

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
Завідувачка кафедри
к. е. н., доцент Давиденко І. В.

«_____» _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
за освітньою програмою «Економіка та організація готельно-ресторанної
справи»
на тему: **Дослідження економічної доцільності створення
підприємства ресторанного бізнесу**

Виконавець
здобувач вищої освіти ЦЗВФН
Медведєва Анастасія Костянтинівна

Науковий керівник

канд. техн. наук, доцент

Кунділовська Тетяна Анатоліївна _____

Одеса 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....	6
1.1. Правові засади діяльності закладів ресторанного господарства в Україні.	6
1.2. Ресторани національної кухні як елемент економіки вражень.....	11
1.3. Концепція розробки проєкту створення закладу ресторанного господарства.....	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МОЖЛИВОСТЕЙ СТВОРЕННЯ РЕСТОРАНУ ГРУЗИНСЬКОЇ КУХНІ.....	28
2.1. Аналіз конкурентного середовища закладів ресторанного господарства у м. Одеса.....	28
2.2. Дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища ресторану грузинської кухні «Сакартвело».....	34
2.3. Формування витрат на створення і функціонування ресторану грузинської кухні «Сакартвело».....	39
РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ СТВОРЕННЯ РЕСТОРАНУ ГРУЗИНСЬКОЇ КУХНІ.....	48
3.1. Розрахунок ефективності створення ресторану грузинської кухні.....	48
3.2. Розробка пропозицій щодо ефективності управління підприємством ресторанного бізнесу.....	54
ВИСНОВКИ	57
Список використаних джерел	60
ДОДАТКИ	67

ВСТУП

Актуальність теми. У сфері ресторанного бізнесу, як і у усіх сферах суспільного життя, з початком воєнних дій в Україні відбулись суттєві зміни, що призвели до значних фінансових та матеріальних збитків, які пов'язані із втратами територій, руйнуванням приміщень, відтоком персоналу, збільшенням витрат на підтримання діяльності, комунальні послуги тощо. Відповідно до рівня інфляції зростають ціни на ресторанні послуги. Для виживання та збереження своїх позицій на ринку заклади ресторанного господарства переорієнтують свій бізнес, розробляють нові стратегії діяльності.

Такий стан сфери ресторанного господарства вплинув на нові тенденції галузі: попит на домашню, просту, недорогого їжу, ситні м'ясні страви, солодощі, необхідність налагодження логістики доставки готових страв або напівфабрикатів безпосередньо споживачам. Сталою тенденцією є використання національних традицій харчування у закладах ресторанного господарства як елементу прояви національних культур і гастрономічних звичок.

Дослідженню сучасних трендів у розвитку сфери ресторанного бізнесу, формуванню економіки вражень і популяризації ресторанів національної кухні присвячені роботи науковців С. Галасюк [37], О. Дишкантюк [30, 35], Н. Балацька [29], О. Хитрої [26, 28], Н. Бакало [41] та інших.

Метою кваліфікаційної роботи є визначення теоретичних, методичних та практичних засад створення підприємства ресторанного бізнесу та дослідження його економічної доцільності.

Для досягнення поставленої мети, необхідно вирішити наступні **завдання:**

- дослідити законодавче і нормативне регулювання у сфері ресторанного бізнесу в Україні;
- визначити сучасні тенденції в розвитку ресторанного бізнесу як складової частини економіки вражень;

- розробити концепцію створення ресторану грузинської кухні;
- провести аналіз конкурентного середовища закладів ресторанного господарства у м. Одеса;
- дослідити зовнішнє та внутрішнє середовища ресторану грузинської кухні;
- сформулювати інвестиційні витрати на створення і поточні витрати на функціонування ресторану грузинської кухні;
- провести розрахунки економічної ефективності проекту створення ресторану грузинської кухні;
- розробити пропозиції щодо ефективності управління підприємства ресторанного бізнесу.

Об'єкт дослідження – процес обґрунтування доцільності створення ресторану грузинської кухні.

Предмет дослідження – етапи розробки проекту створення ресторану грузинської кухні.

Методи дослідження: методи наукового пізнання, аналізу та синтезу, порівняння й узагальнення для дослідження стану ринку ресторанного господарства, систематизації методичних підходів до розробки проекту створення підприємства ресторанного бізнесу; методи PEST- аналізу і SWOT-аналізу для оцінки зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства; економіко-математичні методи для розрахунку фінансових результатів та оцінки економічної ефективності проекту.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі акти, нормативна документація, наукові публікації вітчизняних вчених, матеріали наукових досліджень.

Апробація результатів дослідження. Основні положення кваліфікаційної роботи доповідалися й обговорювалися на IV Міжнародній науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України» (10 квітня 2024 року, м. Одеса). Опубліковані тези доповіді

«Визначення уподобань споживачів щодо ресторанів національної кухні», С. 165-168.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, 3-х розділів, висновків, списку використаних джерел із 62 найменувань. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи складає 66 сторінок комп'ютерного тексту. Основний зміст викладено на 59 сторінках. Робота містить 20 таблиць, 7 рисунків, 1 додаток.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

1.1. Правові засади діяльності закладів ресторанного господарства в Україні

Ресторанний бізнес включає такі види діяльності, як надання послуг споживачам, виробництво харчової продукції, торгівля кулінарною продукцією та напівфабрикатами, закупівля сировини, матеріалів, товарів, послуг, організація місця споживання страв власного виробництва і покупних товарів тощо. Регулювання цієї діяльності відбувається у межах національного законодавства через законодавчі і нормативні акти. Дотримання встановлених вимог до організації ресторанного бізнесу є запорукою ефективної діяльності та фінансової успішності.

Господарську діяльність в Україні регламентує Господарський кодекс, який встановлює правові основи господарської діяльності та передбачає необхідність державної реєстрації суб'єктів, які здійснюють господарську діяльність. Закон забезпечує розвиток підприємництва і підвищення підприємницької активності, ефективності і соціальну значущість суспільного виробництва, визначає порядок економічної діяльності в державі. Цивільний кодекс України регулює особисті немайнові та майнові відносини між фізичними, юридичними особами, зокрема під час надання послуг закладами ресторанного господарства [1; 2].

Захист економічної конкуренції регламентований у Законах України «Про захист економічної конкуренції» № 2210-III та «Про захист від недобросовісної конкуренції» № 236/96-ВР, які гарантують формування та розвиток економічної конкуренції та захист прав споживачів [3].

Перелік Законів України, які регулюють діяльність закладів ресторанного господарства, та спрямовані на забезпечення прав споживачів, гарантії їхньої безпеки, наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Законодавче регулювання ресторанного бізнесу в Україні

№ з/п	Закон України	Сфера застосування
1	2	3
1.	Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів	регулює відносини між операторами ринку харчових продуктів та споживачами харчових продуктів і визначає порядок забезпечення безпечності та окремих показників якості харчових продуктів, що виробляються, перебувають в обігу, ввозяться та/або вивозяться на митну територію України
2.	Про захист прав споживачів	регулює відносини між споживачами послуг та надавачами послуг різних форм власності, встановлює права споживачів, а також визначає механізм їх захисту та основи реалізації державної політики у сфері захисту прав споживачів.
3.	Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності	передбачає порядок здійснення планового або позапланового заходу нагляду (контролю) у сфері захисту прав споживачів, забезпечення інтересів суспільства, зокрема належної якості продукції, робіт, послуг.
4.	Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг	визначає правові засади застосування таких реєстраторів у зазначеній сфері; встановлює обов'язки суб'єктів господарювання проводити розрахункові операції на повну суму покупки (послуги) через зареєстровані, опломбовані у встановленому порядку та переведені у фіскальний режим роботи реєстратори розрахункових операцій з роздрукуванням та видачею покупцеві відповідних розрахункових документів.
5.	Про державне регулювання виробництва та обігу спирту етилового, коньячного та плодового, алкогольних напоїв, тютюнових виробів, рідин, що використовуються в електронних сигаретах та паливі	визначає основні засади державної політики щодо регулювання виробництва, обігу, торгівлі алкогольними напоями, тютюновими виробами, забезпечення їх високої якості та захисту здоров'я громадян; обґрунтовано вимоги для отримання ліцензії для торгівлі алкогольними напоями та річну плату за ліцензію тощо.

Продовження табл. 1.1		
1	2	3
6.	Про внесення змін до деяких законів України щодо охорони здоров'я населення від шкідливого впливу тютюну	визначає заборону використання кальянів, електронних сигарет, пристроїв для куріння, інших тютюнових виробів у приміщеннях закладів ресторанного господарства. За розміщення попільничок, кальяну чи куріння, вживання, використання тютюнових виробів, електронних сигарет, пристроїв для споживання тютюнових виробів без їх згоряння, кальянів передбачено штраф 3000 грн., в разі повторного порушення протягом року – 15 000 грн.
7.	Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю	визначає правовий статус товариств з обмеженою відповідальністю та товариств з додатковою відповідальністю, порядок їх створення, діяльності та припинення, права та обов'язки їх учасників.

Джерело: систематизовано за [4-10]

У закладах ресторанного господарства основні вимоги до їх роботи регламентуються «Правилами роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства», затверджені Наказом Мініекономіки № 219. Ці правила містять перелік вимог до розміщення у ресторанах виробничих і побутових приміщень, обладнання для приготування кулінарних страв, використання мийних і дезінфікуючих засобів. Зазначено, що персонал кухні зобов'язаний мати професійну спеціальну підготовку. Встановлюється обов'язковість проходження профілактичного медичного огляду усіх працівників ресторанного закладу [11; 12, с. 79].

Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України № 590 «Вимоги щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпечністю харчових продуктів (ХАССП)» вимагає від операторів ринку харчових продуктів, зокрема, закладів ресторанного господарства, запроваджувати програми-передумови, які стосуються організації безпечного виробництва, дотримання технологічних режимів приготування кулінарної продукції, її зберігання, забезпечення гігієнічних вимог до чистоти і безпечності обладнання,

виробничих приміщень, робочого одягу працівників, контролю стану здоров'я робітників [13; 14, с. 10; 15, с. 67].

До нормативних актів, які складають систему безпеки харчової продукції, яка відноситься також і до закладів ресторанного господарства, відносяться ДСТУ 4161-2003 «Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги»; ДСТУ ISO 22000:2019 «Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-якої організації в харчовому ланцюзі»; ДСТУ ISO/TS 22002-2:2019 «Програми передумов безпечності харчових продуктів. Громадське харчування» [16, с. 173; 17].

Терміни і визначення понять, які використовуються у готельному бізнесі, наведені у ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація». Використання цього стандарту важливе у випадках, коли необхідно визначити характерні ознаки та вимоги до різних класів закладів. Також він стане у нагоді при необхідності вирішувати питання незадоволеності споживачів якістю надання послуг.

Крім державних стандартів, обов'язковими є державні будівельні норми (ДБН) – обов'язкові для виконання нормативні акти, які використовуються під час проєктування нових та реконструкції існуючих будівель, кварталів, мікрорайонів, вулиць і доріг відповідно до їх призначення. Діяльність закладів ресторанного господарства регулюють такі ДБН:

- ДБН В.2.2-9:2018 «Громадські будинки та споруди. Основні положення», які поширюються на проєктування нових та реконструкцію існуючих будинків, споруд та комплексів громадського призначення (громадських будинків) з умовною висотою до 100 м включно, з підземними поверхами глибиною не більше 25 м від рівня землі, а також вбудовано-прибудованих приміщень громадського призначення;

- ДБН В.2.2-25:2009 «Будинки і споруди. Підприємства харчування (заклади ресторанного господарства)», які поширюються на проєктування нових і реконструкцію існуючих будинків, споруд та комплексів громадського призначення, зокрема готельно-ресторанних підприємств, які знаходяться у

будинках, що стоять окремо, входять до складу багатофункціональних будинків і будинків іншого призначення, вбудовуються та прибудовуються до житлових будинків;

- ДБН В.2.2-40:2018 «Інклюзивність будівель і споруд», у яких наведені всі необхідні технічні характеристики влаштування елементів безбар'єрності, такі як пандуси, спеціальні підйомники, тактильна підлогова плитка, позначення шрифтом Брайля, а також конкретні візуальні приклади, як це потрібно робити. Практична дія ДБН сприятиме створенню універсального громадського простору, доступного для кожного [18-20].

ДБН постійно редагуються з метою приведення до сучасний умов провадження підприємницької діяльності. Зокрема, за Зміною № 2 від 2020 р. до ДБН В.2.2-25:2009 було дозволено розміщувати у будинках, де є нежитлові поверхи, заклади харчування до 150 місць. Попередня версія дозволяла розміщувати вбудовані або прибудовані заклади харчування до 50 посадочних місць. ДБН В.2.2-9:2018 доповнено новим розділом «Безпека експлуатації будинків. Безпека та доступність у використанні»

Не менш важливими є інші нормативно-правові акти – накази Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України, Міністерства аграрної політики та продовольства України, санітарні правила.

При організації роботи закладів ресторанного господарства необхідно розробляти технологічну документацію на кулінарну продукцію, користуватись збірниками рецептур страв, кулінарних і кондитерських виробів [21].

Державне регулювання також відбувається через проведення процедур ліцензування, які спрямовані на забезпечення встановлення визначеного рівня якості продукції, поліпшення якості надання послуг закладами ресторанного господарства, гарантування дотримання вимог щодо безпечності, санітарно-гігієнічних та екологічних норм [22-24].

Для відкриття закладу ресторанного господарства необхідні такі документи та договори з органами місцевої влади та постачальниками комунальних і побутових послуг:

- ліцензія на продаж алкогольних напоїв;
- документ, що підтверджує реєстрацію касового апарату;
- висновок, отриманий від Державної служби України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів (Держпродспоживслужби) щодо відповідності санітарним нормам;
- договір про надання послуг з централізованого водопостачання та централізованого водовідведення;
- договір на вивіз твердих побутових відходів;
- договір на утилізацію (знищення) харчових та інших відходів;
- договір про надання послуг з дератизації та дезінсекції;
- висновок від ДСНС про те, що заклад відповідає стандартам пожежної безпеки;
- договір про охорону приміщення та підключення системи сигналізації.

Отже, законодавче і нормативне регулювання діяльності закладів ресторанного господарства, процедури їх ліцензування є основним засобом здійснення державного контролю та спрямоване на поліпшення роботи підприємств, на захист прав споживачів і гарантування їх безпеки, забезпечення конкурентного ринкового середовища.

