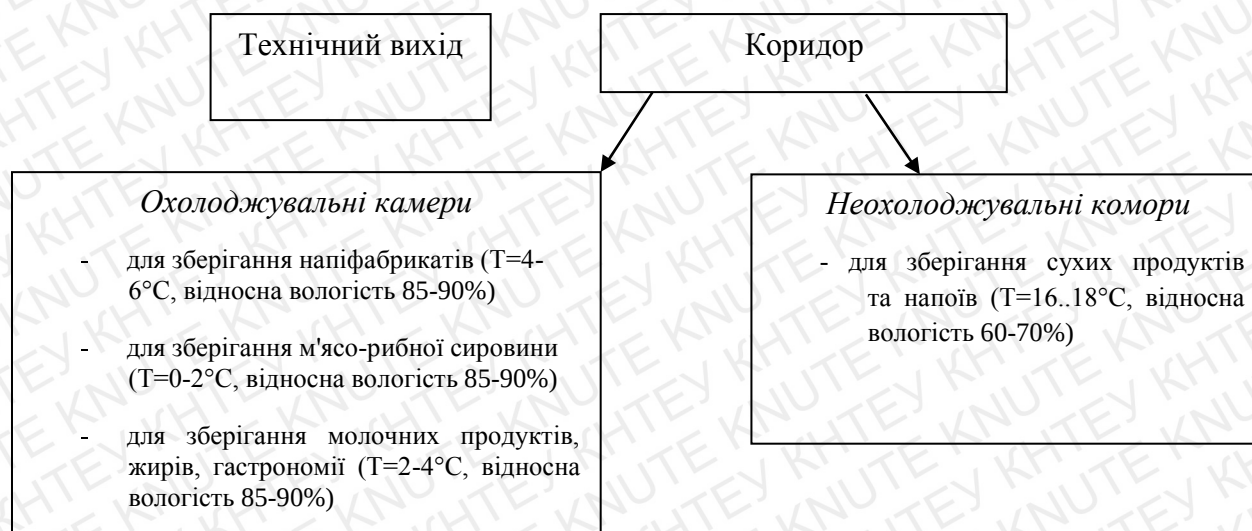


Рис 2.2 Складські приміщення «GUAP»

Приміщення для отримання й зберігання сировинних і матеріально-технічних ресурсів визначають на підставі асортименту та оптимальних

обсягів сировини, продовольчих товарів і предметів матеріально-технічного забезпечення з урахуванням товарного сусідства, поточність та послідовності технологічних процесів. Складське механічне, ваговимірювальне і підйомно-транспортне устаткування приймається за каталогами фірм-постачальників торговельно-технологічного устаткування, що працюють на ринку України.

Датою запуску проекту буде 01.06.2021. З цієї дати починається відлік в часі всіх процесів для контролю досягнення цілей проекту Графік Ганта за завданнями проекту наведено на рис. 2.3.

Контрольні точки проекту										
№	Завдання проекту	Ресурси	01.06.2021	29.06.2021	31.07.2021	29.07.2021	13.08.2021	28.08.2021	04.09.2021	25.01.2022
0	Старт проекту	Директор								
1	Підготовка документації, отримання всіх дозвільних документів	Директор								
2	Підготовка приміщень для суші-бару	Підрядники								
3	Придбання необхідного обладнання	Директор								
4	Пошук персоналу	Директор								
5	Розробка карти меню, визначення правил роботи	Директор, шеф-кухар								
6	Запуск суші-бару в роботу, регулювання процесів	Директор								
7	Активне просування суші-бару	Директор								

Рис. 2.3 Графік Ганта за завданнями проекту

Робота складу розпочинається о 8.30 (для відвідувачів заклад починає

працювати о 9.00) з видачі продуктів у цехи для виконання денної виробничої програми меню. Сировину видає адміністратор. Шеф-кухар слідкує за станом та обігом тари на виробництві, перевіряє наявність продуктів, складає заявку на поставку продуктів. Шеф-кухар оформлює документи з приймання, видавання продуктів.

Придбаваючи обладнання для кухні, треба звернути особливу увагу на холодильну техніку, адже саме від холодильних (діапазон температур від - до + 12оС) і морозильних (від - до -24°С) камер, шаф і скринь залежить збереження дорогих інгредієнтів. Збитки, можливі в разі поломки неякісного обладнання, зведуть нанівець всю вигоду від економії на придбанні якісної техніки. Стійку, за якою працює суші-майстер, можна оснастити вбудованим холодильником. Необхідно обладнати вітрину (суші-кейс від - до + 5 ° С), в якій інгредієнти виставляються на огляд гостей.

Таблиця 2.4

Перелік інвестиційних витрат з урахуванням енергоефективності

	Стаття інвестиційних витрат	Обсяг інвестицій, грн
1	Придбання основних засобів	490624
1.1	меблі	276004
1.2	посуд	33194
1.3	устаткування	114642
1.4	інвентар	22182
1.5	інше (10% від суми)	44602,2
2	Роботи з підготовки приміщення	3260000
2.1	Комплектація цехів та робочих місця сушистів	2500000
2.2	облаштування залу	600000
2.3	інше (10% від суми)	160000
3	Комп'ютери, електронно-обчислювальні машини	52000
4	Телефони	5000
	РАЗОМ	3832600

Таким чином, для відкриття закладу з урахуванням енергоефективності знадобиться сума інвестицій в розмірі 3832600 грн. Ця сума, слід зазначити, не включає в себе потребу в оборотному капіталі (запасах, розрахунків з покупцями і постачальниками, інші оборотні активи).

План організації виробництва з урахуванням енергоефективності передбачає складання структури бізнес-процесів закладу. Основні бізнес-процеси закладу і залучені ресурси для їх виконання наведені нижче:

- приготування страв;
- прибирання;
- мийка посуду;
- обслуговування клієнтів (включаючи розрахункові операції);
- ведення фінансового та кадрового обліку;
- робота над просування суші-бару;
- комунікації з постачальниками;
- приходование товарів;
- бюджетування;
- виплата заробітної плати;
- комунікації з гос.органами;
- ведення діловодства;
- юридична підтримка;
- обслуговування комунікацій (інженерія, пож.сигналізація);
- охорона приміщення.

Отже, план організації виробництва з урахуванням енергоефективності передбачає складання структури бізнес-процесів закладу. Для відкриття суші- бару з урахуванням енергоефективності знадобиться сума інвестицій в розмірі 3832600 грн. Заклад «GUAR» є із закінченим виробничо-торговельним циклом, який працює переважно на напівфабрикатах та сировині. Виробничий процес закладу складається з ряду стадій.

2.3 Система контролю якості та безпечності ресторанної продукції

Згідно з законодавством України, а саме на підставі підпункту 2 пункту 6 ст. 20 Закону України «Про безпечність та якість харчових продуктів» (№771/97-ВР від 23.12.1997 р., зі змінами та доповненнями) особи, які займаються виробництвом та введенням в обіг харчових продуктів, повинні застосовувати системи ХАССП (НАССР) або інші системи забезпечення безпечності та якості від час виробництва та обігу харчових продуктів. Відповідно до Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» (Із змінами і доповненнями), передбачено введення системи НАССР на всіх підприємствах харчової галузі, впровадження є обов'язковим для операторів ринку харчових продуктів. Це стосується і закладів ресторанного господарства, у яких вже повинні бути впроваджені стандарти харчової безпеки на основі вимог системи ХАССП(НАССР).

