

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Бізнес проект ресторану формату «Local Food» у місті Києві

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

Сервінська
Богдана
Миколаївна

підпис студента

Науковий керівник
к.е.н., доцент

Расулова Алла
Миколаївна

підпис керівника

Науковий консультант:
д.т.н., професор

Кравченко
Михайло Федорович

підпис консультанта

Гарант освітньої програми
д.т.н., професор

Федорова
Діна
Володимирівна

підпис гаранта

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

СЕРВІНСЬКІЙ БОГДАНИ МИКОЛАЇВНІ

(прізвище, ім'я, по батькові)

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

Затверджена наказом ректора від “ ” _____ 2019 р. №

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 HACCP та ISO розробити проект об'єкта ресторанного бізнесу.

Об'єкт дослідження – процес бізнес-проекування 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

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>	<i>Відповідно до розкладу</i>	<i>Відповідно до розкладу</i>

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

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

А.М. Расулова
(прізвище, ініціали)

(підпис)

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

Д.В. Федорова
(прізвище, ініціали)

(підпис)

10. Завдання прийняв до виконання студент-дипломник

Б.М. Сервінська
(прізвище, ініціали)

(підпис)

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи

Студентка Сервінська Б.М. виконала випускну кваліфікаційну роботу у повному обсязі, згідно виданого завдання та затвердженого графіку.

Студент обґрунтовано довів необхідність та перспективність проектування підприємства ресторанного господарства формату « Local Food» у м. Києві, на основі маркетингових досліджень аргументував обраний тип та концепцію підприємства, визначив цільовий сегмент. У проєкті 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 Б.М. Сервінської
(прізвище, ініціали)
може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____

Федорова Д.В.

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____

Бойко М.Г.

(підпис, прізвище, ініціали)

“ _____ ”

2020р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 Концепція закладу ресторанного господарства	10
1.1. Локація. Наймінг. Атмосфера	10
1.2 Організаційний план	18
РОЗДІЛ 2 ПРОЕКТУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ РІШЕНЬ	20
2.1. Розроблення концептуального меню. План випуску продукції	20
2.2. Організація виробництва з урахуванням енергоефективності	23
2.3 Система контролю якості а безпечності ресторанної продукції.....	34
РОЗДІЛ 3 Реалізація та розвиток проєку ресторану	39
3.1 Бюджет. Термін окупності.....	39
3.2. Програма розвитку.....	52
ВИСНОВКИ.....	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	59
ДОДАТКИ.....	63

ВСТУП

Актуальність досліджень. 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. 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 з урахуванням вимог HACCP та ISO розробити проект об'єкта ресторанного бізнесу.

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

- 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 «Local Food».
- 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. Оцінити ефективність капітальних вкладень та термін окупності проекту.

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

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

Практична реалізація. Прийняті у випускній кваліфікаційній роботі рішення можуть стати основою для будівництва ресторану формату «Local Food» 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 (дод. А).

Структура випускної кваліфікаційної роботи визначена метою і завданнями дослідження, включає: вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки.

РОЗДІЛ 1

КОНЦЕПЦІЯ ЗАКЛАДУ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1 .Локація. Неймінг. Атмосфера

Ресторанний бізнес є унікальною сферою підприємницької діяльності, яка успішно функціонує разом із готельним, торговельним, туристичним бізнесом, демонструючи найкращі партнерські якості, а також виступає як самостійна сфера, що має цікаву історію становлення та розвитку. За часи свого існування ресторанний бізнес мав як періоди активного розвитку, так і складні часи.

У Європі та США протягом останніх 30 років успішно працюють виробники місцевих продуктів харчування. Local food або місцева їжа — це модель реалізації процесів виробництва й збуту виготовлених благ в аграрному сегменті, яка розвивається в тенденціях еко-тренду: використанням органічного виробництва і еко-ферм. Мотиви для вживання місцевої їжі включають більш здорову їжу, екологічні вигоди та економічні або громадські вигоди.[20] Заклад ресторанного господарства формату «Local Food» є досить перспективним і успішним, адже він базується на продуктах які вироблені на найближчих фермерських господарствах, тому не проходять обробку, є свіжими та корисними. Перший заклад столиці, який почав працювати виключно з місцевими продуктами — ресторан "Клюква&Брюква", відкритий зовсім недавно, за адресою Горького, 16. Раніше в цьому місці розташовувався ресторан французької кухні Конвалія. Нині на вітчизняному ринку ресторанного господарства найбільш відомими мережами, що працюють в даному форматі є: "Канапа", "Остання барикада", "Like a lokal's", "Одесса", "Simple".[24]

Одним з основних документів, що потрібні для роботи, є бізнес - проект. Його можуть складати окремі підприємці чи управлінський персонал фірми або групи фірм, які планують здійснювати інвестиційну діяльність, а також спеціалізовані консультаційні фірми. При розробці цього 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 виїзд українських громадян на заробітки за кордон. Ресторанний бізнес до настання кризи перебував у п'ятірці найпривабливіших для інвесторів. За останні півтора року його рейтинг дещо знизився.[33]

Більшість українців продовжують харчуватися вдома. Приготовану поза домом їжу протягом останнього місяця вживали 30% дорослого населення (серед людей до 40 років – 51%, у віці 40 років і старші - лише 17%). Мешканці України надають перевагу "демократичним" закладам громадського харчування. Лідерами відвідування є кафе або бістро, на які припадає 40% останніх візитів, а ресторани відвідує лише 9% населення. Основною часткою споживачів закладу ресторанного господарства формату «Local Food» є жителі житлового району, туристи та офісні робітники.

Найбільш перспективним місцем для проектування закладу ресторанного господарства формату «Local Food» є центральні, житлові райони міста, оскільки для окупності підприємства необхідна висока прохідність. Дніпровський район - один із десяти адміністративних районів міста Києва, другий у місті за кількістю населення. Чисельність населення якого становить 2 855 770 чоловік. Ресторан знаходитиметься в місці великого скупчення людей, що забезпечить більший попит на продукцію, сприятиме отримання значних доходів, і вигідному становищі між конкурентами.[12]

Дніпровський район - перший з житлових масивів лівого берега столиці, створених в післявоєнні роки на вільних територіях з урахуванням програми широкої індустріалізації будівництва на базі домобудівних комбінатів. У плануванні масиву застосовані принципи мікрорайонування і відображені пошуки різних прийомів організації забудови: «периметрально-симетричний», «рядковий» і

«вільний», «змішаний». Промисловий комплекс району згідно реєстру Головного управління статистики у місті Києві станом на 01.10.2016 налічує 50 підприємств. Згідно з оперативними даними від промислових підприємств за звітний період очікується реалізувати ними продукції на суму 5 323,1 млн грн, що на 18,4 % більше, ніж за відповідний період 2015 року.

Місцем реалізації даного бізнес - плана є місто Київ на території якого спостерігається широка мережа об'єктів суспільного харчування. Галузь є достатньо прибутковою, так як рівень рентабельності складає 25%, що дозволяє отримувати великі доходи, а відповідно і прибутки. А у разі успіху рівень рентабельності може досягати 50-60%.[28]

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. У табл. 1.1 проведемо дослідження закладів ресторанного господарства, які розмістились неподалік від обраної локації.

Таблиця 1.1

Дослідження закладів ресторанного господарства, які розмістились неподалік від обраної локації

Показники	Назва та тип закладу, що є потенційним конкурентом				
	Ресторан «Grazie»	Ресторан «Пузата Хата»	Ресторан «Pesto Cafe»	Ресторан «Комфорт»	Ресторан «Tarantino»
Адреса	вулиця Попудренка, 26/9	вулиця Будівельників, 40 (пов. 2)	Русанівська набережна, 8	Калачівська вулиця, 1/14	Русанівська набережна, 10
Концепція закладу	Італійська, японська	Українська кухня	Італійська кухня	Грузинська, європейська, азербайджанська	Італійська
Форма закладу	Повно-сервісний	Заклад швидкого харчування	Повно-сервісний	Повно-сервісний	Повно-сервісний
Кількість місць	130 місць	60 місць	90 місць	90 місць	110 місць

Продовження табл. 1.1

Показники	Назва та тип закладу, що є потенційним конкурентом				
	Ресторан «Grazie»	Ресторан «Пузата Хата»	Ресторан «Pesto Cafe»	Ресторан «Комфорт»	Ресторан «Tarantino»
Метод обслуговування	Офіціантами	Офіціантами, поварами	Офіціантами	Офіціантами	Офіціантами
Частка продукції власного виробництва, %	80%	90%	88%	86%	90%
Режим роботи	10:00 22:00	09:00 22:00	10:00 23:00	Цілодобово	12:00 00:00
Послуги ресторанного обслуговування	Обслуговування святкових заходів, Wi-fi, бронювання столику	Wi-fi, паркінг, доставка, конференц-сервіс	Wi-fi, паркінг, доставка	Літня веранда, страви на виніс, Обслуговування святкових заходів, бронювання столика	Wi-fi, паркінг, доставка, бронювання столика, майстер-класи
Контингент споживачів	Мешканці міста, туристи	Мешканці міста, туристи	Мешканці міста, туристи, бізнесмени	Мешканці міста, туристи, бізнесмени	Мешканці міста, туристи, бізнесмени
Середній чек	150 грн.	100 грн.	200 грн.	300 грн.	400 грн.

Аналізуючи таблицю 1.1, можна сказати, що в неподалік обраної локації розміщені переважно ресторани, які спеціалізуються на різних кулінарних концепціях. Найбільшу конкуренцію проектуваному закладу становить: ресторан «Tarantino», який обслуговує відвідувачів за системою повносервісного обслуговування, він розміщений досить вдало і користується великим попитом у клієнтів. Беручи до уваги слабкі та сильні сторони конкурентів, у проектуваному закладі плануємо помірні ціни, широкий спектр послуг та різноманітність страв у меню.[6]

Враховуючи високу населеність Дніпровського району та рівень ділової активності в ньому, перспективним є створення у даній локації

концептуального гастрономічного закладу формату «Local Food» з демократичним рівнем сервісу, широким асортиментом страв та доступними цінами. На основі визначених пріоритетів місцем локації проєктованого закладу ресторанного господарства обрано Русанівську Набережну, 10. На рис. 1.1 можемо побачити головних конкурентів для нашого підприємства та оцінити високу привабливість місця розташування.