1.2. Ресторани національної кухні як елемент економіки вражень

Сфера ресторанного бізнесу є важливою складовою частиною індустрії гостинності та загалом комплексної системи споживчих послуг. Заклади ресторанного господарства є відображенням національного колориту країни, затребуваною формою проведення дозвілля, спілкування, отримання емоцій і вражень, ознакою добробуту населення. Ефективність діяльності ресторанного бізнесу залежить від своєчасного оцінювання змін потреб, вподобань

споживачів, впровадження інноваційних технологій, удосконалення організаційних рішень, підвищення сервісу і культури обслуговування.

В умовах конкурентного ринку індустрії гостинності набувати переваги шляхом впровадження нових технологій, асортименту продукції і послуг, підвищення операційної ефективності та зниження цін стає все більш складною задачею для власників бізнесу. Тому все більш стає актуальним формування «економіки вражень» – такого підходу до виробництва, просування, розповсюдження продукції, послуги, який базується на створенні позитивного враження від її отримання, а не на задоволенні конкретної потреби споживача [25, с. 41; 26].

Емоції та враження формують зміну споживчих переваг. Емоційне задоволення та насолоду клієнти закладів сфери гостинності отримують від функціональності, технічної досконалості, якості продукції. Враження – це відчуття, яке споживач запам'ятовує і зберігає у пам'яті, що формує його внутрішній світ. Разом з тим, чим більш унікальною є послуга або продукція, тим вище буде задоволення і емоційна насолода, а досвід від користування або придбання буде ціннішим і пам'ятним [27, с. 14; 28, с. 51].

Ознаками економіки вражень є:

- сприйняття та реагування на потреби, інтереси, переживання, емоції споживачів;
- орієнтація на унікальність, ексклюзивність пропозицій продукції, послуг;
- врахування інформаційно-культурного і соціального середовища життєдіяльності споживача;
- багатофакторність у прийнятті рішень (врахування економічних, технологічних, соціальних, культурних, психологічних, інформаційних, когнітивних, інноваційних, творчих та інших чинників);
- поєднання проявів емоційності і раціональності у поведінці учасників індустрії гостинності [28, с. 53; 29, с. 91].

За даними Дишкантюк, у м. Одеса найбільшим попитом користуються концептуальні ресторани, з яскравою концепцією, які здатні проектувати комплексні враження. Серед таких закладів, які увійшли до рейтингу найкращих ресторанів міста – ресторан тайської і азійської кухні «Azuma», ресторан авторської кухні без м'яса і риби «Гайя», ресторан фламандської кухні «Bruno», грузинський ресторан «KINZA», ресторан одеської кухні «Дача» та інші [30].

У сучасному суспільстві відносини між продавцем, постачальником послуг та їх замовником розглядаються, коли придбання товару або послуги відбуваються за емоційним рішенням або відчуттям з точки зору економіки вражень. Споживачі намагаються придбати продукцію або послуги, які створені ексклюзивно, спеціально для них для задоволення свого емоційного стану й отримання насолоди. В таких випадках споживач відчуває своє залучення до процесу створення вражень і буде проявляти лояльність, а його вибір не базується на співвідношенні «ціна – якість продукції».

Разом з тим, за даними М. Шквирі на сьогодні ресторани заклади традиційно виконують рекреаційну функцію, яка полягає в тому, що 68,6% клієнтів відвідують ресторани із метою відпочинку, 40,2% респондентів – з метою зручного і швидкого приймання їжі поза дому, тільки 22,3% мають на меті отримати розваги та емоції [31, с. 175].

Тому в концепції економіки вражень слід переорієнтувати значний сегмент клієнтів на отримання вражень, щоб основною причиною відвідування ресторанів стала емоційна складова. Така діяльність щодо отримання лояльності клієнтів передбачає зміну управлінських підходів до організації бізнесу.

Дослідження, проведені В. Бойко, О. Гудзенко серед відвідувачів ресторанів у м. Дніпро, засвідчили, що для створення незабутніх вражень від відвідування ресторану заклад має бути атмосферним, затишним, комфортним, використовувати креативні підходи до організації бізнесу і обслуговування клієнтів та залишати відчуття емоційної насолоди [27, с. 17]

Успішну діяльність підприємств ресторанного господарства забезпечують лояльні клієнти, які є прихильниками споживання їжі поза домом, в комфортних умовах, які відображають їхні уподобання.

Дослідження поведінки споживачів є однією із першочергових завдань при формуванні концепції закладу ресторанного господарства при його створенні як бізнес-проекту. На рис. 1.1 наведено фактори, які впливають на споживача при виборі закладу ресторанного господарства.

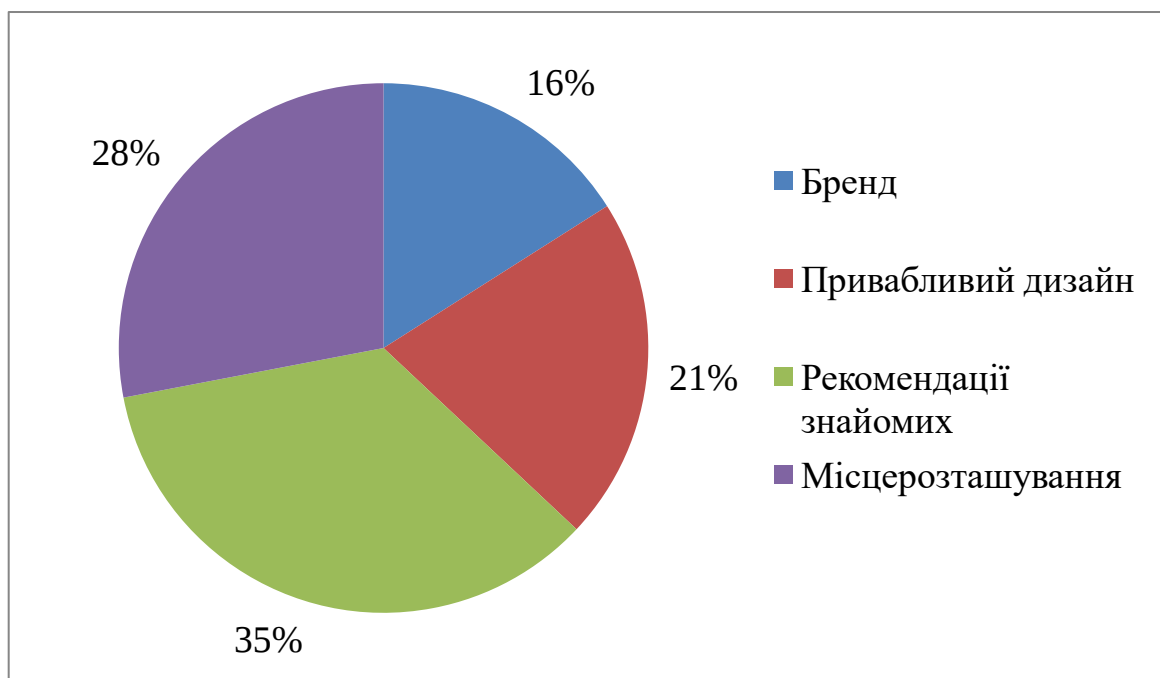


Рис. 1.1. Фактори впливу на вибір закладу ресторанного господарства

Джерело: складено автором

Як наведено на рис. 1.1, найбільший вплив на вибір ресторану має інформація, яку отримує потенційний клієнт ресторану від знайомих – 35%. Це значить, що саме думки та емоції від комфорту і атмосфери закладу, смачної їжі, новітніх вражень, турботливого обслуговування і привітного персоналу можуть забезпечити власникам бізнесу стійку репутацію, імідж та конкурентні переваги.

Для збереження своїх постійних клієнтів та залучення нових споживачів у конкурентній боротьбі власники ресторанів використовують різні можливості та інновації:

- створюють оригінальне меню авторської, креативної кухні;
- використовують спеціалізоване та багатофункціональне обладнання;
- приділяють значну увагу якісному посуду і аксесуарам для сервірування;
- використовують сучасний або класичний інтер'єр, дизайн;
- забезпечують музичне супроводження відповідно до концепції закладу;
- пропонують послуги сомельє, фумельє, бариста;
- впроваджують дисконтні програми [32, с. 164].

Одним із популярних напрямів успішної діяльності у сфері організації харчування є створення ресторанів національної кухні, які популяризують етнічні тенденції, їх інтер'єр містить етнографічні елементи, а меню складається із страв за класичними рецептами та напоїв. За думкою Г. Островської «національна кухня є національно-специфічним явищем культури, що формує систему ціннісно-сміслових і ментальних чинників, які представляють культуру, етнонаціональну самобутність нації, а також забезпечують єдність її представників та їх відмінність від інших» [33, с. 5].

Для споживачів позитивне сприйняття ресторанів національних кухонь народів світу та їх вибір для відвідування базуються на таких перевагах:

- автентична атмосфера із вираженням національним колоритом як фактор економіки вражень;
- відображення національних традицій у назві закладу, форматі його меню, інтер'єрних та екстер'єрних рішеннях;
- використання екологічних сировинних інгредієнтів, вирощених або виготовлених у регіонах традиційного господарства для приготування крафтової продукції на основі культурних уподобань з дотриманням кулінарних тенденцій;

- пропозиція страв, збалансованих за поживною цінністю та органолептичними властивостями, які викликають гармонійні гастрономічні відчуття;
- застосування специфічних методів приготування страв;
- можливість проведення тематичних зустрічей і свят [34, с. 46; 35, с. 33; 36, с. 166; 37].

А. Благополучна провела дослідження уподобань споживачів від 25 до 55 років щодо ресторанів національної кухні. Було встановлено, що вік споживачів обумовлює їх вибір місця для відвідування з метою відпочинку та харчування. Зокрема, більш вибагливими до комфорту та вибору страв меню є споживачі старшого віку. Більш молода аудиторія орієнтується на динамічну, креативну кухню [38, с. 62].

На рис. 1.2 наведено результати систематизації результатів даного дослідження.

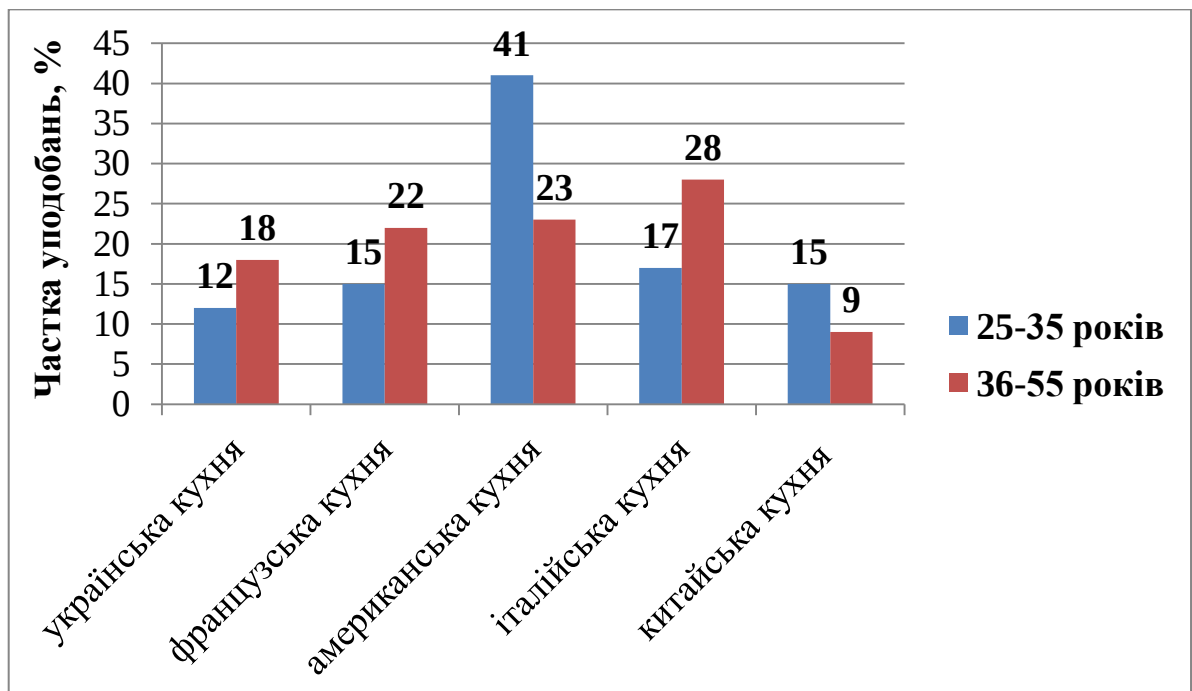


Рис. 1.2. Уподобання споживачів ресторанів національної кухні залежно від віку

Джерело: складено автором за [38, с. 62]

Як свідчать результати дослідження, уподобання споживачів різного віку значно різняться. Для молоді найбільш популярними є демократичні заклади американської кухні, які пропонують смачні, калорійні страви на основі м'яса, із різноманітними соусами та закусками (41% частота звертань цієї вікової аудиторії). Можливо, найбільшу частку відповідей забезпечили прихильники ресторанів «Мак-Дональдс». Для людей середнього віку італійська кухня, яка відображає середньоморські традиції із пропозиціями великої кількості страв із морепродуктів, із зеленню, улюблені пасти, піци, є найбільш затребуваною (28% звертань). Китайська кулінарна традиція, яка може здивувати гостей закладів нестандартними і незвичайними стравами із складними поєднаннями продуктів, не користується стійким попитом (15% для молоді, 9% для зрілої аудиторії).

Невисока популярність ресторанів української кухні може бути пов'язана з тим, що значна кількість споживачів, які відчувають фінансові проблеми, здатні приготувати традиційні страви в домашніх умовах, а заклади ресторанного господарстві відвідують для того, щоб відчуті надзвичайні враження, тому надають перевагу кухням світу. Разом з тим, спеціалізація таких ресторанних закладів передбачає скорочення набору страв і послуг, які пропонуються. Велика кількість таких закладів, в тому числі і швидкого харчування, розташовано на трасах між великими містами, на яких є активний трафік, у прикордонних регіонах та орієнтуються на задоволення найбільш необхідних потреб відвідувачів у недорогої, поживної, ситної їжі, яка є звичною. Однією із переваг є їх демократичність та доступні ціни.

Серед ресторанів швидкого харчування, які спеціалізуються на стравах української кухні, є «Домашня кухня», «Пузата хата», «Вареники ТУТ», «Швидко», «Мак Смак» та інші [32, с. 164].