ХАССП (НАССР) - це система контролю якості в харчовій галузі. Стандарти ХАССП (НАССР) відображають необхідний рівень безпеки виробництва, зберігання, транспортування та приготування харчових продуктів в конкретному закладі. В цілому система займається аналізом існуючих ризиків і контролем над усіма виробничими процесами, які проходить харчова продукція.

Для забезпечення високих стандартів безпеки, застосовуючи методику НАССР можна виділити 4 критичні контрольні точки для контролю і забезпечення безпечності в даному ЗРГ: ККТ 1 – Отримання продуктів (сировини); ККТ 2 – Зберігання сировини; ККТ 3 – Кулінарна обробка сировини; ККТ 4 – Реалізація кулінарної продукції або її тимчасове зберігання. Документування результатів роботи є надзвичайно важливим для системи НАССР. Документування та ведення записів мають відповідати характеру та розміру підприємства, та бути достатніми для допомоги підприємству у перевірці наявності та підтримки засобів контролю НАССР.

На наш погляд, обов'язковими є наступні журнали. Ефективність

впровадження системи менеджменту безпеності у практику роботи ЗРГ буде залежати від дотримання вимог: технології приготування кулінарної продукції ЗРГ; кліматичних умов робочої зони; санітарії та гігієни персоналу; вимог до якості та безпеності води, санітарної обробки внутрішньоцехового оснащення, посуду для реалізації готової кулінарної продукції ЗРГ.

Також визначимо загальні напрямки заходів керівної групи суші-бару з контролю та оптимізації якості ресторанної продукції. Оптимізувати процеси управління якістю можна, провівши аналіз внеску конкретної продукції або групи в підсумковий результат. Ним може бути величина виручки або обсяг продажів. Виручка є більш показовим критерієм.

Для оцінки показників безпеності і якості виробничих процесів використовують методи контролю якості, передбачені в нормативних документах, основний перелік яких наведений в табл. 2.5

Таблиця 2.5

Показники безпеності кулінарної продукції та методи їх визначення

<i>Бізнес-процеси в ресторані</i>	<i>Метод контролю якості</i>	<i>Операції контролю якості</i>
Приймання сировини	Органолептичний метод	Перевірка упаковки; Перевірка цілісності виробів; Зовнішній огляд на наявність дефектів згідно ДСТУ
Зберігання сировини	Нормативний метод	Дотримання режимів та умов зберігання продукції
Приготування страв	Органолептичний метод Експертний метод	Оцінка придатності сировини для приготування Експертна оцінка страв Органолептична оцінка страв у разі потреби
Процеси вибіркового періодичного контролю якості страв	Вимірювальний (лабораторний); Інструментальний; Розрахунковий	Оцінка органолептичних та фізико-хімічних показників складових страв, а також сировини для їх приготування

Основними методами оцінки якості кулінарної продукції є: органолептичний; вимірювальний (лабораторний); інструментальний; розрахунковий; соціологічний; експертний.

Органолептичний метод – це визначення якості кулінарної продукції і кондитерських виробів на основі сенсорного аналізу і сприйняття органів чуття (зору, нюху, смаку, дотику).

До основних принципів інструментальної оцінки якості харчової продукції відносяться: репрезентативність вибірки з партії продукції; наявність технічних засобів для проведення вимірювань; точність і надійність результатів вимірювань, достовірність; можливість порівняння результатів вимірювань.

Розрахунковий метод - метод оцінки якості продукції, заснований на обчисленні значень показників якості за одержаними даними, які визначені інструментальними методами оцінки. Його використовують для визначення хімічного складу блюд, кулінарних, борошняних кондитерських і булочних виробів, для розрахунку харчової і енергетичної цінності кулінарної продукції, для розрахунків збалансованості раціонів харчування.

Соціологічний метод - метод визначення значень показників якості продукції, здійснюваний на основі збору, обробки і аналізу думок фактичних або можливих споживачів продукції (або фахівців). Його застосовують для визначення відповідності послуг вимогам безпечності життя і здоров'я споживачів, запобігання спричиненню шкоди їх майну, коли неякісне виконання послуги можна виявити лише з урахуванням думки безпосереднього споживання послуги.

Експертний метод – це комплекси логічних та математичних процедур, здійснення яких полягає у отриманні інформації від висококваліфікованих спеціалістів (експертів) з питання, що досліджується, обробки одержаної інформації за допомогою методів математичної статистики, одержання раціональних рішень.

Таким чином, запропонована система контролю якості продукції у проєктованому ресторані дасть можливість значно підвищити її якість та забезпечити закладу стабільний попит.

РОЗДІЛ 3

РЕАЛІЗАЦІЯ ТА РОЗВИТОК ПРОЕКТУ РЕСТОРАНУ

3.1 Бюджет. Термін окупності

Першим етапом є обґрунтування бюджету витрат на оплату праці. З цією метою було використано результати прогнозування чисельності персоналу (розділ 2) та проектування організаційної структури (розділ 1).

Товарооборот закладу ресторанного господарства представлено в додатку В.

Варто спрогнозувати витрати на оплату праці, а також пов'язані з ними показники відрахувань у фонди соціального страхування (Пенсійний фонд – ЄСВ, військовий збір), тощо. Для цього використаємо інформацію про штатний розпис та оклади і прогнозовані системи мотивації по категоріях персоналу проектуваного закладу (табл. 1.3). Прогнозні обсяги витрат на оплату праці наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Прогнозні обсяги витрат на оплату праці

№	Посада	К-ть, осіб	Зарплата (оклад на міс), грн	Річний фонд, тис.грн		Разом річний фонд оплати праці, тис.грн
				Основна з/п	Перміальний фонд (додаткова з/п)	
1	Директор суші-бару	1	30000	360,0	48,0	408,0
2	Адміністратор суші-бару	1	25000	300,0	40,0	340,0
3	Шеф-кухар	1	25000	300,0	90,0	390,0
4	Су-шеф	1	20000	240,0	72,0	312,0
5	Кухар	4	20000	960,0	288,0	1248,0
6	Офіціант	2	15000	360,0	108,0	468,0
7	Господарочка	1	10000	120,0	36,0	156,0
Разом	Разом	x	x	2640,0	682,0	3322,0

Таким чином, річна сума обсягу операційних витрат на оплату праці становитиме 3322,0 тис.грн.

Прогнозований обсяг відрахувань до пенсійного фонду та Державного бюджету (податки на зарплату) наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Прогнозні обсяги витрат на податки на зарплату

№	Посада	Разом річний фонд оплати праці, тис.грн	Відрахування, тис.грн		Разом, тис.грн
			ЄСВ (22%)	Військовий збір (1,5%)	
1	Директор суші-бару	408,0	89,8	6,1	95,9
2	Адміністратор суші-бару	340,0	74,8	5,1	79,9
3	Шеф-кухар	390,0	85,8	5,9	91,7
4	Су-шеф	312,0	68,6	4,7	73,3
5	Кухар	1248,0	274,6	18,7	293,3
6	Офіціант	468,0	103,0	7,0	110,0
7	Господарочка	156,0	34,3	2,3	36,7
x	Разом	3322,0	730,8	49,8	780,7

Таким чином, річна сума обсягу податкових витрат на оплату праці становитиме 780,7 тис.грн.

