

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Факультет інноваційних технологій

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра
за освітньо–професійною програмою «Готельно–ресторанна справа»

на тему: «Обґрунтування бізнес – ідеї відкриття закладу ресторанного
бізнесу»

Виконав:
здобувач ІV курсу спеціальності
241 «Готельно–ресторанна справа»
Васькова Д.С.

Керівник:
к.е.н., доц. Стеблюк Н.Ф

Дніпро – 2024

АНОТАЦІЯ

Васькова Д.С. Обґрунтування бізнес – ідеї відкриття закладу ресторанного бізнесу. Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр» за спеціальністю 241 Готельно-ресторанна справа. – Університет митної справи та фінансів, Дніпро.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування бізнес – ідеї відкриття закладу ресторанного бізнесу та оцінка економічної ефективності проекту.

Об'єкт дослідження – процес обґрунтування ідей бізнесу в ресторанному господарстві.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти формування бізнес – ідеї відкриття закладу ресторанного господарства.

Виходячи з поставленої мети виконано такі завдання: досліджено теоретичні й практичні аспекти формування бізнес – ідеї відкриття закладу ресторанного господарства; проведено аналітичну оцінку можливості відкриття ресторану; обґрунтовано доцільність відкриття ресторану за допомогою розрахунку фінансової моделі проекту.

Методи дослідження: аналіз та синтез, порівняння, спостереження, PEST та SWOT – аналізи, бальний метод.

Отримані результати роботи можуть бути використані для обґрунтування економічної ефективності та доцільності відкриття закладів ресторанного бізнесу.

Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків; містить 72 сторінки тексту, 8 рисунків, 32 таблиць, 2 додатків. Список джерел включає 55 найменувань літератури.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ПІДПРИЄМСТВО, БІЗНЕС – ІДЕЯ, ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ, БІЗНЕС – ПЛАН, РЕСТОРАН.

ABSTRACT

Vaskova D.S. Substantiation of the business idea of opening a restaurant business. Qualification work for obtaining a higher education degree "bachelor" in specialty 241 Hotel and restaurant business. – University of Customs and Finance, Dnipro.

The purpose of the qualification work is to substantiate the business idea of opening a restaurant business and assess the economic efficiency of the project.

The object of the study is the process of substantiating business ideas in the restaurant industry.

The subject of the study is theoretical and practical aspects of forming a business idea of opening a restaurant business.

Based on the set goal, the following tasks were performed: the theoretical and practical aspects of forming a business idea of opening a restaurant business were investigated; an analytical assessment of the possibility of opening a restaurant was conducted; the feasibility of opening a restaurant was justified by calculating the financial model of the project.

Research methods: analysis and synthesis, comparison, observation, PEST and SWOT analyses, scoring method.

The results of the work can be used to substantiate the economic efficiency and feasibility of opening restaurant business establishments.

The work consists of an introduction, 3 chapters, conclusions; contains 72 pages of text, 8 figures, 32 tables, 2 appendices. The list of sources includes 55 titles of literature.

KEYWORDS: ENTERPRISE, BUSINESS - IDEA, ECONOMIC EFFICIENCY, BUSINESS - PLAN, RESTAURANT.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ІДЕЇ У РЕСТОРАННІЙ СПРАВІ	7
1.1 Формування ідей бізнесу та їх обґрунтування.....	7
1.2. Особливості та тенденції розвитку ресторанного бізнесу	11
1.3 Складання бізнес – плану: основні вимоги	17
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	20
РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТІ ВІДКРИТТЯ РЕСТОРАНУ	22
2.1. Вибір концепції та позиціонування ресторану	22
2.2. Аналіз потенційних конкурентів та їхніх переваг	26
2.3. Аналіз цільової аудиторії та її потреб.....	36
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	42
РОЗДІЛ 3 ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВІДКРИТТЯ РЕСТОРАНУ «МІЛЕНДА».....	43
3.1. Фінансова модель проєкту	43
3.2. Визначення точки беззбитковості для прийняття оптимального рішення в плануванні діяльності ресторану	57
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	59
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ.....	68

ВСТУП

Актуальність теми. Ідея відкриття закладу ресторанного бізнесу є надзвичайно актуальною і перспективною в сучасному світі. Ресторанна галузь постійно розвивається і приваблює все більше людей, що робить її привабливою для підприємців. Люди віддають перевагу їстівним експериментам та гастрономічним враженням. Ресторанні заклади стали популярними місцями для проведення ділових зустрічей, зустрічей з друзями та сімейних обідів. Сучасна тенденція до здорового способу життя спонукає людей звертати увагу на своє харчування. Запит на ресторани, які пропонують свіжу, органічну та здорову їжу, швидко зростає. Заклади, які пропонують вегетаріанські, веганські та дієтичні страви, стають все більш популярними серед тих, хто дотримується спеціальних дієт або просто хоче зберегти своє здоров'я. Крім того, розмаїття кулінарних традицій та етнічних кухонь надає додаткових можливостей для розвитку ресторанного бізнесу. Люди все більше цікавляться екзотичними стравами та культурними враженнями, що вони можуть отримати у ресторанах. Відкриття закладу зі спеціалізованою кухнею може стати вдалим кроком для привернення цільової аудиторії та створення унікального концепту. У сьогоднішній день відкриття ресторану залишається актуальним, їжа та гастрономічні враження привертають широке коло клієнтів. Правильне визначення концепції ідеї ресторану є надзвичайно важливим, оскільки воно визначає особливий стиль, тип кухні та атмосферу закладу. При розробці бізнес – ідеї ресторану, слід враховувати сучасні тенденції, потреби цільової аудиторії, вигідні маркетингові стратегії та зміни споживацьких звичок.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування бізнес – ідеї відкриття закладу ресторанного бізнесу та оцінка економічної ефективності проєкту.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- дослідити формування ідей бізнесу та їх обґрунтування;
- розглянути особливості та тенденції розвитку ресторанного бізнесу;
- навести основні вимоги до складання бізнес – плану для підприємства;
- обґрунтувати концепцію та позиціонування закладу ресторанного бізнесу;
- провести аналіз потенційних конкурентів та їхніх переваг;
- визначити цільову аудиторію та її потреби;
- побудувати фінансову модель проєкту;
- визначити точку беззбитковості для прийняття оптимального рішення в плануванні діяльності підприємства

Об’єкт дослідження – процес обґрунтування ідей бізнесу в ресторанному господарстві.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти формування бізнес – ідеї відкриття закладу ресторанного господарства.

Методи дослідження: аналіз та синтез, порівняння, спостереження, PEST та SWOT – аналізи, бальний метод.

Інформаційна база дослідження: науково – практичні дослідження вітчизняних і зарубіжних авторів, монографії, результати власних досліджень, офіційні інтернет-сайти тощо.

Практичне значення. Отримані результати роботи можуть бути використані для обґрунтування економічної ефективності та доцільності відкриття закладів ресторанного бізнесу.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків; містить 72 сторінки тексту, 8 рисунків, 32 таблиці, 2 додатків. Список джерел включає 55 найменувань літератури.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ІДЕЇ У РЕСТОРАННІЙ СПРАВІ

1.1 Формування ідей бізнесу та їх обґрунтування

Новий бізнес, новий продукт, відправна точка будь – якого інноваційного процесу – ідея (грец. – образ). Бізнес – ідея – це бізнес – концепція, пов'язана з розумінням цінності, що пропонується споживачам. Він може бути як власний (новий, оригінальний, первісток), так і запозичений ззовні («вороже» поглинання через придбання компаній, створення спільних підприємств та ін.). Визначення поняття бізнес – ідеї зображено на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 – Визначення поняття бізнес – ідея

Джерело: розроблено автором на основі [1,2].

Генерація ідей є першим і дуже важливим етапом інноваційного процесу, результатом якого є певна кількість перспективних ідей для організації, вони можуть торкатися найрізноманітніших аспектів – від нового продукту до нової організаційної структури. Здобути хорошу бізнес – ідею не завжди просто. Найбільш корисні джерела бізнес – ідей зазначені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Джерела бізнес – ідей

Джерело ідей	Опис
Відгуки споживачів	Аналіз поведінки та потреб споживачів, їх проблем і потреб вирішення, може привести до створення нових продуктів або послуг.
Рекомендації та бажання друзів, родичів	Відомості від оточуючих людей, які можуть дати ідеї для створення нових продуктів або послуг на основі потреб та бажань соціального оточення.
Продукція, яка випускається конкурентами	Аналіз продуктів та послуг, які вже присутні на ринку та можуть бути вдосконалені або доповнені, щоб створити нові продукти або послуги.
Думки працівників торгівлі, збутових агентів	Відомості від фахівців з продажу та маркетингу, які можуть запропонувати нові продукти або послуги на основі своїх знань про ринок та попит.
Газетні та журнальні публікації	Читання різних джерел для збору ідей та трендів, які можуть використовуватися для створення нових продуктів або послуг.
Публікації федерального уряду, місцевої адміністрації міста, району	Аналіз публічної інформації про нові законодавчі ініціативи та програми, що можуть стати основою для нових бізнес – ідей.
Ідеї, що зародилися в соціальних службах або некомерційних організаціях	Дослідження ініціатив, які створені з метою розв'язання соціальних проблем та потреб, і які можуть бути адаптовані для комерційного використання.

Джерело: розроблено автором на основі [3]

Існує багато спеціальних методів, які можуть допомогти створити та оцінити нові бізнес – ідеї. До них відносяться мозковий штурм, метод шести капелюхів, структуроване мислення (майнд – мапінг), теорія вирішення творчих завдань (ТРВЗ), морфологічний аналіз, синхронологія (метод Вільяма Гордона), метод фокального об'єкта, реорганізація тощо. , потрібно вибрати та формалізувати [3]. Але опис бізнес – ідеї – це не рекламний листок для нового чудового продукту та не його технічний опис. Це документ для прийняття рішень, які мають відповідати на три запитання:

Яку проблему вирішує бізнес – ідея, яка користь споживача? (Що?)

Який ринок для пропонованого продукту? (Кому?).

Який механізм отримання доходу? (Як?)

Описуючи бізнес – ідею, спрямовану на отримання нового продукту чи послуги, бажано дотримуватись рекомендації такої моделі: Мета – Кінцевий результат – Економічний ефект [7]. Тому три частини інформації мають бути чітко відстеженні в описі:

Ціль – проблема, яку необхідно вирішити, або можливість, яку необхідно реалізувати. Тут можна виділити такі аспекти проблем, можливостей чи інших потреб бізнесу, які змушують зробити цей бізнес – проєкт. Потреби ринку, потреби виробництва, потреби клієнтів, технічний прогрес, правові обмеження чи норми, соціальні потреби.

Кінцевий результат – це уявний спосіб вирішення проблеми або реалізації можливості.

Економіка – це передбачувана віддача (Ефективність) кінцевого результату, виражена в гривнях, доларах, євро тощо.

Кожне з цих джерел може надати корисну інформацію та ідеї для розвитку бізнесу. Однак, для обґрунтування ідей бізнесу необхідно провести детальний аналіз ринку, з'ясувати потреби та вимоги споживачів, оцінити конкурентну ситуацію, визначити можливості для отримання доходу.

Усі ці етапи можуть бути відображені у формі таблиці, що допоможе структурувати інформацію та зробити висновок про доцільність запуску бізнесу. Важливо також не забувати про необхідність захисту інтелектуальної власності та дотримання законодавства. Нижче наведено загальний рисунок 1.2 послідовності реалізації бізнес – ідеї.

Основні фактори, які впливають на вибір бізнес – ідеї представлені в табл. 1.2. Враховуючи ці фактори, можна зробити обґрунтований вибір щодо бізнес – ідеї, яка максимально відповідає поставленим цілям та можливостям.



Рисунок 1.2 – Послідовність реалізації бізнес – ідеї.

Джерело: розроблено автором на основі [23]

Таблиця 1.2 – Фактори, які впливають на вибір бізнес – ідеї

Фактор	Опис
Ринкові можливості	Аналіз ринку допомагає визначити наявні можливості для нового продукту або послуги. Розгляньте попит, конкуренцію та потенціал ринку для визначення вигідних секторів.
Власні навички та інтереси	Оберіть ідею, яка відповідає вашим навичкам, знанням і інтересам. Це дозволить вам працювати в сфері, де ви експерт, і відчувати задоволення від своєї роботи.
Конкурентна перевага	Розгляньте, як ваша бізнес – ідея відрізняється від конкуренції і яку конкурентну перевагу вона має. Це може бути інноваційний продукт, вигідна цінова пропозиція, висока якість обслуговування тощо.

Продовження табл. 1.2

Фактор	Опис
Фінансова віддача	Оцініть потенційну фінансову віддачу вашої бізнес – ідеї. Розгляньте показники рентабельності, прогнози продажів і прибутку, а також вартість запуску і утримання бізнесу.
Технологічний прогрес	Врахуйте сучасні технологічні тенденції і можливості для інтеграції технологій у вашу бізнес – ідею. Це може дати вам конкурентну перевагу і полегшити процеси в управлінні бізнесом.
Ризики і стабільність	Оцініть ризики, пов'язані з вашою бізнес – ідеєю, а також ступінь стабільності обраної галузі. Проведіть аналіз SWOT, щоб зрозуміти сильні та слабкі сторони своєї бізнес – ідеї.
Соціальний вплив	Розгляньте соціальні наслідки вашого бізнесу. Врахуйте, як ваша ідея може покращити якість життя споживачів, сприяти збереженню довкілля або вирішенню соціальних проблем.

Джерело: розроблено автором

Отже, формування ідей бізнесу та їх обґрунтування – важливі етапи для успішного розвитку бізнесу, що потребують детального аналізу та оцінки ринкових умов та можливостей.

1.2. Особливості та тенденції розвитку ресторанного бізнесу

В зв'язку з формуванням сфери послуг ресторанного господарства, розважального бізнесу найчастіше стикаються з вираженням гостинності, сфера ресторанного господарства, індустрія ресторанного господарства. Громадське харчування — це вид господарської діяльності, у якому суб'єкти підприємницької діяльності надають послуги під час організованого чи неорганізованого дозвілля для задоволення попиту споживачів на продукти харчування. Україна має ряд законів та нормативно –

правових актів, які регулюють громадське харчування. Основні закони та нормативні акти, які стосуються цієї галузі представлені в табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Основні закони та нормативні акти

Законодавча база	Опис
Закон України "Про захист прав споживачів"	визначає права та обов'язки споживачів громадського харчування, встановлює вимоги до якості продуктів харчування та надання послуг
Санітарні норми та правила	включають в себе вимоги до санітарних умов готування, зберігання та подачі їжі, вимоги до приміщень та устаткування закладів громадського харчування
Закон України "Про торгівлю та громадське харчування"	встановлює загальні принципи організації та функціонування громадських закладів харчування, включаючи вимоги до ліцензування та дозвільних процедур
Закон України "Про якість та безпеку харчових продуктів"	встановлює вимоги до якості та безпеки харчових продуктів, включаючи вимоги до їх маркування та ідентифікації
Закон України "Про рекламу"	встановлює обмеження та вимоги до реклами харчових продуктів та послуг громадського харчування
Конституція України	Конституція України гарантує громадянам право на здійснення підприємницької діяльності та надає захист їх власності
Цивільний кодекс України	В Україні існує закон, що систематизує норми, що регулюють відносини, пов'язані з підприємницькою діяльністю, включаючи укладання контрактів та встановлення прав та обов'язків сторін
Господарський кодекс України	визначає правові засади господарської діяльності, включаючи організацію підприємств, комерційні операції та розподіл прибутку
Податковий кодекс	Існує кодифікований закон України, який встановлює норми та правила для регулювання відносин, що виникають у сфері сплати податків і зборів.

Джерело: розроблено автором.

Це загальна інформація про правові засади розвитку підприємництва в Україні, систему оподаткування бізнесу та особливості підприємницької діяльності у ресторанному бізнесі.