Також ресторани національних кухонь регіонів України розвиваються і межах концепції «зеленого або сільського туризму», пропонують українські страви із регіональних продуктів. Для популяризації національних кухонь

проводять гастрономічні фестивалі, наприклад «Галицька дефіляда» та «БОРЩ'ІВ» у Тернопільській області, «Дунайські гостини» у м. Вілково, «Свято вина та етнічного мистецтва» у м. Болград Одеської обл. [39, с. 152; 40, с. 39; 35, с. 36]

Також популярні ресторани подільської кухні, карпатської кухні, бессарабської кухні, в яких також пропонують провести майстер-класи з приготування страв за стародавніми рецептами з локальних продуктів, спробувати крафтові продукти [41; 42, с. 40].

Активно розвиваються ресторани італійської кухні, піцерії, які утримують стійкі позиції популярності на національному ринку. Популярність ресторанів японської кухні поступово зменшується, переходячи до сфери кейтерингу.

В табл. 1.2 наведено характеристику національних кухонь у ресторанному бізнесі.

Таблиця 1.2

Характеристика національних кухонь у ресторанному бізнесі

№ з/п	Національна кухня	Традиційні страви	Продукти
1	2	3	4
1.	Українська	Борщ, вареники, млинці, смажене і запечене м'ясо, печення в горщиках, крученики, каші, пампушки, паляниці	Сало, свинина, картопля, свіжі і квашені овочі, яйця, часник, гриби, квасоля
2.	Італійська	Піца, паста, ризото, лазанья, равіоли, тортелліні, карпаччо, мінестроне, панчетта, полена	Сир, морепродукти, риба, м'ясо, сири, томати, оливкова олія
3.	Бессарабська	Болгарські страви з баранини та банщицею, молдавські плацинди, смажений перець у манджі з мамалигою, гагаузькі карма та кивирма	Бринза, баранина, риба, овочі
4.	Грузинська	Хінкалі, хачапурі, чакапулі, пхалі, лобіо, шкмерулі, саціві, харчо, чіхірітма, шашлик	М'ясо баранина, яловичина, птиця, часник, овочі, спеції, томати, ткемалі, розсільні сири, волоські горіхи

Продовження табл. 1.2			
1	2	3	4
5.	Американська	Гамбургер, картопля-фрі, покорн, барбекю, стек, свинячі реберця, начос	Кукурудза, арахіс, картопля, яловичина, свинина
6.	Китайська	Качка по-пекинські, тушкована свинина по-сичуанськи, китайські пельмені, тофу, супи, бульони, локшина, рис по-кантонськи	Качка, свинина, риба, креветки, соя, рис, овочі, гриби, соуси, приправи
7.	Японська	Суші, сашимі, рамен, гохан, місосіру, гамадарі, темпура, кусі які, норімакі	Рис, соя, морські продукти, водорості, овочі, гриби, соуси, приправи

Джерело: систематизовано автором за [34, с. 48; 43, с. 517; 44; 35, с. 34]

Отже, ресторанний бізнес як частина індустрії гостинності дуже залежить від вражень і прихильності споживачів. Великий вибір закладів, які пропонують широкий або обмежений вибір страв, специфічних основних і додаткових послуг, з різною формою організації підприємства, способом прийому їжі та обслуговування споживачів, відповідністю сучасним ресторанним трендам і концепціям, обумовлює значний конкурентний тиск у професійному середовищі.

Тому зробити ресторан привабливим місцем відпочинку, надати індивідуальний продукт конкретному споживачу і вразливі емоції клієнтам так, щоб ці враження були незабутніми, означає підвищити лояльність клієнтів та залучити нових, використати інноваційні підходи до конкурентної боротьби. Сприйняття власниками ресторанного бізнесу концепції економіки вражень дає можливість підтримувати конкурентний рівень і цінність ресторанної послуги для споживача.

1.3. Концепція розробки проєкту створення закладу ресторанного господарства

Ресторанний бізнес є таким видом підприємницької діяльності, який швидко змінюється та має своєчасно реагувати на зміни у економіці, політиці, у соціальних відношеннях в нашому суспільстві.

Розробка проєкту створення закладу ресторанного господарства складається з комплексу важливих робочих процесів, реалізація яких забезпечить актуальність на локальному ринку надання послуг харчування та гарантує повернення інвестицій.

Під час планування і створення закладу ресторанного господарства слід враховувати загальні вимоги до організації їх діяльності:

- необхідність забезпечення безпеки життя і здоров'я споживачів;
- дотримання вимог законодавчої і нормативної документації;
- передбачати безпечне середовище для пересування осіб з обмеженими можливостями;
- мати необхідні виробничі, торговельні, побутові приміщення, які відповідають санітарно-гігієнічним нормам, правилам техніки безпеки, протипожежним вимогам;
- впровадити програми-передумови системи управління безпечністю харчової продукції;
- забезпечити гармонійне поєднання зовнішнього оформлення та інтер'єру відповідно до концепції закладу;
- кількість і кваліфікація персоналу мають відповідати типу закладу;
- інформація про заклад має бути доступною, розміщеною на фасаді приміщення [45, с. 14; 46].

На рис. 1.3 наведено етапи розробки проєкту створення ресторану.

Етап 1. Огляд ринку	• оцінка локації, демографії, можливостей, сучасних тенденцій; • оцінка попиту і пропозицій на конкурентному ринку; • оцінка потенційних споживачів, їх купівельної спроможності, можливості залучення кваліфікованих працівників;
Етап 2. Створення концепції	• формування переконливого і структурованого плану концепції; • опис комерційної пропозиції, цільової аудиторії, напрямку кухні, стиль подачі страв, формат обслуговування; • складання бізнес-плану з перерахованими завданнями та цілями; • фінансово-економічне обґрунтування;
Етап 3. Дизайн і будівництво	• приймання рішення про візуальний образ інтер'єру; • підбір кухонного обладнання; • формування бюджету;
Етап 4. Брендинг і маркетинг	• підбір ідентичної назви закладу; • формування ідентичності через підбір кольорової гами, логотипу, уніформи, маркетингової продукції; • розробка маркетингової стратегії, PR-стратегії і тактики в соціальних мережах;
Етап 5. Операційний запуск	• перевірка готовності ресторану до початку роботи; • визначення відповідності ресторану місцю розташування, бренду, бажанням і потребам власника, вимогам і потребам споживача.

Рис. 1.3. Етапи розробки проєкту створення ресторану

Джерело: складено автором на основі [23]

На першому етапі розробки проєкту визначимо локацію для відкриття ресторану у м. Одеса. За нашою думкою, краще обрати Хаджибейський район як спальний район з розвиненою інфраструктурою. Тут є магазини, школи, транспортна інфраструктура. Проживають мешканці різної вікової категорії та соціального статусу: молоді сім'ї з дітьми, люди середнього та похилого віку. В цьому районі активно ведеться житлове будівництво. Зокрема на вул. Радісна, 29 забудовник «Простір Девелопмент» будує ЖК житловий комплекс «Простір Есо Сіті». Заявлено будівництво 24 житлових будинків на 3500 квартир на території 10 га. На сьогодні введено в експлуатацію один будинок, будівництво

ще трьох будинків заморожено на різних стадіях. Проте кількість закладів ресторанного господарства в цьому районі обмежено.

Ми пропонуємо відкрити ресторан національної кухні у приміщенні на вул. Радісної, 15, яке здається в оренду. Це приміщення було побудовано як ресторан, тому має відповідні комунікації та інфраструктуру, проте вже морально застаріле, тому потребує реконструкцію.

Обґрунтування бізнес-проєкту створення ресторану відбувається відповідно до розробленої концепції закладу. Концепція розкриває ідею ресторану, містить опис складових діяльності закладу, визначає дизайнерські рішення, формування меню, маркетингових програм по залученню і утриманню клієнтів та інших аспектів діяльності (див. рис. 1.4).

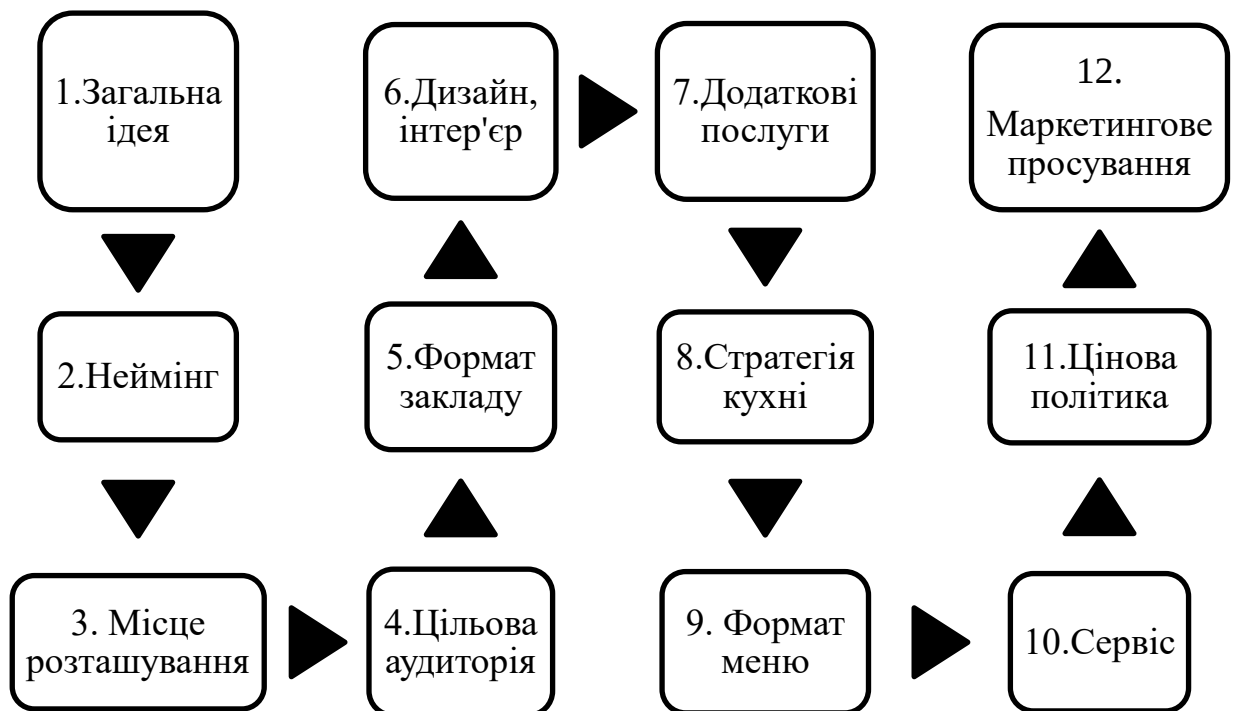


Рис. 1.4. Складові концепції створення ресторану

Джерело: складено автором

Головна ідея ресторану, що планується створити, – це ресторан національної кухні. Проте для того, щоб визначитись, для чого його створювати і що буде відрізняти його від інших, необхідно сформулювати місію закладу. Основні критерії для розробки місії закладу ресторанного господарства:

- місія має відображати сферу діяльності закладу;
- місія формулює цілі діяльності закладу;
- місія визначає шляхи досягнення унікальності закладу;
- персонал має знати місію ресторану і забезпечувати її досягнення;
- місія повинна орієнтуватись на потенційного споживача [47, с. 146]

Одним із трендових напрямів національних кухонь є ресторани грузинської кухні. Простота приготування страв та відмінні смакові властивості привертають споживачів. Особливості страв грузинської кухні такі:

- різноманітні м'ясні страви, приготовані переважно на відкритому вогню;
- використання великої кількості спецій та пряної зелені;
- пряна, проте не гостра їжа;
- зелений сливовий соус ткемалі, який доповнює багато страв;
- розсільні сири як складові інгредієнти багатьох страв;
- різноманітна випічка;
- овочеві страви, соління;
- традиційні вина [].

Назву ресторану грузинської кухні запропонували після вивчення конкурентів – ресторанів грузинської кухні в м. Одеса. Наше дослідження показало, що ці ресторани мають достатньо очікувані назви – Хінкальна, Горець, Папа Гіві, Тбілісо, Чача та інші [48].

Назва ресторану – «Сакартвело», що є автентичною історичною назвою Грузії. Сакартвело – так називають свою країну грузини (Сакартвело – «країна картвелів», від Картлі – одного з основних регіонів Грузії). Інтер'єрні традиції грузинського ресторану – дерев'яні меблі, холові скатертини, використання керамічного посуду, картини у стилі примітивізму Ніко Піросмані, декорування предметами побуту тощо. Такий стиль оформлення буде налаштовувати гостей на відпочинок та задоволення від автентичної атмосфери.

Плануємо відкрити ресторан першого класу, який орієнтується на споживачів середнього достатку. Тому підхід до дизайнерського оформлення,

інтер'єру, меблів, одягу персоналу, обладнання та устаткування достатньо демократичний. Проте послуги ресторану мають бути безпечними та комфортними для гостей, а відчуття від закладу – гармонійними. В такому ресторані може бути менший вибір основних кулінарних страв і закусок, приготування не складне, проте за якістю, безпечністю, подачею і оформленням страв вони мають бути бездоганними.

Необхідно обрати організаційно-правову форму господарювання – таку форму здійснення підприємницької діяльності з відповідною правовою основою, яка буде визначати характер взаємовідносин між учасниками, їх відповідальність, порядок створення, реорганізації, ліквідації, управління, розподіл прибутків тощо.

Однією із організаційно-правових форм юридичної особи є товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ). Його характерними рисами є:

- діяльність на підставі статуту;
- визначена частка вкладу кожного учасника ТОВ;
- управління справами ТОВ здійснюється органами (вищий орган – загальні збори учасників, виконавчий орган – директор або наглядова рада);
- обмеження виплати дивідендів;
- обмеження щодо обов'язкової персональної участі;
- учасники ТОВ не відповідають за його зобов'язаннями і несуть ризик збитків у межах вартості своїх вкладів;
- для закладів ресторанного господарства можливість торгувати в роздріб алкогольними напоями [50, с. 12; 49, с. 190; 51, с. 27].

Для ведення ресторанного бізнесу пропонуємо зареєструвати суб'єкт підприємницької діяльності – ТОВ, із загальною системою оподаткування 18%, що сплачує ПДВ у розмірі 20% та має право реалізовувати алкогольні вироби.

В табл. 1.3 наведено пропозиції щодо концепції ресторану грузинської кухні.

