

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітньо-професійна програма «Підприємництво»
Заочна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

КОВАЛЬЧУКА ЮРІЯ ОЛЕКСІЙОВИЧА

на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ ВІДКРИТТЯ
РЕСТОРАНУ ІТАЛІЙСЬКОЇ КУХНІ»

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності _____ Ковальчук Ю.О.*

Науковий керівник:

д.ф., ст. викладач
Кирилюк О.В

Робота допущена до захисту в ЕК «__»_____2023р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

Інна РЄПІНА

Київ 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1.....	7
АНАЛІЗ ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РЕАЛІЗАЦІЇ	
ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ.....	7
1.1 Аналіз маркетингового середовища.....	7
1.2 Аналіз інституційного середовища.....	13
1.3 Дозволи та документи необхідні для реалізації підприємства	17
РОЗДІЛ 2.....	19
ДИЗАЙН БІЗНЕС-МОДЕЛІ.....	19
2.1 Опис бізнес – моделі реалізації підприємницької ідеї.	19
2.2 Ресурсне забезпечення реалізації ідеї	23
РОЗДІЛ 3.....	29
ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ	
ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ.....	29
3.1 Організаційні аспекти реалізації підприємницької ідеї	29
3.2 Економічні аспекти підприємства відкриття італійського	
ресторану.	36
ВИСНОВОК	45
СПИСОК ВИКОРИТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	46
ДОДАТКИ.....	Ошибка! Закладка не определена.

ВСТУП

У сучасному світі підприємництво відіграє важливу роль у розвитку економіки та соціальної сфери. Одним із найбільш популярних видів бізнесу є галузь громадського харчування. Ресторанний бізнес – це перспективний напрямок, який має великий потенціал для розвитку. Відкриття ресторану – це складний та відповідальний процес, що вимагає компетентного підходу, ретельного планування та обґрунтування вибору концепції майбутнього закладу.

Об'єктом дослідження є процес реалізації підприємницької ідеї відкриття ресторану італійської кухні.

Предметом дослідження є ринок ресторанного бізнесу в Україні.

Метою нашого дослідження є обґрунтування доцільності реалізації підприємницької ідеї відкриття ресторану італійської кухні.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі *завдання*:

- аналіз ринкової ситуації у сфері громадського харчування;
- вивчення потенційної аудиторії та її потреб;
- дослідження конкурентного середовища та ідентифікація ключових гравців на ринку;
- розробка концепції ресторану та його формату;
- розрахунок фінансової ефективності проєкту та обґрунтування доцільності інвестування;
- визначення можливостей просування та реклами ресторану.

Отже, тематикою дослідження є розробка обґрунтованої підприємницької ідеї відкриття ресторану італійської кухні, що максимально відповідає потребам та очікуванням цільової аудиторії та забезпечує стабільний фінансовий результат.

Дослідження має детально проаналізувати фактори, що впливають на успіх відкриття ресторану італійської кухні, та визначити оптимальну стратегію для забезпечення стабільного розвитку бізнесу.

Для досягнення мети дослідження можна використати різноманітні методи. Основними з них є:

- Аналіз літературних джерел та статистичних даних. Для вивчення ринкової ситуації можна провести аналіз наявних літературних джерел та статистичних даних про галузь громадського харчування, його тенденції та перспективи розвитку.
- Експертні опитування. Для вивчення потреб та очікувань аудиторії можна провести експертні опитування серед потенційних клієнтів та фахівців з галузі громадського харчування.
- SWOT-аналіз. Для вивчення конкурентного середовища та ідентифікації ключових гравців на ринку можна провести SWOT-аналіз (аналіз сильних і слабких сторін, можливостей та загроз).
- Фінансовий аналіз. Для розрахунку фінансової ефективності проекту можна провести фінансовий аналіз, який включатиме розрахунок витрат та прибутку, аналіз рентабельності та точки беззбитковості.
- Маркетингові дослідження. Для визначення можливостей просування та реклами ресторану можна провести маркетингові дослідження, які включатимуть аналіз цільової аудиторії, вивчення каналів комунікації та розробку маркетингової стратегії.

Отримані результати дослідження про значення відкриття ресторану італійської кухні можуть мати важливе значення для бізнес-спільноти, потенційних інвесторів та урядових органів. Зокрема, вони можуть:

- Стимулювати розвиток галузі громадського харчування та підвищення якості послуг для клієнтів.
- Допомогти інвесторам у прийнятті рішення щодо інвестування відкриття ресторану, враховуючи ризики та можливості.
- Підвищити свідомість громадськості про італійську кухню та сприяти її популяризації.
- Стимулювати розвиток туризму та залучення іноземних туристів до регіону, де буде відкрито ресторан.

- Сприяти створенню нових робочих місць та підвищенню соціально-економічного розвитку регіону.

Отримані результати також можуть мати практичне застосування для підприємців та менеджерів галузі громадського харчування, які планують розширювати свій бізнес, зокрема відкривати нові ресторани і впроваджувати нові кулінарні концепції. Результати дослідження орієнтовано на допомогу в розумінні потреб та очікувань аудиторії, визначенні конкурентних переваг та розробці ефективної маркетингової та бізнес-стратегії.

Інформаційна база дослідження складається з різноманітних джерел та даних, які будуть використані для обґрунтування підприємницької ідеї відкриття ресторану італійської кухні. До основних джерел можна віднести:

- Наукову літературу про галузь громадського харчування, особливості відкриття ресторану, його економічну ефективність та ін.
- Статистичні дані про ринок громадського харчування, конкуренцію та поведінку споживачів.
- Досвід та знання відомих шеф-кухарів та власників ресторанів зі світу, які спеціалізуються на італійській кухні.
- Аналіз кулінарних тенденцій та вимог споживачів щодо якості та асортименту страв.
- Дані про законодавче середовище та регулювання в галузі громадського харчування.
- Досвід відомих італійських ресторанів, які мають успішний досвід у відкритті філій за кордоном.
- Досвід вітчизняних рестораторів та кухарів, які мають досвід у відкритті та успішному функціонуванні ресторанів з італійською кухнею.
- Результати опитування та аналіз думок споживачів щодо італійської кухні та ресторанного бізнесу в цілому.
- Фінансові та економічні дані про витрати на відкриття та функціонування ресторану, розрахунок планових прибутків та ризиків.

РОЗДІЛ 1

АНАЛІЗ ЗОВНЯШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ

1.1 Аналіз маркетингового середовища

Аналіз зовнішнього середовища підприємства є важливим етапом в розробці стратегії бізнесу. Це означає оцінку впливу зовнішніх чинників на функціонування підприємства і визначення його можливостей та загроз.

Зовнішнє середовище складається з різних факторів, таких як економічні, політичні, соціальні, технологічні та екологічні. Аналіз цих факторів допомагає підприємству зрозуміти, як вони можуть вплинути на його діяльність і як їх можна використовувати в свою користь або уникнути негативного впливу.

Наприклад, аналіз економічних факторів може допомогти підприємству зрозуміти рівень економічного розвитку ринку, його можливості та загрози, наявність конкуренції та ступінь насичення ринку.

Аналіз політичних факторів може допомогти підприємству зрозуміти законодавство та регулювання у сфері його діяльності, наявність державних програм підтримки бізнесу, можливість отримання дозволів на відкриття ресторану та ін.

Аналіз соціальних факторів допоможе підприємству зрозуміти потреби та бажання споживачів, їхні настанови та тенденції щодо харчування, тенденції у культурі та музиці.

Аналіз технологічних факторів може допомогти підприємству зрозуміти нові технології у галузі приготування їжі та обслуговування клієнтів, можливості автоматизації деяких аспектів роботи.

Аналіз потенційного ринку є одним із етапів розробки бізнес-плану та відкриття нового підприємства. Цей аналіз допомагає визначити розмір та

характеристики ринку, дізнатися про потреби та вимоги клієнтів, зрозуміти конкуренцію та знайти своє місце на ринку.

Для аналізу потенційного ринку використовують різні методи, наприклад:

- Дослідження ринку: це дозволяє зібрати інформацію про потенційних клієнтів, їхні потреби та вимоги, конкурентів та їхні пропозиції, а також розмір ринку та його динаміку.
- Аналіз конкурентів: це дозволяє визначити, які компанії вже присутні на ринку, їхні пропозиції та ціни, переваги та недоліки, а також стратегії розвитку.
- Сегментація ринку: це дозволяє розділити ринок на групи клієнтів зі схожими потребами та вимогами, що дозволяє підібрати оптимальну стратегію просування продукту.
- Прогнозування попиту: це дозволяє оцінити, скільки продукту може бути продано на ринку за певний період часу.
- Вивчення законодавства: це дозволяє зрозуміти, які вимоги законодавства пов'язані з діяльністю підприємства, а також дізнатися про наявні державні програми та допомоги для підприємців.

Аналіз потенційного ринку допомагає зрозуміти, які можливості та виклики чекають на підприємство на ринку, які ризики та переваги присутні, які зміни можуть відбутися у майбутньому.

Відповідно до обраної тематики необхідно визначитися з місцем розташування нашого ресторану щоб звузити дослідження та формат зібраної інформації. Відповідно до поставлених критерії підприємство буде розміщуватися в місті Києві так як воно являється столицею нашої держави в цей самий час в ньому зосереджена найбільша частина потенційних клієнтів і можливостей масштабування та розвитку нашого ресторану.

В Києві є велика кількість ресторанів, де подається італійська кухня. Ось декілька з них:

Variano - мережа ресторанів італійської кухні зі світовим ім'ям. Пропонує широкий вибір піц, паст, салатів і десертів.

Trattoria Vino e Cucina - ресторан з справжньою італійською атмосферою. Тут можна скуштувати аутентичні італійські страви, такі як ризотто, пасту і десерти.