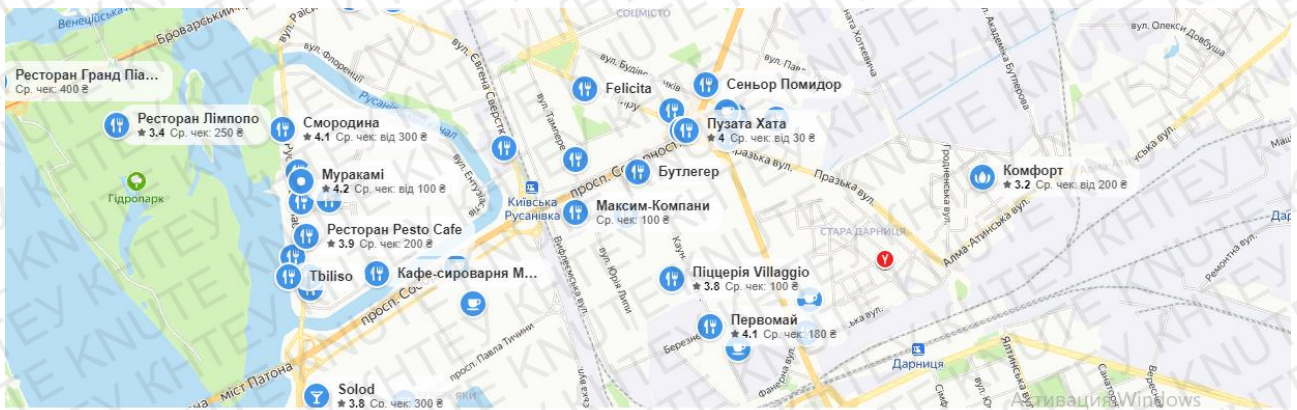


Рис. 1.1. Місце розташування ресторану з найближчими конкурентами

Розроблення назви фірми чи торгової марки є чи не найскладнішим етапом процесу створення бренду.[26] Перше, з чим зіштовхується споживач — атрибути бренду (назва, логотип, інші елементи ідентифікації), тому на цих складових товару варто зосереджувати увагу маркетолога.

Неймінгом для ресторану формату «Local Food» обрано «Сімейне вогнище». Дана назва край доцільна, бо ресторан, що спеціалізується на європейській кухні, повинен викликати у клієнта теплі відчуття, місце в яке хочеться повертатися знову і знову, мати незвичну назву, легку в запам'ятовуванні та вимові, що яскраво демонструється в обраному неймі нашого бренду.

Розроблений фірмовий логотип ресторану (рис. 1.2), відповідає простоті та відкритості закладу, кольорову гамму підібрано згідно наукових підходів, де білий колір символізує свіжість і сучасність, а помаранчевий спонукає до швидкого рішення, в нашому випадку відвідати заклад і зробити замовлення.



Рис. 1.2. Фірмовий логотип ресторану «Сімейне вогнище»

Фірмовий слоган: ресторан «Сімейне вогнище» - спробуй емоції на смак.

Місія ресторану – надати високий та швидкий сервіс, базуючись на форматі «Local Food», передбачати й дивувати, надаючи якісні послуги в закладі, змішуючи традиції та інновації, підвищувати культуру споживання та надавати відчуття домашнього тепла та спокою.

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

Формат обслуговування «Local Food» передбачає вільне переміщення та розміщення гостей у залі ресторану з можливістю вибору страв та напоїв, які готуються як у присутності споживачів, так і попередньо.

Обслуговування в ресторані проводиться офіціантами, в центральному залі та на терасі. Працює бар в якому можна замовити каву, чай, фреш або коктейлі, остаточний розрахунок відбувається в бухгалтерії ресторану.

Ресторан «Сімейне вогнище» 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 «Сімейне вогнище» буде виконано в стилі лофт. Оскільки основна ідея цього стилю є бути максимально відкритим та особливою цінністю надають деталі, успадковані з минулого життя будівлі: труби, вентиляція не приховані, стіни без обробки з грубої цегли, що дає змогу згадати старі, приємні часи. Основними характеристиками в інтер'єрі закладу буде: відкритий простір, високі стелі, світлі пастельні тони, горизонтальні лінії та текстуровані предмети. Головною особливістю ресторану є те, що в ньому присутній камін, який створює атмосферу сімейного затишку. Фірмові кольори підприємства: сірий та коричневий.

Меблі зручні, виконані з натуральних екологічних матеріалів, переважно на 2-х та 4-х осіб.

Основу меню склали європейські страви. Асортимент ресторану «Сімейне вогнище» регулярно оновлюється, але тут завжди можна спробувати холодці та гарячі закуски, супи, салати, гарячі стави та десерти. З 09:00 до 12:00 наші гості можуть замовити бізнес ланчі в які входять салат, основна страва і напій за вибором.

Для приготування страв ресторан використовує виключно продукти та сировина з найкращих локальних фермерських господарств, яка постачається виключно свіжою та на 100% органічною.

У ресторані грає легка та мелодична музика, для покращення настрою клієнтів. В наш час дуже розвиненими є соціальні мережі, тому ресторан має свою сторінку в Instagram та Facebook на яких розміщена основна інформація, меню, ціни на нього, та фото в цілому.

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

Прийняте концептуальне рішення щодо проєктованого ресторану подано у табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Концепція діяльності ресторану «Сімейне вогнище»

Ознаки концепції	Характеристика ознак
Тип підприємства	Ресторан
Клас закладу	Вищий
Формат	Заклад з демократичними цінами, формату «Local Food»
Кулінарне спрямування	Європейська кухня
Місце знаходження	Місто Київ, Русанвіська набережна, 10
Контингент споживачів	Доступний для споживачів із середнім рівнем доходів, для людей різного віку, для сімейного відпочинку
Формат підприємства	ТОВ
Формат виробництва продукції	Quick and casual
Кількість місць	100
Послуги	Wi-fi, Літня веранда, страви на виніс, обслуговування святкових заходів, бронювання столика, паркінг
Режим роботи	09:00-00:00
Форма обслуговування	Офіціантами
Дизайнерський стиль	Стиль Лофт

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).

Таблиця 1.3

SWOT-аналіз ресторану «Сімейне вогнище»

S	СИЛЬНІ СТОРОНИ	W	СЛАБКІ СТОРОНИ
	Зручне місце розташування ресторану		Відсутність інвестицій
	Широкий асортимент страв		
	Професійний та привітний персонал		
	Демократичні ціни		
О	МОЖЛИВОСТІ	T	ЗАГРОЗИ
	Розширення в обслуговуванні		Економічна криза, карантин
	Використання сучасних систем автоматизації		Інфляційні процеси
	Розвиток інформаційних технологій		Конкуренція

1.2 Організаційний план

Проект ресторану «Сімейне вогнище» 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.[14]

Управління проекту проходить за лінійним типом організаційної структури управління.

Управління проектом рестораном «Сімейне вогнище» вирішено за лінійною структурою (рис. 1.3).

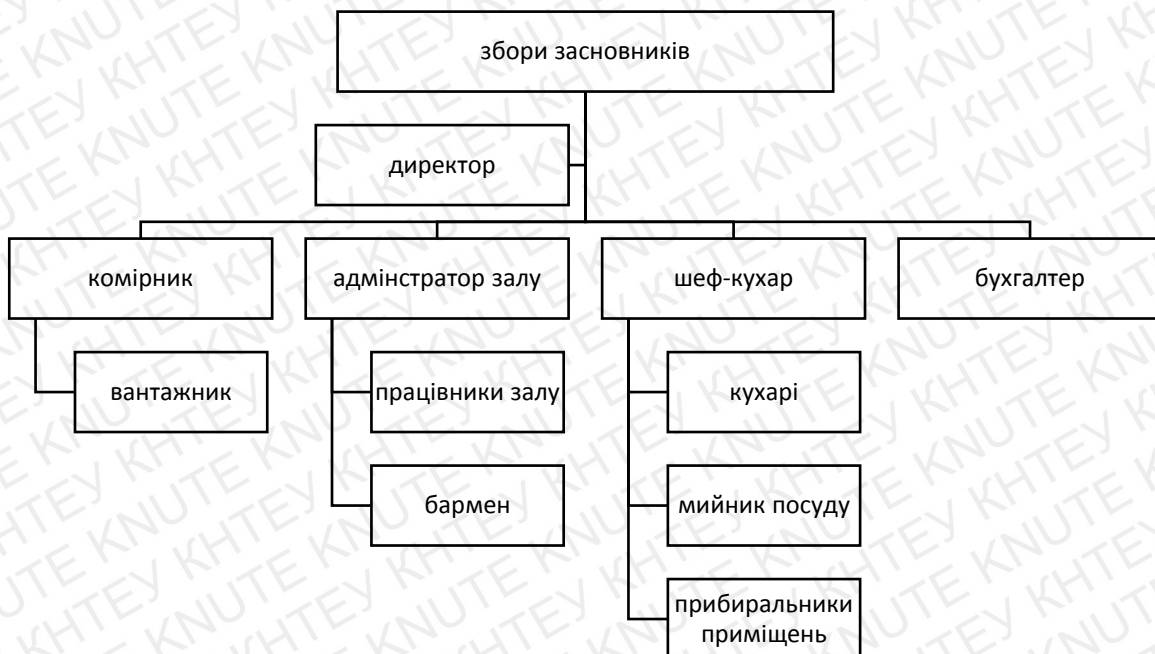


Рис. 1.3. Організаційна структура управління ТОВ «Сімейне вогнище»

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. Підлегли виконують розпорядження тільки свого безпосереднього керівника. Таким чином, проектування є максимально продуманим та комунікація проходить як у горизонтальному, так і вертикальному порядку найефективніше.

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.

РОЗДІЛ 2

ПРОЕКТУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ РІШЕНЬ

2.1. Розроблення концептуального меню. План випуску продукції

Концептуальним спрямуванням в ресторані формату Local Food «Сімейне вогнище» буде європейська кухня. У меню представлені традиційні національні страви, серед них: салати з лососем і креветкою, курячим філе, вугрем, авокадом та горіховим соусом, суп з морепродуктами, бульйон, картопляне пюре, запечена картопля, хумус з печеним перцем, артар з телятини та багато іншого. . Серед напоїв у меню закладу ресторанного господарства представлені гарячі напої та безалкогольні та алкогольні напої. Концептуальне меню ресторану «Сімейне вогнище» наведено у додатку Б.

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 Local Food «Сімейне вогнище» представимо у вигляді структурної схеми (рис. 2.1).

Сировина до ресторану прийматиметься децентралізованим шляхом і зберігатиметься у приміщенні завантажувальної зони. Для зручності розвантажування перед завантажувальною передбачено встановлення розвантажувальної рампи.[13] 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 «Сімейне вогнище» представлений доготівельним, гарячим, холодним та борошняно - кондитерським цехами. Реалізація продукції та послуг закладу ресторанного господарства передбачається через торговельний зал ресторану.



Рис. 2.1. Схема виробничо-торговельної структури ресторану формату Local Food «Сімейне вогнище»

Виробничий процес у закладі ресторанного господарства моделюють на підставі добової динаміки попиту закладів ресторанного господарства за розрахунковий день. Розрахунок проводимо за формулою. [31] Графік завантажень торговельної зали ресторану «Сімейне вогнище» на 100 місць наведено в табл. 2.1.

Оборотність одного місця за день становить 18 разів. Найбільш завантажені години в обід (з 12:00 до 14:00) та ввечері (з 16:00 до 19:00).

Для визначення кількості страв і виробів, які реалізовуватимуться у ресторані, використовуємо орієнтовні коефіцієнти споживання різних груп страв та прогнозованої кількості споживачів.