Галузь ресторанного господарства тісно зв'язується з галуззю обслуговування, сервісною сферою, що надає послуги у туризмі. Для

досягнення позитивного впливу в сфері ресторанного бізнесу можна зосередитися на повному використанні ресурсів ресторанного господарства, які мають свої споживчі властивості, і потребують створення позитивного іміджу організації. Заклади сфери ресторанного господарства повинні в першу чергу забезпечувати прийнятний рівень ризику урбанізованого та природнього середовища для здоров'я та життя споживача. За інформацією статистичних даних, кожний 15 – й працівник у світі працює саме в сфері туристично – ресторанної справи, дані за 2022 рік свідчать про понад 960 мільйонів туристів, які подорожували за кордон минулого року [22].

Основна функція, що виконують підприємства ресторанних господарств – це задоволення потреб в матеріально – нематеріальних послугах, забезпечення людей раціональним і повноцінним відпочинком. Всі види послуг ресторанних господарств повинні бути безпечні для здоров'я споживачів та для навколишнього середовища. Порівняно з матеріальним виробництвом сфера обслуговування ресторанів має багато особливостей:

- послуги відрізняються від товарів тим, що виробляються і споживаються одночасно і не потребують особливих умов зберігання. Це створює проблему контролю за попитом і пропозицією послуг.

- послуги громадського харчування пов'язані з продуктами.

Хоча послуги відіграють усе більш важливу роль у сфері готельного харчування, вони можуть включати послуги, пов'язані з продажем товарів, наприклад технічне обслуговування обладнання та гарантійне обслуговування. У більшості випадків у сфері послуг є матеріальний елемент продукту, подібно до того, як є елемент послуги при продажу продукту. Тісний зв'язок між продажем товарів і наданням послуг переважає поділ і облік послуг.

Тенденції розвитку закладів ресторанного господарства останнім часом:

- формулюються сучасні напрями сучасного виготовлення кулінарної продукції;

- ресторани більш поглиблюють спеціалізацію;
- створення міжнародних ланцюгів ресторанів;
- вдосконалення форм праці та впровадження досягнень науково – технічних прогресів.

Нові напрями сучасної кулінарії, які набирають популярність є фьюжн і молекулярна кулінарія.

Напрямок «фьюжн», перекладаючи з англійської, означає «інтеграція, злиття». У кулінарному напрямку гармонічно поєднуються смаки, стилі, традиції Сходу і Заходу, старе і нове, місцеві продукти тонко замінюють екзотичні інгредієнти, а іноземні кулінарні традиції пристосовуються до традиційних місцевих смаків. Сене молекулярної кулінарії полягає в тому, що при приготуванні використовуються найновітніші технології та досягнення молекулярної хімії, це надає можливість виготовити страви особливої консистенції та оригінальних смакових якостей [20, с.87]. Опис тенденцій розвитку ресторанного господарства в Україні наведено в табл.1.4.

Таблиця 1.4 – Опис різноманітних тенденцій розвитку ресторанного господарства в Україні.

Тенденції	Опис
Зростання кількості ресторанів	Україна спостерігає зростання кількості ресторанів та закладів громадського харчування
Розвиток концептуальних закладів	З'являються нові концептуальні заклади з оригінальним дизайном, меню та підходом до обслуговування
Ріст кількості закладів швидкого харчування	Росте популярність закладів швидкого харчування, які пропонують широкий вибір страв за доступними цінами
Зростання ринку онлайн – замовлень	З'являється все більше онлайн – сервісів та додатків для замовлення їжі з доставкою на дім
Розвиток конкуренції	Конкуренція серед ресторанів стає все більшою, що стимулює розвиток нових концепцій та інновацій
Увага до здорового харчування	Зростає популярність страв зі здоровими інгредієнтами, вегетаріанського та веганського харчування
Розвиток технологій в галузі ресторанного бізнесу	З'являються нові технології, які дозволяють автоматизувати процеси обслуговування та управління закладом
Зростання ролі соціальних мереж	Соціальні мережі стають важливим каналом комунікації ресторанів зі споживачами та інструментом маркетингу

Джерело: розроблено автором на основі [13,14]

Останніми роками в ресторанній індустрії з'явився новий тренд – демократичні ресторани, що поєднують технології фаст – фуду «fast food» з якістю етнічної кухні, що вимагає індивідуального підходу. «Free flow» означає «вільний потік». Для підприємств громадського харчування це означає вільний потік туристів і їжі. Технології, що використовуються у сегменті фаст – фуду наведені в табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Технології fast food.

Технологія	Опис
Самообслуговування	Використання автоматизованих систем замовлення та оплати, де клієнти можуть самостійно обирати страви і здійснювати оплату без прямого взаємодії з працівниками.
Мобільні додатки	Розробка спеціальних мобільних додатків, які дозволяють клієнтам замовляти їжу, робити платежі та використовувати промокоди або програми лояльності.
Системи доставки	Розвиток інтегрованих систем доставки їжі, які дозволяють замовляти страви онлайн та отримувати їх на домашню або робочу адресу.
Автоматизація процесів	Використання автоматизованих систем приготування їжі, автоматичного приготування напоїв та обслуговування, що знижує час обслуговування та помилки.
Інтерактивні екрани	Встановлення сенсорних екранів з меню та зображеннями страв, що дозволяє клієнтам легко обрати та замовити страви.
Автоматизовані роботи	Використання роботів для приготування та подачі їжі, що знижує залежність від людського фактору та забезпечує консистентність.

Джерело: розроблено автором на основі [15,16]

Готують гості, немає офіціантів, відкрита кухня, різноманітність – це відмінні риси цього виду бізнесу. Така демократична концепція ресторанного обслуговування характерна для ресторанів «Autogrill» (Італія), «Casino» (Франція), «Lido» (Латвія) і «Rake». Суть концепції «free flow» — максимально демократичні відносини з гостями. Це дає відвідувачам можливість вибрати своє положення, зручно розташуватися та відчути себе розслабленим. Франчайзинг в Україні є значним фактором, що сприяє розвитку ресторанної індустрії. З кожним роком популярність франчайзингу стрімко зростає, що призводить до збільшення кількості осіб, які бажають інвестувати у відкриття свого власного ресторану під відомим брендом.

Розвинені франчайзингові мережі стають все більш різноманітними та виходять на передні ряди у ресторанній галузі. У таблиці 1.6 наведено популярні франшизи ресторанних господарств, що діють на території України.

Таблиця 1.6 – Популярні франшизи ресторанних господарств України.

Відомі торгові марки	Інвестиції	Початковий внесок	Тривалість окупності, міс
Джегіт	30000 \$	8000 USD – 15 000 USD	9 – 12
God Ber	залежить від розміру франчайзингової точки	відсутній	3
Pizza Celentano Ristorante	36 000 – 151 000 \$	–	24
Salatera	121 000 – 251 000 \$	–	18 – 36
Forneti	8000 – 16000 \$	–	8
Lviv Croisants	31 000 – 71 000 \$	10 000 \$	12 – 24
Aroma Kava	251 000 – 805 000 грн	75 000 грн	6 – 15
Gril Pab	691 000 – 852 000 грн	Відсутній	6
Mafiaa	600 € / м2	9000 €	18
I Lave kebab	18 000 \$	4000 – 6000 \$	10
Сімейні пекарні	25 000 – 27 000 \$	5000 – 8000 \$	10
Gemini espresso club	300 000 грн	28 000 грн.	6 – 15
Mr.Grilll Hotdogs & Burger	5000 – 10 000 \$	52 500 – 95 000 \$	22 – 26
Молоко від фермерів	30 000 – 50 000 €	від 75 000 €	12 – 18
Перші Пекарні Твого Міста	17 000 \$	4000 \$	9
IQ Piza	25 000 \$	5000 \$	9
C & T CofeTea shop	30 000 €	11 000 €	9

Джерело: розроблено автором на основі [17]

Отже, можна підвести підсумок, індустрія громадського харчування – це живий, багатофункціональний організм, в якому необхідно постійно стежити за змінами, що відбуваються навколо нього, щоб продовжувати розвиватися, не втрачаючи нових тенденцій та можливостей.

1.3 Складання бізнес – плану: основні вимоги

Визначення поняття «бізнес – план» може варіюватись залежно від авторів та контексту. Визначення бізнес – плану, які представлені науковцями в табл.1.7, ці визначення відображають загальний погляд науковців на поняття «бізнес – план».

Таблиця 1.7 – Визначення поняття «бізнес – план»

Автор	Визначення
Х. Мінцберг та М. Маккеннон	бізнес – план – це документ, що описує основні цілі організації, стратегії досягнення цих цілей та плани ресурсів, необхідних для реалізації стратегій.
Д. Барроу та М. Девісон	це письмовий документ, який описує бізнес – ідею, мету та цілі підприємства, а також стратегії та плани дій для досягнення цих цілей.
Г. Штейнман	бізнес – план – це документ, що містить деталізований опис бізнес – моделі, включаючи опис продукту або послуги, цільової аудиторії, конкурентного оточення, маркетингових стратегій, фінансових планів та ризиків.
В. В. Макаров	бізнес – план – це інструмент планування та управління підприємницькою діяльністю, що містить аналіз ринку, стратегію, маркетингові плани, організаційну структуру, фінансові прогнози та інші компоненти.

Джерело: розроблено автором

В бізнес – плані повинна бути включена детальна інформація, що описує виробничо – господарську діяльність підприємства за останній рік загалом та для кожного структурного підрозділу окремо. Крім того, бізнес – план має включати стратегічні напрямки розвитку підприємства на 2, 3 і 5 – річну перспективу. У бізнес – плані також можуть бути відображені заходи та пропозиції, які запропонував замовник. Ці заходи та пропозиції розглядаються при укладанні договору купівлі – продажу та можуть впливати на подальшу стратегію та розвиток підприємства.

Якщо бізнес – ідея ґрунтується на використанні інноваційних механізмів отримання доходу, то це необхідно пояснити на етапі опису бізнес – ідеї. Компоненти, які можуть бути включені до бізнес – плану детально описано в таблиці 1.8.

Таблиця 1.8 – Компоненти, які можуть бути включені до бізнес – плану

Компоненти	Опис
Титульний лист	Назва продукту/послуги, ім'я ініціатора, позначка про конфіденційність, картинки та ілюстрації
Описання послуги або продукту	Детальний опис послуги чи продукту
Інноваційні характеристики	Вказати нововведення, що роблять продукт/послугу унікальною
Опис споживача	Характеристика цільової аудиторії, що буде зацікавлена продуктом/послугою
Опис вигоди споживача	Вказати, які користі споживач отримає від використання продукту/послуги
Механізм отримання доходів	Описати, як бізнес буде отримувати прибуток з продажу продукту/послуги

Джерело: розроблено автором на основі [6]

Загальна мета бізнес – плану полягає в створенні комплексного стратегічного документа, який допомагає забезпечити ефективне управління підприємством, розкрити його потенціал, прогнозувати результати та ризики, а також залучати інвестиції та партнерів.

При складанні бізнес – плану важливо врахувати деякі основні вимоги, які допоможуть зробити його комплексним, зрозумілим та ефективним. Закон України Про затвердження Положення про типовий бізнес – план [51], який затверджує положення про типовий бізнес – план визначає порядок розробки покупцями бізнес – планів та вимоги до них [18]. Основні вимоги до складання бізнес – плану зображені в табл. 1.9.

Ця таблиця надає огляд основних вимог до складання бізнес – плану. Кожен пункт вказує на важливі аспекти, які треба враховувати, щоб зробити бізнес – план ефективним та комплексним.

Таблиця 1.9 – Основні вимоги до складання бізнес – плану

Вимоги	Опис
Чіткість і структурованість	Бізнес – план повинен мати чітку структуру з розділами та підрозділами, які логічно послідовні.
Високий рівень інформації	Бізнес – план повинен містити детальну інформацію про бізнес – ідею, ринок, продукти/послуги, фінансові прогнози та стратегію розвитку.
Реалістичність	Всі дані та прогнози повинні бути основаними на реальних даних та дослідженнях.
Презентабельність	Бізнес – план повинен мати професійний вигляд та бути оформленим візуально привабливо.
Реалістичні цілі та стратегія	Бізнес – план повинен включати конкретні цілі та стратегію, яка описує шлях до їх досягнення.
Фінансова прогнозування	Бізнес – план повинен включати фінансові прогнози, такі як прогноз прибутку і збитків, рух грошових коштів та балансний звіт.
Стале оновлення	Бізнес – план повинен бути оновлюваним та переглядатись регулярно, враховуючи нові дані та зміни в ринкових умовах або стратегії розвитку.

Джерело: розроблено автором на основі [19]

Нижче наведена таблиця 1.10, яка включає загальні пункти, які зазвичай містяться в бізнес – плані.

Таблиця 1.10 – Стандартні пункти бізнес – плану

Опис
Вступ
Виконавці проекту
Опис бізнесу
Аналіз ринку
Маркетингова стратегія
Організаційна структура та управління
Продукти або послуги
Операційний план
Фінансовий план
Опис
Ризики та управління ризиками
План впровадження
Оцінка результатів та моніторинг

Джерело: розроблено автором на основі [19]

Поміж аспектами, що потрібно врахувати, крім структури, слід звернути увагу на ключові вимоги до вмісту бізнес – плану. Він повинен містити достатньо деталей та аргументів, щоб переконати зацікавлених сторін у

доцільності та успішності запропонованого бізнесу. Описуючи різні аспекти плану, варто звернути увагу на:

- детальний аналіз ринку та конкурентів, що дозволяє розуміти потенційні переваги та конкурентну позицію підприємства;
- обґрунтовані прогнози продажів, доходів та витрат на основі детальних досліджень та аналізу;
- чітку стратегію маркетингу, включаючи позиціонування продукції, канали розповсюдження та просування;
- реалістичний та обґрунтований фінансовий план з прогнозами показників рентабельності, ліквідності та зворотності інвестицій;
- врахування потенційних ризиків та стратегій управління ризиками для забезпечення стабільності та успіху підприємства.

Складання бізнес – плану є важливим етапом у розвитку будь – якого підприємства. Для того, щоб бізнес – план був ефективним і цінним інструментом, його необхідно розробляти з дотриманням деяких основних вимог. Прогнози доходів, витрат, ринкової конкуренції та інших факторів повинні бути обґрунтованими та відповідати реальним умовам, бізнес – план повинен бути зрозумілим для різних зацікавлених сторін. Важливо використовувати зрозумілу мову і уникати складних термінів або технічних деталей, які можуть бути незрозумілими для широкого кола людей. Усі ці вимоги сприяють розробці комплексного та ефективного бізнес – плану, який стане підґрунтям для успішного розвитку бізнесу.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

На підставі проведеного дослідження отримано наступні результати:

1. Досліджено теоретичні аспекти обґрунтування бізнесу у ресторанній справі. Це включає аналіз концепцій ресторанного бізнесу, джерел формування бізнес – ідей і визначення їх перспективності.

2. Визначено основні аспекти, закони та нормативні акти, що мають важливе значення для створення та успішного розвитку ресторанного бізнесу. Також були висвітлені основні тенденції ресторанного господарства, які необхідно враховувати при плануванні та управлінні рестораном.

3. Зазначено загальну мету бізнес – плану та розглянуто визначення поняття "бізнес – план" від науковців. Також були представлені основні вимоги до складання бізнес – плану, що включають аналіз ринку, фінансовий план, маркетингову стратегію та оцінку ризиків. У ході дослідження теоретичних аспектів обґрунтування бізнесу у ресторанній справі було виявлено, що створення та успішний розвиток ресторанного бізнесу потребує врахування різних аспектів, законів та нормативних актів. Основні аспекти, закони та нормативні акти, що мають важливе значення для створення та успішного розвитку ресторанного бізнесу, включають ліцензування та реєстрацію ресторану, вимоги щодо гігієни та санітарії, правила працевлаштування та праці, податкове законодавство, а також вимоги безпеки та пожежної безпеки. Зазначений аналіз і визначення є важливими передумовами для подальшого розроблення детального бізнес – плану ресторанного бізнесу, що буде обґрунтовувати його фінансову доцільність та успішність.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА МОЖЛИВОСТІ ВІДКРИТТЯ РЕСТОРАНУ

2.1. Вибір концепції та позиціонування ресторану

Ресторан «Міленда», буде знаходитися за адресою: м. Павлоград, вулиця Горького. Заклад буде позиціонуватися як ресторан сімейного типу, де будуть подавати страви авторської, європейської та української кухні. Клієнтів будуть обслуговувати офіціанти.