Таблиця 1.3

Концепція ресторану грузинської кухні

Ознаки концепції	Характеристика
1	2
Характеристика розташування	
Географічне положення	м. Одеса, Хаджибейський р-н, вул. Радісна, 15
Характеристика цільової аудиторії	
Стать	Чоловіки, жінки
Вік	25-70 років
Сімейний статус	Сімейні
Інтереси	Відпочинок, смачне харчування, ексклюзивність пропозицій
Загальна характеристика ресторану	
Назва ресторану	Сакартвело
Місія	Надавати клієнтам відчуття емоційного задоволення в кращих традиціях грузинської гостинності в зоні крокової доступності
Місце розміщення,	М. Одеса, вул. Радісна, 15
Вид господарської діяльності за Класифікатором видів економічної діяльності (КВЕД)	56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування; 56.21 Постачання готових страв для подій; 56.30 Обслуговування напоями
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ)
Дизайнерський стиль	Етнічний грузинський
Рівень сервісу (класу)	Перший клас
Форма обслуговування	За участю офіціантів
Кількість посадочних місць	50
Площа ресторану	165 м ²

Продовження табл. 1.3	
1	2
Контингент гостей	Сім'ї з дітьми, компанії
Асортимент додаткових послуг	Безкоштовний доступ до мережі Інтернет, Wi-Fi, розважальні програми у вихідні і святкові дні, ведучі свят
Концепція просування	Реклама і інформування у соціальних мережах, вивіски, рекламні щити, розповсюдження листівок
Цінова концепція	Гнучка цінова політика, програма лояльності постійним клієнтам
Режим роботи	З 10.00 до 23.00, вихідний – понеділок

Джерело: складено автором

Відповідно до запропонованої концепції обґрунтовуємо основні характеристики ресторану «Сакартвело» (див. табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Характеристика проекту ресторану «Сакартвело»

№ з/п	Показники	Характеристика
1	2	3
1.	Функції ресторану	Заклад надає послуги харчування, організації відпочинку, виробництва кулінарної продукції, реалізації страв, алкогольних напоїв, обслуговування офіціантами, обслуговування урочистостей, доставка страв за попереднім замовленням
2.	Тип меню	Меню вільного вибору страв грузинської кухні; карта вин національних виробників; гриль меню
3.	Асортимент меню	Основні м'ясні і рибні страви, хачапурі і хінкалі, салати, холодні і гарячі закуски, страви на мангалі, алкогольні та безалкогольні напої

Продовження табл. 1.4		
1	2	3
4.	Приміщення ресторану	Зала площею 82 м², вестибюль. Виробничі приміщення: холодний цех, гарячий цех. Приміщення адміністрації: кабінет керуючого і бухгалтера. Складські приміщення, охолоджувальні камери, комора для алкогольних виробів. Дві туалетні кімнати для гостей; туалетне приміщення для персоналу. Приміщення для зберігання інвентаря, мийних засобів, білизни, гардеробна для персоналу
5.	Види розрахунку	Готівкова та безготівкова форма

Джерело: складено автором

Отже, нами запропоновано створити ресторан грузинської кухні «Сакартвело» на 50 місць в орендованому приміщенні, яке потребує реконструкції. Загальна площа ресторану складає 165 м², залу – 82 м². Ресторан буде залучати місцевих мешканців, орієнтуватись на сімейні обіди і урочистості та корпоративні свята. Обраний формат передбачає можливість отримання задоволення від якісних страв грузинської кухні за доступними цінами в комфортних умовах та дружній атмосфері. Найбільш доцільним є обрання такої форми господарювання як ТОВ, із загальною системою оподаткування 18%, що сплачує ПДВ у розмірі 20%.

**РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МОЖЛИВОСТЕЙ СТВОРЕННЯ РЕСТОРАНУ
ГРУЗИНСЬКОЇ КУХНІ**

2.1. Аналіз конкурентного середовища закладів ресторанного господарства у м. Одеса

Аналіз конкурентного середовища в ресторанному господарстві є важливим підґрунтям для розробки проєкту створення нового закладу. Вивчення основних принципів організації бізнесу конкурентів, виявлення недоліків та переваг у наданні послуг, залученні цільової аудиторії, підходів до просування ресторану надає можливість передбачити значущі проблеми, які можуть виникнути під час підготовки та реалізації проєкту.

Незважаючи на гальмування економічної активності в Україні, що пов'язано із продовженням воєнних дій, в м. Одеса ресторанний бізнес успішно розвивається, відкриваються нові ресторани, які сподіваються на успіх та заняття певних конкурентних ніш. Профільне гастрономічне видання PostEat дослідило деякі нові заклади, які відкрились у м. Одеса з початку 2024 року (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Ресторани у м. Одеса, відкриті у 2024 році

№ з/п	Назва закладу	Адреса	Формат	Вартість основних страв
1	2	3	4	5
1.	Ресторан «Сулі»	Вулиця Генуезька, 36	Сучасна і традиційна грузинська кухня. Перший поверх ресторану має відкриту кухню. Другий – веранду з панорамними вікнами	Мама хінкалі – 185 грн., кубдарі з баранини – 245 грн., сациві з куркою – 155 грн., рулетики з болгарського перцю – 155 грн., свинячі ребра на лаваші з маринованою цибулею і гранатом – 225 грн.

Продовження табл. 2.1				
1	2	3	4	5
2.	Ресторан «Чорноморка»	Катерининська площа, 3	Рибний ресторан. Також щодня діють спеціальні ціни на певні позиції в дні поставки риби	Форшмак по-одеськи – 118 грн., м'ясо рапани у вершковому соусі – 346 грн., холодне плато на компанію – 1290 грн., котлети з лосося та морського окуня з картопляним пюре – 258 грн., домашній хумус зі смаженими на грилі креветками, помідорами чері – 248 грн.
3.	«Міністерство Шаурми» – заклад мережі «Ministry Of»	Вулиця Катерининська, 8/10	Головна ідея мережі – розвиток стрітфуд культури країни. Дизайн в стилі casual. Деталія: вінтажні меблі, QR-меню з Lego, тематичні картини, прихований камін, впізнавана візитівка Міністерств – рожевий холодильник	Шаурма Beirut зі стегном курки – 225 грн., шаурма Berlin з вирізкою зі свинини – 245 грн., шаурма Mexico супер сирна з обсмаженим на вугіллях стегном курки – 235 грн., печений баклажан з горіховим соусом – 165 грн., тартар із яловичини з каперсами – 265 грн., батат фрі з трюфельним айолі та мальдонською сіллю – 150 грн.
4.	Піцерія «Mimosa Brooklyn Pizza Odesa»	Вулиця Гаванна, 6	Італійська кухня. Піцу готують у дров'яній печі	Піца з пармою та вишнею у портвейні – 320 грн., піца польпетте з ягняти – 355 грн., равіолі з сомом – 275 грн., полента з овечим сиром та спаржею – 315 грн.

Продовження табл. 2.1				
1	2	3	4	5
5.	Ресторан «The Truffle»	Вулиця Каманіна, 16а	Ресторан середземноморської кухні від шеф-кухаря Андрія Дромова. Сніданки готують з 9 ранку. авторські десерти та коктейлі	Карпаччо з баклажану з горіховим соусом та унагі – 179 грн., антипасті з прошутто, пармезаном, дор блю, – 179 грн., салат з качиним філе, рикотою, виноградом та горіховим соусом – 299 грн., трюфельне ризото з грибами та пармезаном – 189 грн.
6.	Ресторан «My.Butter»	Вулиця Катерининська, 14	Заклад скандинавської випічки, французької кухні та вина. З 09:00 до 14:00 сніданки. З 12:00 до 16:00 меню супів та закусок. Основне меню діє з 12:00 до 22:00.	Сендвіч le Cellier – 225 грн., сніданок з мортаделлою – 195 грн., скрембл з трюфелем та перцем каппі – 205 грн., ліонський цибулевий суп – 195 грн., гребінець в топленому маслі з соусом біск – 275 грн.
7.	Піцерія «SG Pizza»	Вулиця Академіка Вільямса, 68/1	Формат Fast Casual. Відкрита кухня. Фішка – можливість створити свою піцу обравши із 36 інгредієнтів	Піца груша блю чіз – 219 грн., піца вершковий лосось – 289 грн., салат з песто – 179 грн., запечений піца-рол з шинкою та грибами – 125 грн.
8.	Гриль кафе у «М'ясо вогні»	Вулиця Космонавтів, 17А	Демократичний проект у парку імені Горького. Базові страви – м'ясо і птиця у вогні, ковбаски, стейки, кебаб	Томлені реберця – (300 г) 229 грн., рвана телятина зі смокера – 249 грн., птиця у вогні – 165 грн., комбо «Геть Усе, та ще трошки» – 849 грн.

Джерело: систематизовано за [52]

Як свідчать дані, наведені в табл. 2.1, більшість із новостворених закладів ресторанного господарства розташовано у центрі міста. Тільки два заклади – піцерія «SG Pizza» та кафе «М'ясо у вогні» розташовані у спальних мікрорайонах. Більшість закладів пропонує споживачам страви меню кухонь народів світу – італійської, середземноморської, французької, грузинської. Заклади української кухні не відкривались, можливо тому, що в м. Одесі є достатньо пропозицій.

Не зважаючи на те, що у м. Одесі є значна кількість ресторанів грузинської кухні, така концепція є затребуваною. Тому ми можемо зазначити, що наше рішення створити ресторан грузинської кухні є актуальним.

В м. Одесі є значна кількість ресторанів грузинської кухні, серед яких:

- Хіжина, вул. Центральний аеропорт, 2-а;
- Kinza, вул. Дерибасівська, 31;
- Gaga, вул. Буніна, 30;
- Хінкалі-бар Givi To Me, вул. Рішельєвська, 9А;
- Хіжина «Духан», вул. Довженка, 3/5 [48].

Усі ці ресторани мають традиційне меню кавказької кухні за авторськими і класичними рецептами, хіти якої – хачапури трьох видів, хінкалі, страви з мангалу, харчо, багато м'яса, овочів і зелені, домашнє вино, чача, грузинські соуси і хліб, та інші. Основним елементом дизайну більшості з них є старовинний візерунок грузинської вишивки, зображення гірських пейзажів, побуту старовинного грузинського містечка, керамічні тарілки на стінах, керамічний посуд на полицях, дерев'яні меблі та перегородки, килими.

За відгуками більшості споживачів, саме автентична атмосфера і смачна проста їжа є привабливими та забезпечують постійний попит.

В мікрорайоні, який обмежений вулицями Академіка Філатова, Малиновського, І. Рабина розміщено заклади ресторанного господарства, які є конкурентами для ресторану «Сакартвело», проєкт створення якого ми обґрунтовуємо у кваліфікаційній роботі. Сегмент ресторану грузинської кухні є вільним, тому має перспективу для відвідувачів.

Перелік ресторанів у пішому доступі 15-20 хвилин від ресторану грузинської кухні «Сакартвело», який ми проектуємо, наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Доступні для споживачів заклади ресторанного господарства у мікрорайоні

	Назва ЗРГ	Адреса	Тип кухні	Середній чек, грн.	Рейтинг Google
1.	Сімейний ресторан «Квітка Верони»	Вул. Маршала Бабаджаняна (Рекордна), 17 а	Європейська, італійська, українська	390-980	4,4
2.	Піцерія «Zucchini»	Вул. Академіка Філатова 62/1 (вхід з Івана та Юрія Лип)	Італійська	390-980	3,5
3.	Ресторан-бар «Сканді» (мережа)	Вул. Академіка Філатова, 60	Українська, європейська, японська	400-990	4,6
4.	Ресторан «Форт»	Вул. Іцхака Рабина, 25	Європейська	400-990	4,3

Джерело: складено автором за [53]

Провели дослідження щодо організації роботи ресторанів конкурентів, проаналізували відгуки клієнтів та систематизували отримані дані (див. табл. 2.3). При цьому слід зазначити, що активні сторінки в соціальних мережах є тільки у двох закладів – «Сканді» і «Zucchini».

Таблиця 2.3

Переваги та недоліки ресторанів-конкурентів

№ з/п	Назва	Переваги	Недоліки
1	2	3	4
1.	Ресторан «Квітка Верони»	Сучасний інтер'єр банкетного залу, добре обслуговування банкетів	Відсутня затишна атмосфера, оформлення залу не відповідає концепції, мікс, страв меню
2.	Піцерія «Zucchini»	Сучасний інтер'єр з елементами італійського пейзажу і побуту, дитячий куточок на вулиці, веранда, доставка, привітний персонал	Туалетна кімната знаходиться у залі, що викликає незадоволення гостей

Продовження табл. 2.3			
1	2	3	4
3.	Ресторан-бар «Сканді»	Смачні страви, швидкість обслуговування, доставка	Відсутня єдина концепція страв меню і стильового оформлення, часто непривітний персонал, відкрита площадка біля дороги, не захищена від вихлопів автомобілів
4.	Ресторан «Форт»	Сімейний ресторан, затишок і привітність персоналу, смачна домашня їжа	Не активні в соціальних мережах, розраховано на постійних клієнтів

Джерело: складено автором

Систематизували отримані результати проведеного дослідження конкурентного середовища та відобразили на рис. 2.1.

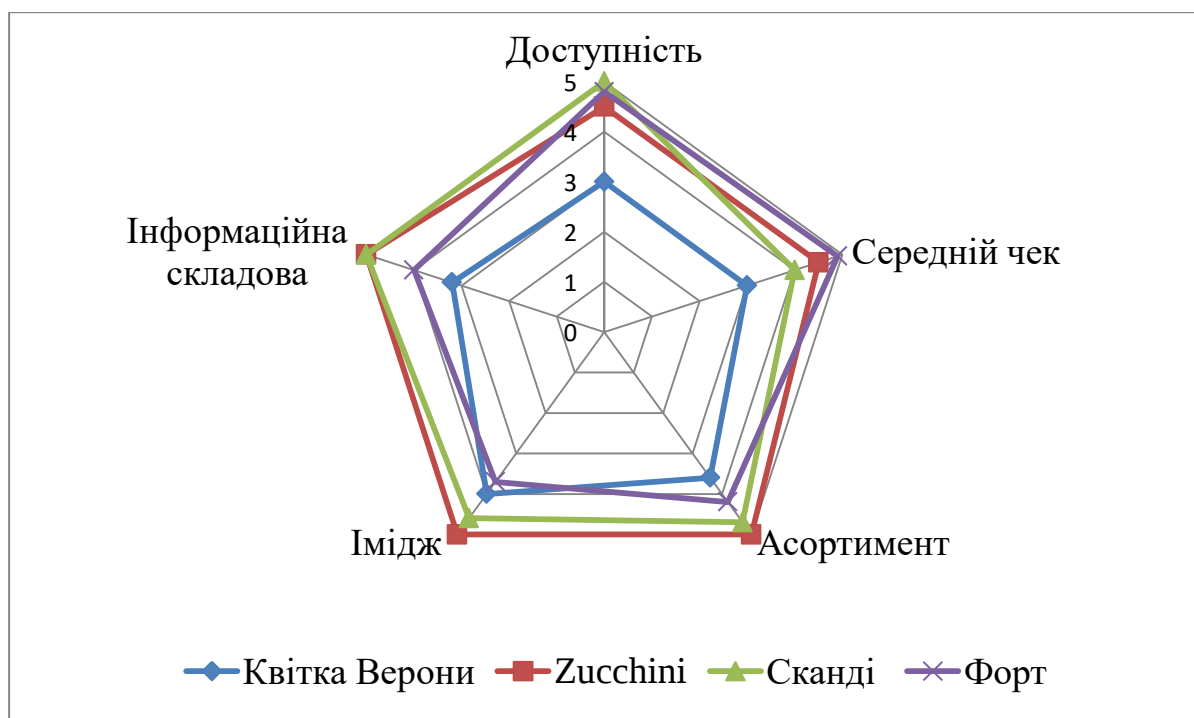


Рис. 2.1. Порівняльна характеристика ресторанів-конкуrentів

Джерело: складено автором

Як свідчать результати дослідження, більше переваг в організації діяльності ресторанів «Сканді» і «Zucchini». Саме на такі кращі заклади ми будемо орієнтуватись при організації діяльності ресторану «Сакартвело».