Таблиця 2.1

Прогнозована добова динаміка ресторану формату Local Food «Сімейне вогнище» на 100 місць

Години роботи	Тривалість відвідування, хв.	Оборотність місця за годину, разів	Коефіцієнт завантаження зали	Кількість відвідувачів
09:00-10:00	30	2	0,1	25
10:00-11:00	35	2	0,2	30
11:00-12:00	60	1	0,3	45
12:00-13:00	60	1	0,4	60
13:00-14:00	30	2	0,1	60
14:00-15:00	60	1	0,4	30
15:00-16:00	60	1	0,4	30
16:00-17:00	50	1	0,3	45
17:00-18:00	60	1	1,0	100
18:00-19:00	70	1	0,5	60
19:00-20:00	70	1	0,4	28
20:00-21:00	60	1	0,2	15
21:00-22:00	60	1	0,1	15
22:00-23:00	50	1	0,3	10
23:00-00:00	30	1	0,1	10
Загальна кількість				563
Денна оборотність місця				18

Таблиця 2.2

Розрахунок прогнозованої кількості страв у проектованому ресторані

Група страв	Коефіцієнт споживання	Кількість страв, порцій
Холодні закуски	1,4	722
Гарячі закуски	0,5	202
Супи	0,33	159
Основні страви	1,5	626
Гарніри	0,3	152
Солодкі страви	0,5	204
Гарячі напої:		
- чай	0,2	120
- кава	0,3	150
Холодні напої:		
- фруктові води	0,1	50
- мінеральні води	0,1	50
-алкогольні напої	0,2	58
- власного приготування	0,2	99
Кондитерські вироби	0,3	200
Хлібобулочні вироби	0,4	199
Разом		2991

2.2. Організація виробництва з урахуванням енергоефективності

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

Створення підприємства ресторанного господарства з використанням нових технологій виробництва кулінарної продукції та енергоефективного обладнання дає суттєві переваги: зменшується площа, яку займає обладнання, знижується споживання електроенергії, кількість виробничого персоналу, зменшуються втрати маси продукту, кулінарного жиру та води для миття обладнання. На користь підвищення універсалізації ресторану «Сімейне вогнище» використовуємо концепцію гнучкого виробництва.[1] Відповідно до оптимізованих обсягів сировинних і продуктових запасів потрібно визначити просторове, матеріально - технічне і кадрове забезпечення процесів приймання товарів, їх зберігання і відпускання.

Складське господарство на підприємствах ресторанного господарства призначено для створення нормальних умов для приймання, зберігання та видавання запасів сировини, напівфабрикатів і предметів матеріально-технічного забезпечення. В ресторані «Сімейне вогнище» 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 персоналу організації залежить від характеру, масштабу, складності, трудомісткості виробничих (чи інших) і управлінських процесів, ступеня їхньої механізації на розрахунковий день та діючих норм часу на виготовлення одиниці продукції.[34] Розрахунки наведені в додатку Б.

Спискова чисельність працівників становить:

$$N1=3182,7*100/(9*1,14*3600)=8,6$$

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

$$N2=8,6*1,58=14 \text{ осіб}$$

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

Механічного кулінарного оброблення сировини та напівфабрикатів

..... Доготівельний цех призначений для доочищення і виготовлення напівфабрикатів із картоплі, коренеплодів, капусти, цибулі, сезонних овочів і зелені, а також розморожування та дооброблення певних напівфабрикатів із риби та морепродуктів. Підбір устаткування проводитимемо виходячи з того, що обладнання повинно забезпечувати вимоги технологічного процесу в годину максимальної завантаженості.

Устаткування виробничих цехів здійснюємо за наступними критеріями:

- устаткування повинно використовуватися максимально, відповідати санітарним нормам і бути безпечним при виконанні робіт;
- устаткування відповідає технологічним потребам і сучасному рівню;
- устаткування повинно бути високопродуктивним, мінімально енергоємним і малогабаритним;
- устаткування відповідає технологічним потребам і сучасному рівню.

Підбір устаткування доготівельного цеху наведено у табл. 2.4

Таблиця 2.4

Підбір устаткування доготівельного цеху

Назва устаткування	Марка	Кількість, шт.	Габаритні розміри,мм		Площа обладнання, м ²
			довжина	ширина	
М'ясо-рибне відділення					
Ванна мийна	LLGIV-6-8	1	1200	600	0,72
Стіл виробничий	LTGR12	2	1400	700	1,96
М'ясорубка	ADE FL-70	1	425	290	-
Ваги електронні порційні	Hendi 580202	1	253	200	-
Шафа холодильна	ARMADIO GE-TN700-SS	1	720	830	0,59
Полички настінні	ПК2	1	700	250	—
Бачок для відходів	ACP 100	1	300	300	0,09
Рукомийник	-	1	600	400	0,24
Овоче та фруктово-ягідне відділення					
Стіл виробничий	LTGR12	2	1400	700	1,96
Вакуумна пакувальна машина	Status Provac 360	1	510	288	-
Шафа холодильна	ARMADIO GE-TN700-SS	1	720	830	0,59
Ваги електронні порційні	Hendi 580202	1	253	200	-
Полички настінні	ПК2	1	700	250	-
Овочерізка	Гамма-5А	1	550	290	-
Ванна мийка	LLGIV-6-8	1	1200	600	0,72
Бачок для відходів	ACP 100	1	300	300	0,09
Разом площа устаткування					6,96

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

Площа доготівельного цеху склала: $S_{д.ц.} = 6,96 / 0,35 = 21 \text{ м}^2$

Обґрунтування режиму роботи цехів

Доготівельний цех при проектованому ресторані формату Local Food «Сімейне вогнище» починає працювати в 07:00 годин ранку, а закінчує в 22:00 годин вечора.

Робота виробничих цехів ресторану (гарячий, холодний та борошняно-кондитерський) починається в 07:00 годин, а закінчується в 00:00 годині.

Проектування процесу виробництва готової кулінарної продукції

Процес виготовлення готової кулінарної продукції у ресторані формату Local Food «Сімейне вогнище» завершується в гарячому та холодному цехах.[7]

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	ARMADIO GE-TN700-SS	2	830	725	1,2
Стіл виробничий	LTGR12	2	1200	700	1,68
Стіл виробничий з мийною ванною	КИЙ-В СПМ1	1	1200	700	0,84
Стіл виробничий з охолод жувальними камерами	FI-10	1	1000	750	0,75
Стелаж виробничий	КИЙ-В ПРОФІ	1	1000	700	0,7
Хліборізка	Celme-220	1	450	350	-
Блендер	FR2003 “vema”	1	200	250	-
Ваги настільні порційні	Hendi 580202	1	140	300	-
Слайсер	Celme-220	1	479	398	-
Бачок для відходів	-	1	300	300	0,09
Рукомийник	-	1	600	400	0,24
Разом площа устаткування					5,5

$$S_{\text{хол.ц.}} = 5,55 / 0,35 = 19 \text{ м}^2$$

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 відварів для варіння супів. [19]

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	LTGR12	2	1200	700	1,68
Плита електрична	ПЕМ4-010Н	2	860	930	1,6
Пароконвектомат	Rational CombiMaster CM 101	1	847	771	0,65
Мікрохвильова піч	Panasonic	1	500	450	-
Марміт для підігріву	Bertos E9BM4M	1	400	900	0,36
Електрокип'ятильник	KHE-50	1	440	370	0,16
Полички настінні	WSFZ	2	700	250	—
Шафа холодильна	ARMADIO GE-TN700-SS	1	720	830	0,59
Стелаж виробничий	LTGR12	1	1000	700	0,7
Кухонний процесор	B-300	1	415	280	-
Ваги настільні порційні	CWE 7745	1	345	227	-
Машина протиральна	МІР-350М-01	1	658	448	-
Бачок для відходів	-	1	300	300	0,09
Рукомийник	-	1	600	400	0,24
Разом площа устаткування					6,21

$$S_{\text{хол.ц.}} = 6,21 / 0,3 = 20 \text{ м}^2$$

Проектування сервісних процесів

Просторове забезпечення сервісного процесу ресторану формату Local Food «Сімейне вогнище» представлено на Рис. 2.3.

Площу вестибюлю ресторану приймаємо з розрахунку 0,3 м² на одного споживача: $S = 100 * 0,3 = 30 \text{ м}^2$.

Площу гардероба визначаємо з розрахунку 0,1 м² 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: $S_z = 100 \cdot 1,9 = 190 \text{ м}^2$.

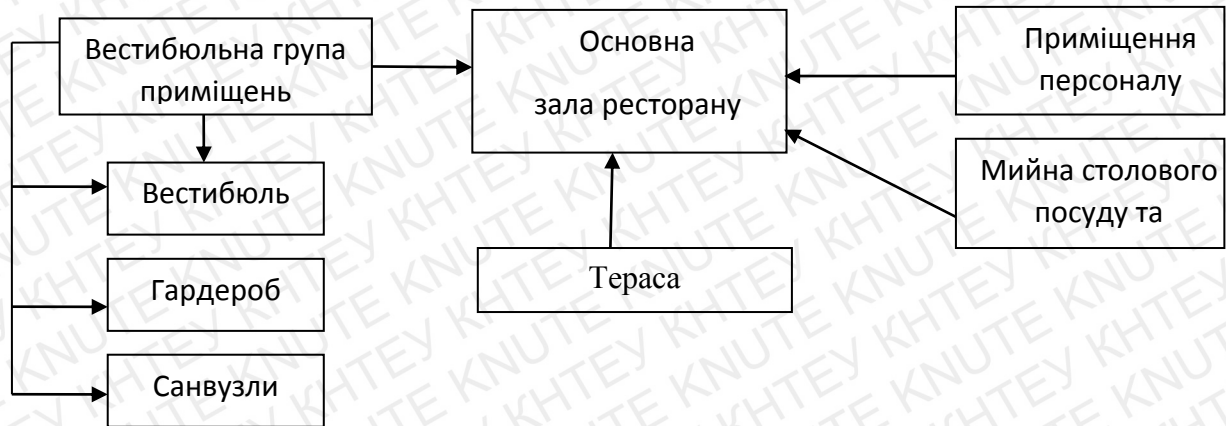


Рис. 2.3.Просторове забезпечення сервісного процесу ресторану

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	- Основна зала ресторану - барна стійка ресторану - Тераса	- меблі та обладнання залу, барної зони - меню та барна карта - столовий посуд, прибори	- адміністратор - офіціант; - касир; - бармен - відвідувач

Зона	Елемент процесу	Засоби забезпечення процесу		Учасник
		Просторові	Матеріально-технічні	
Допоміжна зона	Забезпечення процесу обслуговування	- торговельна зала - роздаткова - сервізна - мийна столового посуду - приміщення персоналу	- торговельно-технологічне устаткування зали ресторану та барної зони	- адміністратор - офіціант; - касир; - бармен - мийник посуду - відвідувач
Дозвілля	Надання послуг з організації дозвілля	- дисконтні картки, система знижок; - інтернет wi-fi	- технічне устаткування - інтернет обладнання	- адміністратор - відвідувач

Процес обслуговування формату Local Food в ресторані «Сімейне вогнище» відбувається відповідно до Рис.2.4.