Концепція ресторану «Міленда» буде підпорядковуватися сучасному ритму життя, щоб мати в перспективні тенденції свого розвитку.

Після проходження практики в кафе «Гірник» були виявлені кілька позитивних тенденцій, які сприяють розвитку цього закладу. Аналізуючи дані з таблиці 2.1, можна зробити обґрунтовану бізнес – ідею щодо відкриття ресторанного закладу в даному регіоні. Опис цих тенденцій представлений в табл.2.1.

Таблиця 2.1 – Опис позитивних тенденцій розвитку кафе «Гірник»

Позитивна тенденція розвитку кафе	Опис
Збільшення популярності кафе	Завдяки якісному обслуговуванню, смачній кухні та позитивній репутації серед клієнтів, кафе «Гірник» стає все більш популярним і залучає все більше постійних та нових клієнтів.
Розширення меню та введення нових страв	Кафе впроваджує регулярні оновлення меню та пропонує нові страви, що задовольняють різноманітні смаки та вподобання клієнтів, що залучає більше гостей та розширює аудиторію.
Слідкування за тенденціями гастрономії	Кафе слідкує за актуальними тенденціями у гастрономічній індустрії та впроваджує їх у свою роботу, наприклад, здорове харчування, вегетаріанські та веганські страви, що привертає клієнтів, які дбають про своє здоров'я та харчування.
Використання інтернету, реклами	Кафе «Гірник» активно використовує соціальні мережі, веб – сайт та інтернет – маркетингові стратегії для просування свого бренду, що допомагає залучати нових клієнтів та розвивати бізнес.
Партнерство місцевими постачальниками	Кафе «Гірник» укладає партнерські угоди з місцевими фермерами, рибалками та іншими постачальниками продуктів, що дозволяє використовувати свіжі та якісні інгредієнти, підтримувати місцеву економіку та привертати клієнтів, які цінують сталий розвиток.

Джерело: розроблено автором

Наведені дані необхідні для виявлення ключових аспектів, які сприяють успішному розвитку кафе «Гірник» та можуть бути використані при плануванні та реалізації нового ресторанного бізнесу. Позитивні тенденції, такі як збільшення популярності кафе серед клієнтів, розширення меню та використання актуальних гастрономічних тенденцій, грають важливу роль у привабливості кафе та його прибутковості, це дозволить краще зрозуміти ринкові умови та перспективи розвитку ресторанного бізнесу в даному регіоні.

Концептуальні аспекти бізнес – плану закладу будуть засновані на використанні новітніх технологій у поєднанні з прийнятною ціновою політикою. Нижче зазначені ознаки концепції більш детально, наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Концепція ресторану «Міленда»

Ознаки концепції	Характеристика
Вид господарської діяльності	Ресторан
Кулінарне спрямування	Українська, європейська та авторська кухня
Місце знаходження	Центр міста Павлоград
Відвідувачі	Мешканці району та міста
Формат закладу	Повно сервісний
Формат технологічного виробництва	Повний цикл виробництва, розробка авторських виробів
Клас закладу	Перший
Кількість місць	40
Площа закладу	100 м ³
Режим роботи	10.00 – 22.00
Форма обслуговування	Офіціанти
Дизайн та інтер'єр закладу	Сучасний

Джерело: розроблено автором

Ресторан «Міленда» буде розташований в центрі міста в окремій будівлі. Приміщення буде мати три зали з місткістю до 40 осіб.

Перший зал ресторану буде за розміром довгий та вузький, тому столики будуть розташовані уздовж стін та оформлені у вигляді напівкабінетів, які розділені перегородками. Розміщення меблів у вигляді «напівквадрат» – це буде зонування другого залу. В третій залі розміщення столиків буде

відбуватися у вигляді зламаних ліній, це дозволить зафіксувати зони для VIP – клієнтів або для тих, хто відвідає ресторан «Міленда» заради короткої бесіди, або взагалі вперше зайшов у новий заклад для знайомства з атмосферою.

Основною «психологічною зброєю» ресторану «Міленда» буде застосування теплих кольорів просторового середовища закладу, які буде поширено на його меню, уніформу персоналу, пакувальні матеріали, посуд, вивіску, сайт та логотип ресторану.

Так як ресторан «Міленда» – ресторан сімейного типу, то буде віддана перевага кольорам, які підвищують метаболізм – це жовтий, помаранчевий та червоний. Використання цих кольорів в інтер'єрі закладу буде викликати у відвідувачів сильні емоції радості і веселощів та бажання відвідувати ресторан усією сім'єю.

При організації сніданків, обідів, вечерь та проміжного харчування в ресторані «Міленда» будуть використовуватись такі форми обслуговування, як: «а ля карт» (a la carte) та «табльдот» (tabled'hot) в залежності від певного проміжку часу та події, яка відбувається.

Ресторан «Міленда» буде використовувати американський вид сервісу в обслуговуванні своїх відвідувачів. Компоненти страви будуть мати сервіровку на індивідуальному посуді безпосередньо на роздачі кухні, а офіціанти будуть доставляти страви до залу на підносах або візках.

В ресторані «Міленда» буде використовуватись бригадна форма обслуговування, так як на першому етапі в закладі буде працювати 6 офіціантів, така форма буде більш раціональною. Саме ця форма обслуговування забезпечить більш швидке обслуговування клієнтів; менш досвідчені офіціанти та учні, які працюють у команді з досвідченими колегами, зможуть отримати необхідні знання та навички, що сприятиме підвищенню їх кваліфікації. У перспективі ресторан планує перейти на індивідуальну форму обслуговування, щоб надати вищого статусу ресторану у місті Павлоград.

Особливою відмінністю бізнес – ідеї ресторану «Міленда» від конкурентів міста буде просування свого закладу за допомогою власного сайту, на якому буде представлено асортимент страв, ціни, контакти, інформація про оплату та доставку. Ресторан «Міленда» буде займатися власною доставкою страв без посередників.

З метою передачі інформації про ресторан та його особливості «Міленда» потрапляла до стрічки новин підписників, буде потрібно постійно публікувати нові дописи. Для цього за проектом планується виділити кошти на створення сайту, його оптимізацію та створення спеціальних груп в соцмережах, таких, як Facebook, Instagram та ін.

Сайти ресторанів – конкурентів міста не продають замовлення через Internet. Зазвичай сайти конкурентів складаються з однієї сторінки, де є короткий опис закладу, адреса місцезнаходження та контакти для резервації столиків.

Варто відзначити, що стратегічний вибір керівництва ресторану «Міленда» буде базуватися на турботі про клієнта, його особистості та прагненні до найкращого співвідношення ціни та якості.

В ресторані займатимуться роботою досвідчені кухарі, кулінари та кондитери, які пропонуватимуть великий вибір страв з усіх основних кулінарних груп, включаючи складні гастрономічні вироби.

Ресторан надасть можливість проведення святкових, обрядових та культурно – масових заходів, конференцій, семінарів, зустрічей тощо. Крім того, буде доступна послуга доставки кулінарних та кондитерських виробів на замовлення. Клієнти ресторану матимуть можливість приємно провести час, насолоджуючись стравами ресторану та насиченою атмосферою, супроводжуючи їх приємною музикою.

У меню ресторану буде присутній широкий вибір страв української, європейської та авторської кухні. Салати будуть окремо виділені і розташовані після холодних закусок у меню. Позиції супів будуть названі відповідно до загальноприйнятого порядку, починаючи з прозорих супів і переходячи до

пореподібних. У гарячому другому блюді також буде дотримуватися черговість: м'ясо, риба. Меню в основному буде складатися з м'яса, в меню поки що не буде вегетаріанських страв. Наприкінці меню буде запропоновано широкий асортимент десертів з морозивом, кексів та млинців. Також буде наявне окреме меню, присвячене чаю та каві.

Отже, матеріально – технічна база ресторану буде повністю відповідати всім стандартам, що зазвичай вимагаються для закладів громадського харчування. Вона буде включати складські приміщення, холодильну та морозильну кімнати, мийку, м'ясний цех, гарячий та холодний цехи, які будуть обладнані сучасними технологічними пристроями, якісним посудом та інструментами. З вище переліченого можна зробити висновок, що: розташування ресторану в центрі міста є вигідним і зручним для клієнтів; страви, які подаються у ресторані, відрізняються високою якістю та апетитним виглядом; меню ресторану складається зі стандартного набору страв, що задовольняють різноманітні смакові уподобання клієнтів, без специфічної концепції; інтер'єр закладу відповідає сучасним тенденціям ресторанного бізнесу, створюючи затишну та приємну атмосферу для відпочинку клієнтів.

2.2. Аналіз потенційних конкурентів та їхніх переваг

Щоб визначити стратегію поведінки та реалізувати цю стратегію, керівництво ресторану «Міленда» повинно мати глибоке розуміння внутрішнього середовища, потенціалу та тенденцій розвитку свого бізнесу, а також зовнішнього середовища, тенденцій розвитку, позицій на ринку ресторанного бізнесу. Для подальшої оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища ресторану «Міленда» проведено PEST (табл. 2.3) та SWOT (табл. 2.4) – аналізи.

Таблиця 2.3 – PEST – аналіз ресторану «Міленда»

Політичні чинники	Економічні чинники
<ol style="list-style-type: none"> 1. Питання юридичної відповідальності за порушення у сфері громадського харчування 2. Воєнні дії у східному регіоні негативно впливають на відвідування ресторану, так як місто Павлоград близько розташовано від сходу країни. Тому, ресторан повинен трансформуватися та планувати свою діяльність відповідним чином. 3. Посилення урядового тиску, введення нових вимог до ведення ресторанного бізнесу. 4. Ресторан дотримуватись правил безпеки та охорони здоров'я, повинен постійно піклуватися про гігієну та чистоту при приготуванні блюд, при упаковці та доставки їжі. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поява конкурентів поруч. 2. Зростання цін у постачальників може вплинути на збільшення вартості продуктів та інгредієнтів, які використовуються у приготуванні страв ресторану. 3. Коливання курсу гривні. 4. Підвищення рівня інфляції впливає на вартість інгредієнтів блюд, що впливає на зростання цін меню ресторану. В результаті люди починають готувати вдома, скорочувати відвідування ресторану.
Соціально – культурні чинники	Технологічні чинники
<ol style="list-style-type: none"> 1. Зміна уподобань та цінностей населення 2. Ставлення споживачів до якості меню та послуг 3. Збільшення рівня безробіття населення 4. зміна способу життя і збільшений інтерес до здорового харчування 5. Дуже важко задовольнити усіх клієнтів, особливо, коли клієнти ресторану поділяються на вегетаріанців, любителів тварин та тих, хто любить гостру та нездорову їжу. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Використання новітніх технологій при приготуванні страв, наприклад, сьовид або варіо 2. Застосування енергозберігаючого обладнання, впровадження планшетної системи обслуговування клієнтів 3. Вплив Інтернету на діяльність ресторану, інформування населення через інтернет – технології

Джерело: розроблено автором на основі [19]

Соціальний аспект аналізу PEST є найважливішим, оскільки він є найбільш орієнтованим на клієнта аспектом у галузі. Люди ходять до ресторанів заради соціального середовища, і саме це середовище відрізняє успішні ресторани від інших. Крім того, щоб збільшити свою клієнтську базу, ресторан «Мілена» повинен враховувати соціальні фактори, такі як збільшення кількості вегетаріанців, любителів домашніх тварин тощо.

У своїй діяльності ресторан «Міленда» повинен постійно враховувати економічні чинники, такі як подорожчання страв від постачальників, курс гривні до основних валют, рівень інфляції. Щоб не втратити позиції на ринку

та отримати значну конкурентну перевагу, ресторан «Міленда» повинен постійно впроваджувати нові технології : впровадження нового програмного забезпечення та обладнання (наприклад, планшетних систем під час обслуговування). Для того, щоб дізнатись про внутрішні сильні та слабкі сторони закладу, а також про його зовнішні можливості та загрози побудуємо SWOT – матрицю, дані занесемо в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Характеристика ресторану «Міленда» за допомогою SWOT – матриці

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Низькі ціни у порівнянні з конкурентами 2. Наявність розважальної зони 3. Надання додаткових послуг (VIP – кімната, банкетна зала) 4. Розташування ресторану в центрі міста 5. Різноманітне меню на будь – який смак. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низька впізнаваність (тільки буде відкриватись) 2. На даний момент сайт ресторану знаходиться на стадії розробки. 3. Недостатньо кваліфікований персонал 4. Інтернет – маркетинг на низькому рівні 5. Немає літньої тераси 6. Недостатність власних коштів для маркетингової стратегії
Можливості (O)	Загрози (T)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшення частки ринку за рахунок додавання нових справ (органічна їжа), так як поруч з рестораном розташовано три спортзали. 2. Залучення шеф – поварів з досвідом роботи 3. Проведення заходів з дегустації вин 4. Розвиток власного бренду 5. Впровадження цифрових технологій 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Втрата клієнтів 2. Понесення збитків 3. Відкриття ресторану поруч 4. Поява сильних конкурентів в місті 5. Підвищення податків 6. Зростання цін у постачальників на продукти 7. Зниження купівельної спроможності населення

Джерело: розроблено автором на основі [19]

За допомогою даних табл. 2.4 проведемо оцінку за п'ятибальною шкалою усіх факторів SWOT – матриці, дані занесемо в табл. 2.5.

Враховуючи проведений SWOT – аналіз ресторану «Міленда», ми проведемо оцінку сильних та слабких сторін, можливостей і загроз для закладу.

Таблиця 2.5 – SWOT – аналіз ресторану «Міленда»

		Сильні сторони					Слабкі сторони					
		Низькі ціни у порівнянні з конкурентами	Наявність розважальної зони	Надання додаткових послуг (VIP – кімната, банкетна зала)	Розташування ресторану в центрі міста	Різноманітне меню на будь – який смак	Низька обізнаність (тільки буде відкриватись)	Сайт ресторану знаходиться на стадії розробки	Недостатньо кваліфікований персонал	Інтернет – маркетинг на низькому рівні	Немає літньої тераси	Недостатність власних коштів для маркетингової стратегії
Можливості	Збільшення частки ринку за рахунок додавання нових справ (органічна їжа), так як поруч з рестораном розташовано три спортзали	3	2	4	3	4	3	3	3	2	2	5
	Залучення шеф – поварів з досвідом роботи	3	1	3	3	4	3	4	3	3	1	3
	Проведення заходів з дегустації вин	2	2	3	2	1	3	3	2	3	2	2
	Розвиток власного бренду	4	3	4	2	4	5	5	5	4	2	4
	Впровадження цифрових технологій	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2
Загрози	Втрата клієнтів	3	3	4	4	5	4	4	3	3	1	3
	Понесення збитків	4	1	3	4	3	4	2	4	3	1	3
	Відкриття ресторану поруч	4	3	4	3	3	5	3	4	3	3	3
	Поява сильних конкурентів в місті	3	3	4	4	2	3	3	5	3	3	3
	Підвищення податків	5	1	3	1	3	4	1	2	2	1	3
	Зростання цін у постачальників на продукти	4	1	3	1	5	5	1	3	4	1	4
	Зниження купівельної спроможності населення	5	2	3	3	3	4	2	3	3	1	3

Джерело: розроблено автором

Результати цього оцінювання будуть систематизовані та представлені у відповідній таблиці під номером 2.6.

Отримані дані кількісних оцінок дають змогу сформулювати проблеми для кожної комбінації сильних і слабких сторін із загрозами та можливостями та визначити проблемне поле. SWOT – аналіз показує, що ресторану «Міленда» потрібно інвестувати в цифрове охоплення, тобто сайти соціальних мереж, онлайн – маркетинг і підтримку через впливових осіб; представлення у ресторані нових страв преміум – класу, виготовлених із здорових, органічних інгредієнтів без жиру та цукру.