Визначим прогнозні обсяги амортизаційних витрат, які наведено виходячи з інвестиційних витрат. Прогнозні обсяги амортизаційних витрат наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Прогнозні обсяги амортизації основних засобів

№	Види основних засобів	Первісна вартість, тис.грн	Термін крисного використання, років	Річна сума амортизації, тис.грн
1	Капітальний ремонт перед відкриттям закладу	3260	15	217,3
2	Основні засоби, у тому числі:	490,6	-	112,6
2.1	меблі	276	5	55,2
2.2	посуд	33,2	4	8,3
2.3	устаткування	114,6	4	28,7
2.4	інвентар	22,2	4	5,6
2.5	інше (10% від суми)	44,6	3	14,9
3	Комп'ютери, електронно-обчислювальні машини	52	5	10,4
4	Телефони	5	3	1,7
	Разом	3832,6	x	350,3

Обсяги інвестицій в частині придбання основних засобів, капітальних

робіт було обґрунтовано в питанні 2.2. Загальна ринкова вартість придбання основних засобів складає 3832,6 тис.грн. Її приймаємо за балансову первісну вартість основних засобів. Вартість придбання або будівництва будівель і приміщення не враховувалась, враховувалися лише капітальні витрати на ремонт

Було зпрогнозовано операційні витрати. З цією метою було використано характеристики бізнес-процесів, які описано у параграфі 2.1-2.2. Основними елементами операційних (іншими словами – адміністративних) витрат для проектного закладу є такі:

- оренда приміщення;
- комунальні платежі (утримання приміщень);
- витрати на офісні матеріали для керівництва;
- витрати на мобільний зв'язок;
- витрати на послуги служби хорони;
- інші витрати (10% від суми).

Прогнозні обсяги операційних витрат наведено у табл. 3.4

Таблиця 3.4

Прогнозні обсяги операційних витрат

№	Види операційних витрат	Од.виміру	Обсяг витрат на місяць, грн	Обсяг витрат на один рік проекту, тис.грн
1	Оренда приміщення	тис.грн	25550	306,6
2	Комунальні платежі (утримання приміщень)	тис.грн	9100	109,2
3	Витрати на офісні матеріали для керівництва	тис.грн	1200	14,4
4	Витрати на мобільний зв'язок	тис.грн	1150	13,8
5	Витрати на послуги служби охорони	тис.грн	1500	18
6	Інші витрати (10% від суми)	тис.грн	3850	46,2
х	Разом	х	42350	508,2

Таким чином, річна сума обсягу операційних витрат становитиме 508,2 тис.грн.

Спрогнозуємо доходи та собівартість виготовленої продукції на плановий період, використовуючи результати виробничої програми, які було отримано у

розділі 2. На початковому етапі прогнозування необхідно здійснити визначення прогнозної ціни для кожного виду продукції. З цією метою скористаємося методикою калькуляційної карти. Формування калькуляції для кожної страви, яка визначає планову вартість сировини та напівфабрикатів, необхідних для приготування.

Націнка на різні види продукції становить 130-150%, в залежності від групи продукції. Для тих страв, які є менш матеріаломісткими - націнка має бути нижчою, а для страв з високою трудомісткістю націнка має збільшуватися.

На основі калькуляційної карти було здійснено розрахунок планової роздрібної продажної ціни страв (Додаток Л).

Для розрахунку річного обсягу доходів скористаємося показниками денної програми виробництва та вартістю реалізації страв (розрахункове меню). Результати оцінювання річного обсягу доходів наведено у Додатку .

Таким чином, прогнозний обсяг доходів суші-бару на 1 день складатиме 43369,2 тис. грн, що в річному еквіваленті складе 15829,8 тис.грн.

Для прогнозування собівартості виготовленої продукції доцільно скористатися результатами визначення вартості витрат сировини по кожній групі продукції, які наведені у Додатку К (калькуляційні карти). Результати обчислення собівартості реалізованих товарів та продукції наведено у Додатку Н.

Таким чином, прогнозний обсяг собівартості продукції на 1 рік складатиме 18184,9 грн, у тому числі для продукції власного виробництва – 14547 тис.грн, для закупних товарів - 3637 тис.грн.

Також, разом із прямими виробничими витратами заклад несе непрямі витрати (або загальновиробничі), які проте також є виробничими, однак опосередковано відносяться на собівартість виготовленої продукції. До цих витрат можна віднести такі:

- витрати на малоцінні та швидкозношувані предмети (рукавиці,

фартухи, прибори для приготування страв);

- витрати на доставку сировини та товарів (зазвичай складають 5% від собівартості). Ці витрати також є умовно-змінними, як і виробнича собівартість. Прогноз непрямих витрат наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Прогнозні обсяги загальновиробничих витрат на один рік проекту

№	Види непрямих витрат	Пояснення та характеристика	Річна вартість витрат, тис.грн
1	Витрати на малоцінні та швидкозношувані предмети (рукавиці, фартухи, прибори для готовки, засоби побутової хімії)	визначаються нормативно, для проектного закладу складуть 2000 грн/міс	35,0
2	Витрати на транспортування сировини та товарів	5% від собівартості сировини і товарів	1818,5
Разом		х	1853,5

Таким чином, виходячи з проведених розрахунків можемо скласти прогноз умовно-змінних та умовно-постійних витрат проектного закладу (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Умовно-змінні та умовно-постійні витрати проектного закладу

№	Витрати	Річна вартість витрат, тис грн
1	Умовно-змінні витрати, у т.ч.:	11669,9
1.1	Собівартість (без ПДВ) продукції, виготовленої в ресторані	5310,0
1.2	Собівартість (без ПДВ) закуплених товарів	1327,5
1.3	Витрати на оплату праці виробничого та сервісного персоналу	2574,0
1.4	Податки на оплату праці виробничого персоналу	604,9
1.5	Загальновиробничі витрати	1853,5
2	Умовно-постійні витрати, у т.ч.:	1782,3
2.1	Амортизація	350,3
2.2	Витрати на оплату праці адміністративно-управлінського персоналу	748,0
2.3	Податки на оплату праці адміністративно-управлінського персоналу	175,8
2.4	Оренда приміщення	306,6

Закінчення таблиці 3.6

2.5	Комунальні платежі (утримання приміщень)	109,2
2.6	Витрати на офісні матеріали для керівництва	14,4
2.7	Витрати на мобільний зв'язок	13,8
2.8	Витрати на послуги служби хорони	18,0
2.9	Інші витрати (10% від суми)	46,2
Разом поточні витрати	x	13452,2

Отже, за результатами проведених розрахунків визначено, що річний обсяг поточних витрат проектного суши-бару складе 13452,3 тис.грн, у т.ч. умовно-змінні витрати складуть 11669,9 тис.грн, умовно-постійні витрати складуть 1782,3 тис.грн.

Наступним етапом обґрунтування проекту створення закладу ресторанного господарства є проведення комплексного аналізу доходів, витрат, прибутку, який у міжнародній практиці визначається як CVP-аналіз. Ключовими елементами аналізу відповідності «витрати-доходи-прибуток» виступають маржинальний дохід, точка беззбитковості та маржинальний запас стійкості.

Показники планування маржинального прибутку та порогу рентабельності закладу ресторанного господарства «Япан-Суші» наведено у табл. 3.7.

Таким чином, плановий обсяг маржинального прибутку проектного суши-бару складе 4159,9 тис.грн, що забезпечить також можливість покриття постійних витрат підприємства в сумі 1782,3 тис.грн. Виходячи з цього прибуток до оподаткування складе 2377,6 тис.грн, а чистий прибуток – 1949,6 тис.грн.