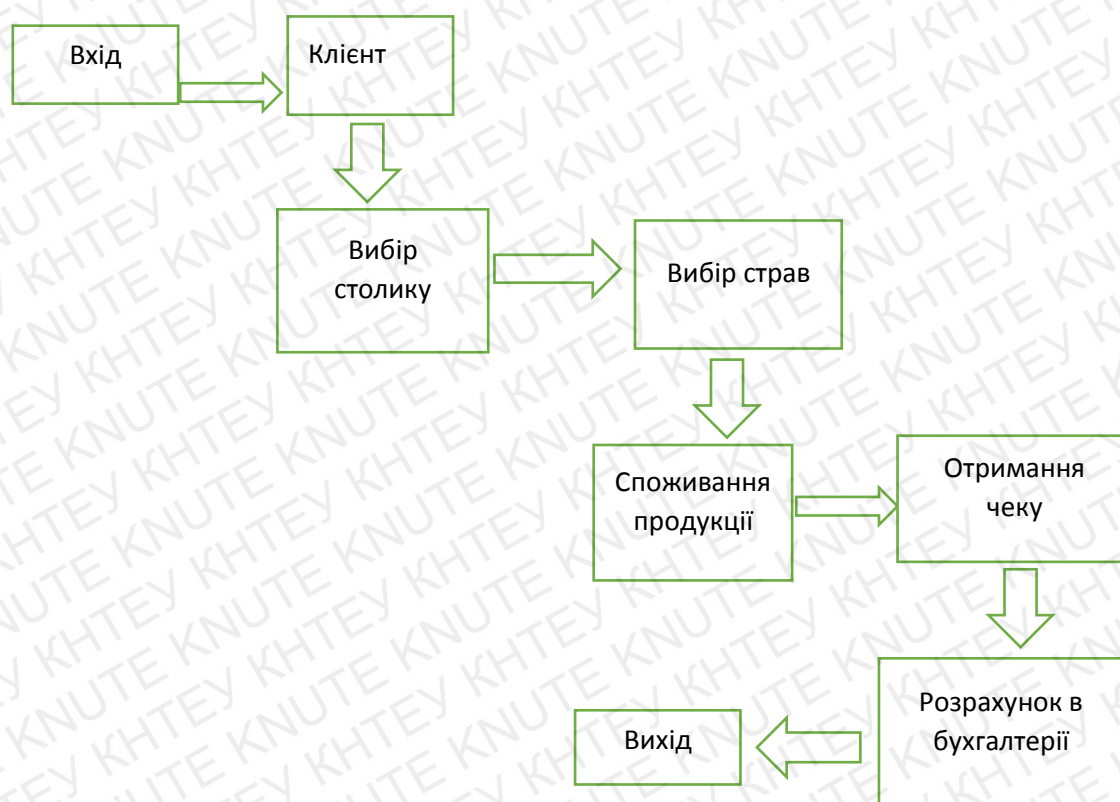


Рис. 2.4. Процес обслуговування формату Local Food

Система обслуговування в ресторані надає можливість відвідувачам обрати ту чи іншу страву (виріб, напій), які йому до вподоби. Зона для клієнтів складається з основної зали закладу та тераси.[39]

Обслуговування у ресторані передбачається за типом повне обслуговування офіціантами. Відвідувачі рухатимуться вільно по залу, де можуть вибрати столик, а далі за допомогою меню та офіціантів обрати собі страви за своїми вподобаннями, на барі, або в офіціантів можна замовити чай, каву або фреш, остаточний розрахунок відбувається в кінці, при отриманні чеку від офіціанта, а далі передачі його в бухгалтерію ресторану. Розрахунок кількості меблів для відвідувачів ресторану на 100 місць проводимо згідно рекомендацій (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Характеристика меблів торгової зали ресторану «Сімейне вогнище»

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

Таблиця 2.9

Перелік устаткування для обслуговування гостей ресторану

Назва устаткування	Кількість, шт.	Габаритні розміри, мм		Площа, м ²
		Довжина	Ширина	
Стелажі для посуду та підносів	1	600	400	0,24
Стелажі для приборів	1	460	460	0,21
Дровер для офіціанта	2	1300	530	1,61
Система автоматизації «R-Keeper»	1	350	350	-
Площа устаткування, м²				2,06

Площа устаткування для обслуговування гостей складає: $S=2,06/0,35=6$ м². У торговельному залі ресторану розміщена барна зона, табл. 2.10.

Площа барної зони складає: $S=2/0,35=6$ м².

Враховуючи усі додаткові зони ресторану розрахуємо загальну площу

залу, разом площу необхідну для обслуговування: $S_{\text{рест}} = 190 + 6 + 6 = 202 \text{ м}^2$.

Таблиця 2.10

Підбір устаткування для барної зони ресторану «Сімейне вогнище»

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	-
Кавомашинка	Caffè DELL' OPERA	1	320	290	-
R-Кеєрер	POS-термінал 8 "IEP-308A	1	350	350	-
Раковина для миття рук	-	1	400	300	0,12
Площа устаткування, м²					2,0

Основними працівниками закладу будуть адміністратор, офіціанти, бармен, прибиральники та бухгалтер, який розраховуватиме відвідувачів. У табл. 2.11 наведено повний перелік обслуговуючого персоналу ресторану.

Таблиця 2.11

Склад обслуговуючого персоналу ресторану «Сімейне вогнище»

Посада	Розряд	Кількість, осіб
Адміністратор залу		2
офіціанти		9
бухгалтер		3
Бармен	4-5	2
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

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).[43]

У побуті рестораторів з'явився новий термін – ХАССП (НАССР -англ. Hazard Analysis and Critical Control Points) - дослівно це аналіз ризиків і критичні контрольні точки. 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.[18]

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».

Ефективним методом гарантування безпеки харчових продуктів є використання науково-обґрунтованої системи аналізу ризиків, небезпечних чинників і контролю критичних точок НАССР (англ. Hazard Analysis and Critical Control Point). Впровадження такої системи передбачає, за допомогою оцінки і контролю потенційно небезпечних факторів, які впливають на

виготовлення безпечної продукції. Система НАССР ґрунтується на наступних принципах:

- 1) проведення аналізу ризиків;
- 2) визначення критичних контрольних точок;
- 3) визначення критичних меж;
- 4) створення системи моніторингу за критичними контрольними точками;
- 5) опис коригувальних дій, які повинні виконуватися в тому випадку, якщо за даними моніторингу певна критична контрольна точка виходить з-під контролю;
- 6) визначення процедур верифікації (перевірки) ефективності функціонування системи НАССР;
- 7) документування усіх процедур і запис даних, належних цим принципам і їх застосуванню.[15]

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 Local Food «Сімейне вогнище» вхідитимуть 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. [37]

2. Створення блок-схеми (опис стадій технологічного процесу виробництва харчової продукції, починаючи з моменту приймання сировини і закінчуючи утилізацією не реалізованих страв та напоїв). В дод. В представлено розроблену блок-схему виробничого процесу для проектного ресторану формату Local Food «Сімейне вогнище» 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
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.

Способами, які використовують під час перевірок систему НАССР в ресторані «Сімейне вогнище» 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.

Документація системи НАССР поділяється у проєктованому ресторані «Сімейне вогнище» поділятиметься на базову та оперативну (Рис. 2.5).

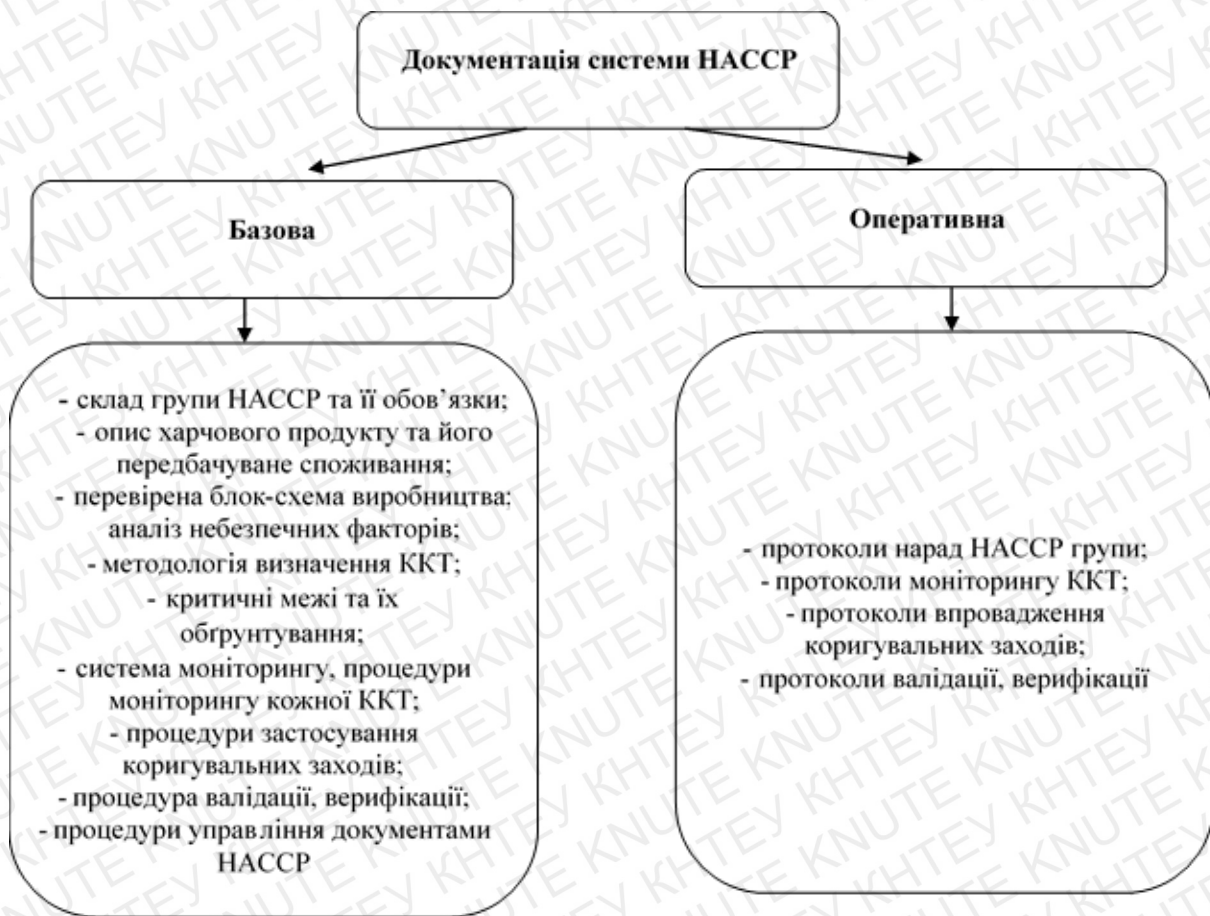


Рис. 2.5. Документація системи НАССР ресторані «Сімейне вогнище».

Крім того, періодична всебічна перевірка системи ХАССП у ресторані повинна проводитися неупередженими, незалежними людьми. 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. [2]

РОЗДІЛ 3

РЕАЛІЗАЦІЯ ТА РОЗВИТОК ПРОЕКТУ РЕСТОРАНУ

3.1. Бюджет. Термін окупності

Основними операційними доходами ресторану формату Local Food «Сімейне вогнище» будуть доходи від реалізації продукції та товарів. Товарообіг ресторану складається з таких складових:

- реалізація продукції власного виробництва;
- продаж закупних товарів.[8]

Відповідно до вимог Закону України «Про ціни та ціноутворення» від 24.06.2015 р. № 5007-17 для проектного ресторану «Сімейне вогнище» обираємо націнку на рівні 150%.

Плановий обсяг реалізації ресторану «Сімейне вогнище» виконуємо на основі проведених розрахунків у II розділі.[22] Розрахунок планового обсягу реалізації продукції здійснюємо, беручи до уваги те, що кількість робочих днів у розрахунку на місяць становить 30 днів, на рік 360 днів. Розроблені розрахунки водимо в табл. 3.1.