Таблиця 2.6 – Оцінка переваг та недоліків ресторану «Міленда»

Сильні сторони (S)		Слабкі сторони (W)	
1. Низькі ціни у порівнянні з конкурентами	43	1. Низька обізнаність (тільки буде відкриватись)	46
2. Наявність розважальної зони	25	2. Сайт ресторану знаходиться на стадії розробки	34
3. Надання додаткових послуг (VIP – кімната, банкетна зала)	40	3. Недостатньо кваліфікований персонал	39
4. Розташування ресторану в центрі міста	32	4. Інтернет – маркетинг на низькому рівні	36
5. Різноманітне меню на будь – який смак.	40	5. Немає літньої тераси	20
		6. Недостатність власних коштів для маркетингової стратегії	38
Можливості (O)		Загрози (T)	
1. Збільшення частки ринку за рахунок додавання нових справ (органічна їжа), так як поруч з рестораном розташовано три спортзали.	34	1. Втрата клієнтів	37
2. Залучення шеф – поварів з досвідом роботи	31	2. Понесення збитків	32
3. Проведення заходів з дегустації вин	25	3. Відкриття ресторану поруч	38
4. Розвиток власного бренду	42	4. Поява сильних конкурентів в місті	36
5. Впровадження цифрових технологій	28	5. Підвищення податків	26
		6. Зростання цін у постачальників на продукти	32
		7. Зниження купівельної спроможності населення	32

Джерело: розроблено автором на основі [19]

Конкурентоспроможність послуг ресторану «Міленда» визначається загальною оцінкою готовності споживачів обрати конкретну послугу та

віддати їй перевагу перед подібними послугами на ринку. Порівнюються параметри послуг, які відповідають вимогам споживачів. Ці параметри встановлюються на основі проведення дослідження ринку, збору даних про конкурентів та аналізу потенційних вподобань споживачів. Відбір проводиться на підставі таких критеріїв, як кількість послуг, середній чек та географічне розташування ресторану.

У цьому дослідженні відібравши ресторани міста Павлоград з приблизно однаковою кількістю посадочних місць і розташуванням в центральній частині міста, тобто ресторани прямих конкурентів, розташованих поруч, а саме: «Vivino», «Paradase» і «Norma». Коротка характеристика конкурентів надана в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Характеристика конкурентів ресторану «Міленда»

Показник	Vivino	Paradase	Norma
Кулінарне спрямування	грузинська кухня	японська, європейська та українська кухня	європейська та українська кухня
Місце знаходження	центр міста	центр міста	віддалений район центра міста
Відвідувачі	мешканці району та міста	мешканці району та міста	мешканці району
Тип закладу	сімейний	сімейний	гастро – бістро
Формат технологічного виробництва	неповний цикл технологічного процесу	неповний цикл технологічного процесу	неповний цикл технологічного процесу
Клас закладу	перший	перший	перший
Середній чек	600 – 800 грн.	500 – 600 грн.	500 – 600 грн.
Кількість місць	100	100	150
Режим роботи	11.00 – 22.00	10.00 – 22.00	12.00 – 22.00
Форма обслуговування	офіціанти	офіціанти	офіціанти
Доставка страв	–	+	–
Wi – Fi	+	+	+
Жива музика	–	+	–
Кількість позицій в меню	86	58	84
Літня тераса	+	+	+
Парковка	+	–	–
Дизайн та інтер'єр закладу	пастельні та дерев'яні відтінки, крісла та дивани шкіряні	оформлений у білому кольорі з деревом і чорними акцентами	сучасний стильний дизайн з поєднанням концепції стейкхаус

Джерело: розроблено автором на основі [19]

Згідно проведеного аналізу, виявлено, що всі три ресторани спрямовані на приблизно одну й ту ж групу споживачів, які зацікавлені в асортименті страв європейської кухні та бажають скористатися різноманітними додатковими послугами (див. табл. 2.8).

Таблиця 2.8. – Основні конкуренти ресторану «Міленда»

Назва конкурента	Короткий опис діяльності	Короткий опис продукту/послуги
«Vivino»	Ресторан грузинської кухні. Дизайн: теплі пастельні та дерев'яні відтінки, м'яке світло і вітрини з матового скла, крісла та шкіряні дивани. Інтер'єр затишний, грає грузинська музика. Торговий зал вміщує до 100 відвідувачів одночасно. Instagram дуже інформативний, у соцмережах є розклади різноманітних акцій.	Гриль – кухня дозволяє відвідувачам спостерігати за процесом приготування. У меню велика винна карта, хінкалі та власний хліб. Середній чек 600 – 800 грн.
«Paradase»	Ресторан сімейного типу. Є дитячий майданчик з гойдалками та гірками; весільний майданчик. Заклад оформлений у білому кольорі з деревом і чорними акцентами, панорамні вікна та високі стелі поєднуються з білим. Ресторан може вмістити до 100 осіб. На сторінках соцмереж відображаються всі акції.	У меню представлені страви японської, європейської та української кухні. Середній чек 500 – 600 грн.
«Norma»	Заклад позиціонує себе як гастро – бістро. Ідальня ресторану оформлена в темних тонах, де багато рослин. має свій дуже добре розвинений сайт. Має найбільш інформативний Instagram. Зал ресторану може вмістити до 150 осіб.	У меню широкий вибір страв: від вуличної їжі до здорового харчування, соковитих стейків і веганських страв. Особливість закладу – власна піч, де печуть хліб та готують інші страви. Меню ресторану переглядається сезонно. Кожна страва повинна бути подана протягом 15 хвилин (відповідно до правил ресторану).

Джерело: розроблено автором

Таким чином, проаналізувавши конкурентів, можна зробити висновки. Щоб ресторан «Міленда» був успішним, він повинен розуміти, чому клієнти обирають певні типи ресторанів, і мати можливість відповідати очікуванням споживачів. Крім того, оскільки споживчий ринок стає все більш фрагментованим, ресторани визнають необхідність диференціації споживчого сегменту та орієнтуються на клієнтів, зосереджуючись на ключових

характеристиках ресторану при виборі напрямків ресторану. Це порівняння розкриває поведінку і тактику конкурентів, які успішно просувають свої маркетингові зусилля, цей факт необхідно взяти для замітки менеджерам і керівникам ресторану «Міленда».

Порівняльний аналіз цін основних меню трьох ресторанів, щоб отримати середній чек для кожного ресторану. Для цього створимо середнє замовлення типового споживача ресторану (див. табл. 2.9) на прикладі: салат «Цезар», стейк «Рібай» та один келих сухого білого вина (найдешевшого) і шоколадний фондан на десерт.

Таблиця 2.9 – Аналіз цін на основний набір страв у ресторанах – конкурентах для порівняння

Страва з меню	Vivino		Paradase		Norma	
	Ціна, грн.	Обсяг, г /мл	Ціна, грн.	Обсяг, г/мл	Ціна, грн.	Обсяг, г/мл
Салат «Цезар»	–	–	158	310	140	250
Телятина з овочами гриль	205	300	–	–	–	–
Стейк «Рібай»	395	350	245	250	360	300
Вино Гранд Волле (Україна)	400 / 90(бокал)	750	–	–	–	–
Вино Savella Pinot Grigio (Італія)	–	–	379 / 76(бокал)	750	–	–
Шоколадний фондан	95	160	86	170	80	170
Середній чек	785		565		580	

Джерело: розроблено автором

Як видно з табл. 2.9, не всі ресторани пропонують салат «Цезар», як і овочі з телятиною. Стейки з реберця пропонуються у всіх трьох ресторанах, а також шоколадний фондан. Щодо вина, то, як було виявлено, лише «Vivino», окрім іноземних вин, пропонує українське вино за найнижчою ціною.

Дані табл.2.9 свідчать про те, за результатами аналізу, найвищий середній чек виявлений у ресторані "Vivino", на другому місці розташувався "Paradase", а третє місце посів ресторан "Norma". Враховуючи ці дані, ми

побудували конкурентний профіль ресторану «Міленда» (див. табл. 2.10), щоб виявити його сильні та слабкі сторони порівняно з основними конкурентами. Порівняння базується на обраних критеріях та 10 – бальній шкалі. Для отримання експертної оцінки ми використали відгуки відвідувачів трьох ресторанів, які вже працюють у місті Павлоград.

Таблиця 2.10 – Конкурентний профіль ресторанів – конкурентів

Показник	Вага	Vivino		Paradase		Norma	
		Бали	Оцінка	Бали	Оцінка	Бали	Оцінка
Якість блюд	0,18	9	1	10	1,1	8	0,98
Якість обслуговування	0,2	10	1,1	9	1	9	1,1
Геолокація	0,15	9	1	8	0,89	7	0,86
Ціни	0,17	8	0,89	9	1	8	0,98
Інтер'єр та умови	0,23	10	1,1	9	1	9	1,1
Максимальна кількість відвідувачів	0,07	8	0,89	9	1	8	0,98
Сума балів	1	–	5,98	–	5,99	–	6

Джерело: розроблено автором

Аналіз табл. 2.10 показав, що для ресторану «Міленда» поступається всім своїм конкурентам, а найближчим конкурентом можна вважати ресторан «Vivino» (5,98 балів), який розташовано в тому ж самому центральному районі міста.

Геолокація ресторану «Vivino» є рівнозначним з рестораном «Міленда», який найближчим часом відкриється, так як обидва заклади знаходяться в центрі міста на одній вулиці; однак багато відвідувачів відвідують ресторан «Norma», який знаходиться в іншому кінці центру міста.

Використовуючи дані табл. 2.10 необхідно побудувати пелюсткову діаграму, яка дасть можливість представити положення усіх конкурентів ресторану «Міленда» в наочному вигляді (рис.2.1).

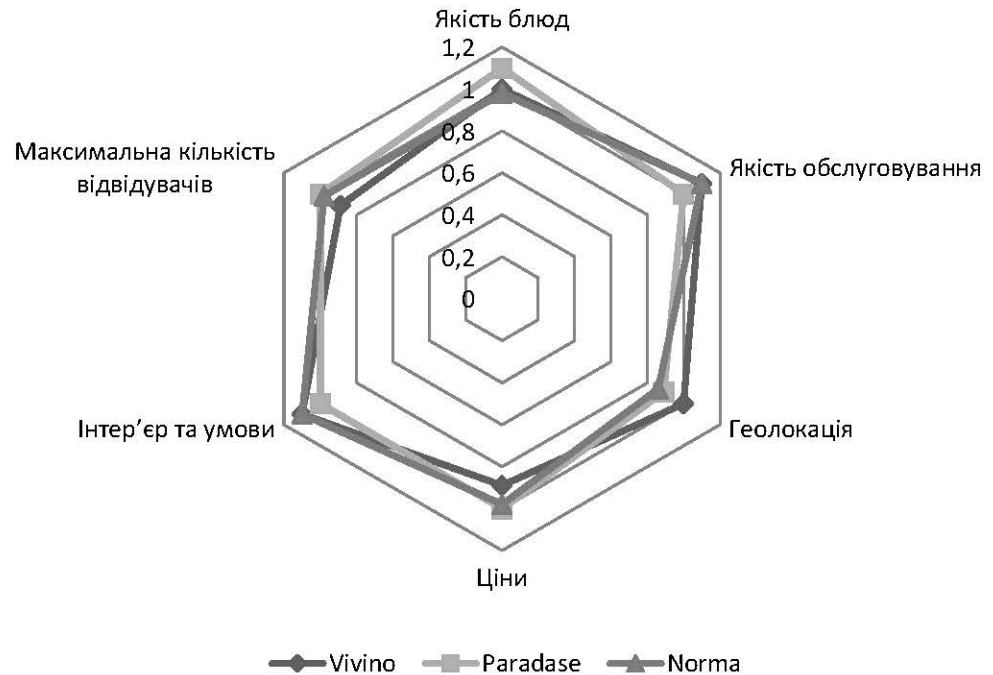


Рисунок 2.1 – Конкуrentоздатність ресторанів міста Павлоград

Результати аналізу конкурентоспроможності ресторану «Міленда» дозволяють запропонувати низку заходів, спрямованих на покращення обслуговування клієнтів у даному закладі:

- моніторинг цінової політики на послуги конкурентів та утримання цін на власні страви у меню на доступному рівні. Ці заходи дозволять ресторану утримати свої позиції та захопити нові сегменти ринку;
- адаптація маркетингової стратегії відповідно до змін у зовнішньому оточенні

Складовими маркетингової політики є:

- постійне комплексне дослідження ресторанних послуг на ринку м. Павлоград;
- аналіз потенційного попиту на послуги. Виявлення потенційного попиту для задоволення потреб споживачів;
- створення конкурентоспроможного меню;
- часто впроваджувати нові послуги, які відрізняються від основної діяльності ресторану, з метою збільшення доходу. Наприклад, організація

кулінарних майстер – класів, курсів етикету, презентацій посуду та столового приладдя тощо.

– розробка та реалізація рекламних кампаній – кілька промо – заходів. Основними засобами розповсюдження рекламної інформації є телевізійні та радіо канали, Інтернет та зовнішня реклама, які активно використовуються в Павлограді.

– вибір та розробка нових стратегій. Ресторану «Міленда» для збільшення обсягів продажу та прибутку необхідно обрати стратегію глибокого проникнення на ринок, яка має низький комерційний ризик і реалізується наступними засобами:

– посилення рекламної діяльності за рахунок використання різних акцій та спеціальних пропозицій відвідувачам ресторану;

– покращення якості обслуговування шляхом підвищення кваліфікації персоналу ресторану;

– збільшення різноманітності страв та напоїв у меню ресторану.

Отже, було встановлено, що висока конкурентоспроможність та привабливість ресторану можуть бути досягнуті шляхом вибору унікальної та впізнаваної концепції, яка відповідає смакам та потребам цільової аудиторії.

2.3. Аналіз цільової аудиторії та її потреб

Для визначення цільової аудиторії необхідно провести сегментацію ринку, щоб розуміти, ресторану «Міленда», на яких учасниках слід акцентувати свою увагу, де саме буде йому вигідно. При сегментації ринку будемо враховувати такі фактори, як демографічні, географічні та соціально – економічні.

Павлоград розташований між Запоріжжям, Дніпром, Донецьком і Харковом на відстані від 78 до 200 км. На 1 січня 2023 року населення міста складає 117200 чоловік, щільність населення – 1775 осіб/км².

Згідно офіційної статистичної інформації на 1 січня 2022 року в місті Павлоград проживає 102 373 чоловік. Починаючи з лютого 2023 року місто прийняло близько 3000 переселенців з тимчасово окупованих територій. Працездатне населення складає 62% від усього населення; із них 46% – населення віком від 25 до 60 років; 16% – це молодь від 18 до 24 років.

Згідно даних Головного управління статистики в Дніпропетровській області стосовно розподілу постійного населення міста Павлоград за статтю та віком, отримали наступні демографічні фактори (див. табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Демографічні фактори впливу

Фактори	Вікова структура		Стать					
	осіб	%	чоловіки	%	жінки	%		
0 – 14	20917	17,8	9041	7,7	11876	10,1		
15 – 24	16978	14,5	7613	6,5	9365	8,0		
25 – 44	30892	26,4	13794	11,8	17098	14,6		
45 – 60	21514	18,4	10860	9,3	10654	9,1		
після 60	26899	23,0	14194	12,1	12705	10,8		
Всього	117200	100	55502	47,4	61698	52,6		
Розмір сім'ї	1 – 2 особи	33%	3 – 4 особи	55%	5 і більше	12%		
Національність	слов'янська	69%	кавказька	14%	євреї	9%	інші	8%
Релігія	православна, католицька, іслам							

Джерело: розроблено автором

Аналізуючи дані табл. 2.11 можна зробити висновки, що за віковою структурою молодь міста – більше 30% від загального населення. За статевими ознаками – у місті Павлоград жінок на 5,2% більше, ніж чоловіків. Загалом 62% населення – працездатні люди.

Для визначення соціально – економічної сегментації скористаємося опитуванням (Додаток Б), яке проводив відділ підприємництва та залучення інвестицій Павлоградської міської ради. Опитування проводилося серед відвідувачів ресторанів, які розташовано у центрі міста. Вікова структура респондентів – від 18 років, кількість опитуваних – 300 осіб. На рис. 2.2 візуально можна спостерігати частоту відвідування респондентами ресторанів міста.

Дані рис. 2.2 свідчать про те, що 41% опитаних відвідують ресторани від одного до трьох разів на тиждень, 16% – кілька днів на тиждень. Тобто, більша частина респондентів – майже 60% дуже часто є гостями місцевих ресторанів міста.