Eataliano - це ресторан італійської кухні, який знаходиться в ТЦ "Ocean Plaza". Тут можна замовити піцу, пасту, ризотто та інші страви.

Aperitivo - це ресторан італійської кухні, де можна скуштувати класичні італійські страви, такі як лазанья, паста і тіролезе.

Mario's - це мережа ресторанів італійської кухні в Києві. Пропонує широкий вибір піц, паст, салатів і десертів.

Це не повний перелік ресторанів але вони являються самими популярними та головними конкурентами нашого майбутнього підприємства.

Потенційні клієнти італійського ресторану можуть бути різного віку та соціального статусу, але в основному це можуть бути наступні групи:

- Люди, які цінують якісну їжу та атмосферу. Це можуть бути люди з вищим соціальним статусом, які готові заплатити за якість та вишуканість.
- Туристи. Київ - це популярний туристичний напрямок, тому ресторан італійської кухні може бути привабливим для туристів, які хочуть спробувати місцеву їжу [1, с. 15].
- Пари та сім'ї з дітьми. Ресторан італійської кухні може бути привабливим для пар, які шукають місце для романтичної вечері, а також для сімей з дітьми, які шукають місце для обіду чи вечері.
- Бізнес-ланчі. Ресторан італійської кухні може бути привабливим для бізнесменів, які шукають місце для обіду з партнерами або колегами.
- Люди, які ведуть здоровий спосіб життя. Ресторан італійської кухні може бути привабливим для людей, які дотримуються здорового способу життя та шукають страви зі свіжих інгредієнтів.

Італійська кухня має багато різноманітних страв, що пропонуються в ресторанах Києва. Ось декілька прикладів популярних страв італійської кухні, які можна знайти в ресторанах Києва:

- Піца: класична італійська страва, яку можна замовити з різними начинками, такими як томати, моцарела, шинка, гриби, оливки тощо.
- Паста: італійський макаронний продукт, який можна приготувати з різними соусами, такими як болоньєзе, карбонара, арабіата, песто тощо.
- Ризотто: рис, що приготовлений з бульйону, з додаванням різних інгредієнтів, таких як гриби, морепродукти, овочі тощо.
- Антипасти: асортимент закусок, що можуть включати м'ясо, сир, овочі, оливки та інші страви.
- Різні види м'яса та риби: стейки, рибні страви, телятина, ягнятина тощо.
- Салати: різноманітні салати з овочів, фруктів, сиру та інших інгредієнтів.
- Десерти: тірамісу, панакота, чізкейки, гелато та інші італійські десерти.

Крім того, в італійських ресторанах Києва також можна замовити різні види вина та інших напоїв, які доповнюють італійський кулінарний досвід.

Відповідно до страв які мають перевагу саме в італійському ресторані ціни досить прагматична справа для конкуренції на ринку ціни, а головне якість страв має бути конкурентно спроможною щоб підприємство проіснувало досить довго.

Відповідно до того як необхідно стежити за якістю продукції потрібно слідкувати і за тенденціями які мають перевагу на ринку. В місті Києві тенденції в сфері ресторанного бізнесу за останні декілька років досить змінилися проте у нас є змога виділити деякі з них.

За останні роки набрали популярності ресторани зі здоровими стравами харчування, окрім здорового харчування клієнтів цікавить не звичайний досвід а відповідно до цього концепційні ресторани стали досить популярні за останній час, не можливо не помітити що обмеження на пересування які були викликані корона вірусом популярною стала доставка їжі. Одна з головних тенденцій розвитку це факт постійного зростання ринку конкуренції так як за останні роки з'явилася велика частина нових закладів що спонукає нові підприємства фантазувати та створювати нові не звичайні дизайни та ідеї зацікавити клієнта.

Подальший аналіз можливо відобразити за допомогою 5 сил М. Портера.

П'ять сил Портера - це концептуальна модель, запропонована Майклом Портером, яка використовується для аналізу конкурентної ситуації на ринку. Ці п'ять сил описують основні фактори, що впливають на конкурентну боротьбу в галузі:

1. Загроза нових учасників на ринку (висока конкуренція через вхід нових гравців)
2. Вплив постачальників (високі ціни на ресурси, низька якість товарів)
3. Вплив покупців (вимогливість покупців, їх велика кількість або обмеженість)
4. Загроза заміни (наявність альтернативних продуктів або послуг)
5. Рівень конкуренції (існування сильних конкурентів в галузі).

За допомогою аналізу п'яти сил Портера можна визначити, які фактори найбільше впливають на конкурентоспроможність підприємства і які стратегії можуть бути використані для поліпшення позицій на ринку.

- Загроза нових учасників на ринку:

Хоча ринок ресторанів у Києві є досить насиченим, з'явлення нових ресторанів на ринку може бути найбільшою загрозою для підприємства.

Крім того, відкриття ресторану вимагає значних інвестицій, що може змушувати нових гравців на ринку займати великі позиції.

- Вплив постачальників:

Постачальники становлять значний вплив на ринок ресторанів, особливо в тому випадку, якщо ресторан орієнтований на імпорتنі продукти. Зміна цін на продукти або якість їхніх товарів може вплинути на прибуток підприємства.

- Вплив покупців:

Покупці є дуже важливими для ресторанного бізнесу, тому що вони визначають попит на продукти та послуги. Вимогливість покупців щодо якості їжі, сервісу, розташування та ціни може значно вплинути на успіх ресторану.

- Загроза заміни:

Ринок ресторанів у Києві досить насичений, тому можуть бути доступні альтернативи для покупців, такі як ресторани з іншими кухнями, кафе, фаст-фуд та інші заклади громадського харчування. Таким чином, ресторану необхідно буде бути конкурентоспроможним і відповідати вимогам клієнтів.

- Рівень конкуренції:

Ринок ресторанів у Києві досить насичений, тому конкуренція велика, проте, якщо ресторан який буде функціонувати буде креативним, а атмосфера відповідати тому рівню якості їжі, клієнти з більшим інтересом будуть відвідувати наш заклад.

Що стосовно цінностей відвідувачів ресторану то вони можуть залежати від їхніх потреб, прагнень та переконань. Проте у контексті ресторанного бізнесу споживачі цінують наступне:

- Якість їжі
- Рівень обслуговування
- Атмосфера закладу

- Ціна на пропоновану їжу
- Інновації в ресторанному бізнесі

Якщо заклад буде пропонувати якісну їжу, а атмосфера буде передавати атмосферу Італії, то велика частина успіху уже присутня.

Згідно з дослідженням ринку, проведеним компанією GfK у 2019 році [2, с.49], більше половини українців (близько 60%) відвідують ресторани щонайменше раз на місяць. У Києві цей показник може бути вищим, оскільки місто є одним з найбільших і найрозвиненіших у країні, а також має значну кількість туристів.

Загалом, кількість людей, які відвідують ресторани в Києві, може залежати від різних факторів, таких як сезонність, економічна ситуація, наявність нових та популярних ресторанів, рівень доходів населення та інші.

Відповідно до досліджень компаній та загальних тенденцій на ринку можливо зробити висновок про те що велика конкуренція на ринку стимулює нових підприємців до креативу про те креатив не завжди приводить до успіху. Зважаючи на можливості та степінь якості підприємство буде мати попит у клієнтів та отримувати нових якраз через якість кухні та атмосферу.

Говорячи про цінову політику підприємства не можливо не звернути увагу на конкурентів, середня вартість їжі від 200 до 600 гривень про те вона може залежати від рівня ресторану та його розташування.

1.2 Аналіз інституційного середовища

На ринок італійських ресторанів в місті Києві можуть впливати різноманітні зовнішні фактори ми маємо змогу виділити декілька головних:

1. Економічна ситуація в країні - стан економіки впливає на розмір доходів населення, що в свою чергу впливає на попит на послуги ресторанів.
2. Політична ситуація - зміни в законодавстві, введення нових податків та зборів, політичні та соціальні зміни в країні можуть впливати на діяльність ресторанів.

3. Культурні та соціальні тенденції - зміни у смаках та уподобаннях споживачів, зростання популярності здорового способу життя та вегетаріанської їжі, зростання культурного рівня споживачів та їх бажання досліджувати нові кулінарні традиції.

4. Сезонні фактори - зміна сезону та зменшення кількості туристів можуть впливати на попит та прибутковість ресторанів.

5. Технологічні та інноваційні зміни - використання нових технологій у готуванні та обслуговуванні клієнтів, з'явлення нових мобільних додатків та онлайн-сервісів, які спрощують процес замовлення та доставки їжі.

Вплив зовнішніх факторів на підприємство може бути різним і залежить від багатьох чинників, таких як розмір підприємства, його спроможність адаптуватися до змін, конкурентні переваги, наявність резервів для зменшення негативного впливу зовнішніх факторів тощо. [3, с.49]

Наприклад, якщо на ринок з'являється новий конкурент, це може вплинути на підприємство, яке вже працює на цьому ринку, зменшивши його частку на ринку та призвівши до зниження продажів. Але якщо підприємство має свої конкурентні переваги, такі як відмінна якість їжі або вигідне розташування, то вплив зовнішнього фактору може бути менш помітним.

При проведенні інституційного аналізу не можливо не звернути увагу на політико-правові фактори ведення бізнесу.

Політико-правові фактори включають у себе різноманітні законодавчі та регуляторні вимоги, які можуть вплинути на діяльність підприємства. Деякі з них можуть мати значний вплив на успішність підприємства, зокрема:

1. Податкова політика: високі податки та інші платежі можуть знизити рентабельність підприємства, тоді як низькі податки можуть збільшити прибуток.

2. Регулювання: регулювання може змінити спосіб ведення бізнесу, зменшити конкуренцію або збільшити вартість виробництва.