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		145002	83430	4439610
Холодні закуски	754	65,00	49010,0	22620	1470300
Гарячі закуски	199	58,00	11542	5970	346260
Супи	139	25,00	3475	4170	104250
Основні страви	596	85,00	50660	17880	1519800
Гарніри	149	35,00	5215	4470	156450
Солодкі страви	199	45,00	8955	5970	268650
Чай	149	15,00	2235	4470	67050

Продовження табл 3.1

Найменування продукції та товарів	Товарообіг за день			Товарообіг за місяць	
	Кількість порцій	Продажна ціна, грн.	Сума, грн.	Кількість страв	Сума, тис. грн.
Напої власного приготування	99	20,00	1980	2970	59400
Хлібобулочні вироби	199	15,00	2985	5970	179100
Кондитерські вироби	199	35,00	6965	5970	208950
2. Закупні товари	160		4600	4800	70800
Фруктові води	50	18,00	900	1500	27000
Алкогольні напої	60	60,00	3600	1800	108000
Мінеральні води	50	22,00	1100	1500	33000
Разом	2933		149602	88230	4510410

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 «Сімейне вогнище»

№ п.п	Найменування продукції та товарів	Обсяг товарообігу за місяць, тис. грн.	Обсяг товарообігу річний, тис. грн.
1.	Продукція власного виробництва	4439,6	53275,2
2.	Купівельні товари	70,8	849,6
3.	Плановий роздрібний товарообіг	4510,4	54124,8

Отже, плановий роздрібний товарообіг ресторану «Сімейне вогнище» на 2021 рік склав 54124,8 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.[5] На баланс підприємства основні засоби зараховуються за первісною вартістю.

Далі розраховуємо обсяги та структуру основних засобів ресторану формату «Local Food» у місті Києві. З метою визначення суми амортизаційних відрахувань відповідно до Податкового кодексу України від 02.12.2010 № 2755-VI до основних засобів та інших необоротних активів відносять: будівлі, споруди та передавальні пристрої; машини та обладнання; транспортні засоби; інструменти; меблі.[27]

Розрахунки складу, первісної вартості та суми амортизації основних засобів ресторану «Сімейне вогнище» на 100 місць узагальнені в табл. 3.3.

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

Отже, як показують вище проведені розрахунки сума амортизаційних відрахувань за основними фондами проектного закладу ресторанного господарства складає 1872,5 тис. грн. на рік.

Наступним етапом економічного обґрунтування створення ресторану є планування чисельності працівників та витрат на стимулювання їх праці. Високий рівень якості обслуговування та оптимізація витрат на утримання трудових ресурсів забезпечуються необхідною кількістю і структурою персоналу ресторану.[38]

При плануванні чисельності персоналу повинен бути визначений його якісний склад (рівень кваліфікації, освіти). Штатний розпис працівників проект ресторану формату «Local Food» у місті Києві представлено у додатку Г.

За результатами розрахунку планової чисельності персоналу підприємства розроблено плановий фонд оплати праці працівників див. дод. Г.

У проекті плану з праці для новостворюваного підприємства передбачено преміальну частину фонду оплати праці.[3] Вихідною вимогою для нарахування премій є отримання підприємством прибутків. У табл. 3.4 наведено визначений обсяг преміального фонду ресторану.

Таблиця 3.4

Планування преміального фонду ресторану «Сімейне вогнище»

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 наведено у табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Фонд оплати праці ресторану «Сімейне вогнище» 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 «Сімейне вогнище» проводимо у табл. 3.6.

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

Таблиця 3.6

План з праці ресторану «Сімейне вогнище» 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
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

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.[10]

Проектуючи ресторану «Сімейне вогнище» припускаємо, що підприємство несе виключно операційні витрати, кредити не залучаються.

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

Таблиця 3.7

Собівартість реалізованої продукції ресторану «Сімейне вогнище»

№ п/п	Найменування продукції	Товарообіг тис. грн.	Торговельна націнка, %	Сума націнки ЗРГ, тис. грн.	Собівартість реалізованих товарів, тис. грн.
1.	Продукція власного виробництва	53275,2	150	35516,6	17758,6
2.	Купівельні товари	849,6	150	566,4	283,2
	Разом	54124,8		36083	18041,8

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.

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 «Сімейне вогнище» наведено у табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Планування поточних витрат на експлуатацію ресторану

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.[17]

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 розрахунку на рік. Розрахунок суми зносу спеціального одягу ресторану «Сімейне вогнище» на рік наводимо у табл. 3.10.

Таблиця 3.10

Сума зносу спеціального одягу ресторану «Сімейне вогнище» 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 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-проекті 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 27,0 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 – 5,4 тис. грн.

Стаття 12. Інші поточні витрати:

- на тару умовно визначаємо у обсязі 5% від собівартості реалізованої продукції – 902,1 тис. грн.;
- витрати на інкасацію виручки, яка становить 1% від доходу від реалізації – 541,2 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 1669,1 тис. грн.[40]

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 «Сімейне вогнище» зводимо у додатку Д. Поточні витрати закладу ресторанного господарства на плановий рік склали 27025,9 тис. грн., з них умовно-змінні витрати – 18059,8 тис. грн., умовно-постійні витрати – 8966,1 тис. грн.

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.[4]

Ключовими елементами аналізу відповідності «витрати-доходи-прибуток» є маржинальний дохід, точка беззбитковості та маржинальний запас стійкості.

Планування маржинального прибутку та порогу рентабельності ресторану «Сімейне вогнище» проводимо у табл. 3.12.

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

Таблиця 3.12

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

Показники	Тис.грн.
1. Плановий дохід від реалізації (товарооборт) з ПДВ, тис. грн.	54124,8
2. ПДВ	10825,0
3. Плановий дохід від реалізації (товарооборт) без ПДВ, тис. грн.	43299,8
2. Рівень націнки ЗРГ, %	150
3.Змінні витрати, у тому числі	18059,8
3.1.Собівартість продукції ЗРГ, тис. грн.	18041,8
3.2.Інші змінні витрати, тис. грн.	18,0
4.Маржинальний прибуток, тис. грн.	25240
5. Постійні витрати, тис. грн.	8966,1
6. Чистий прибуток, тис. грн.	16273,9
7. Рівень змінних витрат,%	50,1
8. Точка беззбитковості, тис. грн.	8745,3
9. Маржинальний запас стійкості, %	396,4
10. Рентабельність господарської діяльності (товарообороту), %	15,0

Таким чином, згідно із отриманими даними, можна стверджувати, що проєктований заклад ресторанного господарства досяг точки беззбитковості, тобто маржинальний дохід перевищує постійні витрати.[29]

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

Таблиця 3.13

Планування основних результатів діяльності ресторану

Показники	Разом за рік, тис. грн.
Дохід від реалізації продукції (товарооборот) без ПДВ	43299,8
Собівартість реалізованої продукції	18041,8
Інші операційні витрати (без урахування собівартості реалізованої продукції)	18059,8
Фінансовий результат (прибуток) від операційної діяльності до оподаткування	9588,8
Фінансові витрати	-
Фінансові результати (прибуток) від звичайної діяльності до оподаткування	9588,8
Податок на прибуток	1021,2
Чистий прибуток – можливий	16273,9
Рентабельність операційної діяльності, %	13,3
Чистий прибуток – цільовий	15265,3
Чистий прибуток – плановий	16273,9

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

Цільовий чистий прибуток характеризує розмір можливого чистого прибутку, що відповідає цільовим параметрам діяльності закладу ресторанного господарства.[11]Остаточне прийняття рішення щодо планових параметрів по економічних показниках діяльності приймається за умови досягнення цільових показників прибутку на першій рік створення ресторану наведено у табл. 3.14.

Таблиця 3.14

Розрахунок основних показників діяльності

Назва показника	Алгоритм розрахунку	Умовні позначення	Розрахунки
Рентабельність реалізованої продукції	$R_{PI} = \frac{P_p}{ЧД} * 100$	P_p – прибуток від реалізації продукції, тис. грн.; $ЧД$ – чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	$R_{PI} = 13,2\%$
Рентабельність поточних витрат	$R_{PIV} = \frac{P_p}{PIV} * 100$	PIV – обсяг поточних витрат, тис. грн.	$R_{PIV} = 15,8\%$
Рентабельність операційних витрат	$R_{OV} = \frac{P_o}{OV} * 100$	P_o – прибуток від операційної діяльності, тис. грн.; OV – операційні витрати, тис. грн.	$R_{OV} = 16,7\%$

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.[25]

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 «Сімейне вогнище» на перші п'ять років розраховано у табл. 3.15.

Таблиця 3.15

Планування основних результатів діяльності ресторану

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	54124,8	9	16273,9	15	1872,5	18146,4
2-й рік	59333,9	9	18338,8	15	1778,9	20117,7
3-й рік	62874,0	9	18869,8	15	1690,0	20559,8
4-й рік	66732,7	9	19448,6	15	1605,5	21054,1
5-й рік	70938,6	9	20079,5	15	1525,2	21604,7
Разом	314004	–	73562	–	8472,1	101482,7

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 «Сімейне вогнище» на 100 місць представлено в табл. 3.16.

Таблиця 3.16

Оцінка чистого приведенного доходу за інвестиційним проектом

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	75552	18146,4	18146,4	17926,9	
2		20117,7	23386,8	23167,3	
3		20559,8	31507,8	31167,3	
4		21054,1	40123,2	39903,7	
5		21604,7	49289,2	49069,7	
Разом	75552	101482,7		161234,9	85682,9

Таким чином, робимо висновки про те, що чистий приведений дохід на п'ятий рік експлуатації проекту становив 85682,9 тис. грн.

Індекс (коефіцієнт) доходності також дозволяє співставити обсяги інвестиційних витрат з майбутнім грошовим потоком за проектом:

$$ID = \frac{101482,7}{75552} = 1,34$$

Індекс доходності дорівнює 1,34, що свідчить про перевищення позитивного грошового потоку за проект над капітальними витратами на його здійснення на 34%. [41]

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

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

$$IP = \frac{75552}{6163,4} * 100 = 12,0 \%$$

Рентабельність інвестиційного проекту ресторану «Сімейне вогнище» дорівнює 12,0 %.

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

$$ПО = \frac{75552}{101482,7/5} = 3 \text{ роки}$$

Період окупності розробленого проекту ресторану «Сімейне вогнище» на 100 місць становить 3 роки. Розроблений проект дозволяє створити конкурентоспроможний заклад та може бути прийнятий до впровадження.

3.2. Програма розвитку

Зважаючи на те, що конкуренція в підприємницькій діяльності перетворюється на процес створення і використання підприємством власних конкурентних переваг та управління ними з метою досягнення конкретних цілей на конкретному ринку в конкретний проміжок часу. [42]

В майбутньому ресторан «Сімейне вогнище» являтиме собою велику організаційно - господарську систему, підприємством яке виконуватиме важливі соціальні завдання, пов'язані із задоволенням життєвих потреб населення у послугах з організації харчування та відпочинку. [9]

Соціально-економічне значення ресторану «Сімейне вогнище» полягатиме у тому, що:

1. Ресторан «Сімейне вогнище» братиме участь у створенні сукупного суспільного продукту і національного доходу, створюватиме вартість і споживчу вартість.
2. Ресторан «Сімейне вогнище» матиме велике значення в організації побуту населення, що є якісною характеристикою рівня розвитку економіки держави.
3. Ресторан «Сімейне вогнище» займатиме важливе місце в системі організації

праці в підприємствах інших галузей економіки. Правильне, науково організоване харчування населення за місцем роботи сприяє раціональному використанню робочого часу, є чинником зросту продуктивності праці у сфері матеріального виробництва за рахунок скорочення втрат робочого часу.[35]

Роль ресторану «Сімейне вогнище» в майбутньому визначатиметься характером і масштабами потреб людей у послугах з організації харчування в цивілізований і зручній формі.