На вибір споживачем закладу ресторанного господарства частіше впливають такі фактори:

- бажання відпочити із задоволенням та відсвяткувати з компанією урочисті події;
- традиції споживання смачної і традиційної їжі;
- отримати нові гастрономічні враження при споживанні авторських страв кухарів;
- найдешевший спосіб поїсти не дома.

Отже, ресторанний ринок м. Одеса є конкурентним, розвивається та на ньому відкриваються нові заклади, які орієнтуються на високий ціновий сегмент. Ресторан грузинської кухні «Сакартвело», який ми проектуємо, буде орієнтуватись на відвідувачів із середнім рівнем доходів, враховувати фактори споживчих вимог і переваг, мати індивідуальний дизайн, забезпечувати своїх споживачів традиційною смачною кухнею у комфортному середовищі у національних традиціях за доступною ціною.

2.2. Дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища ресторану грузинської кухні «Сакартвело»

Для того, щоб запобігти невдач при створенні ресторану, доцільно провести аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища діяльності закладу, процесів та тенденцій, які відбуваються в суспільстві. Такий аналіз дає можливість вчасно зрозуміти зміни, які відбуваються, зокрема у потребах і вимогах споживачів, пристосуватись до них, виявити можливості та використати їх.

Зовнішнє середовище оцінюють за допомогою PEST-аналізу – маркетингового інструмента, який призначений для виявлення політичних (P – political), економічних (E – economic), соціальних (S – social), технологічних (T – technological) факторів, які впливають на діяльність підприємства [54, с. 43].

В табл. 2.4 наведено аналіз політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів зовнішнього середовища, які необхідно враховувати при організації роботи підприємства ресторанного господарства.

Таблиця 2.4

Матриця PEST-аналізу діяльності ресторану «Сакартвело»

Політичні фактори	Економічні фактори
1	2
1. Політична нестабільність у воєнні часи не забезпечує процвітання бізнесу. 2. Введення обмежень у зв'язку із встановленням комендантської години та повітряними тривогами. 3. Введення вимог щодо забезпечення населення сховищами під час повітряних тривог.	1. Інфляція економіки впливає на динаміку курсу гривні, що впливає на вартість обладнання, устаткування. 2. Підвищення тарифів на комунальні послуги, орендної ставки, акцизів призводить до підвищення вартості ведення економічної діяльності. 3. Заборона використання кальянів, електронних сигарет, інших тютюнових виробів у приміщеннях закладів ресторанного господарства призводить до втрат коштів. 4. Підвищення цін у постачальників сировини, матеріалів призводить до зростання ціни на страви, на середній чек. 5. Продовження воєнного стану призводить до втрати цільової аудиторії.
Соціально-культурні фактори	Технологічні фактори
1. Зміна у споживачів ціннісних пріоритетів. 2. Зміна трендів і смакових уподобань споживачів. 3. Прихильність споживачів до «здорового» харчування, вегетаріанства.	1. Законодавчі вимоги щодо забезпечення безпеки харчових продуктів у закладах ресторанного господарства. 2. Впровадження програм енергозбереження.

1	2
4. Зменшення кількості активного населення. 5. Виїзд кваліфікованих працівників за кордон. Зміна структури населення (за віком, статтю).	3. Необхідність організації відповідних умов роботи під час відключення світла. 4. Впровадження нового програмного забезпечення. 5. Зростання ролі соціальних мереж.

Джерело: складено автором

Як свідчить проведений PEST-аналіз, вплив політичних факторів, насамперед воєнного стану і мобілізації суспільства на боротьбу із агресором, відображається на економічному становищі. Так, під час повітряних тривог діяльність закладу припиняється, відповідно припиняються технологічні процеси приготування їжі. При тривалих тривогах приготовані страви або напівготова продукція може не бути замовлена і втрачена. Для того, щоб не втрачати клієнтів, які можуть не повернутися до закладу після закінчення тривоги, необхідно передбачати можливість перебування у сховищах. Це потребує значних витрат.

Зміни у податковому законодавстві, підвищення тарифів, інфляція – усі ці фактори впливають на витрати підприємства, які компенсуються за рахунок підвищення вартості чеку. Не всі споживачі готові часто відвідувати ресторани за таких умов. Тому слід більше орієнтуватись на більше заповнення ресторану під час святкових подій, корпоративів, сімейних свят.

Для сьогоденних умов ведення бізнесу в Україні, що пов'язано із активними воєнними діями, значними змінами звичайного способу життя населення, внутрішньою та зовнішньою міграцією, втратою значної кількості кваліфікованого персоналу, загальним тривожним станом споживачів, соціальний фактор PEST-аналізу можемо вважати найбільш важливим. Можливість відволіктися від несприятливих новин, провести час разом із близькими людьми у сприятливому середовищі, отримати позитивні емоції є значущим фактором.

Вплив соціально-культурних факторів відображає зміну уподобань і потреб споживачів. Ресторан – це певне соціальне середовище, яке відвідують гості для отримання приємних вражень, тому керівництво закладу має забезпечити атмосферу та емоційну складову для їхнього задоволення. Разом з тим необхідно враховувати зміну матеріального становища деяких соціальних груп і включати до меню більш прості у приготуванні страви, слідкувати за фінансовими можливостями відповідної цільової аудиторії. Але слід підтримувати оптимальне співвідношення ціна-якість продукції, пропонувати гостям якісні страви, щоб не втрачати клієнтів.

Вплив технологічних факторів пов'язаний із інноваціями, які впроваджують сучасні ресторатори для забезпечення ефективності діяльності, досягнення конкурентних переваг, долучення до сучасних трендів «економіки вражень». Придбання генераторів, для того, щоб забезпечити роботу обладнання та збереження сировини та продуктів, є технологічним фактором, що забезпечить можливість обслуговування гостей під час відключення світла, проте підвищить витрати.

З іншого боку, зміна законодавчого і нормативного регулювання в сфері організації ресторанного бізнесу вимагає приймання технологічних заходів. Насамперед, необхідність виконання вимог Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» потребує впровадження програм – передумов системи ХАССП, а саме дотримання певних санітарно-гігієнічних вимог, навчання персоналу, застосування спеціальних мийних засобів, устаткування, робочого одягу, заключення договорів на вивіз відходів, постачання води, проведення дезінфікуючих заходів, проведення медичного огляду. Це впливає на збільшення витрат на впровадження і підтримку законодавчих вимог, які гарантують споживачам безпечність під час відвідування ресторану.

Необхідно враховувати все більший вплив соціальних мереж на думки споживачів і передбачати залучення маркетолога до організації просування ресторану грузинської кухні «Сакартвело» на конкурентному ринку м. Одеси.

Широко визнаним методом, який дозволяє провести спільне дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства та встановити зв'язки між сильними і слабкими сторонами, загрозами і можливостями, є метод SWOT-аналізу. Матриця SWOT-аналізу діяльності ресторану «Сакартвело» наведена в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Матриця SWOT-аналізу діяльності ресторану «Сакартвело»

Сильні сторони (Strength)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Зручне місце розташування ресторану. 2. Автентична атмосфера. 3. Різноманітне меню. 4. Висока якість страв. 5. Можливість проведення бенкетів, сімейних свят. 6. Можливість попереднього замовлення страв з доставкою.	1. Труднощі у підборі персоналу. 2. Зниження доходів населення. 3. Відсутність власної парковки. 4. Не повна завантаженість протягом тижня. 5. Зниження емоційного стану населення.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Розвинена транспортна інфраструктура. 2. Підвищення лояльності гостей. 3. Конкуренція як стимул до розвитку. 4. Розробка програм співпраці із волонтерськими організаціями.	1. Воєнний стан. 2. Політична нестабільність. 3. Економічна криза, фінансова нестабільність клієнтів. 4. Високий рівень інфляції. 5. Втрата постійних постачальників.

Джерело: складено автором

Отже, для досягнення позитивного ефекту необхідно найбільше використовувати внутрішні можливості. Для цього потрібно знайти спосіб оптимального поєднання технологічної і економічної ефективності для того, щоб витримати конкуренцію, залучити споживачів та сформувати свою цільову аудиторію, стати популярним закладом міста.

2.3. Формування витрат на створення і функціонування ресторану грузинської кухні «Сакартвело»

При проектуванні ресторану грузинської кухні «Сакартвело» необхідно визначити інвестиційні початкові витрати на організацію діяльності. До таких витрат відносяться:

- оренда приміщення ресторану;
- отримання ліцензій, дозволів на роботу, заключення договорів із відповідними службами;
- ремонт приміщення, дизайнерське оформлення;
- придбання обладнання і устаткування, меблів, посуду, предметів інтер'єру;
- пошук і залучення персоналу;
- оплата праці персоналу;
- закупівля сировини, матеріалів;
- рекламування ресторану, залучення гостей.

З метою оформлення документації, яка необхідна для початку роботи ресторану, вважаємо доцільним залучити професійного юриста. В його обов'язки буде входити:

- а) зареєструвати суб'єкту господарювання – ТОВ для ведення діяльності;
- б) здійснювати супроводження заключення договору оренди приміщення;
- в) підготування дозвільної документації для відкриття ресторану (розміщення зовнішньої реклами, дозвіл Міністерства надзвичайних ситуацій (пожежний нагляд), експлуатаційний дозвіл Держпродспоживслужби, отримання ліцензії на алкоголь);
- г) реєстрація касового апарату РРО.

Для розробки дизайн-проекту та проведення ремонтних робіт звертаємось до дизайнерського бюро, наприклад «BORISSTUDIO». В середньому технічний і інтер'єрний дизайн з авторським надзором буде коштувати 1365 грн. за 1 м² [55].

Виробниче обладнання підбирали відповідно до умов організації харчування у ресторані грузинської кухні за пропозиціями компанії Techno Food [56]. Компанія є лідером на ринку торгівлі професійним обладнанням для закладів ресторанного господарства.

В табл. 2.6 наведено перелік виробничого обладнання за групами, яке здатне забезпечити роботу кухні ресторану грузинської кухні «Сакартвело».

Таблиця 2.6

Вартість виробничого обладнання для ресторану «Сакартвело»

№ з/п	Найменування	Марка	Кількість, грн.	Ціна, грн.
1	2	3	4	5
Теплове обладнання				
1.	Конвекційна піч	SARO TERNI	1	24449
2.	Пароконвектомат	UNOX XEVC0711EZRM ЛІНІЯ ZERO NC	1	161739
3.	Плита промислова з газовим контролером	M015-6(40X40)	2	217704
4.	Сковорода промислова газова	OTG 130	1	214496
Усього				376235
Холодильне обладнання				
1.	Шафа холодильна	OZTI 72K4.14NMV.00	2	179642
2.	Холодильна шафа для пляшок	GTK 360 SARO	2	76188
3.	Стіл холодильний	SARO UGN 2100 TN	2	112346
4.	Стіл морозильний	SARO S901BT	1	51413
Усього				419589
Електромеханічне обладнання				
1.	Мясорубка	PIMAK BKM-12	1	23409
2.	Овочерізка	SIRMAN TM INOX CE M/SWITCH	1	36880
3.	Куттер	C6 VV	1	35621
4.	Тістоміс	PIMAK BHY-5	1	18467
5.	Міксер планетарний	PLUTONE lt7	1	19768
6.	Посудомийна машина купольного типу	OBM 1080T PDT	1	82885
7.	Генератор дизельний	QUBE QFED7500S 1-phase 5.0 / 5.5 кВт 15 л сапору електричний старт	1	42186
Усього				259216

Продовження табл. 2.6				
1	2	3	4	5
Інвентар для професійної кухні				
1.	Стіл виробничий з полицею	1200X600X850	2	12956
2.	Виробничий стіл з полицею	200x600x850мм	2	12956
3.	Стіл зі звареною мийкою до фронтальної посудомийної машини	1200x700x850мм	1	8887
4.	Ванна мийна зварна двосекційна	1000X500X850	1	7584
5.	Зонт витяжний острівний техно-2	2200X1000X400	1	18762
6.	Стелаж виробничий 4 полки	500X400X1800	2	8374
7.	Інший інвентар			100427
Усього				169948
Разом				1224998

Джерело: складено автором

Для ресторану грузинської кухні «Сакартвело» пропонуємо замовити дерев'яні меблі від групи компаній «Промконтакт ЛТД», яка спеціалізується на виробництві меблів для ресторанів [57]. Перелік необхідного меблювання наведено в табл. 2.7.

Таблица 2.7

Перелік меблів для ресторану «Сакартвело»

№ з/п	Тип меблів	Розміри, мм	Кількість, од.	Ціна, грн.
1.	Комплект стіл шестимісний (прямокутний) і дві лавки	900x1500	3	57798
2.	Комплект стіл чотиримісний (квадратний) і дві лавки	900x900	4	67296
3.	Комплект стіл двомісний (прямокутний) і два стільця	600x900	8	38400
	Усього			163494

Джерело: складено автором

Для ресторану також необхідно закупити столовий посуд, столову білизну, елементи інтер'єру, касовий апарат MINI-T51.01. Прогнозуємо, що витрати складуть 100000 грн.

До інвестиційних витрат також відносяться витрати на розробку, встановлення зовнішньої реклами та отримання дозволу на її розміщення, узгодження паспорта інформаційної вивіски, оформлення дозвільної документації. Для виконання такої роботи ми вирішили долучити компанію «АНЕЛЕ-Реклама» [58].