3. Законодавство про здоров'я та безпеку: ці закони можуть змусити підприємство змінити свої методи виробництва, або навіть призвести до зміни його продукту.

4. Торговельна політика: правила торгівлі можуть вплинути на вартість сировини та інших матеріалів, які використовуються в виробництві.

5. Регулювання праці: ці закони можуть вимагати від підприємства дотримання стандартів зайнятості, забезпечення безпеки та інших факторів.

Відповідно до форм регулювання та різних політик ведення бізнесу ресторан італійської кухні потребує велику кількість дозволів та ліцензій на дозвіл продажу та виготовлення їжі.

При аналізі інституційного середовища потрібно звернути увагу також на економічні фактори які мають безпосередній вплив на сферу діяльності.

Перелік економічних факторів які матимуть найбільший вплив на ведення ресторанного бізнесу в місті Києві: [4, с.18]

Рівень доходів населення: Ресторан може залежати від доходів своїх клієнтів. Якщо рівень доходів спадає, то може зменшитись кількість клієнтів або змінитись їхній споживчий патерн. Тому важливо враховувати дохідність місцевого населення.

1. Інфляція: Інфляція може вплинути на ціни на продукти харчування та інші витрати ресторану. Якщо ціни на продукти харчування зростають швидше, ніж збільшується попит на послуги ресторану, це може вплинути на прибутковість підприємства.

2. Кон'юнктура ринку: Ресторан повинен бути уважним до того, які страви та послуги потрібні на ринку, та пристосовуватись до цього. Якщо кон'юнктура ринку змінюється, підприємство може потребувати змін у стратегії продажів або маркетингу.

3. Курс валют: Якщо ресторан імпортує продукти, вартість цих продуктів може залежати від курсу валют. Якщо курс валют змінюється швидко, це може вплинути на витрати підприємства і на його прибутковість.

4. Сезонність: Ресторани можуть бути піддаються сезонним коливанням у попиті на послуги. Наприклад, попит на послуги ресторану може зростати в час святкування або проведення днів народжень або інших подій в житті клієнтів.

Окрім державних регулювань та економічних показників клієнти посідають значне місце в житті ресторану, якщо клієнтів не зацікавить місце відпочинку сенсу займатися таким видом підприємства немає. Відповідно до раніше проведених досліджень [9, с. 15] можливо виділити такі соціо-культурні показники:

1. Смакові уподобання: Соціо-культурні фактори можуть впливати на вибір продуктів та послуг. Наприклад, у Києві є велика кількість веганів та вегетаріанців, які шукають ресторани з відповідним асортиментом страв.

2. Культурні та етичні стандарти: Деякі культурні та етичні стандарти можуть впливати на роботу підприємства. Наприклад, в італійській кухні часто використовуються інгредієнти тваринного походження, що може не відповідати вимогам веганів або мусульман.

3. Здоров'я та безпека: Соціо-культурні фактори можуть також впливати на здоров'я та безпеку клієнтів та співробітників. Наприклад, в період пандемії COVID-19, зростає попит на безконтактні операції та засоби індивідуального захисту, такі як маски та рукавиці.

4. Соціальні тренди: Соціо-культурні фактори можуть впливати на соціальні тренди, такі як зміна ставлення до здорового способу життя або тенденції до екологічного споживання.

5. Релігійні вимоги: Релігійні вимоги можуть також впливати на роботу підприємства, наприклад, ресторани мусульманської кухні можуть мати обмеження в продажу алкоголю, а ресторани кашруту повинні відповідати вимогам єврейського закону.

З розвитком технологій потрібно адаптуватися під зміни тенденцій в перевагах клієнтів. Відповідно до цього потрібно надати клієнтам можливість використовувати технології які доступні на даний момент

зокрема можливість розрахунку карткою меню не тільки у вигляді великого книгового варіанті, а і у вигляді сайту доступ до якого буде через QR код.

1.3 Дозволи та документи необхідні для реалізації підприємства

Для ведення ресторанного бізнесу потрібна велика кількість документів та дозволів від держав так як відсутність регулювання може нашкодити клієнтові та його здоров'ю. Відповідно до цього для ведення ресторанного бізнесу потрібно мати велику кількість дозволів та ліцензій головні з них:

- Ліцензія на продаж алкогольних напоїв: Ліцензія на продаж алкогольних напоїв може бути необхідна для продажу алкогольних напоїв у ресторані. У більшості країн це може вимагати окрему ліцензію або може бути частиною загальної ліцензії на ресторанний бізнес.
- Дозвіл на будівництво: Якщо ви будете новий ресторан або реконструюєте існуючий, вам може знадобитися дозвіл на будівництво від місцевої муніципалітету.
- Дозвіл на здоров'я: Для ведення ресторанного бізнесу може знадобитися дозвіл на здоров'я для всіх працівників. Він забезпечує, що працівники ресторану мають необхідні навички та знання щодо правил безпеки їжі та харчових продуктів.
- Дозвіл на користування земельною ділянкою: Якщо ви відкриваєте ресторан на землі, яка не належить вам, вам може знадобитися дозвіл на користування земельною ділянкою від власника землі або муніципалітету.
- Дозвіл на вивішування реклами: Якщо ви плануєте вивішувати зовнішню рекламу для свого ресторану, вам може знадобитися дозвіл на вивішування реклами від місцевої муніципалітету.
- Відповідність пожежним вимогам: приміщення має бути забезпечене по всім вимогам пожежної безпеки. У випадку нештатної

ситуації потрібно швидко реагувати та прибрати можливість нанесення клієнтів любых видів пошкоджень.

Для ведення ресторанного бізнесу в Україні можна зареєструвати ФОП (фізичну особу-підприємця) з податковою системою "єдиний податок". Відповідно до статті 291-14 Податкового кодексу України, суб'єкти господарювання, які надають послуги в галузі ресторанного господарства, можуть обрати єдиний податок у розмірі від 5% до 20% від мінімальної заробітної плати на одну особу.

Можна зареєструвати ТОВ (товариство з обмеженою відповідальністю), яке займатиметься ресторанним бізнесом. При цьому, для реєстрації ТОВ необхідно мати не менше двох засновників, внести статутний капітал та зареєструватись в органах державної реєстрації юридичних осіб.

В будь-якому випадку, для ведення ресторанного бізнесу необхідно отримати дозволи та ліцензії від відповідних державних органів, таких як Державна санітарно-епідеміологічна служба, Державна пожежна охорона, Державна архітектурно-будівельна інспекція та інші.

Також існує приватне підприємство – це організаційно-правова форма підприємства, заснованого на власності фізичної особи. Визначення приватне, крім форми власності, виражає головну особливість правового становища підприємств цієї організаційної форми. Згідно із законодавством України власник у даному разі водночас є і підприємцем, тобто власність і управління майном у приватному підприємстві не розмежовуються.

Відповідно до проведеного [6, с.16] аналізу можливо зробити певний правовий висновок.

Для функціонування підприємства підійде організаційно-правова форма приватне підприємство та отримати всі необхідні ліцензії для роботи підприємства [5, с.49] .

РОЗДІЛ 2

ДИЗАЙН БІЗНЕС-МОДЕЛІ

2.1 Опис бізнес – моделі реалізації підприємницької ідеї

Дизайн бізнес-моделі передбачає розробку стратегії, яка дозволить досягти успіху на ринку та забезпечити стабільність підприємства. Основними елементами бізнес-моделі є:

- Сегмент ринку та цільова аудиторія: ресторан італійської кухні спрямований на широку аудиторію, але зокрема на любителі італійської кухні, відвідувачів ресторанів середнього та високого класу.
- Ключові партнери та постачальники: ресторан італійської кухні повинен співпрацювати з провідними постачальниками продуктів харчування, а також з компаніями, які надають послуги з доставки їжі.
- Канали збуту: ресторан повинен використовувати різноманітні канали збуту, зокрема, зал для обслуговування в ресторані, доставку їжі, а також взаємодію з клієнтами через соціальні мережі та сайт.
- Ключові ресурси: ресторан повинен мати якісне обладнання для приготування їжі, професійний персонал, вміти ефективно управляти запасами, а також мати досвід у керуванні рестораном.
- Структура витрат: ресторан повинен ефективно використовувати свої ресурси, мінімізуючи витрати на рекламу, знижки та промоакції, а також оптимізуючи процеси приготування та обслуговування їжі.
- Генерація доходів: ресторан повинен пропонувати якісні страви, використовуючи високоякісні продукти, а також відповідати запитам клієнтів. Також можна розглянути можливість продажу продуктів харчування на винос.

Кожний із описаних пункцій демонструє націленість ресторану на клієнта та постійний розвиток компанії.

Існує безліч різних бізнес-моделей, оскільки кожна компанія може мати свою унікальну стратегію ведення бізнесу. Однак, можна виділити кілька загальних типів бізнес-моделей, продаж, підписка, франшиза та інші.

Для функціонування ресторану найкращим формат бізнес моделі буде продаж товарів та послуг.

Бізнес-модель продажу товарів та послуг - це модель, при якій підприємство продає свої товари та/або послуги безпосередньо споживачам або іншим бізнесам. Ця модель зазвичай використовується більшістю роздрібних та оптових торговців, що пропонують різноманітний асортимент товарів та послуг.

Основний прибуток в такій бізнес-моделі зазвичай залежить від маржинальності продукту, тобто різниці між вартістю виробництва товару та ціною продажу. У більшості випадків підприємства заробляють гроші на продажі більшої кількості товарів з меншою маржинальністю.

При бізнес-моделі продажу послуг, прибуток зазвичай залежить від кількості клієнтів та кількості наданих послуг. У такому випадку ціна може бути визначена на основі різноманітних факторів, таких як розмір компанії, час, який витрачений на послугу, кількість працівників тощо.