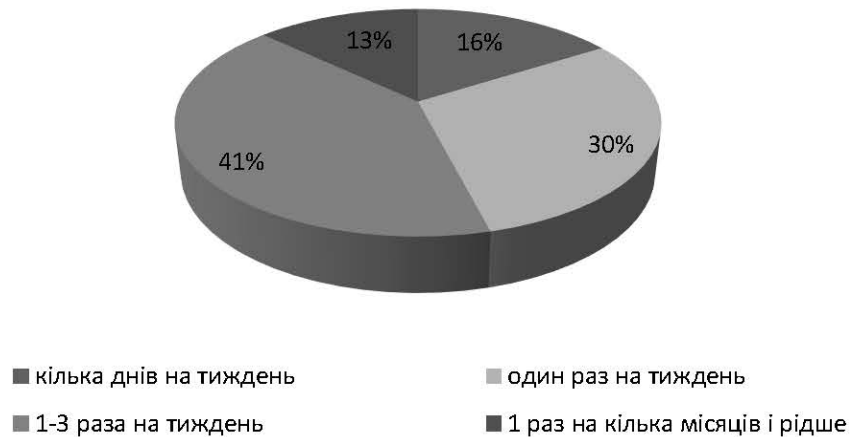


Рисунок 2.2 – Частота відвідувань ресторанів центру міста

Джерело: розроблено автором

Серед трьохсот опитаних 85,3% уродженці міста Павлоград, інші – переїхали як переселенці з тимчасово окупованих територій України. 52% респондентів мешкають у центрі міста, 23% – у селищі Міськгілка, 17% – район ПЗТО, 8% з інших селищ міста. Дані про місце проживання опитуваних представлені на рис. 2.3.

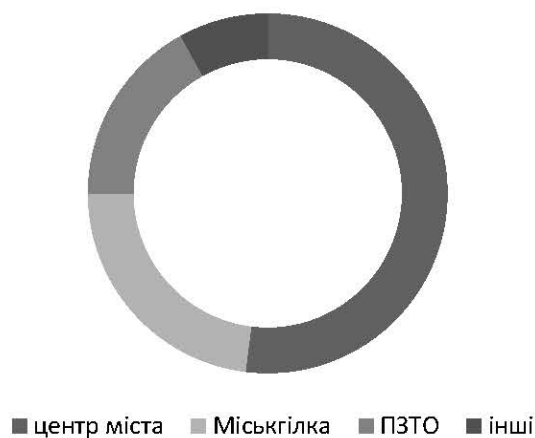


Рисунок 2.3 – Сегментація опитування за місцем проживання

Джерело: розроблено автором

На рис. 2.4 відображені дані стосовно вікової структури опитуваних: 56% – жінки, інші 44% – чоловіки.

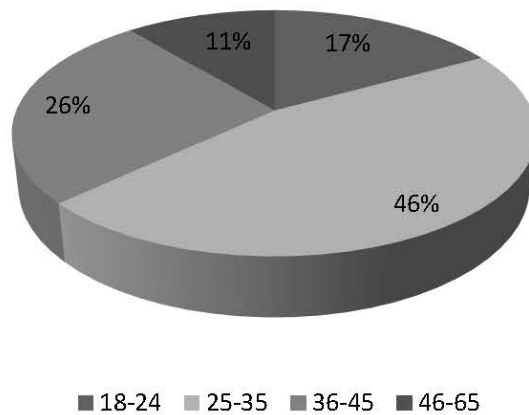


Рисунок 2.4 – Сегментація за віковою структурою

Джерело: розроблено автором

Кругова діаграма вказує на те, що більша частина респондентів – це люди у віковій категорії від 25 до 45 років.

Кожен з респондентів має свій соціальний статус; ці дані демонструє рис. 2.5.



Рисунок 2.5 – Сегментація за статусом опитуваних

Джерело: розроблено автором

З даних рис. 2.5 видно, що більшість опитуваних є спеціалістами та керівниками, всього 65%.

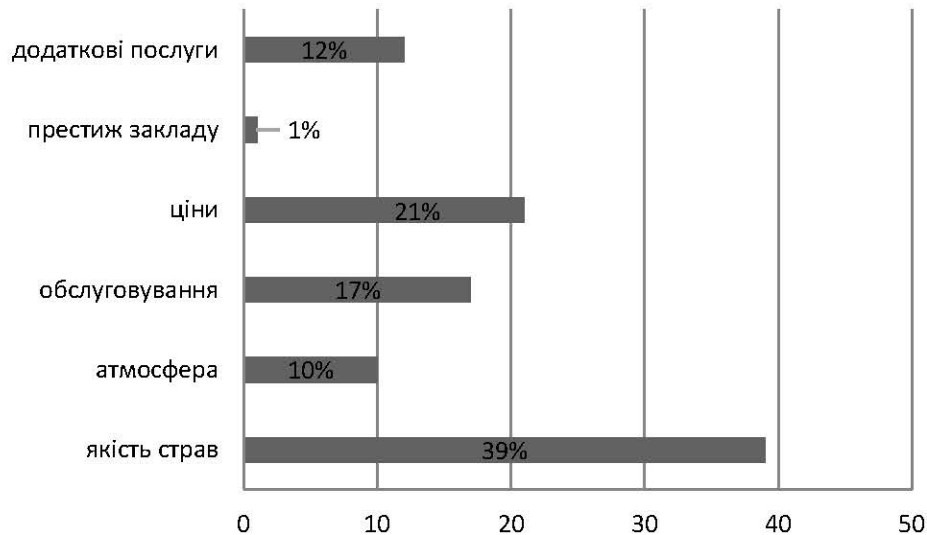


Рисунок 2.6 – Пріоритети опитуваних стосовно відвідування ресторанів

Джерело: розроблено автором

За результатами проведеного дослідження отримали наступні дані (див. табл. 2.12).

Дані опитування (див. табл.2.12) надають надзвичайно корисну інформацію стосовно розвитку ресторану «Міленда», так як цільова аудиторія для ресторанного бізнесу особливо важлива, так як це основне джерело його доходу. На підставі зібраних даних опитування можна зробити висновок, що більше 50% респондентів часто відвідують ресторани міста, вікова категорія різна – від 18 років до 48 років; для 70 % дуже важливо, щоб харчування було якісним та корисним, а за це вони готові платити чималі гроші. Визначено, що на вибір місця відпочинку вплинули привітність, невимушена атмосфера, близькість ресторану до дому та жива музика. У більшості випадків метою приїзду респондентів є зустріч з друзями, грандіозні заходи в містах другого ешелону, а в містах третього ешелону просто поїсти чогось смачненького. Зважаючи на аналіз цільової аудиторії, можна рекомендувати ресторану «Міленда» сконцентруватися на молодіжній аудиторії. Важливо звернути

більше уваги на присутність у соціальних мережах, де ресторан може активно комунікувати з потенційними клієнтами та розповідати про свої послуги та акції. Також реклама на платформі Google Maps, яка є популярною серед мешканців міста та відвідувачів, може допомогти залучити увагу до ресторану. Розташування ресторану в центральній частині міста також є перевагою, оскільки це забезпечить більшу видимість серед гостей та мешканців міста.

Таблиця 2.12 – Пріоритети відвідувачів вибору ресторанів міста Павлоград

Показники	Джерело інформації	Цільова аудиторія
Реклама	Instagram та Facebook	чоловіки та жінки віком від 30 років, з яких майже 65 % це сім'ї з дітьми
Періодичність відвідувань	опитування відділу підприємництва та залучення інвестицій м. Павлоград	ходять у ресторан тільки на свята – 18%; 5,5 % питаних ніколи не відвідують ресторани; 6 % ходять у них один раз на місяць.; 8% опитаних відвідують ресторани 3 рази на тиждень; 11% опитаних ходять до ресторанів кожних вихідних; 51,5% опитаних відвідують ресторани дуже часто
Критерії відбору ресторану	опитування відділу підприємництва та залучення інвестицій м. Павлоград	70 % надають перевагу якості харчування при виборі ресторану; 19 % респондентів звертають увагу на атмосферу, яка панує у закладі і; для 15 % ціна послуг є важливим критерієм; для 4,5 % важлива концепція ресторану;
Середній чек	опитування відділу підприємництва та залучення інвестицій м. Павлоград	для 52 % опитаних вважають середній чек у діапазоні 300 – 500 грн найбільш прийнятним; для 25 % респондентів прийнятним є чек у діапазоні 700 – 900 грн.; 5 % – 8 % вказують, що для цієї групи опитаних прийнятним є чек до 2000 грн (вік від 18 до 48 р.)

Джерело: розроблено автором

Основними пріоритетами стосовно вибору певного ресторану міста, згідно проведеного опитування, виявилися: якість страв – 39%, на другому місці – цінова політика закладу, на третьому – обслуговування (17%), інші фактори зайняли менший відсоток відповідей.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

На підставі проведеного дослідження отримано наступні результати:

1. Визначено, що вибір концепції та позиціонування ресторану «Міленда» є важливим етапом в його успішному розвитку.

2. Аналізуючи дані і проводячи необхідні дослідження, було встановлено, що висока конкурентоспроможність та привабливість ресторану можуть бути досягнуті шляхом вибору унікальної та впізнаваної концепції, яка відповідає смакам та потребам цільової аудиторії.

3. Враховуючи наведені фактори, такі як географічне розташування, культурні особливості, здатність задовольняти попит на ресторанный послуги, було розроблено стратегічне позиціонування «Міленда» як сучасного ресторану, що пропонує вишукану авторську кухню з акцентом на якість і неперевершений сервіс. Це дозволяє відрізнитися від конкурентів і приваблювати увагу цільової аудиторії, яка цінує витонченість, смакові враження та вишукану атмосферу. Вибір концепції та позиціонування ресторану «Міленда» засновано на дослідженнях та аналізі, що дозволяють створити унікальне та конкурентоспроможне пропозицію на ринку ресторанного бізнесу. Такий підхід сприятиме приверненню та утриманню цільової аудиторії, забезпечуючи стабільний розвиток та успіх ресторану «Міленда».

РОЗДІЛ 3

ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВІДКРИТТЯ РЕСТОРАНУ «МІЛЕНДА»

3.1. Фінансова модель проекту

Проектом передбачається створення ресторану сімейного типу в місті Павлоград. Приміщення для ресторану «Міленда» планується придбати в центрі міста.

Сплата податків ФОП: Єдиний податок та єдиний соціальний внесок (ЄСВ). Єдиний податок є спрощеною системою оподаткування, де платник податку сплачує фіксовану суму відповідно до встановленого законом тарифу. Цей податок застосовується замість податку на прибуток для окремих категорій підприємств або фізичних осіб, які відповідають встановленим критеріям. Сплата цих податків зазвичай базується на доходах платників та встановлених тарифах. Єдиний податок може бути обчислений на основі обороту підприємства або залежно від виду діяльності. ЄСВ може бути визначений відсотком від заробітної плати працівника або обчислюватися на підставі інших критеріїв, встановлених законодавством.

ЄСВ – це соціальний внесок, який сплачується роботодавцями та працівниками для забезпечення соціального захисту. Внески з ЄСВ фінансують різні соціальні програми, такі як пенсійне забезпечення, медичне страхування та соціальне страхування.

Ресторан «Міленда» планує надавати свої послуги клієнтам через два основних канали: обслуговування клієнтів безпосередньо в ресторанному приміщенні, де гості матимуть можливість насолодитися атмосферою закладу, смачними стравами та високоякісним обслуговуванням; адресна доставка страв ресторану, яка дозволить клієнтам насолодитися стравами «Міленда» у зручний для них час та місце. Цей сервіс дозволить розширити доступність ресторану і задовольнити потреби тих, хто віддає перевагу замовленню їжі на дому або в офісі.

Прогнозується, що середній чек у ресторані «Міленда» становитиме 520 грн, що нижче, ніж у конкурентів, які мають середній чек 565 грн. Водночас, середній чек для замовлень з доставкою очікується на рівні 550 грн. Ресторан буде мати розміщення на 40 посадочних місць. Сезонність не впливатиме на режим роботи закладу, що означає його функціонування протягом усього року. Проект ресторану «Міленда» передбачає більше 3 – х років для окупності і досягнення прибутковості.

Головними статтями поточних витрат ресторану «Міленда» будуть:

- фудкост, що охоплює приблизно 42% витрат і включає в себе основні страви з меню, чай, каву та інші напої;
- витрати на доставку, що оцінюються приблизно в 70 грн на кожне замовлення;
- витрати на оновлення столового інвентарю, які становитимуть близько 1% від загального доходу ресторану і будуть призначені для заміни або поновлення посуду та інвентарю;
- витрати на обслуговування обладнання і техніки, які також оцінюються на рівні близько 1% від загального доходу і будуть використовуватись для технічного обслуговування та ремонту обладнання та техніки в ресторані;
- закупівля кухонних витратних матеріалів, що оцінюється на приблизно 1% від загального доходу ресторану;
- витрати на поточний ремонт, оцінювані приблизно в 1% від загального доходу;
- витрати на рекламу та маркетинг, що оцінюються на приблизно 1,5% від загального доходу;
- оплата праці персоналу, що буде залежати від кількості та кваліфікації працівників, становитиме значну частку витрат і буде враховуватись як одна з головних статей витрат ресторану.

Націнка на таку категорію страв, як авторські страви, в середньому становить 130%, що означає, що ціна на ці страви включає 30% прибутку від

їх вартості, на салати приблизно 190%, на м'ясні страви близько 310%, на каву 300%, на холодні напої 195%, на соуси, хліб, додаткові продукти 290%.

Згідно отриманих даних стосовно конкурентів ресторану «Міленда», Передбачається, що коефіцієнт завантаження ресторану буде зростати поступово, починаючи з 1 особи на одне посадочне місце в перший місяць роботи і досягаючи 1,2 особи на одне посадочне місце у другий і третій місяці роботи. Середній чек протягом першого року роботи закладу буде коливатися в діапазоні від 520 грн до 580 грн, що трохи нижче, ніж у конкурентів, які мають середній чек від 560 грн до 590 грн.

Така перспектива збільшення середнього чеку пов'язана з даними макропрогнозу компаній Concorde Capital, Dragon Capital, ICU, IER/GET, Oxford Economics і Sense Bank, які на світовому ринку є оптимістичними аналітиками, прогнозується, що наприкінці 2024 року «продаж долару становитиме 36,6 грн. – 43 грн.», що в середньому складає середньорічний курс долара на рівні від 36,6 до 39,5 грн. за долар.

Враховуючи те, що ресторан «Міленда» розрахований на 100 посадкових місць, в середньому, в період воєнного стану максимальна кількість відвідувачів складатиме 50 осіб. За період першого до четвертого місяця роботи, середня кількість замовлень на доставку страв у ресторані «Міленда» буде зростати з 120 до 250 замовлень. В той же час, середній чек на замовлення з доставкою буде коливатися від 550 до 610 гривень. Прогнозований песимістичний сценарій продажів за перший рік роботи ресторану «Міленда» демонструє табл. 3.1. Ресторан «Міленда» буде мати лінійну організаційну структуру. Очоловати заклад буде директор, якому підпорядковуються шеф – кухар, бармен, адміністратор та техпрацівник. Шеф – кухару підпорядковуються кухарі та офіціанти. Фонд заробітної плати (ФЗП) ресторану «Міленда» за перший рік буде поступово збільшуватись. Прогнозований план продажів ресторану «Міленда» за перший рік роботи наведено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Прогнозований план продажів ресторану «Міленда» за перший рік роботи

№ п/п	Показники	Од. виміру												
			липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень
1.	Кількість місць	шт.	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
2.	Коефіцієнт загрузки	осіб/на місце	1	1,2	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4
3.	Кількість відвідувачів=(п1×п2×30 днів)	осіб	1200	1440	1440	1560	1560	1560	1560	1680	1680	1680	1680	1680
4.	Середній чек	грн.	520	520	540	545	550	550	550	560	560	570	580	580
5.	Дохід від ресторану=(п3×п4)	грн.	624000	748800	777600	850200	858000	858000	858000	940800	940800	957600	974400	974400
6.	Середня кількість доставок	од.	120	120	120	250	250	250	250	250	250	250	250	250
7.	Середній чек з доставки	грн.	550	560	570	580	580	590	590	600	600	605	610	610
8.	Дохід з доставки=(пб.×п.7)	грн.	66000	67200	68400	69600	145000	147500	147500	150000	150000	151250	152500	152500
9.	Всього (п.5+п.8)	грн.	690000	816000	846000	919800	1003000	1005500	1005500	1090800	1090800	1108850	1126900	1126900

Джерело: розроблено автором

Реалізація проєкту «Створення ресторану «Міленда» передбачається за рахунок коштів Державної програми компенсацій «Доступні кредити 5 – 7 – 9%» за кредитною програмою «КУБ під заставу» під 5% річних на інвестиційні цілі з можливістю зниження відсотків за умови створення нових робочих місць.