Таблиця 3.7

Планування маржинального прибутку та порогу рентабельності закладу ресторанного господарства «GUAP»

Показники	Алгоритм розрахунків	Розрахунок
Плановий дохід від реалізації без ПДВ, тис.грн	ТОпл (взято з Додатку М)	15829,8
Змінні витрати, у т.ч.:	$ЗВ = СВ + Ізв$	11669,9

Закінчення таблиці 3.7

Собівартість продукції ЗРГ, тис.грн	СВ (з Додатку Н)	6637,5
Інші змінні витрати, тис.грн	ІЗВ	5032,4
Рівень націнки ЗРГ, %	$R_n = TO_{пл} / 3B$	135,6
Маржинальний прибуток, тис.грн	$МП = TO_{пл} - 3B$	4159,9
Постійні витрати, тис.грн	ПВ	1782,3
Прибуток до оподаткування, тис.грн	$ПР_{доп} = МП - ПВ$	2377,6
Податок на прибуток, тис.грн	$Пп = ПР_{доп} * 0,18$	428,0
Чистий прибуток (без врахування фінансових витрат), тис.грн	$ЧП = ПР_{доп} - ЧП$	1949,6
Рівень змінних витрат, %	$R_{3B} = 3B / TO_{пл} * 100$	73,7
Точка беззбитковості, тис.грн	$T_{чб} = ПВ / (1 - R_{3B})$	6782,2
Маржинальний запас стійкості, %	$MЗС = (TO_{пл} - T_{чб}) / T_{чб} * 100$	9047,6
Рентабельність господарської діяльності(товарообороту) %	$R_{гд} = ЧП / TO_{пл} * 100$	12,3

Обсяг доходу, який забезпечує беззбиткову діяльність проектного закладу, становить 6782,2 тис.грн, що також визначає маржинальний запас стійкості в сумі 9047,6 тис.грн. Рентабельність товарообороту складе 12,3%.

Цільовий прибуток характеризує розмір прибутку, що відповідає цільовим параметрам діяльності закладу ресторанного господарства.

Показники планування цільового прибутку закладу ресторанного господарства «GUAR» наведено у табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Планування цільового прибутку закладу

Показники	Алгоритм розрахунків	Розрахунок
Плановий дохід від реалізації без ПДВ, тис.грн	$TO_{пл}$	15829,8
Середньогалузевий рівень рентабельності операційної діяльності, %	$R_{сг}$	8,0
Цільовий (необхідний) прибуток, тис.грн	$ПР_{ціль} = T_{пл} * R_{сг}$	1266,4

Розмір цільового прибутку, необхідного для забезпечення віддачі операційної діяльності на рівні 12%, становить 1266,4 тис.грн.

Також було враховано фінансові витрати, які підприємство понесе

внаслідок залучення позикових ресурсів, необхідних для фінансування придбання основних засобів. Розрахунок фінансових витрат здійснювався з урахуванням наступних умов залучення позикових коштів:

- вартість позикових ресурсів складає 16% річних;
- додаткові комісійні та страхові витрати – 1% річних;
- погашення кредиту можливе не раніше ніж через рік роботи суши-бару з фонду, який сформується внаслідок отримання позитивного фінансового результату.

Показники планування фінансових витрат для залучення позикового капіталу при відкритті закладу ресторанного господарства «GUAR» наведено у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Планування фінансових витрат закладу ресторанного господарства «GUAR»

Показники	Алгоритм розрахунків	Розрахунок
Обсяг інвестиційних витрат, тис.грн	ІВ	3832,6
Ставка відсотка (річних), %	Св	16,0
Комісія за видачу кредиту, %	Км	1,0
Фінансові витрати, тис.грн	$ФВ = ІВ * (Св + Км)$	651,5

Планування основних результатів діяльності проектного закладу ресторанного господарства «GUAR» наведено у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Планування основних результатів діяльності закладу ресторанного господарства «GUAR»

Показники	Алгоритм розрахунків	Разом за рік
Чистий дохід від реалізації без ПДВ, тис.грн	ТОпл	15829,8
Собівартість продукції ЗРГ, тис.грн	СВ	6637,5
Інші операційні витрати без врахування собівартості продукції, тис.грн	ІОВ	5032,4
Постійні витрати, тис.грн	ПВ	1782,3
Фінансовий результат від операційної діяльності до оподаткування, тис.грн	$ФРоп = ТОпл - СВ - ІОВ - ПВ$	2377,6
Фінансові витрати, тис.грн	ФВ	651,5
Фінансовий результат до оподаткування, тис.грн	$ФР = ФРоп - ФВ$	1726,1

Закінчення таблиці 3.10

Податок на прибуток, тис.грн	$Пп = ФР * 18\%$	310,7
Чистий прибуток можливий, тис.грн	$ЧПм = ФР - Пп$	1415,4
Рентабельність операційної діяльності, %	$Роп = ЧП / Топл * 100$	8,9
Чистий прибуток цільовий, тис.грн	$ЧПціл$	1266,4
Чистий прибуток плановий, тис.грн	$ЧПпл$	1415,4

Таким чином, можливий прибуток є більшим за цільовий:

$$ЧПм = 1415,4 \text{ тис.грн} > ЧПціл = 1266,4 \text{ тис.грн}$$

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

Надалі варто оцінити основні показники рентабельності діяльності закладу ресторанного господарства. Результати оцінки представлені у табл. 3.11.

Таблиця 3.11

**Розрахунок показників рентабельності діяльності закладу
ресторанного господарства «GUAR»**

Показники	Алгоритм розрахунків	Разом за рік
Рентабельність операційної діяльності, %	$Ррп = ЧПпл / Топл * 100\%$	8,9
Рентабельність поточних витрат, %	$Рпв = ЧПпл / ПВ * 100\%$	10,5
Рентабельність операційних витрат, %	$Ров = ЧПпл / ОВ * 100\%$	12,1

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

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

$$ЧД_{пл} = \frac{ЧД_{баз} \cdot I}{100} \quad (3.1)$$

де, $ЧД_{пл}$ - чистий дохід (товарооборот) від реалізації у плановому періоді; $ЧД_{баз}$ - чистий дохід (товарооборот) від реалізації у

базисному періоді;

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

Для проектного закладу ресторанного господарства темп зростання чистого доходу від реалізації (товарообороту) у плановому періоді обираємо на рівні 5%.

Розрахунок чистого прибутку здійснено на основі показника рентабельності реалізації продукції (або рентабельності операційної діяльності) за формулою:

$$\text{ЧП}_{\text{пл}} = \frac{P_{\text{рп}} \cdot \text{ЧД}_{\text{пл}}}{100} \quad (3.2)$$

де, $P_{\text{рп}}$ - рентабельності реалізації продукції.

Розмір амортизаційних відрахувань на плановий період приймається як величина, котра дорівнює розміру амортизації у перший рік експлуатації об'єкта, що скоригована на 0,95.

Планові показники діяльності проектного закладу ресторанного господарства «GUAR» наведено у табл. 3.12.