Бізнес-модель продажу товарів та послуг може бути успішною, якщо підприємство володіє ефективною стратегією маркетингу, яка допомагає привернути нових клієнтів та зберегти старих. Крім того, важливо підтримувати якість продукту або послуги, щоб забезпечити задоволення та лояльність клієнтів. В нашому випадку клієнти отримують послуги в форматі обслуговування та приготування їжі, а товаром виступає сама їжа яку кухарі готують на вищому та найкращому рівні серед запропонованих на ринку.

Для подальшого аналізу ринку та розуміння сильних та слабких сторін потрібно провести так званий SWOT-аналіз підприємства.

SWOT аналіз – це інструмент стратегічного планування який демонструє сильні та слабкі сторони підприємства.

Сильні сторони:

- Висока якість продуктів;
- Досвідчені та кваліфіковані кухарі;
- Привітний та професійний персонал;
- Хороша репутація серед клієнтів;
- Вигідне місцезнаходження в центрі міста.

Слабкі сторони:

- Висока вартість страв порівняно з конкурентами;
- Обмежена кількість столиків;
- Відсутність додаткових послуг, таких як доставка (реалізована доставка через популярні додатки доставки).

Можливості:

- Збільшення кількості столиків для збільшення обсягів продажу;
- Розширення меню, додавання нових страв;
- Запуск послуги доставки їжі;
- Співпраця з туристичними агентствами для залучення іноземних клієнтів.

Загрози:

- Конкуренція з боку інших ресторанів італійської кухні в місті;
- Негативний вплив економічних криз на поведінку споживачів;
- Зміна смакових уподобань споживачів;
- Підвищення вартості сировини та інгредієнтів для приготування страв.

Як було зазначено раніше місце розташування ресторану буде в центрі міста, а отже кількість клієнтів та їх статус буде відповідати проведено раніше аналізу. Що стосовно місця розташування активів то все що буде необхідне для ведення бізнесу буде безпосередньо в самому приміщенні ресторану кухня, зал відвідувачів, склад та інше буде в одному приміщенні та можливості постійного доступу.

Для ведення ресторанного бізнесу потрібно мати на озброєнні різноманітні технології, які допомагають забезпечувати якість та ефективність роботи. До таких технологій можуть належати:

- POS-системи (Point of Sale) – програмне забезпечення, що дозволяє здійснювати облік продажів, контролювати склад і рівень запасів, керувати замовленнями та розрахунками.
- Онлайн-бронювання – система, що дозволяє клієнтам бронювати столи в ресторані через Інтернет.
- Автоматизовані кухні – система, що дозволяє контролювати і покращувати ефективність кухонного процесу та запобігати помилкам.
- Мобільний додаток – додаток, що дозволяє замовляти їжу та столи, отримувати спеціальні пропозиції та знижки, отримувати зворотний зв'язок та рейтинги ресторану.
- Системи електронної оплати – дозволяють приймати оплату за страви та послуги через банківські картки, мобільні платіжні системи та інші електронні засоби.
- Система управління запасами – дозволяє контролювати запаси продуктів та інвентарю, що допомагає уникнути необхідності робити швидкі закупівлі.
- Соціальні медіа – дозволяють розміщувати рекламу та залучати нових клієнтів шляхом розміщення зображень страв та відгуків на сторінках соціальних мереж.
- Відповідно кожному з цих технологій потрібно отримати зокрема: Pos система – буде орендована уже існуюча та перевірена часом система.
- Онлайн бронювання та додаток – буде самостійно розроблено для цього буде найнятий тимчасовий персонал який створить додатки в дизайні та з відповідними можливостями.
- Технологія контролю складського приміщення та кухні – буде орендована в уже перевірених місцях та адаптована під реалії приміщення.

Відповідно до опрацьованого дослідження всі технологічні аспекти пропрацьовані та будуть готові до роботи після встановлення на місці.

Зазвичай ресторани повинні мати достатньо місця для зручного перебування гостей, де кожен клієнт може мати достатньо простору для комфортного розташування за столом, пересування в залі та користування громадськими зонами, такими як бар або лаундж. Залежно від концепції ресторану, може бути необхідним мати окремі приміщення для приватних вечірок або для забезпечення окремих послуг, наприклад, винного бару або місця для розігріву піци.

Звичайно, для зручності клієнтів бажано мати достатню кількість столів, щоб не виникало очікування у гостей. Розмір ресторану може також залежати від режиму роботи так як ресторан буде працювати повний день націленість на клієнтів буде постійною, а їх потік стабільним та безперебійним.

Загалом, рекомендується, щоб розмір ресторану становив від 100 до 200 квадратних метрів з можливістю розміщення від 50 до 100 гостей. Однак, для ресторанів з ексклюзивною концепцією та високим рівнем обслуговування, може бути достатньо і меншої площі. Відповідно до рекомендацій отриманих з статей про ресторанний бізнес розмір ресторану буде 150 квадратних метрів з можливістю одночасного вміщення 58 гостей.

2.2 Ресурсне забезпечення реалізації ідеї

Інвестиційні вкладення у ресторан італійської кухні можуть бути різними, залежно від багатьох факторів, таких як розмір підприємства, місцезнаходження, обладнання, орендна плата, популярність та багато іншого.

Відповідно до раніше проведених аналізів[7, с. 15] отримує в результаті що інвестиції потрібні для ресторану в центрі міста який буде використовувати саму якісну продукцію для виготовлення їжі та також

необхідно врахувати повний ремонт приміщення для створення атмосфери та стилю ресторану.

Так як ресторан буде займати велику площу та потребувати значних інвестицій точна сума яка необхідна для ведення підприємницької діяльності в цій сфері продемонстрована в Таблиця 2.1.

Таблиця 2.1 – Необхідні інвестиції для ресторану

Витрати	Сума в гривнях
Приміщення для оренди	500 000
Ремонт та оформлення	~1 000 000
Кухонне обладнання та посуд	~2 000 000
Меблі та освітлення	800 000
Початковий запас продуктів	700 000
Ліцензії та дозволи	200 000
Реклама та маркетинг	400 000
Розробка сайту та технологічного наповнення закладу	300 000
Резервний капітал на неочікувані витрати	2 000 000
Загальна орієнтована сума	7 900 000

Джерело: Розроблено автором на основі отриманої інформації на протязі дослідження

Потрібно зауважити що це орієнтовані суми на час розрахунку відповідно ціна може змінитися відповідно до курсу на актуальний день впровадження бізнес ідеї. Розробляючи фінансовий план необхідний для підприємства потрібно звернути увагу на витрати закладені в ремонт та оформлення приміщення як кухні так і залу відвідувачів.

Говорячи про фінансові витрати після проведеного аналізу можливо звернути увагу на велику необхідність та найбільшу вартість приборів для кухні. Відповідно для функціонування потрібно мати одні з найкращих приборів доступних для ринку так як створення якісної їжі потребує чіткого регулювання температурного режиму часу приготування та інше. Необхідне устаткування на кухню:

- Плита - для приготування різних страв, таких як піца, паста та м'ясні страви.
- Фурні - для приготування піци та інших бакалійних страв.

- Кухонна посудина - включаючи каструлі, сковороди, форми для запікання, підноси для подачі страв та інше.
- Ножі - для нарізання різних інгредієнтів та прикрашання страв.
- Міксер - для збивання тіста та приготування соусів.
- М'ясорубка - для обробки м'яса та створення фаршу.
- Машина для приготування пасти - для приготування свіжої пасти.
- Машина для нарізки інгредієнтів - для нарізки овочів, сирів та інших інгредієнтів для страв.
- Холодильники та морозильники - для зберігання продуктів та інгредієнтів.
- Спеціалізоване обладнання для приготування італійських страв, таких як форми для піци, макаронних приладів та іншого.

Це не повний перелік необхідного устаткування до нього можливо включити також ножі виделки про те з фінансування воно включене до іншого пункту.

Для вибору постійного формату техніки потрібно звертати увагу на якісні товари та приділяти увагу гарантійним показникам, так як час роботи ресторану оцінюється мінімум на 3 роки отже і обране устаткування повинене працювати великий перелік часу проте в випадку не штатних ситуацій швидкий ремонт.

Окрім фінансових ресурсів потрібно прорахувати необхідні людські ресурси для функціонування ресторану. Зокрема можливо віділити адміністративну частину персоналу до його складу входять Менеджер (або АРТ директор) та директор ресторану(власник). За фінансову звітність та видачу заробітної плати буде відповідати бухгалтер. Стосовно повного наповнення людськими ресурсами ресторану італійської кухні в місті Києві потрібно звернути увагу на Таблицю 2.2 на якій продемонстрований повний

список всіх людей які будуть працювати на підприємстві та повністю офіційно оформлені на підприємстві.

Відповідно до необхідних людських ресурсів у кожного з відділів буде свій керівник, на кухні та складі це буде шеф-повар а в залі відповідно АРТ директор весь інший персонал повинен чітко виконувати установи та притримуватися техніки безпеки на роботі.

Таблиця 2.2 – Персонал закладу

Посада	Обов'язки	Заробітна плата в гривнях
Директор	Управління персоналом, прийняття рішень ведення бухгалтерії(початковий рівень)	-
Кухар(10 персон)	Приготування страв згідно меню підтримання чистоти на кухні	25 000
Шеф – повар	Контроль якості страв, прийом нових кухарів, контроль якості товарів на етапі закупівлі	35 000
Офіціант(8 персон)	Обслуговування гостей, прийом замовлень, видача страв	20 000
Бармен(2 персони)	Приготування напоїв, обслуговування гостей за баром	18 000
Менеджер(АРТ директор)	Організація роботи персоналу в залі, контроль якості обслуговування клієнтів	40 000
Прибиральник	Підтримка чистоти в ресторані	15 000
Охоронець (2 персони)	Забезпечення безпеки гостей	20 000
Хостес	Привітання гостей при вході, посадка гостей, контроль заброньованих столів	20 000

Джерело: Розроблено автором на основі раніше отриманої інформації від дослідження

Щоб створення даного підприємства було можливо необхідно інвестувати 10 000 000 гривень відповідно з усіма витратами на устаткування та виплату заробітної плати працівникам.

