

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

“ ____ ” _____ (підпис)
2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 241 «Готельно-ресторанна справа»
за освітньою програмою «Економіка та організація
готельно-ресторанної справи»

на тему: **«Шляхи збільшення доходів у підприємстві ресторанного господарства (на прикладі ресторану-кальянної «The Loft»)»**

Виконавець:

студентка факультету
міжнародної економіки

Кабанцев Микита Сергійович

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

старший викладач

(науковий ступінь, вчене звання)

Єгупова Ірина Миколаївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Одеса 2024

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ	
ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	6
1.1. Економічна сутність доходів підприємств та їх класифікація	6
1.2. Джерела формування доходів підприємств ресторанного господарства	13
1.3. Шляхи збільшення доходів у закладах ресторанного господарства	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДОХОДІВ РЕСТОРАНУ-КАЛЬЯННОЇ	
«THE LOFT»	26
2.1. Вплив військових дій на стан ресторанного бізнесу України.....	26
2.2. Загальна характеристика ресторану-кальянної «The Loft» та результати його виробничої діяльності	34
2.3. Аналіз складу та структури доходів ресторану-кальянної «The Loft»	44
РОЗДІЛ 3. РЕЗЕРВИ ТА ШЛЯХИ ЗБІЛЬШЕННЯ ДОХОДІВ	
РЕСТОРАНУ-КАЛЬЯННОЇ «THE LOFT».....	52
3.1. Рекомендації щодо збільшення доходів від операційної діяльності ресторанного закладу «The Loft»	52
3.2. Обґрунтування доцільності впровадження кальянного кейтерінгу у ТОВ «The Loft»	58
ВИСНОВКИ	67
Список використаних джерел	69

ВСТУП

Актуальність теми. Ресторанний бізнес відіграє важливу роль в економіці будь-якої країни. Він забезпечує зайнятість населення і створює значну кількість робочих місць. Це включає не лише роботу в самих ресторанах (кухарі, офіціанти, менеджери, прибиральники), але й роботу в суміжних галузях (постачальники продуктів, виробники обладнання, логістика). Заклади закупають продукти харчування, напої, меблі, обладнання, послуги з обслуговування, що сприяє розвитку цих галузей. Вони також співпрацюють з фермерськими господарствами, пекарнями, м'ясокомбінатами та іншими постачальниками.

Підприємства ресторанного господарства є важливою складовою туристичної інфраструктури. Якісна кухня та унікальні заклади можуть привабити туристів, що в свою чергу збільшує доходи не лише ресторанного бізнесу, а й готелів, транспортних компаній, музеїв та інших туристичних об'єктів.

Податки, які сплачують ресторани підприємства, йдуть до бюджету країни. Це включає податки на доходи, ПДВ, акцизні збори на алкогольні напої тощо. Ці надходження можуть використовуватись для фінансування соціальних програм, інфраструктурних проектів та інших державних ініціатив.

Також заклади ресторанного бізнесу виконують важливу соціальну функцію, створюючи місця для спілкування та проведення часу. Вони сприяють розвитку культурних традицій та формуванню спільнот.

У ресторанному бізнесі часто впроваджуються нові інноваційні технології та підходи до обслуговування споживачів. Це включає розвиток онлайн-замовлень, автоматизацію процесів виробництва та обслуговування, нові кулінарні техніки та інше.

Таким чином, доходи ресторанних підприємств мають широкий вплив на економіку країни, сприяючи зайнятості, податковим надходженням, інвестиціям, підтримці місцевих виробників та розвитку соціокультурного середовища.

Питанням, пов'язаним із економічною сутністю «доходи», їх класифікацією, організацією їх дослідження присвячували свою увагу провідні вітчизняні науковці: Т. П. Басюк, О. С. Бородкін, Б. І. Валуєв, С. Ф. Голов, Н. М. Гудзенко, Н. Ю. Діденко Г. Г. Кірейцев, Д. В. Карпенко, Т. Л. Керанчук, А. Ю. Козаченко, Ю. Я. Литвин, В. Г. Лінник, Т.О. Мулик, О. А. Подолянчук, О. В. Попович, М. В. Рета, В. В. Сопко, О. Ф. Томчук, Б. Ф. Шевчук, та ін.