Таблиця 3.12

Розрахунок показників діяльності закладу ресторанного господарства «GUAR»

Рік	Плановий дохід від реалізації (товарооборот)		Чистий прибуток		Амортизаційні відрахування, тис.грн
	тис.грн	Середньо річний темп зростання	тис.грн	Рівень рентабельності, %	
1-й рік	15829,8	-	1415,4	8,9	350,3
2-й рік	16621,2	1,05	1486,1	8,9	332,8
3-й рік	17452,3	1,05	1560,4	8,9	316,1
4-й рік	18324,9	1,05	1638,5	8,9	300,3
5-й рік	19241,2	1,05	1720,4	8,9	285,3

Закінчення таблиці 3.12

Разом за п'ять років	87469,4	x	7820,8	x	1584,9
---	----------------	----------	---------------	----------	---------------

Чистий приведений дохід дозволяє отримати найбільш узагальнену оцінку характеристику інвестування, його кількісний ефект у абсолютній сумі. Цей показник обчислено за формулою:

$$\text{ЧПД} = \sum_{t=1}^n \frac{\text{ЧГП}}{(1+i)^t} - \text{ІВ} \quad (3.3)$$

де, ЧПД - чистий приведений дохід
(інвестиційний дохід); ЧГП – чистий грошовий потік;

ІВ – інвестиційні витрати;

i – дисконтна ставка, що використовується та характеризує внутрішню безризикову норму рентабельності інвестицій (приймається рівень інфляції, який склався у рік написання проекту – 14,9%);

t – тривалість розрахункового періоду;

n – кількість років загального розрахункового періоду

Розрахунок чистого приведенного доходу за нашим інвестиційним проектом наведено у табл. 3.13.

Таблиця 3.13

Розрахунок чистого приведенного доходу для проектного закладу ресторанного господарства «GUAR»

Рік	Капітальні витрати за проектом по роках, тис.грн	Чистий прибуток за проектом по роках та амортизаційні відрахування (ЧГП), тис.грн	Кумулятив- ний грошовий потік за проектом, тис.грн	Дискон- тований грошовий потік за проектом, тис.грн	Чистий приведений дохід (ЧПД), тис.грн
1-й рік	3832,6	1765,7	1765,7	1536,7	-2295,9
2-й рік	-	1818,9	3584,6	1377,8	1377,8
3-й рік	-	1876,6	5461,2	1237,1	1237,1
4-й рік	-	1938,8	7400,0	1112,4	1112,4
5-й рік	-	2005,7	9405,7	1001,5	1001,5

Закінчення таблиці 3.13

Разом за п'ять років	3832,6	9405,7	9405,7	6265,5	2432,9
----------------------------	--------	--------	--------	--------	--------

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

Індекс (коефіцієнт) доходності інвестицій було обчислено за формулою:

$$ID = \sum_{t=1}^n \frac{ЧГП}{(1+i)^t} \cdot IB \quad (3.4)$$

де, ID - індекс доходності інвестицій.

$$ID = \frac{6265,6}{3832,6} = 1,635$$

Індекс рентабельності інвестицій було обчислено за формулою:

$$IP = \frac{ЧП}{IB} \times 100 \quad (3.5)$$

де, ЧП - середньорічний чистий прибуток за період експлуатації інвестиційного проекту;

IB – інвестиційні витрати за інвестиційним проектом.

$$IP = \frac{1564,2}{3832,6} = 0,408$$

Період окупності інвестицій інвестицій було обчислено за формулою:

$$PO = \frac{IB}{ЧГПс} \times 100 \quad (3.6)$$

де, ЧГПс - середньорічний чистий грошовий потік за період експлуатації інвестиційного проекту;

IB – інвестиційні витрати за інвестиційним проектом.

$$PO = \frac{3832,6}{1253,1} = 3,058$$

Отже, виходячи з отриманих результатів розрахунків можемо зробити такі висновки:

- оскільки індекс доходності інвестиційного проекту > 1 , то проектований заклад ресторанного господарства зможе отримати додатковий дохід у запланований термін, що дозволяє прийняти проект до реалізації;

- період окупності проекту становить 3,058 роки, що свідчить про прийнятність проекту та створення на його основі конкурентоспроможного закладу.

3.2 Програма розвитку

Для реалізації програми розвитку закладу варто обґрунтувати напрямки поступового удосконалення його продуктового портфелю.

Удосконалення його продуктового портфелю, що планується реалізувати проектованим закладом, передбачає проведення таких етапів роботи (рис. 3.1):

- етап визначення переліку основних груп передбачає проведення детального аналізу продуктового портфелю, його особливостей;
- на етапі планування продуктового портфелю здійснюються заходи його оптимізації;
- етап контролю формування продуктового портфелю передбачає визначення точок моніторингу виконання плану реалізації, ефективності продажу продукції споживачам.

Далі розглянемо підходи щодо основних складових системи стимулювання праці, які варто передбачити у роботі суши-бару. Основні складові системи мотивації праці для закладу «GUAP» наведено нижче на рис. 3.1.

З рис. 3.1 можна помітити, що формування системи стимулювання праці для закладу «GUAP» включає в себе мету, цілі, завдання, комплекс критеріїв стимулювання праці, алгоритм виплат основної та додаткової заробітної плати і надання нематеріальних компенсацій.

На нашу думку, метою впровадження ефективної системи стимулювання праці для закладу є: вдосконалення управління людськими ресурсами; виховання у працівників ставлення до закладу як до своєї другої домівки; розвиток здатності як в ділових, так і в особистих відносинах,

спиратися на встановлені норми поведінки, вирішувати будь-які проблеми без конфліктів.

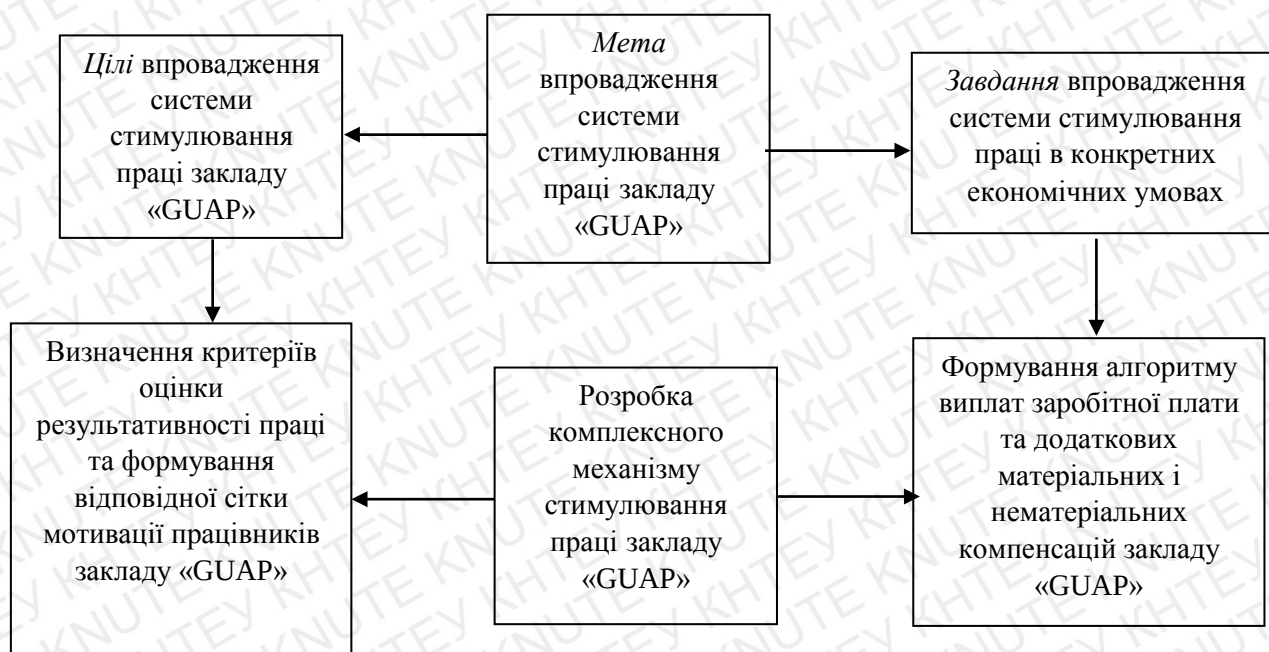


Рис. 3.1 Основні складові елементи системи управління для закладу «GUAP».