Існує велика кількість отримання грошового забезпечення зі сторони зокрема можливо виділити такі типи фінансування:

- Кредитування в банках
- Інвестиційний фонд
- Приватне позичання

Кожний формат фінансового забезпечення потребує повернення коштів любій установі з відповідним відсотком. Для ведення підприємства з створення ресторану італійської кухні найкращим варіантом буде кредитування в банках так як показують дослідження та практика інвестиційні фонди не підтримують формат інвестицій в заклади харчування а приватне позичання не дозволить отримати бажану суму.

Існують різні формати кредиту зокрема Кредит на інвестиції кредит на купівлю обладнання кредит на нерухомість та інші. Для створення та ведення ресторанного бізнесу потрібно оформити інвестиційний кредит.

Більшість банків в Україні надають інвестиційні кредити на різних умовах, але під загальну характеристику можна виділити такі банки:

- Ощадбанк - надає кредити на розвиток бізнесу на суму до 20 млн грн, на строк до 10 років під 15-16% річних.
- Приватбанк - надає інвестиційні кредити на суму до 50 млн грн, на строк до 10 років під 16-18% річних.
- Укргазбанк - надає кредити на розвиток бізнесу на суму до 10 млн грн, на строк до 7 років під 15-17% річних.
- Райффайзен Банк Аваль - надає кредити на розвиток бізнесу на суму до 50 млн грн, на строк до 10 років під 17-19% річних.
- Укрексімбанк - надає кредити на розвиток бізнесу на суму до 25 млн грн, на строк до 7 років під 17-19% річних.

Зважаючи на популярність та формат взаємодії з державою було обрано «Приват Банк», головним критерієм його вибору стала програма підтримки бізнесу від держави малого та середнього бізнесу що дозволяє взяти кредит на інвестиції під 7% річних, про те потребує надати бізнес план та конкурентну стратегію підприємства.

Україна має ряд програм підтримки малого та середнього бізнесу, які були розроблені урядом та державними органами для сприяння розвитку підприємництва в країні. Ось деякі з них:

Програма "Дієве державне управління для реформ та розвитку бізнесу" - має на меті підтримку розвитку малого та середнього бізнесу, зокрема, забезпечення підприємств доступом до державних послуг, спрощення адміністративних процедур, зменшення бюрократичного тиску та створення сприятливих умов для розвитку бізнесу.

Програма "Молодь до бізнесу" - спрямована на підтримку підприємницької діяльності серед молоді віком від 18 до 35 років, забезпечення їм фінансової та консультативної підтримки для запуску та розвитку власного бізнесу.

Програма "Доступні кредити 5-7-9%" - спрямована на забезпечення доступу малого та середнього бізнесу до фінансування за вигідними умовами, зокрема, можливість отримання кредиту на суму від 1 млн до 50 млн грн за ставкою 5-7-9% річних.

Програма "Підтримка експорту" - спрямована на підтримку малого та середнього бізнесу в розвитку експортної діяльності, зокрема, надання фінансової та консультативної підтримки для здійснення зовнішньоекономічної діяльності.

Програма "Стартап-клас" - спрямована на підтримку інноваційного підприємництва та розвиток стартап-екосистеми в Україні.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІДЕЇ

3.1 Організаційні аспекти реалізації підприємницької ідеї

Створення бізнесу можна розглядати як доцільний варіант у тому випадку, якщо є певна комерційна ідея, яка має потенціал приносити прибуток та розширюватися в майбутньому. Однак, перед тим як розпочинати створення бізнесу, необхідно ретельно проаналізувати ринок, з'ясувати, чи є попит на продукт або послугу, яку ви пропонуєте, і дослідити конкурентні умови.

Також важливим аспектом є наявність достатнього фінансування для запуску та розвитку бізнесу. У процесі створення бізнесу потрібно планувати та управляти фінансовими ресурсами, враховуючи можливі ризики та витрати, і шукати шляхи отримання фінансування, наприклад, через кредити, інвестиції або державні програми підтримки.

Також, слід мати на увазі, що створення бізнесу вимагає часу, зусиль та знань в різних галузях, таких як маркетинг, управління, бухгалтерія тощо. Тому перед тим як створювати бізнес, важливо зробити дослідження, розробити бізнес-план та приділити увагу навчанню та розвитку власних навичок та компетенцій.

Зважаючи на попередні дослідження даний вид інвестиційної діяльності користується попитом та має конкурентну спроможність отже для повного підтвердження потрібно зробити фінансові розрахунки та інший формат досліджень які продемонструють результативність бізнесу на протязі часу.

Формування ефективної команди та правильний розподіл повноважень є важливими аспектами успішної роботи бізнесу.

Для роботи команди потрібно чітко виставити вимоги та повноваження працівників. До раніше розробленого плану дій [8, с.29] та опису команди ми виділили керівників відділів та отримали певні відповідності в даній команді.

Для персоналу можливо виділити головні показники для управління та контролю:

- Розробити вимоги до кандидатів на посади в команді та скласти детальний опис вакансій.
- Провести відбір кандидатів, здійснити співбесіди та обрати найбільш підходящих кандидатів.
- Сформувати команду з різних професійних напрямків та забезпечити наявність необхідних навичок та компетенцій.
- Розробити процедуру прийняття рішень та встановити чіткі ролі та повноваження для кожного члена команди.
- Забезпечити наявність ефективних комунікаційних каналів та засобів взаємодії в команді.
- Запровадити систему мотивації та стимулювання працівників, щоб забезпечити їхню максимальну продуктивність.
- Розподілити повноваження між членами команди, враховуючи їхні навички та компетенції, і забезпечити відповідальність за виконання завдань та досягнення цілей.

Дотримання даних показників допоможе отримати колектив який здатний в рази поліпшити робото-здатність підприємства.

Отже вимоги до команди сформовані та поставлені задачі для кожного члену персоналу. Для кращого відображення та демонстрації цього необхідно створити матрицю відповідальності. Матриця відповідальності, відома також як матриця RACI, є інструментом управління проектами, який визначає ролі та відповідальності різних членів команди за виконання завдань та досягнення цілей. Матриця відповідальності продемонстрована в Таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Матриця відповідальності

	Планування меню	Закупівля продуктів	Приготування їжі	Обслуговування клієнтів
Директор	A	R		A
Шеф кухар	R	R	R	
Кухарі			R	
Офіціанти				R
АРТ директор	R			I

Джерело: Розроблено автором на основі дослідження практики відвідування інших закладів закладів

Для подальшого аналізу підприємства потрібно розробити робочу та організаційну структури. Відповідно до них можливо наглядно зрозуміти степені відношення між персоналом.

WBS (англ. Work Breakdown Structure) - це інструмент управління проектами, який допомагає розбити проект на менші компоненти і деталізувати роботу, що необхідно виконати для досягнення мети проекту. WBS полягає в поділі проекту на окремі фази, завдання і роботи, що можуть бути керовані окремо.

WBS відображається у вигляді деревоподібної структури, де кожен елемент описується коротким інформаційним описом і призначенням, а також місцем, яке він займає у загальній ієрархії. Кожен елемент WBS має свій унікальний ідентифікатор і може бути описаний за допомогою інформації, яка дозволяє легко розуміти його сутність і призначення.

WBS допомагає уникнути недоречної дублювання роботи та забезпечити більш точне планування, оцінку бюджету і часові рамки, визначення ресурсів, необхідних для виконання проекту, а також контроль за виконанням завдань. Важливою перевагою WBS є те, що він дозволяє керувати проектом на будь-якому рівні складності та розміру, від малих проектів до великих програм та портфелів проектів.

WBS структура проекту продемонстрована на Рисунку 3.1.

OBS - організаційна структура проекту (англ. Organizational Breakdown Structure) - це ієрархічна діаграма, яка відображає структуру

організації, відповідальності та зв'язки між різними підрозділами організації або проекту.

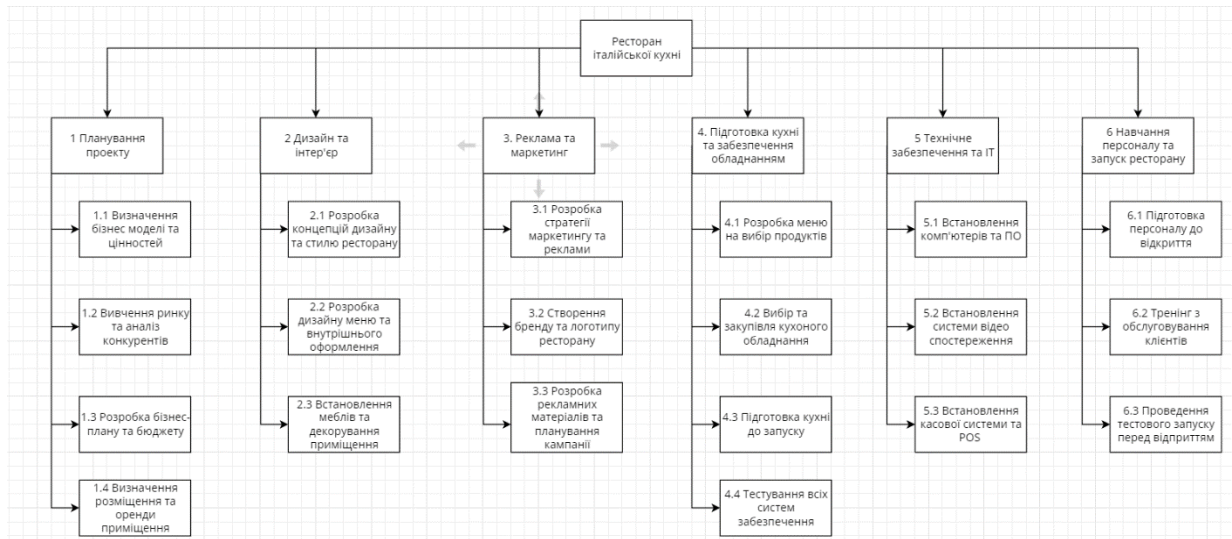


Рисунок 3.1 – WBS структура проекту

Джерело: Розроблено автором на основі вимог отриманих під час дослідження

Організаційна структура проекту є важливим інструментом управління проектом, який допомагає визначити ролі та відповідальності різних учасників проекту, забезпечити чітку комунікацію та взаємодію між ними, а також контролювати виконання завдань та проектних цілей.