Інвестиційні витрати, пов'язані з відкриттям ресторану, наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Інвестиційні витрати на відкриття ресторану грузинської кухні «Сакартвело»

№ з/п	Вид витрат	Сума, грн.
1.	Юридичні послуги та плата за документацію	25000
2.	Оренда приміщення	49500
3.	Дизайн приміщення	230750
4.	Ремонт приміщення	550000
5.	Закупівля обладнання і інвентарю	1224998
6.	Закупівля меблів	163494
7.	Закупівля столового посуду, білизни, елементів інтер'єру, касового апарату MINI-T51.01	100000
8.	Розміщення реклами	80000
Усього		2423732

Джерело: складено автором

Отже, інвестиційні витрати для запровадження роботи ресторану грузинської кухні складають 2 млн. 423 тис. 732 грн. Передбачається, що це будуть власні кошти.

Структура інвестиційних витрат наведена на рис. 2.2.

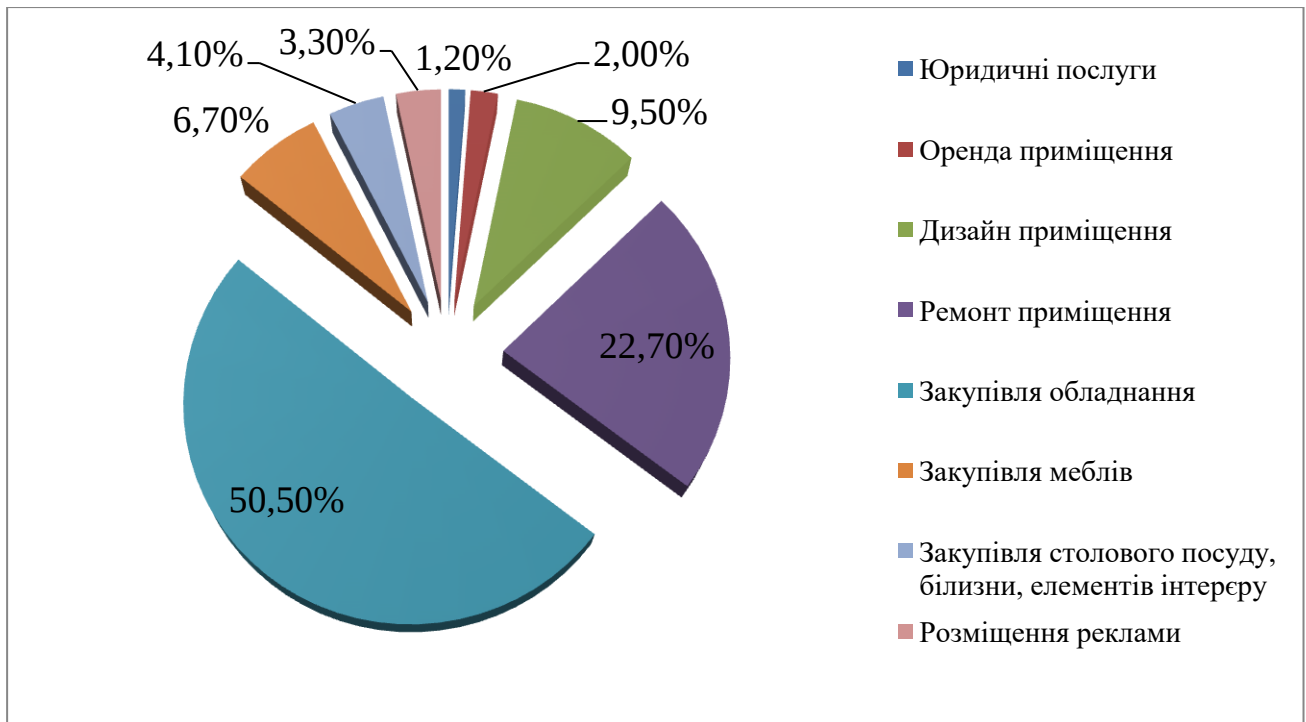


Рис. 2.2. Структура інвестиційних витрат проєкту ресторану
«Сакартвело»

Джерело: складено автором

Як видно із наведених даних, найбільшу частку інвестиційних витрат складає закупівля обладнання і устаткування – 50,5% і ремонт приміщення ресторану – 22,7%. Закупівля меблів, столового посуду, білизни та елементів інтер'єру разом складає 10,8%. Дизайн інтер'єру складає 9,5%.

Поточні витрати на забезпечення функціонування ресторану такі:

- створення запасу сировини і товарів;
- заробітна плата працівників;
- комунальні послуги;
- маркетингові заходи;
- інші (охорона, спецодяг персоналу, мийні засоби, послуги Інтернету).

Для розрахунку запасу сировини розрахуємо прогнозований обсяг реалізації продукції власного виробництва та закупних товарів ресторану

«Сакартвело» (див. табл. 2.9). Найменування страв наведено у Меню ресторану «Сакартвело» (див. Додаток А).

Таблиця 2.9

Планування обсягів реалізації продукції власного виробництва та закупнних товарів у ресторані «Сакартвело»
(у цінах на березень 2024 р.)

Найменування продукції і товарів	Товарообіг за день		
	Кількість порцій, од.	Середня ціна, грн.	Загальна сума, грн.
Продукція власного виробництва			
Холодні закуски	125	165,0	20625
Салати	142	205,0	29110
Супи	47	115,0	5400
Страви на грилі	67	265,0	17755
Основні страви	160	186,0	29760
Випічка	184	143,0	26312
Гарячі напої	142	89,0	12638
Коктейлі	120	113,75	13410
Усього			142372
Закупні товари			
Вино	213	725	154425
Коньяк	47	950	44650
Горілка	56	450	25200
Усього			224275
Разом			366647

Джерело: складено автором

Щоб надавати якісний сервіс, особливу увагу ми будемо приділяти організації пошуку і залучення персоналу. Всього на першому етапі роботи ми плануємо залучити 14 працівників. Структура персоналу ресторану «Сакартвело» така:

- адміністративний персонал – 3 особи;
- обслуговуючий персонал – 4 осіб;
- виробничий персонал – 3 осіб;
- допоміжний персонал – 4 особи.

В табл. 2.10 наведено дані щодо оплати праці персоналу ресторану «Сакартвело». Середню суму заробітної плати персоналу визначали за даними сайту Robota.ua [59].

Таблиця 2.10

Оплата праці персоналу ресторану «Сакартвело»

№ з/п	Посада	Кількість працівників, од.	Заробітна плата за місяць, грн.	Витрати на оплату праці, грн.
1.	Директор	1	35000	35000
2.	Бухгалтер	1	26000	26000
3.	Адміністратор	1	24000	24000
4.	Шеф-кухар	1	30000	30000
5.	Кухар	2	20000	40000
6.	Офіціанти	4	15000	60000
7.	Мийник посуду	1	12000	12000
8.	Прибиральниця	1	12000	12000
9.	Охоронник	1	19000	19000
10.	Водій-вантажник	1	19000	19000
Усього витрати на оплату праці, грн.				277000
Витрати із врахуванням ЄСВ (22%)				337940

Джерело: складено автором

Для функціонування закладу ресторанного господарства необхідно залучити клієнтів. Для цього потрібно повідомити мешканцям мікрорайону, міста забезпечити його пізнаваність. Необхідно розробити дизайн та замовити вивіску, розробити та надрукувати меню, запровадити рекламу в соціальних мережах, інтернет-виданнях. Коли перші клієнти відвідають ресторан і будуть задоволені якістю страв, обслуговування, атмосферою закладу, доцільно визначити, чи доцільно пропонувати клієнтам програми лояльності. Тому що дуже важливо утримати клієнтів та працювати над збільшенням цільової

аудиторії. Разом з тим необхідно проводити комплексну роботу над створенням іміджу ресторану і набуттям популярності.

Систематизуємо поточні витрати, які необхідні для функціонування ресторану грузинської кухні «Сакартвело» (див. табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Поточні витрат на організацію діяльності ресторану «Сакартвело»

№ з/п	Вид витрат	Сума, грн.
1.	Запас сировини і товарів	733294
2.	Оплата праці працівників	337940
3.	Орендна плата	20000
4.	Комунальні послуги	27000
5.	Маркетингові заходи	17000
6.	Інші	30000
Усього		1165234

Джерело: складено автором

Структуру поточних витрат на організацію діяльності ресторану «Сакартвело» наведено на рис. 2.3.

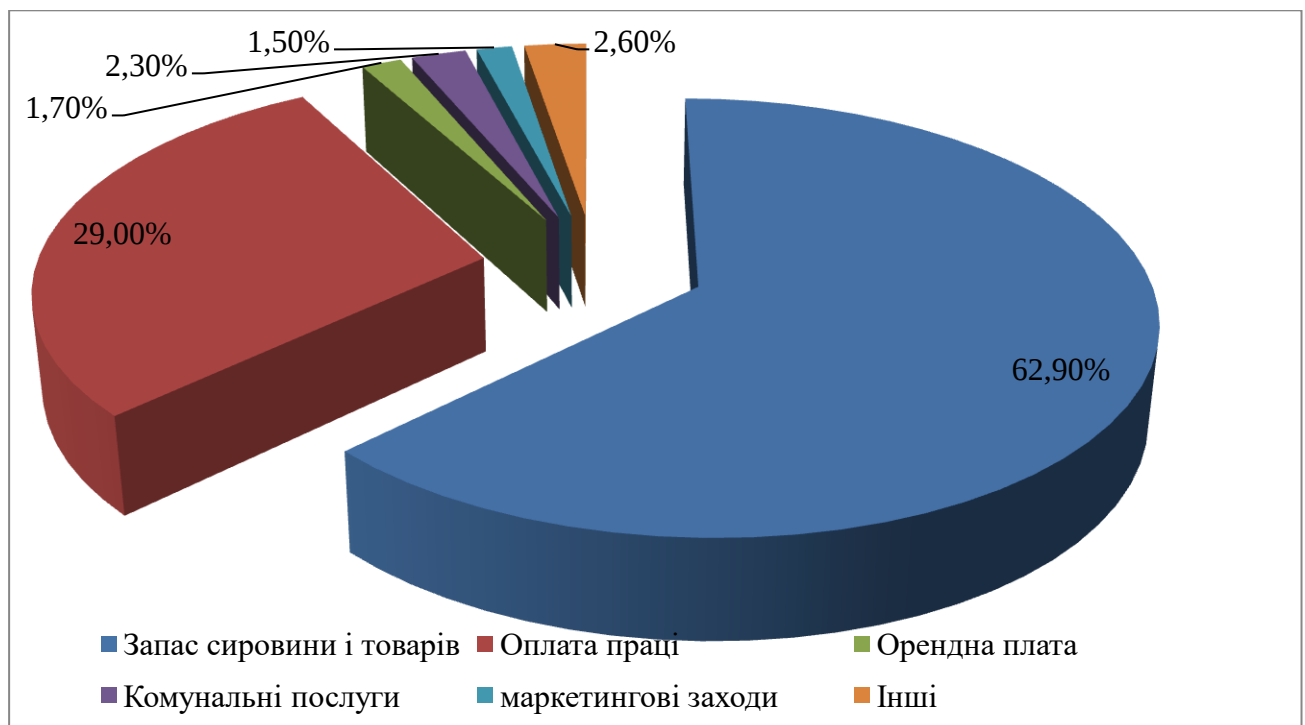


Рис. 2.3. Структура поточних витрат на організацію діяльності ресторану

Джерело: складено автором

Як свідчать дані, наведені на рис. 2.3, найбільша частка поточних витрат складають запаси сировини і товарів для виробництва страв меню і надання послуг харчування – 62,9%. Друга найбільша частина витрат – заробітна плата персоналу ресторану – 29,0%. Інші витрати, які складають 2,6%, передбачено для закупівлі спеціального одягу для працівників ресторану, мийних засобів, оплати послуг Інтернету, мобільного зв'язку, забезпечення охорони ресторану тощо.

Отже, проведені нами розрахунки показали, що інвестиційні витрати, спрямовані на організацію роботи ресторану грузинської кухні «Сакартвело» складають 2423732 грн. Поточні витрати на забезпечення функціонування ресторану складають 1165234 грн. Планується, що це будуть власні кошти.

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ СТВОРЕННЯ РЕСТОРАНУ ГРУЗИНСЬКОЇ КУХНІ

3.1. Розрахунок ефективності створення ресторану грузинської кухні

Діяльність закладу ресторанного господарства в сучасних економічних умовах має базуватись на повному використанні всіх наявних ресурсів, що робить можливим його ефективність. Ознакою успішного функціонування та розвитку підприємства є досягнення поставлених цілей, а також вирішення виробничих, комерційних, фінансових, соціальних завдань, що сформульовані у місії ресторану грузинської кухні «Сакартвело». Показники оцінювання ефективності діяльності підприємства виражають співвідношення отриманих результатів діяльності (загалом від операційної діяльності або від реалізації продукції) з величиною витрачених ресурсів підприємства відповідно до досягнутих цілей та інтересів власників [60, с. 121].

Основними операційними доходами ресторану грузинської кухні будуть доходи від реалізації продукції власного виробництва і закупних товарів. На основі даних табл. 2.9 розрахуємо передбачений річний обсягів реалізації продукції власного виробництва та закупних товарів у ресторані «Сакартвело» (див. табл. 3.1). Слід зазначити, що розрахунки проводились у цінах на березень 2024 р.

Враховуючи те, що термін виконання запланованого обсягу підготовчих робіт до відкриття ресторану (отримання дозвільної документації, купівлі ліцензії на алкоголь, проведення ремонту і дизайну приміщення, закупівля обладнання і устаткування, інвентарю, проведення маркетингової компанії, навчання персоналу) займає приблизно 4 місяці, допускаємо, що на період введення в дію ресторану, фінансові показники зміняться із розрахунку рівня інфляції.

Ми також прогнозуємо, що через 2 місяця успішної роботи товарообіг у ресторані збільшиться за рахунок залучення більшої кількості гостей і

підвищення відвідування, тому умовно приймемо коефіцієнт збільшення річного товарообігу 1,4.