Мета кваліфікаційної роботи: здійснення аналізу доходів підприємства ресторанного господарства та визначення резервів та шляхів їх зростання. Для досягнення поставленої мети визначені основні завдання дослідження:

- визначити економічну сутність доходів підприємств та їх класифікацію;
- дослідити джерела формування доходів підприємств ресторанного господарства;
- встановити шляхи збільшення доходів закладів ресторанного господарства;
- визначити вплив військових дій на стан ресторанного бізнесу України;
- надати загальну характеристика ресторану-кальянної «The Loft» та проаналізувати результати його виробничої діяльності;
- провести аналіз складу та структури доходів ресторану-кальянної «The Loft»;
- надати рекомендації щодо підвищення доходів від операційної діяльності ресторанного закладу «The Loft»
- обґрунтувати доцільність запровадження кальянного кейтерінгу у закладі ресторанного господарства «The Loft».

Об'єкт дослідження – процес формування доходів закладів ресторанних та напрямки їх підвищення.

Предмет дослідження – сукупність теоретико-методичних та науково-практичних аспектів аналізу доходів ресторану-кальянної «The Loft».

Методи дослідження: порівняння, класифікація, деталізація та ідентифікація, нормативний, економіко-математичного моделювання,

факторного і коефіцієнтного аналізу, фінансового аналізу, групування, прогнозування.

Інформаційна база дослідження. Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, наукові публікації, фахова література, фінансова, оперативна та статистична звітність ТОВ «The Loft» за 2021-2023 роки.

Структура і обсяг роботи:

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (35 найменувань). Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 71 сторінку комп'ютерного тексту. Основний зміст викладено на 68 сторінках. Робота містить 11 таблиць, 14 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ ЗАКЛАДІВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

1.1. Економічна сутність доходів підприємств та їх класифікація

Вчені-економісти з різних країн світу, незалежно від періоду дослідження, висвітлювали категорію доходу в різних аспектах. У працях А. Сміта, К. Маркса, Дж. Мілля, Дж. Хікса, В. Парето, Л. Вальраса, Ф. Найта та інші численні економічні категорії «дохід» були пов'язані з поняттями «виручка» та «прибуток».

Багато сучасних науковців розглядають поняття «дохід», однак вони досі не досягли консенсусу щодо економічної сутності цієї ідеї діяльності, а також щодо особливостей формування доходів підприємств у процесі їх діяльності. Майже всі дослідники використовували поняття «дохід» у своїх роботах, незважаючи на те, що вони працювали в різних наукових напрямках.

Наразі дослідження «дохід» зосереджені на розгляді теоретичних і методичних питань, пов'язаних із формуванням, розподілом і використанням доходу на рівнях окремих категорій господарюючих суб'єктів.

Дохід - це поняття, яке широко використовується, часто використовується та одночасно дуже багатозначне. Ця категорія була предметом широкого обговорення серед багатьох економічних шкіл і течій. На рис. 1.1 наведені точки зору щодо визначення економічної сутності доходу представниками різних економічних шкіл, а на рис. 1.2 - у сучасній науковій літературі.

Термін «дохід» у сучасних умовах розглядається як основне джерело доходу, або чистого доходу, а також як складна категорія, яка потребує теоретичних і методологічних уточнень [5].

Визначення доходу в науковій літературі може змінюватися залежно від контексту. Однак, загальним поняттям доходу є сума грошей або вартість благ, отриманих від виконання певних дій або володіння певними активами.