OBS включає в себе опис різних підрозділів та робочих груп, що залучені до проекту, визначення їх взаємозв'язків та ролей, а також створення структури звітності, яка відображає ієрархічну залежність різних рівнів управління та виконавців в проекті.

У контексті ресторану, OBS може містити різні підрозділи, такі як менеджмент, кухня, сервіс, маркетинг та фінанси, кожен з яких має свої відповідальності та ролі у проекті. Наприклад, менеджмент може відповідати за керування проектом та координацію всіх робочих груп, кухня - за приготування страв та запаси, сервіс - за обслуговування гостей, маркетинг - за рекламну кампанію та просування ресторану, а фінанси - за фінансове планування та контроль бюджету.

OBS структура проекту продемонстрована на Рисунку 3.2.

У цій структурі власник ресторану знаходиться на вершині ієрархії, а директор ресторану відповідає за керування всіма менеджерами та співробітниками, що залучені до проекту. Менеджери з різних областей (продажів та маркетингу, розвитку бізнесу, фінансів та обліку, персоналу) відповідають за свої функціональні області та допомагають директору керувати рестораном.

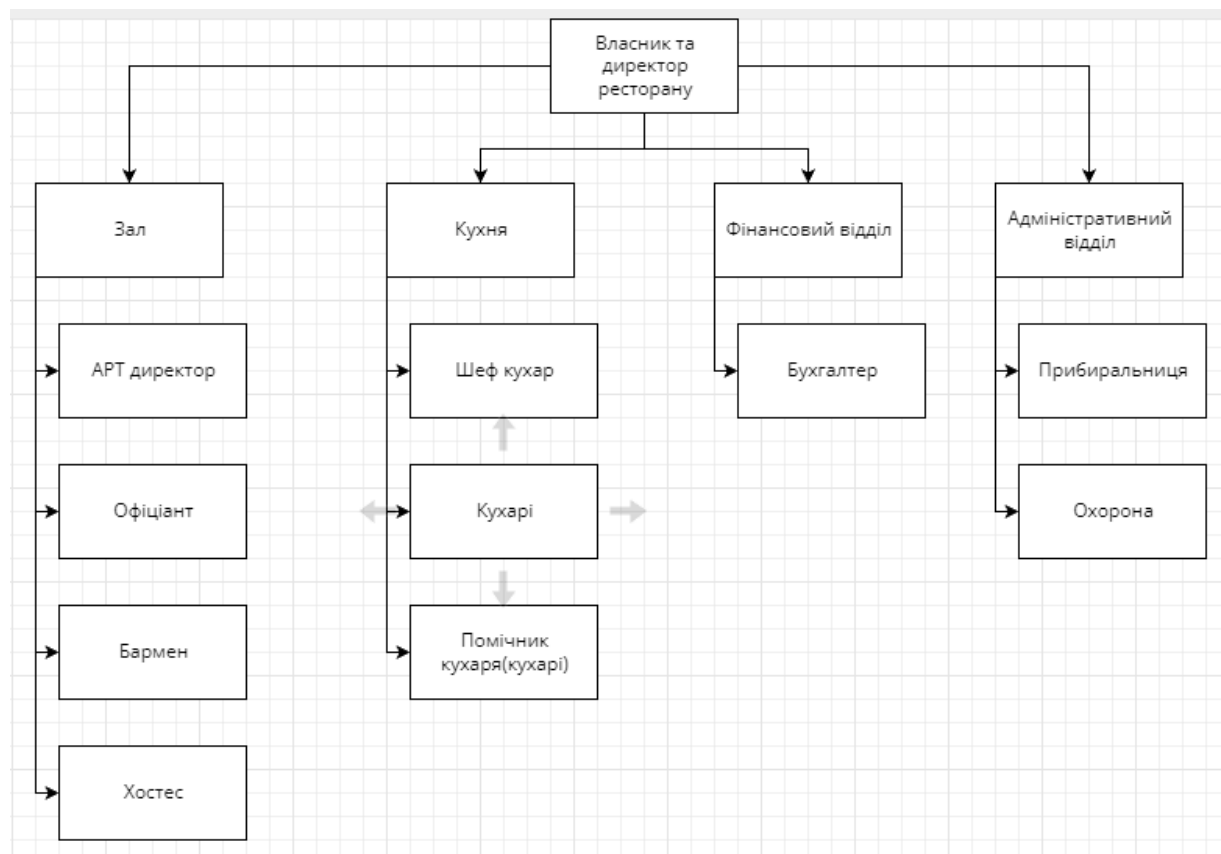


Рисунок 3.2 – OBS структура проекту

Джерело: Розроблено автором на основі WBS структури проекту

Шеф-кухар та менеджер з обслуговування відповідають за операційну діяльність ресторану. Кухарі та помічники кухаря забезпечують якість та своєчасність приготування страв, а офіціанти, бармени та хостес забезпечують високий рівень обслуговування гостей.

Така OBS структура допоможе забезпечити ефективне керування та координацію діяльності всіх членів команди ресторану.

CTR (Controlled Terms for Reporting) – це контрольовані терміни для звітності, які використовуються для опису робіт та послуг, що виконуються на проекті. На основі WBS (Work Breakdown Structure) структури можна створити CTR словник, який містить коди та назви елементів WBS структури для використання в звітності про проект. CTR словник дає змогу розуміння в звітності та в майбутньому полегшує зв'язок між керівництвом та різними департаментами. Після виконання завдань звітність подається в скороченому форматі відповідно до поставленого коду завдання. Кожен код роботи продемонстрований в кодуванні кожної поставленої задачі, кодування складене відповідно до департаменту та кожного поставленого завдання. CTR словник для проекту з відкриття італійського ресторану продемонстровано в Таблиці 3.1.1.

Таблиця 3.2 – CTR словник до проекту

Код роботи	Зміст роботи	Витрати в гривнях	Тривалість в днях	Необхідні ресурси (осіб)
001	Створення аккаунтів в соціальних мережах	500	1	SMM - менеджер
002	Проведення тестового відкриття закладу	8000	7	Перевіряючий – 1 Місце проведення
003	Перевірка безпечності приміщення	2000	2	Перевіряючий – 1
004	Перевірка техніки на безбечність	6000	8	Перевіряючий – 1 Директор виробництва
005	Проведення навчання персоналу	12 000	2	Тренер – 1 Місце проведення
006	Робота по доставці перевірка зв'язку з додатками	1000	0.3	ІТ фахівець – 1 особа

Джерело: Виготовлено на основі досліджень зроблених автором

Ці коди та назви можуть використовуватись у звітності про проект для опису виконаної роботи та витрат. Використання CTR словника забезпечує єдиний стандарт опису робіт та послуг на проєкті, що полегшує звітність та аналіз виконаної роботи.

Сітьовий графік - це інструмент управління проєктами, який використовується для візуалізації послідовності завдань, які потрібно виконати для досягнення мети проєкту. Сітьовий графік складається з вузлів (завдань) та дуг (зв'язки між завданнями), що відображають часову послідовність їх виконання та залежності між ними. Цей інструмент допомагає оцінити часові та ресурсні вимоги проєкту, а також забезпечити його ефективне планування та керування.

Для розробки сітьового графіка для роботи підприємства ресторану необхідно визначити послідовність дій та їх тривалість. Основні етапи роботи ресторану продемонстровані в Таблиці 3.2.

Таблиця 3.3 – Сітьовий графік

Етап	Опис діяльності	Тривалість в днях
1	Вибір приміщення	20
2	Ремонт та обладнання приміщення	60
3	Підбір персоналу та підготовка меню	45
4	Організація закупівель та створення складу	30
5	Реклама та маркетингові заходи	20
6	Відкриття ресторану	1

Джерело: Розроблено автором на основі дослідженої інформації

У цьому графіку кожен вузол позначає окрему дію, а дуги між ними вказують на залежність між ними. Таким чином, наприклад, етап "Ремонт та обладнання приміщення" не може початися, доки не буде завершений етап "Вибір приміщення". Аналогічно, етап "Відкриття ресторану" може бути завершений лише після завершення всіх попередніх етапів.

Діаграма Ганта - це інструмент управління проектами, який використовується для візуалізації послідовності завдань та керування часовими ресурсами. Діаграма Ганта містить графік, на якому показані завдання проекту на вісі Х та проміжки часу на вісі Y. Кожне завдання зображується у вигляді горизонтальної лінії, довжина якої відповідає тривалості завдання. Лінії можуть бути розділені на сегменти для відображення різних етапів завдання або деталей його виконання.