Таблиця 3.1

Планування обсягів реалізації продукції власного виробництва та закупнних товарів у ресторані «Сакартвело» за поточний рік

Найменування продукції і товарів	Реалізація за місяць		Реалізація за рік, тис. грн.
	Кількість страв, од.	Сума, тис. грн.	
Продукція власного виробництва			
Холодні закуски	3750	618,750	10359,000
Салати	4260	873,300	14671,440
Супи	1410	162,150	2724,120
Страви на грилі	2010	532,650	8948,520
Основні страви	4800	892,800	14999,040
Випічка	5520	789,360	13261,248
Гарячі напої	4260	379,140	6369,552
Коктейлі	3600	409,500	6879,600
Усього		4657,65	78212,52
Закупні товари			
Вино	6390	4632,740	77830,200
Коньяк	1410	1339,500	22503,600
Горілка	1680	756,000	12700,800
Усього		6728,240	113034,600
Разом		11385,890	191247,120

Джерело: складено автором

Як свідчать дані, наведені в табл. 3.1, річний товарообіг ресторану грузинської кухні «Сакартвело» прогнозовано складатиме 191 млн. 247 тис. 120 грн.

На прибуток і рентабельність ресторану впливають собівартість, націнка. Націнка залежить від собівартості страв та виторгу від їхньої продажу. Для того, щоб бути конкурентними серед інших рестораторів та витримувати цінову конкуренцію, необхідно використовувати оптимальну націнку, щоб ціна страв меню була на рівні, прийнятому для закладів відповідної категорії.

Для закладів ресторанного господарства для ресторанів вищого класу середня націнка може складати до 300%. Але для того, щоб залучити клієнтів,

ми маємо визначити баланс між бажанням отримати прибуток та необхідністю залучити клієнта. Після того, як ресторан почне працювати стабільно, вивчить свою цільову аудиторію, можна відповідно до ринкових вимог проводити гнучку цінову політику і змінювати націнку на страви залежно від їх складу та складності приготування.

Націнка – це відсоткова різниця між собівартістю та ціною продажу:

$$\text{Націнка} = (\text{Ціна продажу} - \text{Собівартість}) / \text{Собівартість} * 100\% \quad (3.1)$$

Якщо проаналізувати тенденції на ринку, то можна визначити такі націнки на різні категорії страв: салати – 180%, холодні закуски – 90%, м'ясні страви – 155%, рибні страви – 124%, перші страви – 224%. Проте середню націнку за продукцією власного виробництва на першому етапі роботи ресторану грузинської кухні «Сакартвело» встановимо на рівні 150%. Для алкоголю найбільша націнка ставиться на вино – 238%, на міцний алкоголь – 58% [61]. Тому для закупних алкогольних товарів встановимо середню націнку 118%.

Результати розрахунків собівартості продукції ресторану «Сакартвело» наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Планування собівартості продукції ресторану «Сакартвело»
за поточний рік

№ з/п	Найменування продукції	Реалізація за рік, тис. грн.	Середня націнка, %	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.
1.	Продукція власного виробництва	78212,52	150	31285,008
2.	Закупні товари	113034,600	118	51850,734
	Усього	191247,120		83108,742

Джерело: складено автором

Отже, собівартість реалізованої продукції ресторану «Сакартвело» за перший поточний рік діяльності прогнозовано складає 83 млн. 108 тис. 742 грн.

Операційні витрати на функціонування ресторану грузинської кухні визначаємо відповідно до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку [62].

В табл. 3.3 наведено узагальнені дані планування операційних витрат за результатами діяльності ресторану грузинської кухні «Сакартвело». Витрати на оплату праці персоналу та соціальні витрати розраховували на основі даних, наведених у табл. 2.10. Інші матеріальні витрати (орендна плата, комунальні послуги, маркетингові заходи) розраховували за даними табл. 2.11. Інші операційні витрати, такі витрати на транспортування продукції, на охоронну сигналізацію, тару і упаковку, поштово-телефонні витрати, заміну спецодягу, столової білизни, посуду, виробничого інвентарю, визначаємо у обсязі 27% від річної реалізації продукції і товарів.

Таблиця 3.3

Операційні витрати за результатами діяльності ресторану грузинської кухні «Сакартвело» за поточний рік

№ з/п	Найменування витрат	Сума витрат, тис. грн.
1.	Собівартість продукції власного виробництва та закупних товарів	83108,742
2.	Витрати на оплату праці	3324,000
3.	Відрахування на соціальні заходи (ЄСВ=22%)	731,280
4.	Амортизаційні витрати	88,120
5.	Інші матеріальні витрати	1128,000
6.	Інші операційні витрати	51636,722
Усього		140016,864

Джерело: складено автором

Для закладу ресторанного господарства джерелом отримання прибутку є операційна діяльність. На основі попередніх розрахунків (див. табл. 3.3)

проведемо планування основних результатів діяльності ресторану «Сакартвело». Податок на додану вартість розраховується як 1/6 від товарообігу. Діюча ставка податку на додану вартість складає 20%. Ставка податку на прибуток підприємства встановлена у розмірі 18%. Формули для розрахунку інших показників та їх значення наведено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Планування основних результатів діяльності ресторану «Сакартвело»

№ з/п	Показник	Розрахунок	Значення, тис. грн.
1.	Валовий товарообіг за рік (ВТ)	Табл. 3.1	191247,120
2.	Податок на додану вартість (ПДВ)	ВТ/6	31874,520
3.	Чистий дохід від реалізації (ЧД)	ВТ-ПДВ	159372,600
4.	Витрати операційної діяльності (ВОД)	Табл. 3.3	140016,864
5.	Фінансові результати (прибуток) від звичайної діяльності до оподаткування (ФР)	ЧД-ВОД	19355,736
6.	Податок на прибуток (ПП)	ФР*0,18	3484,033
7.	Чистий прибуток (ЧП)	ФР-ПП	15871,703

Джерело: складено автором

Як свідчать наведені в табл. 3.4 дані, основні результати діяльності ресторану «Сакартвело», проєкт створення якого ми розробили, може отримати чистий прибуток 15 млн. 871 тис. 703 грн. за перший рік роботи.

Ефективність проєкту ми можемо оцінити шляхом порівняння ефекту від здійснення інвестиційних витрат з їх величиною. Проведемо розрахунки таких показників:

а) коефіцієнт ефективності інвестиційних витрат (K_e) визначається за формулою:

$$K_e = \text{ЧП} / \text{ІВ}, \quad (3.2)$$

де: ЧП – чистий прибуток, тис. грн.;

ІВ – інвестиційні витрати на здійснення проєкту, тис. грн.;

б) термін окупності проєкту (Т) – кількість часу, необхідна для покриття витрат на проєкт, або для повернення коштів, вкладених у проєкт, визначається за формулою:

$$T = 1 / K_e; \quad (3.3)$$

в) рівень рентабельності продажів визначають за формулою:

$$P = \text{ЧП} / \text{ЧД} * 100\%, \quad (3.4)$$

де: ЧП – чистий прибуток, тис. грн.;

ЧД – чистий дохід від реалізації, тис. грн.

В табл. 3.5 наведено результати оцінки ефективності проєкту створення ресторану грузинської кухні «Сакартвело».

Таблиця 3.5

Основні економічні показники діяльності ресторану «Сакартвело»

№ з/п	Показник ефективності	Значення, тис. грн.
1.	Валовий товарообіг	191247,120
2.	Чистий дохід від реалізації	159372,600
3.	Витрати операційної діяльності	140016,864
4.	Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	19355,736
5.	Податок на прибуток	3484,033
6.	Чистий прибуток	15871,703
7.	Рентабельність продажів, %	9,96
8.	Коефіцієнт ефективності інвестиційних витрат	6,5
9.	Термін окупності проєкту, років	1,5

Джерело: складено автором.

Отже, як свідчать наші розрахунки, проєкт створення ресторану грузинської кухні «Сакартвело» є прибутковим, оскільки показники ефективності інвестиційного проєкту знаходяться у встановлених межах, чистий прибуток від реалізації проєкту складає 15 млн. 871 тис. 703 грн. за

перший рік його роботи, рівень рентабельності – 10%, термін окупності проєкту складає 18 місяців.

3.2. Розробка пропозицій щодо ефективності управління підприємством ресторанного бізнесу

Для найкращої роботи закладу ресторанного господарства в конкурентних умовах, зокрема в м. Одеса, необхідно забезпечити ефективність роботи керівників закладу, всієї системи його управління. Це стосується не тільки пристосування до негативних умов зовнішнього середовища у воєнний час, визначення переваг і недоліків у роботі конкурентів, але і ґрунтування команди ресторану, виявлення особистих мотивацій, розуміння місії ресторану та завдань, які постають перед усією командою. Разом з тим, потрібно визначати і швидко реагувати на зміни потреб цільової аудиторії, вивчати тренди і новації в організації ресторанного бізнесу. Керівництво має бути гнучким у прийнятті управлінських рішень.

За думкою О. Пащенко: «ефективність менеджменту підприємства – це результативність управлінської діяльності, яка може бути виражена як спосіб досягнення кінцевих цілей, або ступеня використання потенційних можливостей певного підприємства за оптимального використання ресурсів за конкретно-визначених зовнішніх умов» [60].

На основі проведеного SWOT-аналізу діяльності ресторану «Сакартвело» (див. табл. 2.5), спираючись на сильні сторони та можливості закладу, можемо сформулювати такі ознаки ефективності управління:

- прийняття і реалізація управлінських рішень, які дозволять оптимізувати діяльність ресторану – наприклад, рішення не застосовувати максимальні націнки до страв меню на першому етапі роботи, щоб мати цінову перевагу для клієнтів серед конкурентів;

- оптимізація витрат на здійснення виробничої діяльності – за рахунок пошуку локальних постачальників сировини і напівфабрикатів, щоб зменшити транспортні витрати;
- відслідковування ринкових тенденцій і трендів у ресторанному бізнесі, щоб своєчасно реагувати на новації;
- системна робота з пошуку і підбору професійних кадрів або готовність до проведення навчання працівників;
- створення сприятливого морально-психологічного клімату в колективі та колективної підтримки;
- впровадження програм моральної і матеріальної мотивації персоналу за результатами успішної та прибуткової роботи, залучення нових клієнтів;
- створення оптимальної маркетингової програми просування ресторану через соціальні мережі, волонтерську діяльність, благодійні заходи тощо;
- розробка заходів, які будуть створювати враження, атмосферу затишку і задоволення та дозволять збільшити цільову аудиторію;
- розробка оптимальної політики ціноутворення.

Керівники ресторанів можуть мати власні стилі управління своїми командами. Незважаючи на цей факт, деякі основні цінності та завдання є дуже загальними та обов'язковими для кожної операції управління рестораном.

Пропонуємо такий перелік компетентностей, які повинен мати і дотримуватись кожен успішний менеджер ресторану:

1. Чітко повідомте своїм співробітникам цілі та завдання компанії.
2. Спілкуйтеся з командою. Делегуйте керування, якщо необхідно.
3. Сприяйте позитивній культурі спілкування і обслуговування клієнтів.
4. Дотримуйтесь правил щодо безпеки харчових продуктів.
5. Обговоріть з персоналом важливість збереження харчових продуктів.
6. Наймайте та навчайте компетентних працівників.
7. Визначте ролі та очікування співробітників.

8. Регулярно контролюйте та перевіряйте дотримання стандартів роботи.
9. Запобігайте виникненню конфліктів з клієнтами та належним чином розглядайте проблеми та скарги клієнтів.
10. Рекламуйте свій ресторанний бізнес. Інвестуйте в належні маркетингові канали.
11. Плануйте меню ресторану. Відстежуйте витрати на продукти та відповідно коригуйте ціни.
12. Проводьте моніторинг операційних витрат для щоденних операцій.
13. Регулярно відстежуйте та контролюйте запаси.
14. Завжди слідкуйте за тенденціями в ресторані та переймайте актуальні.
15. Постійно вдосконалюйте управлінські навички шляхом навчання.
16. Інвестуйте в цифрові рішення, такі як програмне забезпечення для ресторанів, наприклад, система обліку для ресторанів Poster або Servio, програма для автоматизації ресторану SkyService POS та інші.
17. Пристосовуйтеся до побажань і відгуків клієнтів.
18. Зосередьтеся на забезпеченні високоякісного ресторанного досвіду для задоволення клієнтів.

Отже, для ефективної роботи ресторану грузинської кухні «Сакартвело» необхідно розробляти та впроваджувати сучасні управлінські рішення, спираючись на єдину вмотивовану команду заради досягнення цілей і задач, сформульованих у місії закладу.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного в кваліфікаційній роботі дослідження зроблено наступні висновки:

1. Досліджено законодавче і нормативне регулювання у сфері ресторанного бізнесу в Україні. Зазначено, що сучасне законодавство є основним засобом здійснення державного контролю та спрямоване на поліпшення роботи підприємств, на захист прав споживачів і гарантування їх безпеки, забезпечення конкурентного ринкового середовища.

2. Визначено сучасні тенденції в розвитку ресторанного бізнесу як складової частини економіки вражень. Встановлено, що ресторани національної кухні, які популяризують етнічні тенденції, інтер'єр яких містить етнографічні елементи, а меню складається із страв та напоїв за класичними рецептами, здатні надати індивідуальний продукт і вразливі емоції клієнтам так, щоб враження були незабутніми, підвищити лояльність клієнтів та залучити нових, використати інноваційні підходи до конкурентної боротьби.

3. Розроблено концепцію створення ресторану грузинської кухні «Сакартвело» у м. Одеса за адресою вул. Радісна, буд. 15, на 50 місць в орендованому приміщенні, яке потребує реконструкції. Загальна площа ресторану складає 165 м², залу – 82 м². Вид господарської діяльності визначено згідно з КВЕД: 56.10 Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування; 56.21 Постачання готових страв для подій; 56.30 Обслуговування напоями. Сформульовано місію ресторану: «Надавати клієнтам відчуття емоційного задоволення в кращих традиціях грузинської гостинності в зоні крокової доступності». Ресторан буде залучати місцевих мешканців, орієнтуватись на сімейні обіди і урочистості та корпоративні свята. Найбільш доцільним є обрання такої форми господарювання як ТОВ, із загальною системою оподаткування 18%, що сплачує ПДВ у розмірі 20%.

4. Проведено аналіз конкурентного середовища закладів ресторанного господарства у м. Одеса. Зазначено, що ресторанний ринок м. Одеса є

конкурентним, розвивається та на ньому відкриваються нові заклади, які орієнтуються на високий ціновий сегмент. Для того, щоб зайняти свою конкурентні нішу, ресторан грузинської кухні «Сакартвело», який ми створюємо, має орієнтуватись на відвідувачів із середнім рівнем доходів, враховувати фактори споживчих вимог і переваг, мати індивідуальний дизайн, забезпечувати своїх споживачів традиційною смачною кухнею у комфортному середовищі у національних традиціях за доступною ціною.