Інвестиційна фаза проєкту триватиме три роки. Загальна сума необхідних інвестицій близько 3 млн. грн.

Формула розрахунку відсотків за кредитом:

$$B = \frac{C \times BC}{100} \times \frac{KD}{DR} \quad (3.1)$$

де B – сума нарахованих відсотків;

C – сума кредиту;

BC – відсоткова ставка за кредитом (% річних);

KD – кількість днів кредитування;

DR – кількість днів у році.

Кредитні гроші буде надано у липні місяці 2023 року та закінчується термін сплати кредиту у липні 2026 року. За цей період кількість днів кредитування будуть складатиме 1096 днів.

Проведемо розрахунки за формулою 3.1:

$$B = \frac{3000000 \times 5}{100} \times \frac{1096}{365} = 450410,95 \text{ грн.}$$

Тобто, кожного місяця протягом трьох років ресторану «Міленда» необхідно буде сплачувати 450410,95 грн. за кредитною програмою «КУБ під заставу». Для відкриття ресторану «Міленда» необхідно придбати обладнання та меблі. Кошторис витрат представлено в табл. 3.2. Фонд заробітної плати персоналу ресторану «Міленда» на місяць наведено у табл. 3.3.

Таблиця 3.2 – Кошторис витрат на придбання обладнання та меблів для кухні ресторану «Міленда»

№ п/п	Найменування	Ціна, грн.	Кіл – ть, шт	Всього, грн.
1.	Фритюрниця електрична WTINOXEF099L	6500	1	6500
2.	Холодильна вітрина Frost X1200/370	27265	2	54530
3.	Стелаж на 5 полиць	5290	1	5290
4.	Плита індукційна Profi Line 4300 209511	9700	1	9700
5.	Мийка двосекційна	6470	1	6470
6.	Шкаф холодильний Juka VD140M	85080	2	170160
7.	Стіл з бортом і полицею	5050	1	5050
8.	Скрина морозильна FROSTF 350 S	10250	1	10250
9.	Стіл з бортом під холодильник	4800	1	4800
10.	Холодильник Liebherr	18300	2	36600
11.	Дегідратор	6980	1	6980
12.	Блендер	10350	1	10350
13.	Холодильний шкаф AF14PKMTN Tescnom	89500	1	89500
Всього				416180

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3.3 – Фонд заробітної плати персоналу ресторану «Міленда» на місяць

№ п/п	Посада	Кіл – ть осіб в зміні	Кіл – ть змін	Всього персоналу, осіб	Оклад, грн.	В тому числі:			ЄСВ, грн.	Всього ЗП на місяць, грн.	Соц. платежі за місяць	Фонд витрат по ЗП за місяць, грн.
						ПДФО,%	Військовий збір, грн.	ЗП без відрахувань, грн.				
Адміністративний персонал												
1.	Директор	1	1	1	25000	4500	375	20125	5500	25000	5500	30500
2.	Всього по адмінперсоналу	1	1	1	25000	4500	375	20125	5500	25000	5500	30500
Виробничий персонал												
3.	Шеф – кухар	1	1	1	22000	3960	330	17710	4840	22000	4840	26840
4.	Кухар	2	2	4	15000	2700	225	12075	3300	60000	13200	73200
5.	Офіціант	1	2	2	12000	2160	180	9660	2640	24000	5280	29280
6.	Бармен	1	2	2	12000	2160	180	9660	2640	24000	5280	29280
7.	Техперсонал	1	2	2	8000	1440	120	6440	1760	16000	3520	19520
8.	Адміністратор	1	2	2	8000	1440	120	6440	1760	16000	3520	19520
9.	Всього по виробничому персоналу	7		13	77000	13860	1155	61985	16940	162000	35640	197640
10.	Всього	8		14	102000	18360	1530	82110	22440	187000	41140	228140

Джерело: розроблено автором

Для закупки інвентарю для кухні ресторану «Міленда» потрібно 27819 грн. Кошторис витрат на його придбання демонструє табл. 3.4.

Таблиця 3.4 – Кошторис витрат на придбання інвентарю

№ п/п	Найменування	Ціна, грн.	Кіл – ть, шт	Всього, грн.
1.	Терка із захисним елементом	726	1	726
2.	Щипці для тонких кісток риби	840	1	840
3.	62904 Диспенсер для спецій Lacor (9,5x7 см)	360	20	7200
4.	Точильний подвійний камінь №600/1000 18*6*2,7 см 36052	2992	1	2992
5.	Пензлик кондитерський силіконовий Silikomart ACC023 ARANCIO помаранчевий, 210мм	192	2	384
6.	Гастроємності без ручок GN 1/9 FoREST 201970	205	15	3075
7.	Газова лампа 60мл для карамелі Silikomart	1648	1	1648
8.	Щипці FoREST універсальні 30см	205	3	615
9.	Гастроємність нержавіюча Brillis GN 1/6 – 100 мм	195	10	1950
10.	Каструля Krauff Gegenbild 11 л	1952	2	3904
11.	Совок для льоду Алюмінієвий 400 г G39 Origami Horeca	124	1	124
12.	Миска з нержавіючої сталі GT – 5614 – 18 Gusto	51	6	306
13.	Миска з нержавіючої сталі GT – 5614 – 26 Gusto	99	4	396
14.	Миска з нержавіючої сталі GT – 5614 – 24 Gusto	87	2	174
15.	Пляшка для соусу з мірною шкалою 360 мл,біла	45	5	225
16.	Лопатка з прорізами UP! (Underprice)	49	2	98
17.	60306 Ложка розливна 0,070 л, D 6,5 cm, L 33,5 cm	411	1	411
18.	Дошка обробна коричнева 400*300*20 мм Basicline Forest	758	3	2274
19.	Магнітний тримач для ножів 55 см Lacor	343	1	343
20.	Віночок Tescoma Delicia 25 см	134	1	134
Всього				27819

Джерело: розроблено автором

Інвестиційні витрати для створення ресторану «Міленда» складають майже 3 млн. грн. (див. табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Інвестиційні витрати

№ п/п	Інвестиції	Вартість, грн.
1.	Купівля обладнання	416180
2.	Купівля інвентарю	27819
3.	Купівля приміщення	1600000
4.	Ремонт та облаштування приміщення	950000
Всього інвестиційних витрат		2993999

Джерело: розроблено автором

У бізнес – проєкті створення ресторану «Міленда» у місті Павлоград передбачаються щомісячні виробничі витрати:

- фудкост в середньому – від 289800 грн. на місць до 473298 грн. (42% від суми доходу);
- заробітна плата виробничого персоналу – від 162000 грн. на місяць;
- нарахування на заробітну плату виробничого персоналу – 35640 грн.;
- на оновлення столового інвентарю буде використовуватися майже від 6900 грн. до 11269 грн.– 1% від доходу закладу;
- на обслуговування техніки планується використовувати від 10350 грн. до 16903,5 грн. 1,5% від доходу;
- на закупівлю кухонних матеріалів – від 3450 грн. до 5634,5 грн. – 0,5% від доходу.

Здійснено прогноз витрат на виробництво від 2023 року до 2024 року в табл. 3.7.

У плані створення ресторану «Міленда» передбачаються щомісячні адміністративні витрати:

- оплата електроенергії – 22000 грн. на місяць;
- оплата води – 8500 грн. на місяць;
- оклад адміністративного персоналу складатиме 25000 грн. на місяць;
- нарахування на оплату праці адміністративного персоналу 5500 грн.;
- інші витрати – від 4230 грн. до 6852,5 грн. (близько 0,5% від всього доходу);
- банківські витрати – від 10998 грн. до 17816,5 грн. (близько 1,3% від всього доходу);
- на поточний ремонт – від 8460 грн. до 13705 грн. (близько 1% від всього доходу).

Прогноз витрат демонструє табл. 3.6. Прогноз адміністративних витрат ресторану «Міленда» за перший рік роботи наведено у табл.3.7.

Таблиця 3.6 – Прогноз виробничих витрат ресторану «Міленда» за перший рік роботи

№ п/п	Показники	Дані	Од. виміру	2023 – 2024 рр.											
				липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень
1.	Фудкост	п.9 (табл. 3.1)	грн.	289800	342720	355320	386316	421260	422310	422310	458136	458136	465717	473298	473298
2.	Зарплата виробничого персоналу	п.9 (табл. 3.2)	грн.	162000	162000	162000	162000	162000	162000	162000	162000	162000	162000	162000	162000
3.	Нарахування на зарплату виробничого персоналу	п.9 (табл. 3.2)	грн.	35640	35640	35640	35640	35640	35640	35640	35640	35640	35640	35640	35640
4.	Оновлення інвентарю	п.9 (табл. 3.1)	грн.	6900	8160	8460	9198	10030	10055	10055	10908	10908	11088,5	11269	11269
5.	Обслуговування обладнання та техніки	п.9 (табл. 3.1)	грн.	10350	12240	12690	13797	15045	15082,5	15082,5	16362	16362	16632,75	16903,5	16903,5
6.	Закупівля кухонних витратних матеріалів	п.9 (табл. 3.1)	грн.	3450	4080	4230	4599	5015	5027,5	5027,5	5454	5454	5544,25	5634,5	5634,5
7.	Всього (п.1+п.6)		грн.	508140	564840	578340	611550	648990	650115	650115	688500	688500	696622,5	704745	704745

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3.7 – Прогноз адміністративних витрат ресторану «Міленда» за перший рік роботи

№ п/п	Показники	Дані	Од. виміру	2023 – 2024 рр.											
				липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень
1.	Оплата електроенергію за	постійно	грн.	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000
2.	Оплата за воду	постійно	грн.	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500
3.	Зарплата адміністративного персоналу	п. 2 (табл. 3.2)	грн.	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000
4.	Соціальні виплати з зарплати адміністративного персоналу	п. 2 (табл. 3.2)	грн.	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500
5.	Інші витрати	п. 9 (табл. 3.1)	грн.	3450	4080	4230	4599	5015	5027,5	5027,5	5454	5454	5544,25	5634,5	5634,5
6.	Банківські витрати	п. 9 (табл. 3.1)	грн.	8970	10608	10998	11957,4	13039	13071,5	13071,5	14180,4	14180,4	14415,05	14649,7	14649,7
7.	Погочний ремонт	п. 9 (табл. 3.1)	грн.	6900	8160	8460	9198	10030	10055	10055	10908	10908	11088,5	11269	11269
8.	Всього (п. 1+п. 7)		грн.	80320	83848	84688	86754,4	89084	89154	89154	91542,4	91542,4	92047,8	92553,2	92553,2

Джерело: розроблено автором

У ресторані «Міленда» передбачаються щомісячні витрати на збут. До яких можна віднести:

- витрати на маркетинг – 13800 грн. – близько 2% від прогнозованого доходу;
- витрати на доставку – 19800 грн. – 30% від доходу від доставки;
- витрати на упаковку в середньому складає від 3050 грн. – 2% від доходу від доставки на місяць.

Прогноз витрат на збут ресторану «Міленда» демонструє табл. 3.8.

На основі отриманих даних побудуємо консолідований прогнозований звіт про рух грошових коштів роботи ресторану «Міленда». Дані занесемо в табл. 3.9.

Прогнозований звіт про рух грошових коштів є важливим інструментом управління фінансами ресторанного бізнесу. Його основна мета – прогнозування та аналіз грошових потоків, що виникають в ресторані протягом конкретного періоду часу, зазвичай на місячній або річній основі.

Звіт про рух грошових коштів включає прогнозовані доходи та витрати ресторану. Доходи можуть включати грошові надходження від продажу страв і напоїв, послуг банкетного обслуговування, оренди приміщень або інших джерел. Витрати включають оплату заробітної плати персоналу, закупівлю продуктів, оренду, комунальні послуги, рекламу, податки та інші витрати, пов'язані з ресторанною діяльністю.

Звіт також відображає зміни в грошовому балансі ресторану, тобто різницю між початковим та кінцевим грошовими залишками. Це дозволяє керівникам ресторану оцінити, як грошові кошти витрачаються та надходять, і зробити відповідні управлінські рішення.

Прогнозований звіт про рух грошових коштів допомагає керівництву ресторану бути своєчасно проінформованим про фінансовий стан бізнесу та розуміти, які фактори впливають на грошові потоки. Він є основою для планування та прийняття рішень щодо фінансового управління, визначення прибутковості та стабільності ресторанного бізнесу.

Таблиця 3.8 – Прогноз витрат на збут ресторану «Міленда» за перший рік роботи

№ п/п	Показники	Дані	Од. виміру	2023 – 2024 рр.											
				липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень
1.	Реклама на маркетинг	п.9 (табл. 3.1)	грн.	13800	16320	16920	18396	20060	20110	20110	21816	21816	22177	22538	22538
2.	Витрати на доставку	п.8 (табл. 3.1)	грн.	19800	20160	20520	20880	43500	44250	44250	45000	45000	45375	45750	45750
3.	Витрати на упаковку	п.8 (табл. 3.1)	грн.	1320	1344	1368	1392	2900	2950	2950	3000	3000	3025	3050	3050
4.	Всього (п.1+п.3)		грн.	34920	37824	38808	40668	66460	67310	67310	69816	69816	70577	71338	71338

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3.9 – Консолідований прогнозований звіт про рух грошових коштів ресторану «Міленда»

№ п/п	Показники	Дані	Од. виміру	2023 – 2024 рр.											
				липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень
1.	Надходження від реалізації послуг:	п.2 + п.3	грн.	690000	816000	846000	919800	1003000	1005500	1005500	1090800	1090800	1108850	1126900	1126900
2.	Дохід від ресторану	п.5 (табл. 3.1)	грн.	624000	748800	777600	850200	858000	858000	858000	940800	940800	957600	974400	974400
3.	Дохід з доставки	п.8 (табл. 3.1)	грн.	66000	67200	68400	69600	145000	147500	147500	150000	150000	151250	152500	152500
4.	Витрати на оплату:	п.5 + п.16	грн.	842201	904703	919877	956644,4	1021790	1023823	1023823	1066675	1066675	1075974	1085273	1085273
5.	Фуджост	п.1 (табл. 3.7)	грн.	289800	342720	355320	386316	421260	422310	422310	458136	458136	465717	473298	473298
6.	Оплата за електроенергію	п.1 (табл. 3.8)	грн.	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000	22000
7.	Оплата за воду	п.2 (табл. 3.8)	грн.	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500
8.	Витрати на доставку	п.2 (табл. 3.9)	грн.	19800	20160	20520	20880	43500	44250	44250	45000	45000	45375	45750	45750
9.	Витрати на упаковку	п.3 (табл. 3.9)	грн.	1320	1344	1368	1392	2900	2950	2950	3000	3000	3025	3050	3050
10.	Оновлення столового інвентарю	п.4 (табл. 3.7)	грн.	6900	8160	8460	9198	10030	10055	10055	10908	10908	11088,5	11269	11269
11.	Обслуговування техніки	п.5 (табл. 3.7)	грн.	10350	12240	12690	13797	15045	15082,5	15082,5	16362	16362	16632,75	16903,5	16903,5
12.	Закупка кухонних витратних матеріалів	п.6 (табл. 3.7)	грн.	3450	4080	4230	4599	5015	5027,5	5027,5	5454	5454	5544,25	5634,5	5634,5
13.	Поточний ремонт	п.7 (табл. 3.8)	грн.	6900	8160	8460	9198	10030	10055	10055	10908	10908	11088,5	11269	11269
14.	Банківські витрати	п.6 (табл. 3.8)	грн.	8970	10608	10998	11957,4	13039	13071,5	13071,5	14180,4	14180,4	14415,05	14649,7	14649,7
15.	Оплата кредиту	формула 3.1	грн.	450411	450411	450411	450411	450411	450411	450411	450411	450411	450411	450411	450411
16.	Реклама та маркетинг	п.1 (табл. 3.9)	грн.	13800	16320	16920	18396	20060	20110	20110	21816	21816	22177	22538	22538
17.	Оплата праці:	п.18 + п.19	грн.	187000	187000	187000	187000	187000	187000	187000	187000	187000	187000	187000	187000
18.	Зарплата виробничого персоналу	п.2 (табл. 3.7)	грн.	162000	162000	162000	162000	162000	162000	162000	162000	162000	162000	162000	162000
19.	Зарплата адміністративного персоналу	п.3 (табл. 3.8)	грн.	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000
20.	Соціальні виплати:	п.21 + п.22	грн.	41140	41140	41140	41140	41140	41140	41140	41140	41140	41140	41140	41140
21.	Соціальні виплати з зарплати виробничого персоналу	п.3 (табл. 3.7)	грн.	35640	35640	35640	35640	35640	35640	35640	35640	35640	35640	35640	35640
22.	Соціальні виплати з зарплати адміністративного персоналу	п.4 (табл. 3.8)	грн.	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500	5500
23.	Чистий потік коштів від операційної діяльності	п.1 – п.4 – п.17 – п.20	грн.	-380341	-316843	-302017	-264984	-246930	-246463	-246463	-204015	-204015	-195264	-186513	-186513

Джерело: розроблено автором

Отже, згідно прогнозованого консолідованого звіту про рух коштів від роботи ресторану «Міленда» за перший рік роботи можна зробити висновок, що заклад має певні перспективи розвитку, хоча останній місяць має ще від'ємне значення. Перші три роки заклад буде отримувати менше прибутку, так як буде виплачувати кредитні кошти, але після третього року роботи ресторан зможе отримувати значний дохід від своєї діяльності.