Класична економічна теорія (У. Петті, А. Сміт, Ж.Б. Сей, Д. Рікардо)	• Джерело вигоди виявлялося не тільки на стадії виробництва продукції у формі скорочення витрат, а й у процесі обміну товарами у формі збільшення обсягу продажів. Звідси випливало, що будь-яка суспільно корисна праця могла сприяти зростанню доходу.
Маржиналістська економічна теорія (Е. Бем-Баверк, Л. Вальрас, У. Джевонс, В. Парето, І. Фішер, Дж. Хікс)	• Ця економічна теорія досліджувала проблему формування доходу не з боку пропозиції, через витрати, як це робила класична школа, а з боку попиту, через ставлення людини до речі, що виявляється у сфері особистого споживання й обміну.
Неокласична маржиналістська теорія (М. Блауг)	• Основний акцент економіст Марк Блауг робить власне на теорії доходів з позиції макроекономіки, розвитку продуктивних сил і виробничих відносин, не визнаючи теорію зарплати, прибутку, ренти й відсотка основою цього питання.
Кейнсіанська економічна теорія (Дж. М. Кейнс)	• Кейнсіанська концепція розглядала як додаткове джерело доходу мотиви поведінки індивідів: «виникнення й рух доходу ... можуть бути пов'язані з поведінкою людей». Джон Мейнард Кейнс стверджував, що економічна система має потребу в державному регулюванні.
Неокласична економічна теорія (Дж. Кларк, А. Пігу, Ф. Хайек, Г. Хаберлер)	• Джон Бейтс Кларк дав пояснення створенню доходів. Вчений - неокласик сформулював закон природного порядку: «Кожному фактору - певна частка в продукті й кожному - відповідна ви нагорода - ось природний закон розподілу». Висновок Джона Кларка, що стосується розподілу створеної вартості, полягав у тому, що дохід кожного фактора пропорційний кількості й вартості його граничного продукту.
Марксистська економічна теорія (К. Маркс, Е. Бернштейн, Р Гільфердінг, К. Каутський, В. Ленін)	• Марксистський підхід до формування доходів ґрунтується на теорії трудової доданої вартості. Відповідно до теорії Карла Маркса, джерелом доходу є праця. У створенні нової вартості бере участь тільки один фактор - робітник, власник робочої сили. Інші види доходів є лише результатом неоплаченої праці робітників.

Рис. 1.1. Визначення економічної сутності доходу представниками різних економічних шкіл

Джерело: [6].

Бутинець Ф.Ф.	• Як економічна категорія дохід (виручка) є потоком грошових коштів та інших надходжень за певний період, отриманий від продажу продукції, товарів, робіт, послуг.
Грузінов В.П.	• Дохід підприємства складається з виручки від реалізації продукції (робіт, послуг), основних засобів (зайвих) й іншого майна підприємства, а також з доходів від позареалізаційних операцій
Волков О.	• Дохід підприємства - це приріст суми грошей над їх витратами на спожиті в процесі виробництва засоби, який отримує підприємство від реалізації новоствореної вартості, який отримує підприємство від реалізації новоствореної вартості, який отримує підприємство від реалізації новоствореної вартості
Шмиголь Н.М. [	• Дохід підприємства - це збільшення економічних вигід внаслідок надходження активів і/або погашення зобов'язань, що приводить до зростання капіталу організації, за винятком внесків учасників (власників майна), та отримане внаслідок використання в господарському процесі залучених для цього економічних ресурсів та конкурентних переваг в умовах прийняттого рівня підприємницького ризику
Камінська Т.Г.	• Доходами організації визнаються збільшення економічних вигод протягом звітного періоду внаслідок надходження активів і / або підвищення їх вартості, і / або зменшення зобов'язань, які приводять до збільшення капіталу організації, за винятком внесків власників
Біла О.Г.	• Грошові надходження від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) - це загальний дохід від основної діяльності підприємства, його внесок у валовий внутрішній продукт країни

Рис. 1.2. Визначення економічної сутності доходу

Джерело: [6].

Ці визначення дають загальне розуміння того, як дохід розглядається в багатьох галузях наук. Для правильного розуміння терміну «дохід» необхідно забезпечити контекст і конкретні ситуації, в яких він використовується.

У науковій літературі дохід зазвичай визначається як грошовий потік або сума грошей, отримана в результаті виробництва товарів або послуг, а також від інших джерел, таких як інвестиції чи фінансові операції. Це поняття використовується в економіці, бізнесі, фінансах та обліку.

У фінансовій науці дохід часто трактується як загальний дохід, отриманий з різних джерел, таких як інвестиції, робота, фінансові операції тощо. Він може бути також розглянутий з точки зору фінансового результату або прибутку.

В контексті податкової науки дохід часто визначається як сума грошей або вартість послуг, які підлягають оподаткуванню відповідно до податкового законодавства [1].

Щодо соціальних наук, то тут дохід можна розглядати як показник соціального статусу або фінансового добробуту людини або сім'ї.

У бухгалтерському обліку і аудиту дохід визначається як сума грошових надходжень або вартості активів, отриманих підприємством чи особою в певному періоді.

Основні риси визначення доходу в науковій літературі включають:

1. «Грошовий вираз»: дохід вимірюється у грошовому виразі, тобто сумою грошей, отриманою за певний період часу.