Діаграма Ганта дозволяє менеджеру проекту відслідковувати час виконання кожного завдання, забезпечити вчасне виконання проекту та виявляти можливі затримки. Вона також допомагає керівникам проекту комунікувати з учасниками проекту та зацікавленими сторонами щодо ходу виконання проекту. Діаграма Ганта продемонстрована на Рисунку 3.3.

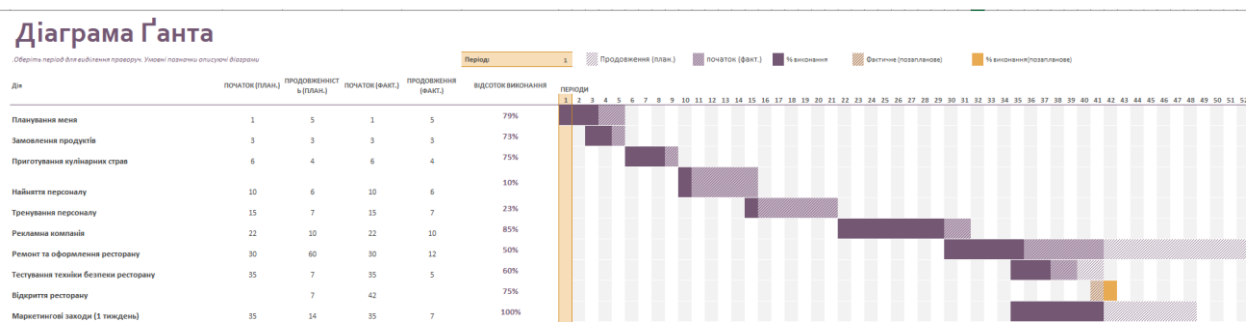


Рисунок 3.3 – діаграма Ганта

Джерело: Розроблено автором на основі проведеного дослідження.

3.2 Економічні аспекти підприємства відкриття італійського ресторану.

Грошові потоки в ресторанному бізнесі – це грошові рухи, які відбуваються в процесі функціонування ресторанного підприємства. Це можуть бути витрати на закупівлю продуктів, заробітна плата персоналу, оплата оренди, витрати на рекламу та маркетинг, комунальні послуги, оплата кредитів, податки та інші витрати, які пов'язані з діяльністю ресторану. З

іншого боку, грошові потоки також можуть включати доходи від продажу страв, напоїв та інших послуг, які надає ресторан. Управління грошовими потоками є важливим елементом управління рестораном, оскільки дозволяє забезпечити фінансову стійкість підприємства та планувати діяльність на майбутнє.

Щомісячні витрати ресторану можна визначити, складаючи бюджет для підприємства. Для цього потрібно провести детальний аналіз всіх витрат, які пов'язані з діяльністю ресторану. Основні складові витрат ресторану включають:

- Закупівлю продуктів та інгредієнтів для страв – 450 000₴
- Заробітна плата працівників, включаючи кухарів, офіціантів та менеджерів – 596 000₴
- Витрати на оренду приміщення та комунальні послуги – 500 000₴
- Витрати на рекламу та маркетинг – 50 000₴
- Комерційні витрати, такі як оплата послуг аудиторів, юристів тощо – 30 000₴
- Витрати на ремонт та обслуговування обладнання – 15 000₴
- Оплата податків та інших обов'язкових платежів – 60 000₴

Після того, як всі складові витрат будуть визначені, їх можна об'єднати у щомісячному бюджеті ресторану. Важливо також враховувати планування майбутньої діяльності ресторану та включати в бюджет заплановані витрати, такі як ремонт приміщення або заміна обладнання. Потім необхідно вести облік всіх фактичних витрат і порівнювати їх з бюджетом, щоб забезпечити фінансову стійкість підприємства та вчасно вносити корективи у планування бюджету.

Відповідно до проведених розрахунків діяльність ресторану щомісячно витрачає – 1 701 000₴ на оплату всіх необхідних частин життєдіяльності бізнесу

Точка беззбитковості (англ. Break-even point) - це показник, що визначає мінімальний рівень продажів, який потрібен підприємству, щоб покрити всі свої витрати і не зазнавати ні прибутку, ні збитку. Точка беззбитковості є важливим економічним інструментом, який допомагає бізнесу визначати мінімальний обсяг продажів, необхідний для того, щоб покрити витрати і визначати рентабельність підприємства.

Для розрахунку точки беззбитковості необхідно визначити величину валової маржі (різниця між середнім чеком та собівартістю) та визначити, скільки продукції (або послуг) необхідно продати, щоб покрити постійні витрати.

Валова маржа = Середній чек - Собівартість отже:

$$\text{Валова маржа} = 2\ 350 - 650 = 1\ 700\text{€} \quad (3.1)$$

Точка беззбитковості = Постійні витрати / Валова маржа

Точка беззбитковості = $1\ 701\ 000 / 1\ 700 = 1\ 000$ одиниць продукції (або послуг)

Отже, ресторан повинен продати щонайменше 1 000 страв (або послуг) за місяць, щоб покрити свої постійні витрати.

NPV (Net Present Value) - це метод фінансового аналізу, що використовується для оцінки прибутковості інвестиційного проекту.

Цей метод використовується для визначення вартості майбутніх грошових потоків (доходів і витрат) з урахуванням їхнього часового значення. Концепція полягає в тому, що грошові потоки, які будуть отримані в майбутньому, менш цінні, ніж грошові потоки, отримані в даний момент часу.

NPV розраховується шляхом дисконтування грошових потоків на поточний момент часу з використанням дисконтної ставки. Якщо NPV більше за нуль, то інвестиційний проект прибутковий, якщо менше - втратний, а якщо дорівнює нулю - проект не дає жодної прибутковості.

NPV може бути використаний для порівняння різних інвестиційних проектів і вибору того, що найбільш вигідний з фінансової точки зору.

Для розрахунку NPV необхідно використати таку формулу:

$$NPV = CF_0 + (CF_1 / (1 + r)^1) + (CF_2 / (1 + r)^2) + \dots + (CF_n / (1 + r)^n) \quad (3.2)$$

CF₀ - загальна інвестиція,

CF_{1...n} - очікувані грошові потоки за кожен період,

r - ставка дисконтування,

n - кількість періодів (зазвичай це кількість років).

За умовами завдання, витрати складають 1 701 000 грн за місяць, а дохід з одиниці товару - 1700 грн. Таким чином, середній дохід за місяць з однієї одиниці товару буде $1700 * 3500 = 5\,950\,000$ грн.

Оскільки маємо дохід за місяць, то й витрати також розрахуємо на місячній основі, тобто витрати за 3 роки становлять $1\,701\,000 * 36 = 61\,236\,000$ грн.

Тепер можна розрахувати NPV:

$$CF_0 = -10\,000\,000 \text{ грн}$$

$$CF_1 = 5\,950\,000 - 1\,701\,000 = 4\,249\,000 \text{ грн}$$

$$CF_2 = 4\,249\,000$$

$$CF_3 = 4\,249\,000$$

wbc

$$r = 0.07 / 12 \text{ \# ставка дисконтування в місяцях}$$

$$n = 36$$

$$NPV = -10000000 + (4249000 / (1 + 0.07/12)**1) + (4249000 / (1 + 0.07/12)**2) + (4249000 / (1 + 0.07/12)**3) + (61236000 / (1 + 0.07/12)**36)$$

$$NPV = -10000000 + 3576914.49 + 3290569.70 + 3038512.44 + 3143526.56$$

$$NPV = 2082922.19 \text{ грн}$$

Отже, NPV становить 2 082 922.19 грн. Це означає, що проект є прибутковим при даній ставці дисконтування, і можна рекомендувати його реалізацію. Розрахунки проводяться для формату 110 чеків в день що для приміщення та персоналу не являється критичним, а також за допомогою якісної роботи реклами та великої цікавості до проекту.

PI (Profitability Index) або індекс рентабельності - це фінансовий показник, що вимірює відношення чистої поточної вартості (NPV) до загальної вартості інвестиції. PI використовується для оцінки доцільності інвестиційного проекту, де враховується не тільки абсолютне значення NPV, але й відношення NPV до загальних інвестицій. PI дорівнює 1 в тому випадку, якщо NPV інвестиції дорівнює загальній вартості інвестицій, індекс більше 1 вказує на те, що NPV вищий за загальні витрати на інвестицію, індекс менше 1 - NPV менше за загальні витрати на інвестицію.

Для розрахунку PI (індексу рентабельності інвестицій) ми використовуємо наступну формулу:

$$PI = (NPV + \text{Загальна інвестиція}) / \text{Загальна інвестиція} \quad (3.5)$$

Де NPV - чиста поточна вартість інвестиції.

У нашому випадку, NPV = 2,082,922, Загальна інвестиція = 10,000,000.

$$\text{Отже, } PI = (2,082,922 + 10,000,000) / 10,000,000 = 1.2082922 \quad (3.6)$$

PI дорівнює 1.2082922, що означає, що проект поверне 1,21 гривні на кожену вкладену гривню. Це можна розглядати як показник того, що проект є рентабельним, але може бути кращим варіантом. Іншими словами, це може бути сигналом для розгляду додаткових опцій для вдосконалення проекту.

Для розрахунку внутрішньої норми прибутку (IRR) ми використовуємо метод ітерацій або метод пробного та помилкового (trial and error), який полягає в знаходженні процентної ставки дисконту, при якій NPV дорівнює нулю.

Цей процес можна спростити, використовуючи функцію Excel IRR, яка автоматично знаходить IRR на основі потоку готівкових коштів.