Ресторан «Сімейне вогнище» сприятиме економії суспільної праці, матеріальних ресурсів, а також збільшенню вільного часу відвідувачів. Також ресторан

«Сімейне вогнище» матиме велике значення і виконуватиме важливу соціальну роль у системі народного господарства країни.[16] Головне завдання ресторану «Сімейне вогнище» у сфері обслуговування визначається концепцією технології гостинності, детермінантом якої є задоволення найвибагливіших потреб споживача. Якщо в майбутньому гості не отримають задоволення від відвідування ресторану «Сімейне вогнище», то все інше не має значення. Організація послуг харчування в ресторані «Сімейне вогнище», забезпечить не тільки задоволення гастрономічних потреб, а й організацію відпочинку і розваг, тобто задоволення соціокультурних потреб. [16]

Майбутні вимоги ресторану «Сімейне вогнище» до підготовки кадрів будуть високі і різноманітні, а саме підприємство відрізнятиметься від інших сфер діяльності стрімкими темпами розвитку, що призводить до швидкої зміни методів роботи, впровадження нових технологій і видів устаткування, вироблення й удосконалення стандартів підприємств.[21]

Для ресторану «Сімейне вогнище» буде притаманний високий рівень конкуренції. Інноваційні концепції як уже діючих, так і новоутворених ресторанів забезпечать ресторану «Сімейне вогнище» достатньо стійкі конкурентні переваги (у т. ч. завдяки унікальній продуктивній пропозиції) та, як

наслідок, дадуть змогу ефективно діяти на ринку навіть в умовах економічного спаду.

Програма розвитку ресторану «Сімейне вогнище» повинна бути спрямована на забезпечення всебічного розвитку підприємств та закладів ресторанного господарства як чинника економічного зростання системи загалом в умовах функціонування товарного ринку та ефективного задоволення потреб обслуговуваного населення. Водночас прийняття такої програми сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства на внутрішньому ринку товарів і послуг. Реалізація поставленої мети ресторану «Сімейне вогнище» здійснюється через виконання таких завдань:

- створення в ресторані «Сімейне вогнище» умов для формування і забезпечення ефективного функціонування підприємств ресторанного господарства;
- формування та раціональне використання інформаційного, організаційного, ресурсного потенціалу підприємств;
- створення сприятливих умов для реалізації як продукції власного виробництва закладів ресторанного господарства, так і купованих товарів;
- поступовий перехід до сучасних форм обслуговування населення;
- вдосконалення відносин між підприємствами ресторанного господарства, споживачами та контрагентами.[30]

ВИСНОВКИ

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

1. За результатами аналізу макросередовища закладу ресторанного господарства для проектування обрано Дніпровський район міста Києва. Проаналізовано його інфраструктуру, високий рівень населеності, враховуючи визначені пріоритети місцем локації проектного ресторану обрано Русанувську набережну, 10.

2. Проаналізовано конкурентне середовище досліджуваного району: основну конкуренцію проектованому ресторану формату «Local food» становить: ресторан «Tarantino» та ресторан «Комфорт».

3. За попередніми розрахунками визначено місткість ресторану, яка склала 100 місць. Наймінгом для ресторану формату «Local food» обрано «Сімейне вогнище», що спрямований на формування серед потенційних гостей образного уявлення про можливість не тільки швидко та смачно по-поїсти у проектованому закладі, а й відчутти затишок і домашню атмосферу.

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 «Сімейне вогнище», 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 з європейської кухні. Спрогнозовано добову динаміку завантаженості ресторану «Сімейне вогнище», 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 «Сімейне вогнище» передбачається за типом обслуговування офіціантами.

8. У проектованому ресторані «Сімейне вогнище» 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 «Сімейне вогнище» на плановий рік, які становлять 54124,8 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 ресторану «Сімейне вогнище» - 27025,9 тис. грн.

10. Плановий чистий прибуток на перший рік функціонування ресторану формату «Local food» склав 16273.9 тис. грн., рівень рентабельності при цьому 12,4%.

11. Обґрунтовано індекс дохідності закладу ресторанного господарства, який становить 1,34, що свідчить про ефективність встановленим економічним критеріям. Період окупності інвестиційного проекту ресторану «Сімейне вогнище» склав 3 роки.

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. Архіпов В.В. Організація ресторанного господарства. 3-тє видання. Навч. посіб.-2016.
2. Боженьова І. М. Особливості структури та управління товарооборотом
3. Економіка підприємства: навч. посіб. / С. М. Рогач [та ін.]. – К.: КОМПРИНТ, 2015. – 391 с.
4. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація.
5. Загірняк М. В. Економіка підприємства: магістерський курс: підручник / М. В. Загірняк, П. Г. Перерва. – Кременчук: [б. в.], 2015. – Ч. 1.– 736 с. – Ч. 2. – 756с.
6. 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 53с.
7. 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.
8. 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
9. Лук'янов В.О. Організація готельно-ресторанного обслуговування: навч. посіб. / В.О. Лук'янов, Г.Б. Мунін. – К.: Кондор, 2012. – 346 с.
10. Малюк Л. П. Організація виробництва на підприємствах ресторанного господарства : навчальний посібник / Л.П. Малюк, Т.П. Кононеко. – Полтава, ПУСКУ, 2009 – 254 с.
11. Про оплату праці: Закон України від 24.03.95 № 108/95-ВР.
12. Про ціни та ціноутворення: Закон України від 03.12.90 № 507-ХІІ.

13. 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.
14. МIRONIUK, Г. Посібник для малих та середніх підприємств молокопереробної галузі з підготовки та впровадження системи управління безпечністю харчових продуктів на основі концепції ХАССП [Текст] / Г. МIRONIUK, О. Дорощева, Г. Василенко. — К.: Проект USA ID, 2008. — 131 с.
15. Могилевська О. Ю. Економіка підприємства. Теорія і практика: навч. посіб. / О. Ю. Могилевська, Т. М. Уфимцева — К.: Видво КиМУ, 2017. — 295 с.
16. Мостова Л.М., Новікова О.В. Організація обслуговування на підприємствах ресторанного господарства. Навчальний посібник. — 2-ге вид. — К.: Видавництво Ліра-К, 2012. — 388 с.
17. 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.
18. 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. 54
19. Оробейко Е.С., Шредер Н.Г. Організація обслуговування: ресторани і бари: посібник. - М.: Альфа-М; ИНФРА-М, 2006. - 320 с
20. 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.
21. Радченко Л.О. Організація виробництва на підприємствах громадського харчування Підручник. - Ростов н/Д: Фенікс, 2006. - 352 с.
22. Сало Я.М. Технологія ресторанної справи: навч.-практ. посіб. / Я.М. Сало. — Львів: Афіша, 2013. — 560 с.: іл..

23. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю: Закон України від 06.02.2018 від № 2275-VIII.
24. Устаткування закладів ресторанного господарства: навч. посіб. / І. О. Конвісер, Г. А. Бублик, Т. Б. Паригіна, Ю. М. Григор'єв. – К.: КНТЕУ, 2005. 566 с.
25. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / за ред. Г. Г. Кірейцева. – К.: Центр навч. л-ри, 2002. – 496 с.
26. Державна служба статистики України. – URL <http://www.ukrstat.gov.ua>
27. Інвестиційна аналітика. – URL <https://inventure.com.ua/analytics/investments/rynok-pitaniya-vne-doma-v-ukraine>
28. Неймінг як маркетингова стратегія. – URL <http://ni.biz.ua/13-10/45365.html>
29. Обладнання для ресторанів та кафе. – URL <https://maresto.ua/>
30. Обладнання для ресторанів. – URL
31. Офіційний сайт вікіпедія. – URL <https://uk.wikipedia.org/wiki>
32. Офіційний сайт Дніпровського району в місті Києві.
33. Ресторани в Дніпровському районі. – URL <https://zoon.com.ua/kyiv/restaurants>
34. Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування: Закон України від 08.07.2010 № 2464-VI.
35. Система аналізу ризиків і критичних контрольних точок HACCP. URL http://www.milkiland.nl/upload/pdf/laws/ua/Instruktsiya_HACCP.pdf
36. 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. нац. торг.- екон. ун-т, 2017. – 312с.
37. HACCP: Hazart Analysis and Critical Point. Training Curriculum; 4thed. [Text] / Gainesville, Florida USA : Publication SGR120, 2001. – 278 p.
38. Google maps. – URL : <https://www.google.com/maps/>
39. Про житлово-комунальні послуги: Закон України від 07.06.2018 №2189-VIII.

- 40.Про безпечність та якість харчових продуктів: Закон України №771/97-від 30.05.2011.
- 41.Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI.
- 42.ДБН В.2.2-25:2009. Будинки і споруди. Підприємства харчування. Заклади ресторанного господарства.
- 43.ДСТУ 30523-97. Послуги громадського харчування.<https://food-equip.com.ua/shop/category/oborudovanie-restorana>закладів ресторанного господарства / І. М. Боженьова, В. В. Троян, Т.М. Молодовець. – Ст., 2013. – 2 с.

ДОДАТКИ

КОНЦЕПТУАЛЬНІ БІЗНЕС-ФОРМАТИ РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ МІСТА КИЄВА

Сервінська Богдана Миколаївна, 6 курс ФРГТБ КНТЕУ,
спеціальність «Харчові технології»

У статті досліджено стан і особливості функціонування вітчизняного ринку закладів ресторанного бізнесу, зокрема формату “Local food” у місті Києві. Визначено основні проблеми його розвитку. Здійснено аналіз діяльності закладів ресторанного бізнесу у місті Києві. Досліджено концептуальні бізнес-формати розвитку закладів ресторанного бізнесу.

Ключові слова: концепція, бізнес-формат, послуга, ресторанний бізнес, ресторанний сервіс, “Local food”.

The article examines the state and features of the domestic market of restaurant business, in particular the format of “Local food” in Kyiv. The main problems of its development are determined. The activity of restaurant business establishments in the city of Kyiv is analyzed. Conceptual business formats of restaurant business development are studied.

Keywords: concept, business format, service, restaurant business, restaurant service, “Local food”.

Актуальність обраної теми. Ресторанне господарство є особливою складовою сфери гостинності, тому актуальність дослідження тенденцій розвитку ресторанного бізнесу в Україні у сучасних умовах господарювання пов'язана з високою його ризикованістю і водночас соціальністю, із задоволенням життєвих потреб населення у послугах з організації харчування, відпочинку та дозвілля. Беручи до уваги той факт, що рівень розвитку ресторанного бізнесу в економіці будь-якої країни виступає одним із показників рівня якості життя населення у державі в цілому, не слід забувати, що разом з тим створюється висока конкуренція у сфері ресторанного бізнесу, що у свою чергу стимулює активний розвиток даного напрямку, змушує застосовувати інновації, шукати нові ніші та сегменти ринку, експериментувати для утримання конкурентних переваг на ринку.