2. «Виробничий процес»: дохід виникає в результаті виробництва товарів або надання послуг. Це може бути продаж товарів, надання послуг, отримання доходу від власності чи інвестицій.

3. «Нетто або брутто»: дохід може бути розглянутий як брутто (до вирахування витрат) або нетто (після вирахування витрат і податків).

4. «Періодичність»: дохід зазвичай вимірюється за певний період часу, наприклад, за місяць, квартал, рік або інший період.

5. «Джерела доходу»: дохід може бути отриманий з різних джерел, включаючи продаж товарів і послуг, інвестиційний дохід, фінансові операції, податкові вигоди, дивіденди, лізинг, оренду майна тощо.

6. «Відображення в обліку»: дохід відображається в обліку і фінансовій звітності підприємства, як правило, як частина звіту про прибуток і збитки.

Таким чином, в науковій літературі дохід є ключовим поняттям для вимірювання економічної активності підприємства чи особи, а також для аналізу фінансового стану і результатів діяльності. Це дозволяє оцінити ефективність виробництва, досягнення фінансових цілей і здійснювати порівняльний аналіз

між різними підприємствами або періодами часу.

Валовий дохід є ключовим показником в економіці та бізнесі і відображає загальний обсяг доходів, отриманих підприємством чи економічним суб'єктом до врахування різних видатків та витрат. Валовий дохід, який вимірюється в грошовому виразі, є економічним показником обсягу виробництва та діяльності підприємства, активності підприємства або економічного сектору в цілому. Він враховується до врахування всіх витрат і податків і використовується для обчислення чистого доходу (прибутку) після врахування усіх витрат на виробництво та обслуговування.

Джерела формування валового доходу наведені на рис. 1.3.

Склад доходів, що відносяться до відповідної групи, встановлено у Національному Положенні (Стандарті) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 28 лютого 2013 р. за № 336/22868 [3]. Відповідно до пункту 7 цього Положення доходи класифікуються в бухгалтерському обліку:

- 1) дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);
- 2) інші операційні доходи;
- 3) чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);
- 4) дохід від участі в капіталі;
- 5) інші фінансові доходи;
- 6) інші доходи [1].

Критерії визнання доходу, наведені в Національному положенні (стандарті), застосовуються окремо до кожної операції. Проте їх потрібно застосовувати до окремих елементів однієї операції або до двох чи більше операцій разом, якщо це впливає із суті такої господарської операції (операцій).

Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) - загальний дохід (виручка) від реалізації продукції, товарів, робіт або послуг без врахування наданих знижок, повернення раніше проданих товарів та непрямих податків і зборів (податку на додану вартість, акцизного збору тощо) [2].

Продаж продукції або послуг	Основним джерелом валового доходу є продаж продукції або надання послуг. Це охоплює грошові надходження від реалізації товарів або виконання послуг, включаючи вартість товарів, що виробляються, або вартість послуг, які надаються.
Інвестиційний дохід	Інвестиційний дохід може бути ще одним джерелом валового доходу. Це може включати прибутки від інвестицій у фінансові активи, такі як акції, облігації, нерухомість тощо.
Оренда або лізингові платежі	Якщо підприємство здає в оренду майно або користується активами в рамках лізингових угод, отримувані платежі за оренду або лізинг також становлять частину валового доходу
Авторські винагороди та роялті	Деякі підприємства можуть отримувати дохід від авторських винагород за використання інтелектуальної власності або роялті за використання технологій чи патентів.
Дари та благодійні внески	Валовий дохід також може включати дари та благодійні внески, якщо вони не пов'язані з умовами надання послуг або продажу товарів.
Державні субсидії або гранти	Для деяких підприємств державні субсидії або гранти можуть бути джерелом фінансування і валового доходу.
Інші джерела	Валовий дохід може також формуватися від інших джерел, таких як відсотки за кредитами або інші фінансові операції.

Рис. 1.3. Джерела формування валового доходу

Джерело:

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) визначається шляхом вирахування з доходу від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг наданих знижок, вартості повернутих раніше проданих товарів, доходів, що за договорами належать комітентам (принципалам тощо), та податків і зборів [2].