У нашому випадку, потік готівкових коштів має такий вигляд:

$$-10,000,000 \text{ (інвестиція)} + (2,000 * 1700 * 12 \text{ місяців} * 3 \text{ роки}) + 2,082,922 = 7,737,922 \quad (3.7)$$

Де $(2,000 * 1700 * 12 \text{ місяців} * 3 \text{ роки})$ є валовим доходом, а 2,082,922 є NPV, який ми вже розраховували.

$$\text{Отже, } IRR = IRR(-10,000,000, 7,737,922) = 22.1\% \quad (3.8)$$

IRR дорівнює 22.1%, що означає, що при передбачуваному потоці готівкових коштів, цей проект повинен генерувати прибуток не менше, ніж 22.1% на рік, щоб бути рентабельним. Це показує, що проект є досить привабливим, оскільки 22.1% перевищує 7% ставку дисконту. Для розрахунку показника IRR було взяту меншу кількість клієнтів на добу для демонстрації того що розрахунки адаптовані під ризики.

Для розрахунку періоду окупності проекту (РВР) ми використовуємо наступну формулу:

$$\text{РВР} = \text{Загальна інвестиція} / \text{Річний готівковий потік} \quad (3.9)$$

Для розрахунку річного готівкового потоку, ми можемо обчислити загальний валовий дохід та відрахування за кожен рік, які обчислюються на основі кількості продукту та доходу з одиниці продукту, витрат та ставки зниження.

У нашому випадку, загальний готівковий потік складається з:

$$\text{Річний готівковий потік} = (2,000 * 1700 * 12) - 1,701,000 = 4,139,000 \quad (3.2.8)$$

Де $(2,000 * 1700 * 12)$ є загальним валовим доходом, а 1,701,000 є загальними щомісячними витратами.

$$\text{Отже, РВР} = 10,000,000 / 4,139,000 = 2.42 \text{ років} \quad (3.10)$$

РВР дорівнює 2.42 років, що означає, що проект повинен приносити готівковий потік не менше, ніж 4,139,000 на рік, щоб повністю повернути інвестицію впродовж 2.42 років. Значення РВР є досить привабливим і показує, що проект може бути вигідним.

Як підсумок на початковому етапі розрахунки проводилися з щоденним показним в 110 замовлень на день з середнім показником в 1 700€ про те орієнтуючись на формат закладів та певну степінь ризиків показники РВР Та IRR були розраховані з меншою кількістю відвідувачів не

дивлячись на це інвестиційний проект показує себе з гарної сторони та демонструє стабільність навіть при меншій кількості відвідувачів.

Далі продемонстровано ризики які будуть спіткати підприємство на всіх етапах впровадження та реалізації:

Фінансові ризики: створення ресторану вимагає значної інвестиції, і не завжди є гарантією прибутковості. Ризик фінансових втрат може виникнути, якщо не вдалося визначити правильний бізнес-план, не вдалося організувати достатній потік клієнтів або не вдалося контролювати витрати.

Конкуренція: ресторанний бізнес є досить конкурентним, особливо в місцях з великою кількістю ресторанів та кафе. Якщо ваш ресторан не може забезпечити конкурентну перевагу, він може стати менш привабливим для клієнтів.

Постачальницькі ризики: деякі постачальники можуть надавати ненадійну або низькоякісну продукцію, що може вплинути на якість страв та обслуговування. Крім того, зміна цін на продукти та інгредієнти може вплинути на рентабельність ресторану.

Ризики безпеки та здоров'я: ресторанний бізнес пов'язаний з ризиком зараження їжею та інших інфекційних захворювань. Також можуть виникнути ризики пов'язані з небезпечними умовами праці, наприклад, з вогнем або гарячими поверхнями.

Ризики відносин зі співробітниками: забезпечення гарної якості обслуговування вимагає наявності досвідчених та мотивованих працівників. Ризики можуть виникнути, якщо не вдалося знайти кваліфіковані кадри.

Хоча повністю уникнути ризики створення ресторану неможливо, деякі заходи можуть допомогти зменшити їх вплив:

Ретельне планування та аналіз: перш ніж створювати ресторан, ретельно проаналізувати ринок, конкурентів, попит, потенційних клієнтів та можливі ризики. Підготувати детальний бізнес-план, в якому зазначено всі фінансові показники, такі як витрати, дохід та прибуток.

Маркетингова стратегія: розробити ефективну маркетингову стратегію для привернення нових клієнтів та підтримки вірних. Надати увагу не лише якості страв, але й якості обслуговування.

Відповідність нормативам: дотримуватися всіх правил та нормативів щодо харчової безпеки та інших питань, пов'язаних зі здоров'ям, а також вимог щодо працівників, включаючи стандарти та правила безпеки на робочому місці.

Контроль якості: ретельно контролювати якість інгредієнтів та продуктів, які використовуються для приготування страв, а також якість обслуговування. Відправляти негативний фідбек на постачальників та співробітників, якщо якість не відповідає вашим стандартам.

Створення команди: скласти команду досвідчених та мотивованих співробітників, які будуть добре знати свої обов'язки та забезпечувати високу якість обслуговування. Надати їм підтримку та навчання, щоб вони могли розвиватися та підтримувати високий рівень

В відповідності з дотриманням даних рекомендацій ресторан буде процвітати а кількість клієнтів тільки збільшуватись.

ВИСНОВОК

Дипломна робота на тему створення підприємства - ресторану італійської кухні є досить обґрунтованою і актуальною в контексті сучасних тенденцій розвитку гастрономічного бізнесу. В роботі було розглянуто ключові аспекти здійснення проекту, зокрема проведення маркетингових досліджень, визначення цільової аудиторії та розроблення привабливого та унікального концепту ресторану.

Автором були запропоновані конкретні рішення щодо вибору локації, формату ресторану, меню та обладнання. Також в роботі були проаналізовані основні ризики та проблеми, які можуть виникнути під час здійснення проекту, та запропоновані шляхи їх уникнення.

Для реалізації проекту потрібна велика кількість фахівців як для роботи з клієнтами так і ті хто постійно буде займатися фінансами та адміністративною роботою. У випадку якщо атмосфера та якість обслуговування буде на найвищому рівні ресторан італійської кухні принесе велику кількість економічного збагачення своєму власнику.

Загальний висновок полягає в тому, що запропонований проект створення ресторану італійської кухні є перспективним та може бути успішним, за умови правильної стратегії його здійснення та високої якості надання послуг.

СПИСОК ВИКОРИТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- 1) Батурін, О. В. Підприємницька ідея: від обґрунтування до реалізації. - К.: Знання України, 2016.
- 2) Ковальов, В. М. Розробка бізнес-плану підприємства: навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2017.
- 3) Потапова, О. О. Вибір напрямку бізнесу: методологічні аспекти та практичні рекомендації. - К.: КНЕУ, 2014.
- 4) Смірнова, О. В. Маркетингове дослідження ринку: навч. посібник. - К.: Знання України, 2016.
- 5) Хома, О. С. Розробка технології виробництва продукту: навч. посібник. - К.: КНЕУ, 2015.
- 6) Шаблій, І. І. Основи бізнесу: навч. посібник. - К.: КНЕУ, 2013.
- 7) Яременко, В. І. Бізнес-планування: навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2018.
- 8) Яковлєва, І. В. Технології виробництва продукції харчування: навч. посібник. - К.: КНЕУ, 2017.
- 9) Клішевич, О. М. Підприємництво та бізнес-планування : навчальний посібник / О. М. Клішевич, О. В. Шумська. – К. : Центр учбової літератури, 2018. – 528 с.
- 10) Закон України "Про підприємництво". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text>
- 11) Кодекс законів про працю України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>
- 12) Закон України "Про підприємства". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/887-14#Text>
- 13) Закон України "Про оподаткування прибутку підприємств". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/334-15#Text>
- 14) Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

- 15) Литвиненко, Ю. В. Основи підприємницької діяльності : навч. посіб. / Ю. В. Литвиненко, О. С. Левченко. – К. : Центр учбової літератури, 2018.
- 16) М. Болдирєв, В.В. (2010). "Технологія виробництва хлібобулочних виробів" (підручник).
- 17) Закон України "Про харчову промисловість".
- 18) Каргін, І.Ф. (2015). "Економіка підприємства" (підручник).
- 19) Колесник, А.С. (2012). "Технологія виробництва хліба, кондитерських і макаронних виробів" (підручник).
- 20) Котлер, Ф. (2003). "Маркетинг менеджмент" (підручник).
- 21) Кузнецов, А. (2018). "Розробка бізнес-плану" (книга).
- 22) Лавріненко, А.В. (2015). "Фінансовий менеджмент" (підручник).
- 23) Липкан, О.О. (2017). "Організація та планування підприємницької діяльності" (підручник).
- 24) Малик, В. (2013). "Мікроекономіка" (підручник).
- 25) Маслова, Л.М. (2012). "Економіка підприємства: навч. посібник" (підручник).
- 26) Мельничук, С.Т. (2017). "Менеджмент інноваційного розвитку підприємства" (підручник).
- 27) Стаття: "Стратегічне планування в харчовій промисловості: виробництво напівфабрикатів для випічки". <https://lib.iitta.gov.ua/>
- 28) Стаття: "Впровадження інноваційних технологій у виробництво напівфабрикатів".
- 29) Стаття: "Ефективне управління виробництвом напівфабрикатів для випічки".
- 30) Стаття: "Аналіз ринку напівфабрикатів для випічки: попит, конкуренція, перспективи".
- 31) Стаття: "Фактори впливу на якість напівфабрикатів для випічки". <https://uk.baker-group.net/>
- 32) Дослідження споживчих звичок щодо використання напівфабрикатів для випічки.

- 33) Економічні звіти підприємств, які займаються виробництвом напівфабрикатів.
- 34) Аналіз законодавства щодо регулювання виробництва харчової продукції в Україні