Одним із напрямів розвитку ресторанного бізнесу є формат “Local food”, який є маловивченим на сьогоднішній день та потребує подальшого ґрунтовного дослідження, що й зумовила актуальність обраної теми.

Метою статті є вивчення та аналіз стану і особливостей функціонування закладів ресторанного бізнесу у місті Києві.

Об'єктом дослідження є процес функціонування закладів ресторанного бізнесу у місті Києві.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні засади становлення та розвитку закладів ресторанного бізнесу у місті Києві.

Виклад основного матеріалу. На розвиток будь-якого бізнесу, в тому числі і ресторанного, впливає безліч факторів, як на мікро-, так і на макрорівні. До основних загальноекономічних чинників, що впливають на стан і розвиток ресторанного бізнесу в Україні, можна віднести дані про економічний розвиток країни, інфляційне очікування і характеристику податкового оточення. У напрямках розвитку ресторанного бізнесу, які буде розглянуто, можна виділити кілька основних:

1. Кількість підприємств ресторанного бізнесу.
2. Територіальну насиченість підприємств ресторанного бізнесу.
3. Види підприємств ресторанного бізнесу.
4. Цінова політика.
5. Меню і страви кухні [3].

Ресторанний ринок України, на сьогоднішній день, знаходиться на етапі свого досить динамічного розвитку. Зокрема, початок 2020 року став роком підйому для ринку ресторанів у місті Києві та Київській області (рис.1). Проте, подалі у 2020 році ресторанний бізнес, тако ж, як і багато інших сфер в Україні, постраждав щонайбільше від карантину, що було введено з метою зупинення пандемії. Ресторани, кафе і кав'ярні виживають як можуть, обтяжені заборонами епідеміологів і небувалим падінням попиту. З подібним український ресторанний бізнес не зустрічався ніколи. А, значить, немає єдиних вироблених і перевірених ефективних рішень подолання кризи, немає єдиної стратегії роботи, яка підійшла б усім. Багато постійних відвідувачів ресторанів тепер їх зовсім не відвідують, і справа не тільки в страху заразитися, але і в тому, що рівень доходів населення істотно впав. У липні 2020 р продажі впали на 54% в порівнянні з тим же місяцем 2019 року. За даними компанії Poster, продажі різко знизилися тільки в столиці на 78%. При цьому, приблизно у половини учасників ринку втрати перевищили 30%. У ресторанному бізнесі без роботи залишилося понад 160 тисяч осіб. [10]

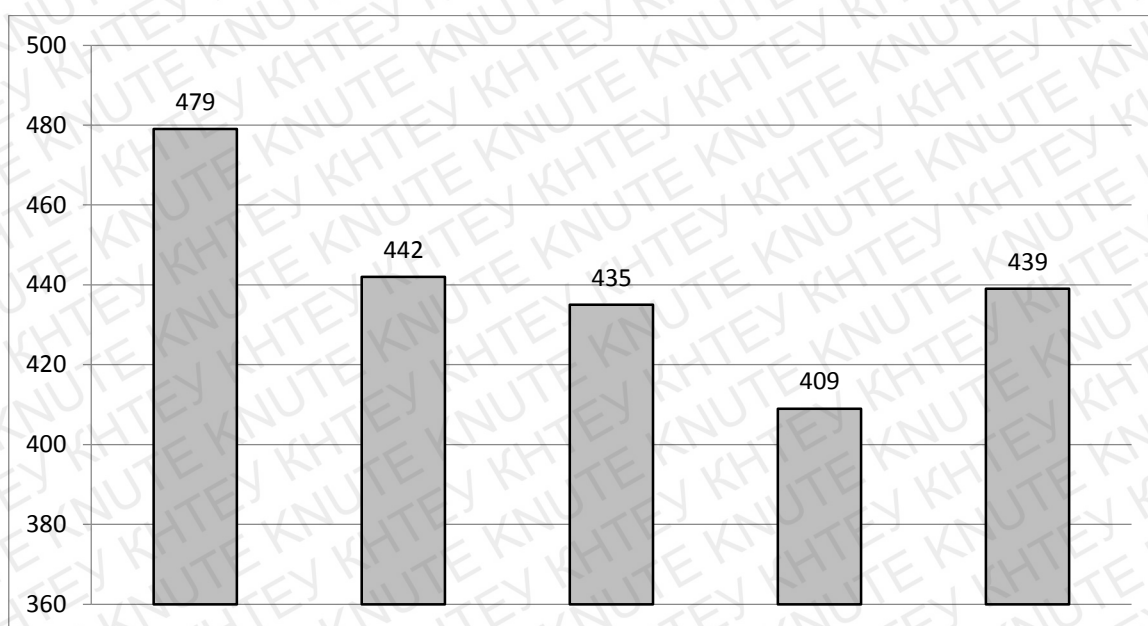


Рис. 1. Динаміка закладів ресторанного бізнесу в Києві та Київській області за 2015-2019 рр.

Джерело: побудовано авторами на основі State statistics service of Ukraine [10]

Досліджуючи рівень насиченості ринку, слід визначати показник кількості посадочних місць на споживача послуг закладів ресторанного бізнесу. Так, в середньому по Європі одне посадочне місце в ресторані (кафе, барі, фаст-фуд і т. п.) припадає на 8 жителів, в Києві - на 35 жителів, в Дніпропетровську - на 40, у Львові - на 25 жителів. Виходячи з цього, розвиток ресторанного ринку в Україні є достатньо перспективним [7].

У період двох останніх років визначено, що успішним є середньоціновий сегмент бізнесу, тобто чек від 200 до 400 грн. У даний час в Україні склалася загальна тенденція демократизації ресторанного бізнесу. Дедалі популярнішими стають заклади з відносно

недорогим ціновим сегментом, але з якісною кухнею, оригінальним інтер'єром, спрощеним обслуговуванням. Це пов'язано з тим, що заклади ресторанного бізнесу перестають бути символом соціального статусу. За прогнозами експертів, розвиток цього сегмента ресторанного бізнесу обіцяє бути найбільш перспективним в наступні роки.

В Україні, як і в усьому світі, представлені мережеві і немережеві ресторани. В цілому, в Україні на сьогоднішній день до мережевих належить близько 20% ринку ресторанів. У Києві основними гравцями ресторанного ринку виступають саме мережеві: «XXI століття» («Царське село», «Корона клуб», «Первак», «СРСР», «Тарас»), «Козирна карта» (маркетингове об'єднання закладів різних рестораторів), «Світова карта» («Uncle Sam», «Міміно», «Tequila House», «Golden Gate», «Липський Особняк», «Opium Dance Club», «L-amour», «Маракеш», «Асахі», «Розгуляєво»), а також «Carte Blanche» компанії «Concord Group» («Конкорд», «Декаданс Хаус», «Марокана», «Курені») [8].

Тенденціями розвитку ресторанного бізнесу є тенденції розвитку певних типів кухонь. Переваги за типом кухні дуже неоднозначні, особливо у Києві. Характерна прихильність до певного продукту, а не до типу кухні як такої, наприклад, переваги м'яса, часто певного виду (свинина, куряче м'ясо), у виконанні різних кухонь, або риби і морепродуктів. В основному в Києві у певних кухонь є свої прихильники, в решті випадків споживачі віддають перевагу продуктам в улюбленому виконанні, і при цьому абсолютно не важливо, який тип кухні представляє ту чи іншу страву. Тому тип кухні, який найчастіше зустрічається в різних закладах міста Києва, доцільно визначити як змішаний з акцентом на певну групу страв або спосіб приготування. Відповідно, змінюється концепція кухонь у ресторанному бізнесі. Зокрема, страви стають більш натуральними, зменшується їх додаткова обробка, оновлюються концептуальні рішення подачі страв для акцентування уваги на основному продукті. Клієнту має бути зрозуміло, який продукт він споживає. Більшість ресторанів при складанні меню роблять акцент на натуральному використанні продуктів, а не на складності рецептур. Це дозволяє створювати свої власні рецепти, які будуть привертати відвідувачів [4].

Доцільно відзначити динаміку зміни мети відвідування ресторанів, яка все більше полягає у зустрічах з друзями для спілкування. І все ж, є ще незайняті ніші в цьому бізнесі. Наприклад, спеціалізовані дитячі кафе - дитяча тема присутня у багатьох закладах, але окремої уваги їй не надається. Перспективні напрямки руху – локальні заклади, які обслуговували б спальні і околичні райони (піцерії, кафе), так звані «ресторани однієї вулиці». Недостатньо представлені підприємства, орієнтовані на переваги певного продукту (страви або компонента меню або напою). Неймовірний простір для розвитку має кейтерінг і доставка страв додому або в офіс. Хочеться відзначити і перспективу закладів музичної спрямованості (зокрема арт-ресторанів і арт-кафе). Дуже вдалим з точки зору бізнесу є заклади, створені за вже наявним зразком, на цьому принципі базується ідея франчайзингу. В цьому випадку мінімілізується ризик невдачі концепції. До таких закладів можна віднести «Козирну карту» та більшість закладів фаст-фудів. Головним критерієм успішної діяльності будь-якого підприємства ресторанного бізнесу можна назвати вдалу технологію, яка може бути відтворена в будь-якому місті світу. В найближчій перспективі можна очікувати активний мережевий розвиток відомих ресторанних брендів [1].

Незважаючи на нестабільну економіко-політичну ситуацію в Україні, у 2019 році ресторанний бізнес в Києві відзначився новими та цікавими форматами закладів.

На сьогоднішній день у Києві працює 1850 закладів, але підприємці продовжують вкладати інфестиції у відкриття нових ресторанів [5]. Наприклад, власник Grillo Brasil і Star Burger відкрив ресторан Benjamin's на бул. Лесі Українки. У березні власники мережі Mafia відкрили ресторан в'єтнамської кухні NAM – Vietnamese Cuisine на Великій Васильківській, співвласники The Bar, The Burger, The Cake презентували великий ресторан української кухні Sho. На Хрещатику відкрили «Білий налив» із сидром та стравами, на вулиці Шота Руставелі відкрився ресторан Kuzen Falafel, на вулиці Межигірській - Hum, на вулиці Городецького - Paul, на вулиці Антоновича - Gimlet, на території Бессарабської площі –

Prosciutteria Wineand Deli тощо. Оригінальним концептом відзначено ресторанний комплекс QUEEN від мережі Buldozer Group. Унікальний комплекс в окремій будівлі, площею понад 4200 квадратних метрів з панорамним видом на Дніпро, включає в себе відкриту видову терасу rooftop, просторий ресторан, ballroom, караоке, loungebar і два клуби. Оригінальний концепт і благородний інтер'єр QUEEN, безумовною особливістю якого є величезні вітражні вікна, синергійно поєднуються з відмінною кухнею, якісним сервісом та оригінальною розважальною програмою [9].

Незважаючи на широкий спектр відкриття унікальних форматів закладів ресторанного бізнесу та з урахуванням сучасних тенденцій їх розвитку, доцільно зосередити увагу на бізнес-форматі local food, який щороку стає дедалі популярнішим.

На Андріївському узвозі, 19 відкрився перший спільний заклад ресторатора Діми Борисова і музиканта Олега Скрипки — «Канапа». Заклад позиціонують як місце, куди варто вести іноземних гостей для знайомства з українською міською кухнею. У винній карті переважно продукція приватних українських господарств. Для бажаючих у "канапі" планують влаштовувати екскурсії маловідомим Києвом.