Метою системи стимулювання праці закладу «GUAP» та його керівництва є забезпечення рентабельної роботи. Вона досягається шляхом грамотної побудови і правильної реалізації процесу приготування страв та обслуговування відвідувачів. Сучасна система управління може бути орієнтована на ряд ключових завдань: організацію і спрямування зусиль робочого колективу на реалізацію спільної мети; налагодження взаємодії та комунікацій між групами працівників та окремими членами колективу; отримання, аналіз, обробку і зміст інформації; планування матеріальних і кадрових ресурсів; управління персоналом (створення системи стимулів, врегулювання конфліктних ситуацій, контроль над діяльністю підрозділів і співробітників організації).

У сучасних умовах турбулентності економічного середовища важлива роль відводиться визначенню окремих компонентів формування системи стимулювання праці. На наш погляд, процес формування системи

стимулювання праці закладу «GUAP» доцільно розглядати як комплекс ряду взаємодоповнюючих етапів, які ввідображено на рис. 3.2.



Рис. 3.2 Основні етапи процесу формування системи стимулювання праці для «GUAP»

Відсутність належного рівня розвитку та функціонування системи стимулювання праці можна розглядати в якості одного з наслідків недостатньо розвинених і сформованих бізнес-процесів. Велике значення в процесі формування системи стимулювання праці і його впливу на різні аспекти організації праці закладу безпосередньо мають умови роботи працівників.

ВИСНОВКИ

Отже, за результатами розробки проекту можемо зробити такі висновки:

У першому розділі обґрунтовано основні елементи неймінгу, локації та атмосфери проектованого суши-бару. Виходячи з результатів проведеного дослідження особливостей неймінгу діючих суши-барів, було сформовано такі передумови-висновки для ідентифікації назви майбутнього закладу: назва має бути простою; у структурі назви має переважати японська тематика з поєднання термінальних цінностей дружби, миру, затишку; назва має бути епатажною, тим самим впливаючи на підсвідомість потенційного споживача. Оптимальною назвою для майбутнього закладу PWYW є така: «GUAP». Для діяльності майбутнього закладу є необхідними комунікації, до яких відноситься електропостачання та водопостачання.

Визначено головні організаційні засади для проектування «GUAP».

Основними етапами організаційного плану проекту створення закладу є такі: визначення організаційно-правової форми закладу; проведення переговорів з керівництвом орендодавця та підписання контракту на оренду; підготовка пакету документів для відкриття суши-бару; формування організаційної структури; розробка мотиваційної сітки; пошук працівників та прийняття їх на роботу. Планується здійснювати виплату основної заробітної плати повністю у відповідності до трудового законодавства. Бонуси можна виплачувати з прибутку ресторану. З метою запуску у роботу «GUAP» планується прийняти на роботу директора закладу, адміністратора, шеф-кухаря; су-шефа; двох кухарів; двох офіціантів та одну господарочку. Графік роботи має складати день через день (зміна) з 11 до 23 годин.

Прогнозована потреба у загальній кількості працівників виробничого персоналу складе 4 особи (розрахункове значення заокруглено вверх).

При цьому потреба у кількості виробничого персоналу на одній зміні складе 2 особи.

Спрогнозувавши денну динаміку відвідування суши-бару, визначено, що всього відвідувачів за день – 123 особи, денна оборотність місця

становить 0,34 рази. План організації виробництва з урахуванням енергоефективності передбачає складання структури бізнес-процесів закладу. Для відкриття закладу з урахуванням енергоефективності знадобиться сума інвестицій в розмірі 3832600 грн. Заклад «GUAR» є із закінченим виробничо-торговельним циклом, який працює переважно на напівфабрикатах та сировині. Виробничий процес «GUAR» складається з ряду стадій. Запропонована система контролю якості продукції у проєктованому ресторані дасть можливість значно підвищити її якість та забезпечити закладу стабільний попит.

Виходячи з отриманих результатів розрахунків можемо зробити такі висновки: оскільки індекс доходності інвестиційного проєкту > 1 , то проєктований заклад ресторанного господарства зможе отримати додатковий дохід у запланований термін, що дозволяє прийняти проєкт до реалізації; період окупності проєкту становить 3,058 роки, що свідчить про прийнятність проєкту та створення на його основі конкурентоспроможного закладу.

Програма розвитку закладу передбачає вироблення методик до впровадження системи стимулювання праці персоналу та забезпечення рентабельної роботи закладу. Вона досягається шляхом грамотної побудови і правильної реалізації процесу приготування страв та обслуговування відвідувачів. Сучасна система управління може бути орієнтована на ряд ключових завдань: організацію і спрямування зусиль робочого колективу на реалізацію спільної мети; налагодження взаємодії та комунікацій між групами працівників та окремими членами колективу; отримання, аналіз, обробку і зміст інформації; планування матеріальних і кадрових ресурсів; управління персоналом (створення системи стимулів, врегулювання конфліктних ситуацій, контроль над діяльністю підрозділів і співробітників організації).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонова В. А. Конкуренція і управління конкуренто-спроможністю підприємств ресторанного господарства / В. А. Антонова // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України., 2012. - № 1 (21). - с.54-57.
2. Апатенко Т.М. Проектування об'єктів готельно-ресторанного господарства / Т. М. Апатенко; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова – Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2015. – 133 с.
3. Бабій В.М. Формування сервісної стратегії підприємства / В.М. Бабій // Молодий вчений, 2015. - №6. – С. 22-28
4. Бабченко В.Л. Система маркетингу на засадах логістики / В.Л. Бабченко // Маркетинг в Україні, 2012. - №2. – С. 35-39
5. Бугас Н. В. Маркетингова стратегія просування / Н. В. Бугас // Ефективна економіка, 2016. - №1. [Електронний ресурс] – режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3498>
6. Бутенко Н. В. Основи маркетингу [Текст] : навч. посіб. / Н. В. Бутенко. – К. : ВПЦ «Київський ун-т», 2004. – 140 с.
7. Бутова О. В. Сучасні підходи до організації ефективної збутової діяльності підприємства ресторанного бізнесу / О. В. Бутова // Управління розвитком, 2013. – № 22(162). – С. 23–25.
8. Виноградська А.М. Технологія ресторанного господарства / А.М. Виноградська. - Київ: ЦУЛ, 2012. – 284с.
9. Власова Н.О. Оцінка конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства: монографія / Т.В. Андросова, Н.О. Власова, Н.В. Михайлова, О.А. Круглова. – Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі. - Харків : ХДУХТ, 2010. – 144 с.
10. Грабовенська С.П. Стратегія розвитку ресторанного господарства / С. П. Грабовенська. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://joomla.spkneu.org/>
11. Граненко О.М. Фінансовий механізм оцінки комерційних операцій /