3.2. Визначення точки беззбитковості для прийняття оптимального рішення в плануванні діяльності ресторану

Комерційна ефективність від впровадження бізнес – ідеї – створення ресторану «Міленда» буде оцінена за допомогою розрахунку точки беззбитковості – моменту, коли масштаби виготовлення страв та їх реалізація визначається майбутніми доходами, що будуть компенсувати витрати і виготовлення страв буде приносити прибуток.

Для розрахунку точки беззбитковості необхідні наступні дані (див. табл. 3.10).

Згідно проведених розрахунків в табл. 3.10, можна зробити висновки, що 1151336,7 грн. – це поріг рентабельності, переступаючи цей поріг – суму, що покриває вкладені витрати ресторан «Міленда» буде виходити на отримання прибутку.

Для покриття вкладень має бути здійснено продаж на суму 1151336,7 грн., а реалізація товарів понад цей рівень почне приносити прибуток.

Після детально проведеного аналізу та оцінки даного бізнес – проєкту, можна зробити висновки, що проєкт достатньо ефективний та має значний запас міцності.

Таблиця 3.10 – Показники для розрахунку точки безбитковості ресторану «Міленда»

№ п/п	Показники	Дані	Од. виміру	2023 – 2024 рр.											
				липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень
1.	Постійні витрати	п.14+п.15 +п.19+п.20 (табл. 3.10)	грн.	525521	527159	527549	528508,4	529590	529622,5	529622,5	530731,4	530731,4	530966,1	531200,7	531200,7
2.	Середній чек	(п.4+п.7)/ 2 (табл. 3.1)	грн.	535	540	555	562,5	565	570	570	580	580	587,5	595	595
3.	Змінні витрати	п.5+п.18 (табл. 3.10)	грн.	451800	504720	517320	548316	583260	584310	584310	620136	620136	627717	635298	635298
4.	Кількість замов	п.3+п.6 (табл. 3.1)	грн.	1320	1560	1560	1810	1810	1810	1810	1930	1930	1930	1930	1930
5.	Змінні витрати на одиницю страви	п.3/п.4	грн.	342,3	323,5	331,6	302,9	322,2	322,8	322,8	321,3	321,3	325,2	329,2	329,2
6.	Точка безбитковості в натуральному виразі	п.1/(п.2 – п.5)	страв	2726,8	2435,3	2361,6	2036,1	2181,6	2142,7	2142,7	2051,6	2051,6	2024,6	1998,3	1998,3
7.	Виручка від реалізації	п.1 (табл. 3.10)	грн.	690000	816000	846000	919800	1003000	1005500	1005500	1090800	1090800	1108850	1126900	1126900
8.	Маржинальний дохід	п.7 – п.3	грн.	238200	311280	328680	371484	419740	421190	421190	470664	470664	481133	491602	491602
9.	Коефіцієнт маржі	п.8/п.7	–	0,35	0,38	0,39	0,40	0,42	0,42	0,42	0,43	0,43	0,43	0,44	0,44
10.	Точка безбитковості у вартісному виразі	п.1/п.9	грн.	1522290	1381913	1357875	1308595	1265495	1264359	1264359	1230011	1230011	1223698	1217672	1217672
11.	Маржинальний дохід при прогнозуванні нових видів страв та напрямків	п.2 – п.5	грн.	192,7	216,5	223,4	259,6	242,8	247,2	247,2	258,7	258,7	262,3	265,8	265,8
12.	Коефіцієнт маржі при прогнозуванні	п.11/п.2	–	0,36	0,40	0,40	0,46	0,43	0,43	0,43	0,45	0,45	0,45	0,45	0,45
13.	Точка безбитковості при прогнозуванні	п.1/п.12	грн.	-293000,7	-219920,7	-202520,7	-159716,7	-111460,7	-120010,7	-20010,7	0	38603,3	89765,4	120401,3	150401,3

Джерело: розроблено автором

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

На підставі проведеного дослідження отримано наступні результати:

1. Визначено фінансову модель ресторану, яка є ключовим інструментом управління фінансовими аспектами закладу. Ця модель включає детальний аналіз доходів, витрат, інвестицій та інших фінансових показників, що дозволяє керівництву ресторану зрозуміти й контролювати фінансовий стан закладу.

2. Визначена точка беззбитковості, яка є важливим показником для ресторанного бізнесу. Це рівень продажів, при якому загальні доходи дорівнюють загальним витратам, і ресторан не зазнає ні прибутків, ні збитків. Визначення точки беззбитковості допомагає керівництву ресторану планувати продажі, встановлювати ціни на страви та розробляти стратегії для досягнення прибутковості.

3. Одним з важливих показників для ресторанного бізнесу є точка беззбитковості. Визначення точки беззбитковості допомагає керівництву ресторану планувати продажі, встановлювати ціни на страви та розробляти стратегії для досягнення прибутковості. Після досягнення точки беззбитковості ресторан починає отримувати прибуток, що є важливим кроком у становленні успішного бізнесу. У сучасному світі популярність ресторанів продовжує зростати, а люди все більше цінують якісну їжу, затишну атмосферу та вишукане обслуговування. Крім того, споживачі проявляють зростаючий інтерес до здорового способу життя та різноманітних кулінарних традицій. Враховуючи ці фактори, відкриття ресторанного бізнесу може стати успішним та прибутковим підприємницьким проектом. Ресторанний бізнес має великий потенціал у сучасному світі, оскільки відповідає попиту споживачів на якісну їжу, вишукану атмосферу та враження, а також враховує потреби тих, хто дотримується здорового способу життя та цікавиться різноманітністю кулінарних традицій.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження отримано наступні висновки:

1. Досліджено теоретичні аспекти обґрунтування бізнесу у ресторанній справі. Це включає аналіз концепцій ресторанного бізнесу, джерел формування бізнес – ідей і визначення їх перспективності.

2. Визначено основні аспекти, закони та нормативні акти, що мають важливе значення для створення та успішного розвитку ресторанного бізнесу. Висвітлено основні тенденції ресторанного господарства, які необхідно враховувати при плануванні та управлінні рестораном.

3. Зазначено загальну мету бізнес – плану та розглянуто різні визначення поняття "бізнес – план" від різних авторів. Також були представлені основні вимоги до складання бізнес – плану, що включають аналіз ринку, фінансовий план, маркетингову стратегію та оцінку ризиків.

4. Визначено, що вибір концепції та позиціонування ресторану «Міленда» є критичним етапом в його успішному розвитку.

5. Аналізуючи дані і проводячи необхідні дослідження, було встановлено, що висока конкурентоспроможність та привабливість ресторану можуть бути досягнуті шляхом вибору унікальної та впізнаваної концепції, яка відповідає смакам та потребам цільової аудиторії.

6. Враховуючи наведені фактори, такі як географічне розташування, культурні особливості, здатність задовольняти попит на ресторанні послуги, було розроблено стратегічне позиціонування «Міленда» як сучасного ресторану, що пропонує вишукану авторську кухню з акцентом на якість і неперевершений сервіс.

7. Визначено фінансову модель ресторану, яка є ключовим інструментом управління фінансовими аспектами закладу. Ця модель включає детальний аналіз доходів, витрат, інвестицій та інших фінансових показників, що дозволяє керівництву ресторану зрозуміти й контролювати фінансовий стан закладу.

8. Розраховано точку беззбитковості, яка є важливим показником для ресторанного бізнесу. Це рівень продажів, при якому загальні доходи дорівнюють загальним витратам, і ресторан не зазнає ні прибутків, ні збитків. Визначення точки беззбитковості допомагає керівництву ресторану планувати продажі, встановлювати ціни на страви та розробляти стратегії для досягнення прибутковості.

Обґрунтування бізнес-ідеї відкриття закладу ресторанного бізнесу є критично важним етапом перед реалізацією проекту. Воно дозволяє зменшити ризики та забезпечити успішну роботу закладу. Обґрунтування бізнес-ідеї передбачає ретельне вивчення ринку ресторанного бізнесу, включаючи аналіз конкурентів, визначення цільової аудиторії та виявлення можливостей для успіху. Крім того, воно сприяє визначенню фінансової стійкості проекту шляхом врахування потенційних доходів, витрат та інвестицій. Обґрунтування бізнес-ідеї допомагає побудувати стратегію, визначити унікальні конкурентні переваги та залучити зацікавлених сторін, таких як інвестори або партнери. Враховуючи всі ці аспекти, обґрунтування бізнес-ідеї є важливим кроком для забезпечення успіху у відкритті ресторанного закладу. Поряд з обґрунтуванням фінансової стійкості та ринкового попиту, обґрунтування бізнес-ідеї ресторанного закладу також включає в себе аналіз операційних аспектів. Це охоплює вивчення локації, організаційної структури, постачальницького ланцюжка, потенційних проблем та викликів, пов'язаних з управлінням персоналом, розробкою меню та забезпеченням високої якості обслуговування. Обґрунтування цих аспектів допомагає зрозуміти, як забезпечити ефективну та прибуткову роботу закладу, залучити та задовольнити клієнтів, а також забезпечити високу репутацію та конкурентоспроможність на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Як написати бізнес план: покрокова інструкція. БізнесKit.com. URL: [https://biznescat.com/biznes/72 – yak – napisati – biznes – plan.html](https://biznescat.com/biznes/72-yak-napisati-biznes-plan.html).
2. Васильців Т. Г., Качмарик Я. Д., Блонська В. І., Лупак Р. Л. Бізнес – планування: навч. посіб. К.: Знання, 2013. 173 с.
3. Ідеї для старту бізнесу. Дія. URL: <https://business.diia.gov.ua/service/idea>
4. Панченко І. Ч. Чим відрізняється маркетинг стартапу від класичного маркетингу URL: [https://vctr.media/ua/ye – nyuans – chym – vidriznyayetsya – marketyngh – startapu – vid – klasichnogo – marketynghu – 135962/](https://vctr.media/ua/ye-nyuans-chym-vidriznyayetsya-marketyngh-startapu-vid-klasichnogo-marketynghu-135962/) .
5. Канеман Д. Мислення швидко й повільно. URL: <https://life.pravda.com.ua/culture/2017/09/10/226277/>
6. Юрко І.В., Михайленко О.М. Бізнес–планування в готельно–ресторанному господарстві : навчально–методичний посібник. Полтава: ПУЕТ, 2019. 123 с.
7. Бізнес – планування та його особливості на сучасному етапі: URL: https://stud.com.ua/65049/ekonomika/biznes_planuvannya_yogo_osoblivosti_suchasnomu_etapi
8. Панухник О.В., Інноваційний потенціал регіонального розвитку туризму та рекреації із залученням молодіжного ресурсу: передумови і напрями формування та векторність управління. *Галицький економічний вісник*. 2015. № 2. С. 5-12.
9. Про порядок розробки, побудови, викладення, оформлення, затвердження державних санітарних правил і норм, гігієнічних нормативів та методичних документів: Постанова МОЗ України №11 від 27.05.1998. */Відомості Верховної Ради*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0011488-98#Text>

10. Про забезпечення реалізації статті 10 Закону України «Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг»: Постанова Кабінету Міністрів України від 23.08.2000 р. №1336 URL: <https://ips.ligazakon.net/document/kp001336?an=48>.

11. Про внесення змін до Закону України "Про якість та безпеку харчових продуктів та продовольчої сировини". *Відомості Верховної Ради*. 2005. №50, ст.533 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2809-15#Text>

12. Про рекламу : Закон України. *Відомості Верховної Ради України* 1996. № 39, ст. 181 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80#Text>

13. Завідна Л. Д. Готельний бізнес: стратегії розвитку : монографія. Київ : Київ. нац. торг.–екон. ун–т, 2017. 600 с.

14. Летуновська Н.Є., Даленіч О.Ю., Беляєва К.О. Практичні аспекти бізнес–планування в системі реалізації інвестиційного проекту. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2017. № 3. С. 226–233.

15. Гончар Л. О., Беляк А. О. Нормативно-правове регулювання діяльності підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/332/317>.

16. Давидова О.Ю. Формування системи інноваційного управління розвитком підприємств готельно–ресторанного господарства. *Бізнес–Інформ*. 2017. № 11. С. 459–464.

17. Наслідки епідемії COVID-19 та карантинних заходів для провідних секторів економіки України. Дослідження за результатами глибинних інтерв'ю з власниками та топ-менеджерами українських компаній. Київ–Харків: Видавець О. А. Мірошніченко, 2020. 188 с.

18. Ставерська Т. О., Шталь Т. В., Козуб В. О. Франчайзинг у ресторанному бізнесі: проблеми міжнародної інтеграції України. *Науковий*

вісник Ужгородського національного університету. Сер. «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2020. Вип. 31. С. 119-126

19. Босовська М., Бовш Л., Антонюк І. Ресторанні тактики: антипандемічний кейс. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2021. № 2. С. 113–132.

20. Власова Н. О., Краснокутська Н. С., Круглова О. А., Мілаш І. В. Економіка ресторанного господарства : навч. посіб. Харків : Світ Книг, 2018. 389 с.

21. Гончар Л. О., Павлюк Д. М. Формування антикризової моделі розвитку ресторанного бізнесу в Україні. *Бізнес-навігатор*. 2021. № 2. С. 57–65. URL: http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2021/63_2021/12.pdf.

22. Kim E., Tan LR, Bosselman R. Measuring customer perceptions of restaurant innovativeness: scale development and validation. *International Journal of Hotel Management*. 2018. Vol.74 .P. 85–98.

23. Tan B.L., Tan CL, Yeo S.F., Ching S.L. Exploring the success of restaurant enterprises: the role of innovation capability as a mediator. *Journal Pengurusan*. 2019. Vol. 55. P. 181–192.

24. Hwang J., Lee K.W., Kim D., Kim Y. Marketing strategies for robotic restaurants in the era of the fourth industrial revolution: a focus on perceived innovativeness. *Sustainable Development*. 2020. Vol.12(21). 9165. URL : <https://doi.org/10.3390/su12219165>

25. Zhou S.F., Horng J.S., Liu C.H., Huang Y.K., Zhang S.N. Critical criteria for innovative entrepreneurship in restaurants: examining the influence of the relationship between human capital and competitive strategy using Taiwan as a case study. *Journal of Hotel and Tourism Management*. 2020. Vol.42. P. 222–234.

26. Lee K., Hallak R., Sardeshmuk S.R. Creativity and innovation in the restaurant sector: supply-side processes and barriers to implementation. *Tourism Management Perspectives*. 2019. Vol.31. P. 54–62.