5. Досліджено зовнішнє та внутрішнє середовища ресторану грузинської кухні «Сакартвело». За допомогою методу PEST-аналізу визначено вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів зовнішнього середовища, які необхідно враховувати при організації роботи підприємства ресторанного господарства, серед яких політична нестабільність у воєнні часи, інфляція економіки, зміни законодавчих і нормативних вимог щодо оподаткування, паління, забезпечення безпеки харчових продуктів у закладах ресторанного господарства тощо. Найбільш важливим є соціальний фактор, тому що можливість відволіктися від несприятливих новин, провести час разом із близькими людьми у сприятливому середовищі, отримати позитивні емоції є значущим для споживачів.

За проведеним SWOT-аналізом зазначено, що ресторану, який ми проектуємо, потрібно знайти спосіб оптимального поєднання технологічної і економічної ефективності для того, щоб витримати конкуренцію, залучити споживачів та сформувати свою цільову аудиторію, стати популярним закладом міста.

6. Здійснено формування витрат на створення і функціонування ресторану грузинської кухні. Встановлено, що інвестиційні витрати, спрямовані на організацію роботи ресторану грузинської кухні «Сакартвело» складають 2423732 грн. Найбільшу частку інвестиційних витрат складає закупівля обладнання і устаткування – 50,5% і ремонт приміщення ресторану – 22,7%, закупівля меблів, столового посуду, білизни та елементів інтер'єру разом складає 10,8%, витрати на дизайн інтер'єру складають 9,5%.

Поточні витрати на забезпечення функціонування ресторану складають 1165 234 грн., найбільша частка поточних витрат складають запаси сировини і товарів для виробництва страв меню і надання послуг харчування – 62,9%, заробітна плата персоналу ресторану – 29,0%. Інші витрати, які складають 2,6%, передбачені для закупівлі спеціального одягу для працівників ресторану, мийних засобів, оплати послуг Інтернету, мобільного зв'язку, забезпечення охорони ресторану тощо. Планується, що це будуть власні кошти.

7. Проведено розрахунок економічної ефективності проєкту створення ресторану грузинської кухні «Сакартвело». Встановлено, що проєкт є прибутковим, оскільки показники ефективності інвестиційного проєкту знаходяться у встановлених межах, чистий прибуток від реалізації проєкту складає 15 871 703 грн. за перший рік його роботи, рівень рентабельності – 10%, термін окупності проєкту складає 18 місяців.

8. Розроблено пропозиції щодо ефективності управління підприємства ресторанного бізнесу. Зазначено, що для успішної роботи в конкурентному та іноді несприятливому зовнішньому середовищі керівництву ресторану грузинської кухні «Сакартвело» необхідно приймати і реалізовувати управлінських рішення, які дозволять оптимізувати діяльність ресторану. Спираючись на сильні сторони і можливості закладу визначати шляхи ефективного управління витратами, персоналом, розвивати і вдосконалювати якість надання послуг, задовольняти потреби цільової аудиторії, створювати незабутні враження і емоції.

Список використаних джерел

1. Петренко Н. О., Поліщук О. А., Коваленко Л. Г. Правове регулювання та аспекти ціноутворення в сфері готельно-ресторанного і туристичного бізнесу. *Ефективна економіка*. № 5. 2022. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10283>.
2. Гончар Л., Беляк, А. (2021). Нормативно-правове регулювання діяльності підприємств готельно-ресторанного і туристичного бізнесу. *Економіка та суспільство*, (26). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-3>.
3. Захист економічної конкуренції в Україні: історія, сучасність та перспективи. URL: <https://amcu.gov.ua/news/zahist-ekonomichnoyi-konkurenciyi-v-ukrayini-istoriya-suchasnist-ta-perspektivi>.
4. Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів : Закон України № 771/97-ВР. Редакція від 05.07.2017. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/771/97-вр>.
5. Про захист прав споживачів : Закон України № 1023-XII від 12.05.1991. Редакція від 25.07.2021. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>.
6. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності : Закон України № 877-V від 05.04.2007 р. Редакція від 27.04.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/877-16#Text>.
7. Про застосування реєстраторів розрахункових операцій у сфері торгівлі, громадського харчування та послуг : Закон України № 265/95-ВР від 06.07.1995 р. Редакція 31.12.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/265/95-%D0%B2%D1%80#Text>.
8. Про державне регулювання виробництва та обігу спирту етилового, коньячного та плодового, алкогольних напоїв, тютюнових виробів, рідин, що використовуються в електронних сигаретах та паливі : Закон України № 481/95-

ВР від 19.12.1995 р. Редакція від 22.01.2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/481/95-%D0%B2%D1%80#Text>.

9. Про внесення змін до деяких законів України щодо охорони здоров'я населення від шкідливого впливу тютюну : Закон України № 1978-IX від 16.12.2021 р. Редакція від 23.11.2023 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1978-20#n245>.

10. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю : Закон України № 2275-VIII від 06.02.2018. Редакція від 08.03.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text>.

11. Про затвердження Правил роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства: Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України № 219 від 24.07.2002. Редакція від 29.01.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0680-02#Text>.

12. Русавська В. А., Чеботаєва Т. С. Застосування принципів системи НАССР для вдосконалення системи управління якістю продукції та послуг у ресторанному бізнесі України. *Підприємництво і торгівля*. № 28, 2021. С. 78-83.

13. Вимоги щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи управління безпечністю харчових продуктів (ХАССП) : Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України № 590 від 01.10.2012. Редакція від 25.12.2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1704-12#Text>.

14. Матвійчук Л. Ю., Чепурда Л. М., Чепурда Г. М. Перспективи впровадження системи управління безпечністю та якістю продукції ресторанного господарства. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. № 2(6), 2022. С. 9-14.

15. Колеснікова, М. Б., Гринченко, О. О., Юрченко, С. Л., Андреева, С. С., & Черемська, Т. В. (2022). Системне забезпечення харчової безпечності продукції закладів ресторанного господарства. *Таврійський науковий вісник. Серія: Технічні науки*, (4), 64-73. URL: <https://doi.org/10.32851/tnv-tech.2022.4.8>.

16. Сапун Н., Левінцова Т. Законодавчі аспекти запровадження НАССР в Україні. *Судово-експертна діяльність в умовах повоєнної відбудови України та в контексті європейської інтеграції*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Одеса, 8 вересня 2023 року). Одеса : Видавництво «Юридика», 2023. С. 171-175.

17. Тітомир Л. А., Власюк К. В. (2022). Переваги системи НАССР в ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*, (45). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/index>.

18. Про затвердження ДБН В.2.2-9:2018 Громадські будинки та споруди. Основні положення : Наказ Мінрегіону від 28.09.2018 року №260. Київ : Мінрегіон України, 2022. 43 с. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/FN048833>.

19. Про затвердження ДБН В.2.2-25:2009 Будинки і споруди. Підприємства харчування (заклади ресторанного господарства : Наказ Мінрегіону від 30.12.2009 року №703. Київ : Мінрегіон України, 2022. URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=25951.

20. Про затвердження ДБН В.2.2-25:2009 Інклюзивність будівель і споруди : Наказ Мінрегіону від 30.11.2018 року №327. Київ : Мінрегіон України, 2020. URL: <https://dreamdim.ua/uk/minregion-zatverdyv-dbn-v-2-2-40-2018-inklyuzyvnist-budivel-i-sporud/>.

21. Захарчук, В. Г., Кунділовська, Т. А., Гайдукович, Г. Є. Технологія продукції ресторанного господарства : навч. посібник для студентів 2 та 3 курсів денної форми навчання спеціальності 6.140101 «Готельно-ресторанна справа». Одеса, Атлант, 2016. 493 с.

22. Відкриваємо прибутковий ресторан у 2024 році з нуля. URL: <https://smartcafe.com.ua>.

23. Послуги з керування рестораном. URL: <https://proriat.com/uk/poslugi-z-keruvannya-restoranom-restorannij-operator-v-ukrayini/>.

24. Як відкрити ресторан в п'ять етапів. Ресторанний консалтинг. URL: <https://proriat.com/uk/yak-vidkriti-restoran-v-pyat-etapiv-restorannij-konsalting/>.
25. Кривобок К. В. Стратегія адаптивних управлінських рішень в умовах економіки вражень. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Харків – Торунь, 3-4 березня 2020 р.). Харків : ФОП Панов А. М., 2020. С. 40-42.
26. Хитра О. В. Економіка вражень як новітнє середовище розвитку туристичного бізнесу. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/143/4185/8763-1?inline=1>.
27. Бойко В. А., Гудзенко О. З. Від споживання послуг до індустрії вражень: концептуальні зміни потреб сучасного споживача. *Габітус*. Випуск 10. 2019. С. 13-18.
28. Хитра, О. В. (2021). Особливості застосування менеджменту вражень в туристичному бізнесі. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*, (3), 49-60. URL: <https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-3-8>.
29. Балацька Н. Ю. Концепція економіки вражень в розвитку підприємства ресторанного бізнесу. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка. Серія «Економічні науки»*. 2019. Вип. 31. С. 89-97.
30. Дишкантюк О. В., Потьомкін Л. М., Марковська А. В. Концептуальні ресторани міста Одеси як складники гостинності та туристичного ринку південного регіону України. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/logos/article/view/8369>.
31. Шквиря Н. Маркетингові дослідження поведінки споживачів ресторанних послуг. *Галицький економічний вісник*. № 1 (74). 2022. С. 171-176.
32. Прилепа Н. В. Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства України та Європи. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. № 6, Том 1. 2017. С. 163-166.

33. Островська Г. Й. Особливості розвитку готельно-ресторанної справи: кухні народів світу : навчальний посібник. Тернопіль : Підручники і посібники, 2018. 256 с.
34. Братіцел М. Л. Національні екокультурні традиції в сучасних ресторанних закладах. *Культура і мистецтво у сучасному світі*. 2019. Вип. 20. С. 44-52.
35. Дишкантюк О. В., Харенко Д. О., Івичук Л. М. Потенціал ресторанного господарства Одещини в розвитку гастрономічного туризму. *Економіка харчової промисловості*. Том 10. Випуск 2. 2018. С. 31-39.
36. Медведєва А. К. Визначення вподобань споживачів щодо ресторанів національної кухні. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (м. Одеса, 10 квітня 2024 р.)* / Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2024. С. 165-168.
37. Галасюк С. С. Особливості розвитку етнічних ресторанів і Одеському регіоні. <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5775/1/>.
38. Благополучна, А., & Ляховська, Н. (2022). Вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на зміну поведінки споживачів послуг гостинності. *Економічні горизонти*, 1 (19), 56-63. URL: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(19\).2022.259406](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(19).2022.259406).
39. Поплавська І. Тренди гастрономічних послуг в регіонах України, їх роль для розвитку туристичної інфраструктури. *Наукові записки: Збараж*, 2021. № 11. С. 151-155.
40. Філь, М. (2022). Кулінарні маршрути ресторанного бізнесу м. Львова. *Економіка та суспільство*, (38). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-48>.
41. Бакало Н. В., Глебова А. О., Маховка В. М. Популяризація національних традиційних закладів харчування сільського та зеленого туризму

в Україні. *Економіка та суспільство*. Випуск 30. 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-20>.

42. Орленко О. В. Жушков Г. Є. Економічні передумови розвитку ринку гастрономічних послуг та нові ресторанні тренди. *Бізнес-навігатор*. Випуск 2 (41). 2017. С. 38-42.

43. Приходько Д. О. Теоретичні аспекти конкурентоспроможності ресторанів японської кухні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Вип. 14. 2016. С. 516-521.

44. Кулінарна етнологія: конспект лекцій / уклад. Н. П. Шевчук, Л. О. Стріха, О. І. Петрова, А. В. Зюзько. Миколаїв : МНАУ, 2022. 209 с.

45. Проектування готелів : навч. посіб. А. А. Мазаракі, М. І. Пересічний, С. Л. Шаповал та ін. ; за ред.. А. А. Мазаракі. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. 340 с.

46. Давидова О. Ю., Полстяна Н. В. Організація в ресторанному господарстві (виробництво) : підруч. Харківський державний університет харчування та торгівлі. Харків : Вид-во Іванченка І. С. 2017. 330 с.

47. Якубів В. М., Боришкевич І. І. Формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств ресторанного бізнесу. *Регіональна економіка*. № 1. 2020. С. 144-153.

48. Кращі грузинські ресторани в Одесі 2024. URL: <https://travello.com.ua/odessa/food/filter/gruzinskie>.

49. Лукашов Р. Товариство з обмеженою відповідальністю як юридична особа приватного права: окремі теоретико-правові питання. *Актуальні проблеми товарознавства*. № 4 (20). 2019. С. 187-194.

50. Братасюк О., Ментух Н. Правове становище товариств з обмеженою відповідальністю за законодавством України. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/41935/1/Text.pdf>.

51. Кулаков В. Товариство з обмеженою відповідальністю як підприємницьке товариство. *Підприємництво, господарство і право*. № 6. 2019. С. 24-28.

52. Березовенко О. Нові заклади Одеси: ресторани, кафе та кав'ярні, що відкрились у 2024 році. URL: <https://posteat.ua/obzory/novi-zakladi-odesi-restorani-kafe-ta-kavyarni-shho-vidkrilis-u-2024/>.

53. Restaurant Guru: Кращі ресторани світу поруч. URL: <https://ru.restaurantguru.com/>.

54. Берницька Д. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства методом PEST/ STEP аналізу. *Економічний аналіз*. Випуск 11. Чстина 2. 2012. С. 41-45.

55. Студія дизайну «BORISSTUDIO». URL: <https://borisstudio.com/uk/odessa/dizajn-restoranu/>

56. Techno Food: постачальник професійного обладнання для громадського харчування. URL: <https://technofood.com.ua/ua>

57. Група компаній «Промконтакт». URL: https://lestorg.org.ua/ua/about_us.

58. Компанія «АНЕЛЕ-Реклама». URL: <https://www.anele.com.ua/>.

59. Robota.ua: сайт пошуку роботи. URL: <https://robota.ua/ru/zapros/shef-povar-v-novyy-restoran/ukraine>.

60. Пашенко О. П., Васьківський О. П., Куліш Н. Теоретичні аспекти оцінки ефективності менеджменту підприємства. *Приазовський економічний вісник*. Випуск 1 (18). 2020. С. 119-125.

61. На чому заробляють ресторатори. URL: <https://delo.ua/business/na-chem-zarabatyvajut-restoratory-343838/>.

62. Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку : Наказ Міністерства фінансів України №318 від 31.12.99. Редакція від 03.11.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00#Text>.

ДОДАТКИ