Ідея відкрити заклад з'явилася у Борисова і Скрипки два роки тому, незабаром після знайомства. Весь цей час, за словами засновників, вони підшукували рецепти, які лягли б в основу меню. У "канапі" намагалися зробити акцент на буржуазній міській українській кухні, уникнути шароварщини та стереотипів. Натхнення черпали з подорожей Україною (наприклад, ідею парових вареників з ягодами привезли з Сорочинців Полтавської області) та зі старовинних книг рецептів, зокрема з «господарської книги» 1869 року.

У закладі два меню: в одному класична українська кухня, в іншому сучасна інтерпретація традиційних рецептів, з використанням технологій молекулярної кулінарії. У класичному меню кілька видів страв з м'яса і риби, гарніри. Готують печеню з кролика, качку з ячмінно-вершковою кашею, стейк з річкового судака з раковим соусом, печеня з топінамбура і пастернаку під томатним соусом. У розділі солодких страв-парові вареники з сезонними ягодами.

Сучасна українська кухня подається у вигляді сетів з 7 і 14 страв — 598 і 998 гривень відповідно. У "канапі" можна спробувати молекулярний мус з дунайського оселедця зі слабосоленим лососем, холодець із зайця з гусячою печінкою і молекулярним хріном, вареники з кроликом і молекулярною сметаною. Страви подають з напоями-наливками, винами, фрешами з білої моркви. Кухарів, які мають творчий підхід і добре знайомих з українською кухнею, шукали два роки.[2]

Кількість відкритих закладів ресторанного бізнесу по районах Києва у 2019 році становило 242 одиниці (Таблиця 1.1.) [1]:

Таблиця 1.1.

Район Києва	Кількість ресторанів
Шевченківський	89
Печерський	55
Подільський	29
Голосіївський	28
Дарницький	12
Оболонський	9
Святошинський	8
Солом'янський	7
Дніпровський	5

Найбільша кількість закладів була відкрита у вересні - 32. Травень, червень і липень — це місяці з найменшою кількістю відкритих закладів (рис. 2).

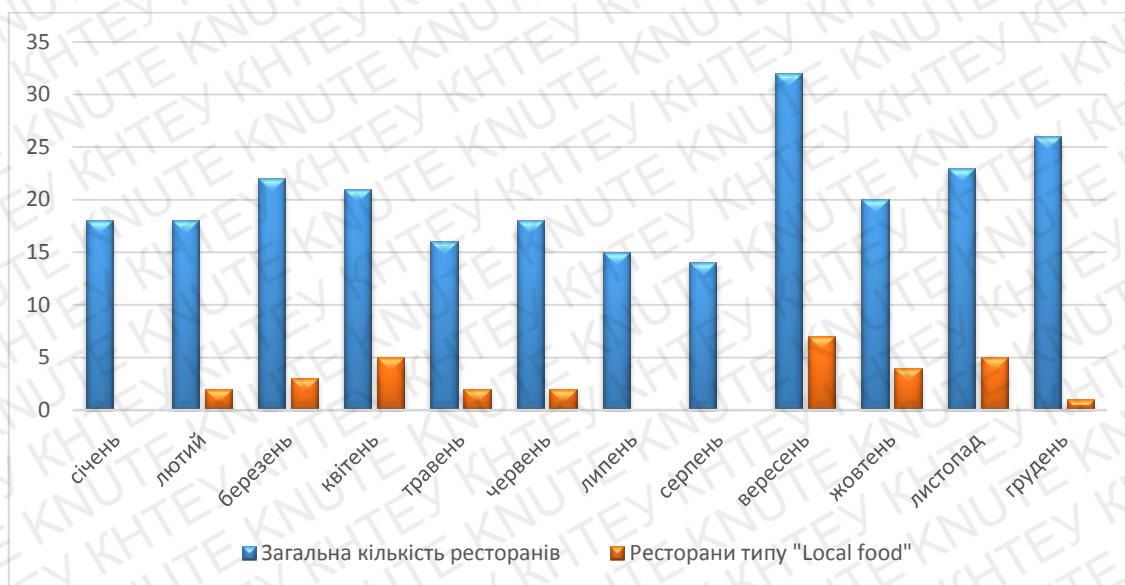


Рис. 2. Кількість відкритих закладів ресторанного бізнесу у місті Києві у 2019 році

В більшості випадків велика кількість бажаючих відкрити новий ресторан пов'язана з відносно невисоким порогом входження в бізнес. Сума інвестицій в невелику кав'ярню стартує від \$ 30 000, в заклад середньої цінової категорії - \$ 100 000, заклад «середній плюс» - \$ 300 000 - 400 000, в елітний ресторан - \$ 1 млн. Термін окупності вдалив закладів, як правило, три-чотири роки.

Висновок. Одже це пояснюється тим, що ринок ресторанних послуг стає динамічним завдяки розвинутих вмінь та навичок працівників. Ресторанний бізнес – дуже специфічна сфера діяльності, частина індустрії гостинності, яка повністю залежить від вражень споживачів. Більшість клієнтів віддає перевагу не екзотичним стравам, а простим зі звичним смаком - і серед них традиційні страви, які, незважаючи на зниження попиту, залишаються найулюбленішими і затребуваними. Саме тому, відкриття ресторану формату «Local Food» і сьогодні залишається в Києві доволі перспективним. В Україні високий попит на фермерські продукти в містах-мільйонниках і туристичних центрах. Тут виробникам місцевих продуктів харчування нескладно знайти лояльного покупця. Українські фермери можуть переймати європейський досвід придорожніх продуктових крамниць, які відкриваються в районах залізничних вузлів і великих транспортних розв'язок. Можна продавати продукти прямо на фермі, де вони вирощені. Це дасть можливість залучати покупців, влаштовувати дегустації, екскурсії, пропонувати відпочинок на природі, проводити кулінарні майстер-класи. Все це матиме успіх на тлі зростаючого інтересу українців до вітчизняного «зеленого» туризму.

Список використаних джерел

1. Аналіз сучасного ринку ресторанних послуг та ефективність їх застосування на підприємстві [Електронний ресурс] / А. О. Обозна, Н. М. Шабельник, І. А. Федотов // Інвестиції: практика та досвід. - 2019. - № 13. - С. 17-23.
2. Стратегії регіонального розвитку підприємств ресторанного бізнесу [Електронний ресурс] / В. Ф. Семенов, Ю. І. Жилевич // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2018. - Вип. 19(3). - С. 35-39.

3. Діяльність суб'єктів господарювання 2019 : стат. зб. Держ. служба стат. України. Київ : ТОВ "Вид-во "Консультант", 2018. 629 с.
4. Крамаренко К.М. Особливості маркетингу підприємств ресторанного господарства / К.М. Крамаренко, Б.В. Сіроус // Проблеми системного підходу в економіці. — 2018. — № 5 (67). — С. 72—76.
5. Гид по вкусным блюдам и заведениям города// PostEat. - Электронний ресурс. — [Режим доступу].- <https://posteat.ua/>
6. Столичныйвкус. Топ лучших ресторановКиева. НовостиУкраины и Мира. - Электронний ресурс. —[Режим доступу].- <https://nv.ua/style/food-drink/eto-vkusno-top-luchshih-restoranol-kieva-50018672.html>
7. Что ждет рынок ресторанного бизнеса в 2020 году? "БизРейтинг – продажа бизнеса и франшиз в Украине".- Электронний ресурс. —[Режим доступу].- <http://bizrating.com.ua/20/articles/1328/index.html>
8. Яшина О.В. Особливості розвитку ресторанного господарства в Україні [Електронний ресурс] / О.В. Яши на // Все о туризме. Туристическая библиотека. — Режим доступу: tourlib.net/satti_ukr/yashina.htm
9. Программа Учёта | Автоматизация Кафе, Ресторанов. - Электронний ресурс. — [Режим доступу].- <https://joinposter.com/>
10. State statistics service of Ukraine - Электронний ресурс. —[Режим доступу].- <http://www.ukrstat.gov.ua/>

**Наукова робота виконана під керівництвом
доцента, канд. екон. наук РАСУЛОВОЇ А.М.**

Додаток Б

Меню ресторану формату Local Food «Сімейне вогнище»

Назва страви	Вихід страви, г
Холодні закуски	
Паштет із печінки цесарки з морквяним мусом	200
Сало, запечене з молодою картоплею та молосольним огірком	150
Обсмажене сало з топінатом	65
Філе оселедця з запеченою картоплею та кав'яром оселедця	180
Чорноморське сало	120
Вінегрет з кількою та кремом з квасолі	150
Сет закусок: хумус, сир, форшмак	150/100
Паштет з гороху та горіхової пасти	120
Форшмак по-одеськи з щучим кав'яром	100
Українські сири з печеними перцями, смаженими кабачками та хумусом	150
Баклажан, смажений на ватрі, з печеним перцем та сорбетом з кінзи	150
Холодець із зайця	200
Їстівний камінь	110
Салат с язиком, руколою та перепелиним яйцем	200
Салат з яблуком, смаженим беконом та сирним мусом	200
Салат з яблуком, смаженим беконом та сирним мусом	180
Гарячі закуски	
Цукіні з креветочним соусом	150
Мідії у вершково-винному соусі з часником	400
Терчаники з картоплі із сметаною та щучою ікрою	220
Вершковий банош з кукурудзяним кремом та шкварками	150
Голубці з пшоном та козиним м'ясом	150
Вареники з судаком, копченим салом та кав'яром оселедця	150
Прикарпатські палюшки в морському делікатесі	120
Вареники з яловичиною та свининою	150
Супи	
Бульон курячий з домашньою локшиною	250
Юшка рибна	250
Гарбузовий суп із смаженим беконом	250
Борщ український	250
Грибна юшка	250
Основні страви	
Смажені карасі, фаршировані цибулею та солоними огірками	400
Форель з селеровим пюре	180/80
Запечений судак з овочами	150/40
Курка з кагором з пшеницею	120/20
Осетр, томлений у вині з артишоками та винним соусом	180
Ребра з соусом на основі хлібного квасу	180
Судак з рапаною та овочевим соте	250
М'ясна печеня	170
Шпундра	280

Відбивні із свинини з овочами та смаженою картоплею	250
Котлета по-київськи з грибним соте (білі, лисички, гливи та ерінги)	180
Банаш з бринзою або грибами (на вибір)	160
Солодкі страви	
Вареники парові з вишнею	150
Сирники з сметаною	100/20
Київський торт (порційний)	90
Меренговий рулет	130
Хрустка вершкова вафелька з заварним кремом та солоною карамеллю	80/30/30
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 В

Планування фонду заробітної плати ресторану «Сімейне вогнище»

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 Г



Додаток Д

Планування поточних витрат ресторану «Сімейне вогнище»

Калькуляційні статті витрат	Поточні витрати, тис. грн.	Витрати умовно змінні (ЗВ) та умовно постійні (ПВ)
Стаття 1. Собівартість продукції власного виробництва та закупних товарів.	18041,8	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	1852,7	ПВ
Стаття 13. Фінансові витрати	-	ПВ
Разом поточні витрати:	27025,9	
- умовно змінні витрати	18059,8	
- умовно постійні витрати	8966,1	