До складу інших операційних доходів включаються суми інших доходів від операційної діяльності підприємства, крім чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), зокрема: дохід від операційної оренди активів; дохід від операційних курсових різниць; відшкодування раніше списаних активів; дохід від роялті, відсотків, отриманих на залишки коштів на поточних рахунках в банках, дохід від реалізації оборотних активів (крім фінансових інвестицій), необоротних активів, утримуваних для продажу, та групи вибуття тощо [2].

До складу фінансових доходів включаються дивіденди, відсотки та інші доходи, отримані від фінансових інвестицій (крім доходів, які обліковуються за методом участі в капіталі).

До складу інших доходів, зокрема, включаються дохід від реалізації фінансових інвестицій; дохід від неопераційних курсових різниць та інші доходи, які виникають у процесі господарської діяльності, але не пов'язані з операційною діяльністю підприємства [2].

Доходи забезпечують розвиток бізнесу та виконання таких підсумкових завдань:

- доходи підприємства (основна їх частина) є джерелом відшкодування всіх поточних витрат, пов'язаних із здійсненням фінансово-господарської діяльності; реалізація цих завдань забезпечує діяльність підприємства;
- частина доходів підприємства служить джерелом виплат податкових платежів, які поповнюють державний і місцевий бюджети, а також забезпечує прибуток підприємства.
- доходи частково генерують прибуток, створюють кошти для виробничого та соціального розвитку та забезпечують самофінансування підприємства в майбутньому.

Окрім зазначених вищих аспектів, дохід також розглядається як одна з основних величин у теорії оподаткування та податковому законодавстві в сучасній західній і вітчизняній науковій літературі [1].

1.2. Джерела формування доходів підприємств ресторанного господарства

Підприємства ресторанного господарства всі витрати на виробництво готової продукції, її реалізацію та обслуговування споживачів відшкодовують за рахунок доходів. Загальна сума доходів, що отримується підприємством у результаті виробничої та комерційної діяльності, називається валовим доходом підприємства. Валовий дохід підприємств ресторанного господарства складається з:

- доходів від виробничо-торговельної діяльності;
- доходів від позареалізаційних операцій;
- інших і доходів;
- доходів, що не плануються [5].

Ці доходи повинні забезпечити не тільки відшкодування витрат виробництва й обігу, обов'язкових відрахувань, але й отримання необхідного прибутку. Важливим джерелом валових доходів є доходи від виробничо-торговельної (тобто основної) діяльності, що складаються з суми реалізованих торговельних надбавок і націнок ресторанного господарства.

Доходи від позареалізаційних операцій включають: дохід, отриманий від пайової участі у створенні та діяльності спільних підприємств на території України та за її межами; суму дивідендів, отриманих від акцій та цінних паперів; доходи від здачі в оренду основних фондів; доходи від переоцінки готової продукції та товарів (крім переоцінки, що проводиться згідно з рішенням уряду); доходи від надання комерційного кредиту [5].

До інших доходів можна віднести: доходи від підсобних господарств, від реалізації обладнання, за операції з тарою, виручка від продажу іноземної

валюти та ін.

Доходи, що не плануються свідчать про своєчасне використання підприємствами ресторанного господарства права на заявку претензій до постачальників і добре поставлену комерційну роботу. До цих доходів належать отримані штрафи, пені, неустойки та інші види санкцій за порушення умов договорів постачання, несвоєчасну оплату рахунків, а також сума торговельних надбавок від реалізації залишків сировини та товарів, що виявлені під час інвентаризації та ін. [5].

Найбільшу частину у валовому доході складає доход від основної діяльності - сума реалізованих торговельних націнок.

Особливості формування валового доходу в ресторанному господарстві, важливість напрямлень під час його розподілу визначають необхідність проведення глибокого та всебічного аналізу цього показника.

Етапи аналізу валового доходу ресторану:

- 1) вивчається динаміка валового доходу та його складових (реалізованих торговельних надбавок і реалізованих націнок),
- 2) виявляється та визначається вплив важливих чинників, що діють на нього [5].

На величину валового доходу впливають кілька чинників:

- обсяг товарообігу;
- рівень торговельних надбавок і націнок ресторанного господарства;
- зміна складу товарообігу;
- зміна кількості сировини та продуктів, витрачених на вироблення продукції власного виробництва; ціни на сировину та товари.

- 3) Визначення та дослідження динаміки рівня валового доходу (відношення суми валового доходу до товарообігу, виражене у відсотках) [5].