Фінансовий директор, 2012. - №16. – С. 32-37

12. Гриньов В. Ф. Продуктово-інноваційна політика підприємства ресторанного бізнесу / В. Ф. Гриньов. - К. : МАУП, 2004. - 160 с.
13. ДСТУ 30523-97. Послуги громадського харчування. – К.: Держспоживстандарт, 1997. – 12с.
14. ДСТУ 3279-95. Стандартизація послуг. Основні положення. – К.: Держспоживстандарт, 1995. – 8 с.
15. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація. – К.: Держспоживстандарт, 2004. – 15с.
16. Кононенко Т.П., та ін. Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства України / Т.П. Кононенко, Н.В. Полстяна, В.І. Федак // Вісник ХДУХТ, 2017. - №1. – С. 305-312
17. Кравченко М.В. Медіастратегія підприємства ресторанного бізнесу / М.В. Кравченко. – К.: Основи, 2012. – 314 с.
18. Крахмальова Н. А. Маркетингові стратегії підприємства ресторанного бізнесу ресторанного бізнесу як основа забезпечення його конкурентоспроможності / Н.А. Крахмальова // Вісник КНТУТД, 2017. - №1. – С. 147-152 навч. закл.] / А. А. Мазаракі, М. І. Пересічний, С. Л. Шаповал [та ін.] ; за ред. А. А. Мазаракі. – К. : Київ. нац. торг-екон. ун-т, 2012. – 340 с.
19. П'ятницька Г.Т. Ресторанне господарство України: ринкові трансформації, інноваційний розвиток, структурна переорієнтація: монографія / Г. Т. П'ятницька. – К. : КНТЕУ, 2007. – 465 с.
20. П'ятницька Н. О. Організація обслуговування у підприємствах ресторанного господарства: підручник / Н.О. П'ятницька. – К.: Київ, нац. торг. екон. ун-т, 2005. – 632 с.
21. Бойко М.Г., Гопкало Л.М. Організація готельного господарства: Електронний підручник –К.: Київ. нац. торг. – екон. ун – т, 2015. – 494 с.

- 22.Бочарова О.В. НАССР і системи управління безпечністю харчової продукції: Підручник / О.В. Бочарова – Одеська національна академія харчових технологій. – Одеса: Атлант, 2019. – 376 с.
- 23.Гуляєва Н.М. Маркетинговий підхід до формування персоналу готелів. / Н.М. Гуляєва, О.В. Полтавська // Вісник КНТЕУ. - № 1, 2011. – С. 20 – 30
- 24.Давидова О.Ю. Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві [Текст] : підруч. / О. Ю. Давидова ; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. - Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2018. - 487 с.
- 25.Дробот В.І. Технологія хлібопекарського виробництва. - К.: Логос, 2012. — 365 с.
- 26.Європейський Стандарт Послуг (EuSS) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.eeigcertification.violettesun.su/euss/>.
- 27.Інноваційні ресторани технології: основи теорії: підруч.для ВУЗів / За ред. проф. Г.Т. П'ятницької. –К.: Кондор, 2013. –248 с.
- 28.Інноваційні ресторани технології: основи теорії: підруч.для ВУЗів / За ред. проф. Г.Т. П'ятницької. –К.: Кондор, 2013. –248 с.
- 29.Мазаракі А. Детермінанти ревеню менеджменту в готельному бізнесі/ А. Мазаракі., М. Бойко, М. Кулик // Вісник КНТЕУ. – 2017. – №4(114). – С.66 -79.
- 30.Мельниченко С. Готельна мережа: вибір форми управління / С. Мельниченко, Т. Кудлай // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. - 2017. - № 3. - С. 38-47.
- 31.Міжнародний стандарт ISO 9001:2015.. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://www.kpms.ru/Standart/ISO9001_2015_DIS.htm
- 32.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.

33. 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.
34. Писаревський І. М. Матеріально-технічна база готелів: підручник / І.М. Писаревський, А.А. Рябєв; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. - Х.: ХНАМГ, 2010. – 286 с.
35. Полтавська О.В. Забезпечення ефективності функціонування підприємств готельного господарства/ О.В.Полтавська // Економіка і держава. – 2016. – № 11 – С. 25– 29.
36. Розметова О.Г. Організація готельного господарства: Підручник / О.Г.Розметова, Т.Л.Мостенська, Т.В.Влодарчик. – Кам'янець-Подільський: Абетка – ФОП Сисин О.В., 2014. - 432 с.
37. Цюцяк А. Л. Контроль в системі управління якістю на підприємствах ресторанного господарства. Науково-інформаційний вісник. 12/2015. – 9 с.
38. Черданцева І. Г. Планування діяльності у ресторанному бізнесі з урахуванням тенденцій ринку / І. Г. Черданцева // Збірник наукових праць ЧДТУ. – 2017. – Випуск 47. - С.83 – 89
39. Чорнобай Л. І. Інноваційний потенціал системи управління: структура і принципи формування / Л. І. Чорнобай, П. Б. Кишеня // Вісн. нац. ун-ту «Львівська політехніка». – 2012. – № 727. – С. 398–405.
40. Шамара І.М. Тенденції розвитку ресторанного господарства як складової туристичної галузі України / І.М. Шамара // Вісник ХНУ ім. В.Н.Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2013. №1042. С.151-153.
41. Шталь Т.В. Аналіз перспективного розвитку вітчизняного ресторанного господарства на міжнародному ринку / Т.В. Шталь, М.В. Лисак // Кримський економічний вісник. – Сімферополь, 2012. - № 1 (01). – 12 – 14.
42. Шумило Г. І. Технологія приготування їжі : навч. посібник. К. : Кондор, 2013. 504 с.

43. Явнікова М. О. Вдосконалення маркетингової діяльності підприємств ресторанного бізнесу [Електронний ресурс] / М. О. Явнікова, О. І. Хоменко // Технології та дизайн. - 2014. - № 3 (12) - [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2014_3_17 (дата звернення: 03.08.2020).
44. Янковець Т. М. Економічна сутність бізнес-плану інноваційного проекту / Т. М. Янковець // Науковий вісник Ужгородського університету. Економіка. – 2013. – Вип. 1 (38). – С. 317-321
45. Duverger P. Using Dissatisfied Customers as a Source for Innovative Service Ideas. Towson University / Duverger Philippe // Journal of Hospitality & Tourism Research. – 2012. – November (vol. 36, no. 4). P. 537–563.
46. HoReCa : навч. посіб. : у 3 т. – Т. 2. Ресторани / [А.А. Мазаракі, С.Л. Шаповал, С.В. Мельниченко та ін.] ; за ред. А.А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. унт, 2017. – 312 с
47. Kravchenko O.M. Development tendencies of Ukrainian Restaurant Industry / I.I. Sokoly, O.M. Kravchenko // Wirtschaft und Management: Theorie und Praxis: Sammelwerk der wissenschaftlichen Artikel. – Vol. 1. – Verlag SWG imex GmbH, Nurnberg, Deutschland, 2014. – 448 с. – С. 105 – 110.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А (твоя стаття)

ДОДАТОК Б

Перелік документів та характеристика процедур їх отримання

1. Дозвіл Державної Служби України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів (Держпродспоживслужба).

2. Дозвіл МНС (пожежного нагляду)

3. Декларація відповідності.

З метою отримання дозволу МНС, юридична особа розробляє декларацію відповідності матеріально-технічної бази вимогам законодавства з питань охорони праці та промислової безпеки. Даний документ подається до територіального органу ДСНС (Державна служба України з надзвичайних ситуацій), де він реєструється протягом 5 робочих днів на безоплатній основі.