27. Kim E., Nicolaou J. L., Tan L. The impact of restaurant innovativeness on customer loyalty: the mediating role of perceived quality. *Journal of Hospitality and Tourism Research*. 2021. Vol. 45 (8). P. 1464–1488.
28. DiPietro R. Restaurant and catering research: a critical reflection behind and an optimistic view of the future. *International Journal of Contemporary Hotel Management*. 2017. Vol. 29 (4). P. 1203–1234.
29. How To Prepare A Business Plan That Gets Results URL : http://www.nebs.ca/pdf/business/Business_plan.pdf
30. Writing a Successful Business Plan. URL: <http://www.grantnet.com/HelpfulReports/businessplan.pdf>
31. Юдіна О.І., Корнєєв М.В., Стеблюк Н.Ф. Методологічні підходи до управління економічним розвитком підприємств готельно–ресторанного бізнесу. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. №1 (81) С.110–115.
32. Stebliuk N., Nebaba N., Ozierova S. Competitiveness of restaurant business enterprises: evaluation and ways to improve. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2024. №2 (86). С.83–89.
33. Мазур С. А., Прилуцький А. М. Стан та перспективи розвитку готельно–ресторанної справи в Україні. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_2
34. Коваленко Л. Г., Нагернюк Д. В. Потенціал закладів ресторанного господарства у формуванні споживчої лояльності. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 60. С. 95–98. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2021/60_2021/20.pdf.
35. Мазуркевич І. О. Дослідження ефективності управління закладів ресторанного господарства. *Модернізація економіки в умовах зростання суспільної свідомості: туризм, людиномірність, партнерство, кооперація* : матеріали II Всеукр. наук.-практ. Інтернет-конф., м. Полтава 14 груд. 2017 р. Полтава, 2017. С. 447-450.
36. Мазуркевич І. О. Особливості оцінки ефективності господарської діяльності закладів ресторанного господарства. *Соціально-політичні,*

економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України : зб. наук. пр. VIII Міжнар. наук.-практ. конф., м. Вінниця, 03 черв. 2020 р. Вінниця, 2020. Ч. 3. С. 208 – 220.

37. Могилова А. Ю., Шарафост М. Л. Удосконалення асортиментної політики ресторану. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2019/6.pdf.

38. Мостова Л. М., Новікова О. В., Ракленко І. М. Організація обслуговування в ресторанному господарстві : підручник. Харків : Світ Книг, 2019. 657 с.

39. Нагернюк Д., Коваленко Л. Формування конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 31. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/692/665>.

40. Постова В. В. Особливості розвитку нових форматів закладів ресторанного господарства в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 65. С. 98–103. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/65_2022/19.pdf.

41. Александрова С.А., Оболенцева Л.В., Світлична В.Ю. Економіка готельно-ресторанного господарства : навч. посібник. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 142 с.

42. Басюк Т.П., Керанчук Т.Л. Економіка готельно-ресторанного бізнесу. Навч. посіб. К.:НУХТ, 2018.360с.

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

44. Готельно-ресторанний бізнес: навч. посібник. за ред. О.А. Ніколайчук. Кривий Ріг : Вид. ДонНУЕТ, 2022. 250 с.

45. Полінкевич О.М. Маркетинг туризму та готельно-ресторанної справи: навч. посібник. Луцьк : ЛНТУ, 2022. 288 с.

46. Димченко О. В., Рудаченко О. О., Прасол В. М., Панова О. Д. Європейські стандарти бізнес-планування : навчальний посібник /

Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2021. 143 с.

47. Луцяк В.В., Польова О.Л., Ставська Ю.В., Мостенська Т.Г. Управління бізнес-процесами в ГРС : навчальний посібник. Вінниця : ВНАУ. 331 с.

48. Самодай В. П., Кравченко А. І. Організація ресторанної справи : навчальний посібник. Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2015. 424 с.

49. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Бізнес-Інформ*. 2019. №11. С. 108-116.

50. Зінченко В. Особливості бізнес-планування в сфері обслуговування. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2019. Вип. 2 (2). С. 284–291.

51. Стратегічне планування та управління в готельно-ресторанному господарстві. *Індустрія сфери послуг: виклики та можливості* : зб. матеріалів Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 25 трав. 2021 р. Київ, 2021. С. 166-169.

52. Соколова Л.В. Організаційно-економічне забезпечення адаптації підприємств до невизначеності бізнес-середовища: автореф. дис.... д-ра екон. наук: 08.06.01. Донецьк, 2006.

53. Туріца Н.А. Стратегічні чинники адаптації підприємств до зовнішнього середовища: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04.2009. 20 с.

54. Тітомир Л., Коротич О., Халілова-Чуваєва Ю. Екологізація готелів як напрям розвитку готельно-ресторанного бізнесу. *Економіка харчової промисловості*. 2021. Т. 13. № 3. С. 88–93.

55. Ярославський А.О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Ч. 3. Вип. 20. С. 174-177.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Методи оцінювання конкурентних переваг підприємства

Найменування методу	Коротка характеристика	Переваги	Недоліки	Можливість застосування та специфіка використання для готельного підприємства
Аналіз SWOT	Цей метод дозволяє провести аналіз сильних та слабких сторін підприємства, виявити потенційні ризики та загрози, а також виявити існуючі можливості для розвитку.	Цей метод відрізняється простотою у застосуванні та сприйнятті, а також має широкий спектр застосування, що дозволяє використовувати його для вивчення ситуації, що сформувалася, та визначення напрямку розвитку підприємства.	Однак, слід враховувати, що цей метод не відображає динаміку в часі і не дозволяє порівнювати та оцінювати дані, а лише виявляє проблеми. Крім того, існує певний ступінь суб'єктивності у застосуванні цього методу.	Цей метод допомагає виявити сильні та слабкі сторони готелю, його можливості та загрози.
Матричні методи оцінки	Базуються на використанні матриці – таблиці впорядкованих по рядкам і стовпцям елементів. Найбільш показовим прикладом може служити матриця БКГ	Дає можливість досліджувати розвиток процесів конкуренції в динаміці й при наявності достовірної інформації про обсяги реалізації дозволяє забезпечити високу репрезентативність оцінки	Цей метод заснований на використанні матриці – таблиці елементів, упорядкованих рядками та стовпцями. Один із найбільш показових прикладів може бути матриця БКГ.	Цей метод дозволяє дослідити розвиток процесів конкуренції в динаміці та, за наявності достовірної інформації про обсяги реалізації, забезпечує високу репрезентативність оцінки.
Побудова «гіпотетичного багатокутника конкуренто-спроможності»	Цей метод дозволяє оцінити конкурентоспроможність підприємства з восьми факторів.	Цей метод є зручним інструментом для порівняння можливостей підприємства та його основних конкурентів.	Напрямки діяльності підприємства та його конкурентів оцінюються за допомогою обмеженого числа параметрів.	Оцінка конкурентоспроможності готелю базується на аналізі різноманітних проблем технічного, економічного та соціального характеру. Цей комплексний аналіз дозволяє виявити ключові зміни, які визначають рівень конкурентоспроможності готелю.
Профіль полярностей	Метод ґрунтується на визначенні факторів, які визначають перевагу або недоліки підприємства порівняно з його конкурентами.	Метод дозволяє визначити основні напрямки, на які повинно звернути увагу керівництво підприємства, щоб зберегти конкурентну позицію.	Так, метод вимагає проведення заходів для зміцнення позитивних тенденцій і покращення показників, по яких підприємство відстає від конкурентів. Це можуть бути заходи з підвищення якості продукту або послуг, зниження витрат на виробництво, покращення маркетингової стратегії тощо. Такі заходи допомагають зберегти або підвищити конкурентну позицію підприємства.	Метод показує, які показники і фактори визначають конкурентну перевагу готелю порівняно з іншими учасниками готельного ринку. Це допомагає керівництву готелю зорієнтуватися на ті напрямки, де варто зосередити зусилля, щоб зберегти свої позитивні тенденції та розвивати готель у майбутньому.
Профіль вимог	За допомогою шкали експертних оцінок визначається ступінь просування готелю та найбільш сильного конкурента. Для цього використовується	однією з основних переваг методу є його наочність, оскільки результати представлені у вигляді графіків і таблиць, що дозволяє легко	однією з недоліків методу оцінки конкурентоспроможності за допомогою шкали експертних оцінок є суб'єктивний характер такої оцінки. Вважається,	Цей метод, що використовує шкалу експертних оцінок і зіставлення профілів, може допомогти визначити ступінь просування готелю в порівнянні з його найбільш сильним конкурентом. Це

Найменування методу	Коротка характеристика	Переваги	Недоліки	Можливість застосування та специфіка використання для готельного підприємства
	зіставлення профілів готелю та конкурентів.	візуалізувати та порівняти дані. Це дозволяє швидко отримати загальну картину стану конкурентоспроможності підприємства порівняно з його конкурентами.	що експерти можуть мати різні погляди на конкурентну позицію підприємства і його конкурентів, що може призвести до неточностей у визначенні ступеня конкурентоспроможності.	дає змогу зрозуміти, наскільки ефективними є заходи, що були вжиті для зміцнення конкурентоспроможності готелю, порівняно з конкурентами.
Диференціальний метод	Для оцінки конкурентоспроможності товару проводиться порівняння його параметрів з параметрами, що містяться в базі порівняння.	Даний метод показує, наскільки підприємство віддалене від бази порівняння, тобто наскільки його стан відрізняється від ідеального.	Цей метод дозволяє тільки визначити потребу в підвищенні або зниженні параметрів продукції для забезпечення конкурентоспроможності, але не враховує вплив кожного параметра на вибір товару споживачем.	застосування методу порівняння дозволяє оцінити конкуренто – спроможність готелю, порівнявши його параметри з параметрами бази порівняння. Цей метод дає можливість визначити, наскільки ефективно готель конкурує з іншими готелями в тій же галузі.
Оцінка конкуренто – спроможності з позиції теорії рівноваги	Описується ситуація, де кожен фактор виробництва має однакову і максимальну продуктивність одночасно.	Цей метод дає можливість виявити потенційні можливості для поліпшення виробничого процесу в середині організації, які ще не були повністю використані.	У підприємства відсутня можливість отримати додатковий прибуток через будь – який фактор виробництва.	Цей метод дозволяє виявити можливість покращення внутрішніх процесів та ресурсів готелю, що може призвести до підвищення ефективності його роботи.
Оцінка конкуренто – спроможності виходячи з теорії ефективності конкуренції	Методу, що використовується, виділяють два підходи: структурний та функціональний.	Описаний метод дозволяє встановити критичні значення показників, за межами яких необхідно вживати заходів для відновлення або поліпшення стану підприємства. Крім того, він дає можливість проводити кількісну оцінку показників.	метод не дозволяє проводити оцінку якісних показників та не враховує конкурентний потенціал підприємства. Крім того, метод не враховує можливість змін в майбутньому, оцінюючи тільки поточний стан підприємства, тому не можна гарантувати ефективність заходів по оздоровленню підприємства, запропонованих на основі результатів даного методу.	Може бути використаний для визначення співвідношення ціни, витрат і норми прибутку готелю
Метод експертних оцінок	Метод заснований на узагальненні думок фахівців – експертів щодо ймовірності настання ризику.	При використанні цього методу можна швидко та ефективно отримати потрібну інформацію для прийняття управлінських рішень без великих затрат часу та ресурсів.	Конкурентоспроможність можна оцінювати за допомогою інтуїтивних характеристик, що може призвести до результатів, які мають приблизний характер.	допомагають зібрати та проаналізувати інформацію, стали невід’ємною частиною процесу прийняття управлінських рішень.
Метод «4 Р»	метод дозволяє проводити порівняльний аналіз підприємств конкурентів, включаючи кількісну оцінку окремих факторів, а також всіх факторів в цілому. Аналіз здійснюється за такими параметрами, як продукт, ціна,	дозволяє визначити фактори, що мають найбільший вплив на успішність підприємства в конкретній галузі і прогнозувати їхні зміни в майбутньому. Це дає можливість підприємству вдосконалити свої конкурентні позиції в	Цей метод базується на експертних оцінках і може бути підтвержений впливу особистих симпатій експертів до продукту або послуги, їх настрою, положення на роботі та в особистому житті, і тому має свої обмеження.	дозволяє підприємствам гнучко реагувати на зміни в галузі та зміцнювати свої конкурентні позиції шляхом розробки та реалізації ефективної стратегії. Це дозволяє підприємствам зберігати своє місце на ринку та забезпечувати стійкий розвиток у майбутньому.

Найменування методу	Коротка характеристика	Переваги	Недоліки	Можливість застосування та специфіка використання для готельного підприємства
	просування на ринку, регіон і канали збуту.	галузі, покращувати свої продукти та послуги, а також адаптуватися до змін у ринкових умовах.		
Метод оцінки шляхом складання функціональних карт	Даний метод базується на комбінації методів "4 P" (продукт, ціна, місце розташування, просування на ринку) та сегментації ринку для визначення оптимальних маркетингових стратегій.	дозволяє визначити, який з сегментів ринку можна вибрати як цільовий та встановити пріоритети у плануванні заходів по підвищенню конкурентоспроможності організації.	При використанні експертної оцінки, як і у методі "4 P", можливі суб'єктивні перекочення результатів в залежності від особистих симпатій експертів до продукту або послуги, їх стану здоров'я, робочих і особистих обставин, та інших факторів, які можуть вплинути на їхню оцінку.	Метод допоможе визначити, який з сегментів ринку найбільш привабливий для готелю і може стати цільовим. Це дозволить сконцентруватись на пріоритетних напрямках при розробці плану по підвищенню конкурентоспроможності готелю в цьому сегменті.
Оцінка на базі якості продукції	Цей метод полягає в порівнянні різних параметрів продукції, які відображають її споживчі властивості.	перевагою даного методу є те, що він дозволяє враховувати споживчі переваги при розробці та забезпеченні рівня конкурентоспроможності продукту або послуги. Це дозволяє підприємству пристосовувати свою продукцію до потреб та побажань споживачів і збільшувати її привабливість на ринку.	Цей метод оцінки конкурентоспроможності базується на якості продукту (послуг) як єдиному критерію успішності.	Даний метод дозволяє отримати параметричні індекси, які відображають рівень задоволення споживачів від послуги, яку вони отримали.

ДОДАТОК Б



Відділ підприємництва та залучення інвестицій
Павлоградської міської ради

Анкета

1. Ви мешканець міста Павлоград?
 - o Так;
 - o Ні.
2. Як часто Ви відвідуєте ресторани міста?
 - o 5 – 6 разів на тиждень;
 - o 3 – 4 рази на тиждень;
 - o 2 рази на тиждень;
 - o декілька разів на місяць.
3. Вкажіть Вашу стать:
 - o Чоловік;
 - o Жінка.
4. Вкажіть Ваш вік:
 - o 18 – 21;
 - o 21 – 25;
 - o 25 – 34;
 - o 35 – 44;
 - o 45 – 54;
 - o Більше 55.
1. Ваш рід занятості:
 - o Студент, не працюю;
 - o Студент, працюю;
 - o Працівник офісу;
 - o Фрілансер;
 - o Кваліфікований спеціаліст;

- o Керівник відділу;
- o Держслужбовець;
- o Безробітний;
- o Інше: _____

6. Ваш рівень доходу:

- o 5000 – 10000 грн;
- o 10000 – 15000 грн;
- o 15000 – 20000 грн;
- o Більше 20000 грн.

2. Ваш сімейний стан:

- o Незаміжня/неодружений, та не маю відносини;
- o Незаміжня/неодружений, та маю відносини;
- o Заміжня/одружений.

3. Ваш спосіб життя:

- o Активний, немає часу на зайві справи;
- o Помірний;
- o Пасивний.

9. Які ресторани міста Ви відвідуєте?

- o Vivino;
- o Norma;
- o Paradise;
- o Інший варіант _____

10. Оцініть сервіс ресторану, який Ви відвідуєте?

Ціна

Повністю незадоволений	1 2 3 4 5	Повністю задоволений
------------------------	-----------	----------------------

Швидкість обслуговування

Повністю незадоволений	1 2 3 4 5	Повністю задоволений
------------------------	-----------	----------------------

Ввічливість персоналу

Повністю незадоволений	1 2 3 4 5	Повністю задоволений
------------------------	-----------	----------------------