Регулюється: Постанова КМУ від 5 червня 2013 р. № 440 «Про затвердження Порядку подання і реєстрації декларації відповідності матеріально-технічної бази суб'єкта господарювання вимогам законодавства з питань пожежної безпеки»

Коли не потрібно подавати декларацію?

Відповідно до Постанови КМУ від 5 червня 2013 року №440 «Про затвердження Порядку подання і реєстрації декларації відповідності матеріально-технічної бази суб'єкта господарювання вимогам законодавства з питань пожежної безпеки» декларація не подається:

Орендарем об'єкта нерухомості (особою, яка використовує об'єкт нерухомості за цивільно-правовим договором, що не передбачає перехід права власності на такий об'єкт) за умови, що декларацію на об'єкт нерухомості зареєстровано його власником;

У разі використання об'єктів, що в установленому законодавством порядку приймаються в експлуатацію після завершення будівництва, реконструкції, реставрації, капітального ремонту.

4. Ліцензії на алкоголь та тютюн.

Відповідно до ст. 7 ЗУ «Про ліцензування господарської діяльності», ліцензуванню підлягає виробництво і торгівля спиртом етиловим, кон'ячним і плодовим, алкогольними напоями та тютюновими виробами.

Які документи необхідно підготувати для отримання ліцензії?

Ст. 11 ЗУ «Про ліцензування господарської діяльності» наводить перелік документів, необхідних для отримання ліцензії:

Заява.

Документи відповідно до ліцензійних вимог (Витяг або Виписка з ЄДР, довідка податкової служби про реєстрацію електронних контрольно-касових апаратів, Договір оренди або документи права власності на приміщення де буде реалізовуватися продукція).

Опис документів, що подаються для одержання ліцензії, у двох

екземплярах.

Документ, який підтверджує оплату отримання ліцензії (з печаткою банку та довідкою від фінансового відділу, що кошти поступили)

Яка вартість отримання ліцензії на алкоголь і тютюн?

Розмір плати за ліцензію на алкоголь та тютюн встановлено у ЗУ «Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, коньячного і плодового, алкогольних напоїв та тютюнових виробів» та становить:

На роздрібну торгівлю алкогольними напоями - 8000 гривень на кожний окремий, зазначений в ліцензії електронний контрольно-касовий апарат (про це йтиметься далі), що знаходиться у місці торгівлі;

На роздрібну торгівлю тютюновими виробами на кожне місце торгівлі - 2000 гривень.

Хто видає ліцензію?

Департамент контролю за виробництвом та обігом спирту, алкогольних напоїв і тютюнових виробів Державної податкової служби України відповідно до Наказу Мінфін України від 13.10.2011 № 1289 «Про затвердження Положення про Департамент контролю за виробництвом та обігом спирту, алкогольних напоїв і тютюнових виробів Державної податкової служби України».

Який термін отримання ліцензії на алкоголь та тютюн?

10 днів від дати реєстрації заяви на отримання ліцензії в уповноваженому на ліцензування органі.

Необхідність реєстрації РРО (реєстратори розрахункових операцій – касовий апарат)

6. Реєстрація РРО

Відповідно до чинного законодавства, реєстрація касового апарату є обов'язковою, крім випадків визначених ст. 9 ЗУ «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг»

Які документи необхідні для реєстрації РРО?

Договір з ЦСО (центр сервісного обслуговування) про обслуговування РРО;

Договір оренди або документи на право власності на приміщення, де буде використовуватись РРО;

Документ, що підтверджує купівлю чи оренду РРО;

Паспорт РРО;

Заповнена форма 1-РРО;

Книга РРО (з наявним голографічним захистом)

Довіреність (при подачі довіреною особою)

Хто реєструє РРО?

Державна фіскальна служба України за місцезнаходженням платника податків.

Розмір платежу за реєстрацію РРО?

Безоплатно.

Після реєстрації РРО, Ви отримуєте реєстраційне посвідчення на касовий апарат і можете починати діяльність Вашого кафе.

6. Проект вивіски (розробляється спеціалізованим підприємством чи відповідним фахівцем);

7. Документ, який підтверджує право оренди чи право власності на приміщення, де буде здійснюватися господарська діяльність;

8. Витяг чи Виписку з ЄДР про суб'єкт господарювання;

*Примітка: Нормативно-правові акти, норми яких необхідно дотримуватись при здійсненні господарської діяльності кафе:

Санітарні правила для підприємств громадського харчування, включаючи кондитерські цехи та підприємства, що виробляють м'яке морозиво від 19 березня 1991 року;

Правилах роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства.

ДОДАТОК В

Група продукту	Назва страви	Денна кількість страв групи, порцій	Продажна ціна з ПДВ, грн / од.	Доходи	
				Денний дохід, грн	Річний дохід, тис.грн
Суші-сети	Лососевий	49	71	3479	1269,8
	Нуога корюшкою 3	25	70	1750	638,8
	Тока-мако морською капустою 3	37	46	1702	621,2
	Філадельфія	49	86	4214	1538,1
	Каліфорнія	49	85	4165	1520,2
	Муракамі	49	66	3234	1180,4
	Футомакі сет	37	78	2886	1053,4
	Нігірі сет	25	63	1575	574,9
Салати	Овочевий	12	38	456	166,4
	Горіхвий	25	59	1475	538,4
	Сирний	49	48	2352	858,5
	Асорті	62	60	3720	1357,8
Картполя	Картопля фри	37	29	1073	391,6
	Картопля по-селянськи	25	29	725	264,6
	Картопляні чіпси	37	29	1073	391,6
Десерти	Чізкейк	18	64	1152	420,5
	Тістечка	6	57	342	124,8
	Мафіни	12	64	768	280,3
Разом продукція власного виробництва		х	х	36141,0	13191,5
Закупні товари (20% від вартості продукції власного виробництва)		х	х	7228,2	2638,3
Разом		х	х	43369,2	15829,8

ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ В

Група продукту	Назва страви	Сукупні витрати сировини, грн/порцію (без ПДВ)	Денна кількість страв групи, порцій	Собівартість продукції	
				за день, грн	Річна, тис.грн
Суші-сети	Лососевий	28,26	49	1384,8	505,5
	Нуога з корюшкою	27,99	25	699,7	255,4
	Тока-мако з морською капустою	18,07	37	668,7	244,1
	Філадельфія	34,04	49	1667,9	608,8
	Каліфорнія	33,69	49	1650,6	602,5
	Муракамі	26,40	49	1293,5	472,1
	Футомакі сет	31,03	37	1148,2	419,1
	Нігірі сет	25,16	25	629,1	229,6
Салати	Овочевий	15,81	12	189,7	69,2
	Горіхвий	24,19	25	604,8	220,7
	Сирний	19,96	49	978,2	357,0
	Асорті	24,63	62	1527,3	557,5
Картопля	Картопля фри	11,95	37	442,3	161,4
	Картопля по-селянськи	11,95	25	298,9	109,1
	Картопляні чіпси	11,95	37	442,3	161,4
Десерти	Чізкейк	26,10	18	469,8	171,5
	Тістечка	23,20	6	139,2	50,8
	Мафіни	26,10	12	313,2	114,3
	Разом продукція власного виробництва	x	x	14547,9	5310,0
	Закупні товари (25% від вартості продукції власного виробництва)	x	x	3637,0	1327,5
	Разом	x	x	18184,9	6637,5