Класифікація доходів підприємств ресторанного бізнесу за основними ознаками наведена на рис. 1.4.

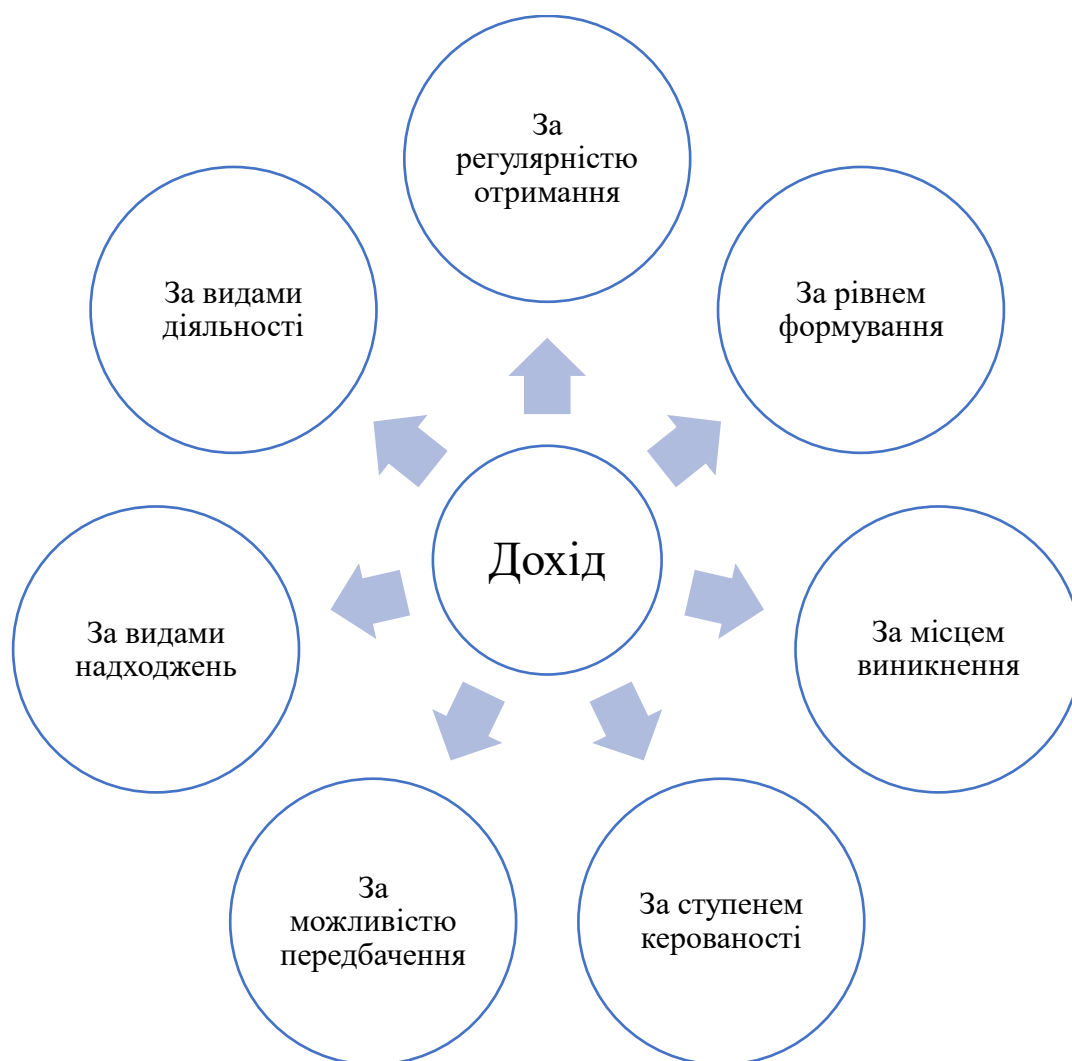


Рис. 1.4. Класифікація доходів підприємств
ресторанного бізнесу

Джерело: [8]

Щодо впливу факторів на рівень валового доходу, то він досить помітно реагує на зміну складу товарообігу. Як правило, проявляється пряма залежність середнього рівня валового доходу від питомої ваги обігу з реалізації продукції власного виробництва. На суму валових доходів та їх рівень впливають усі вищевказані чинники не тільки відокремлено, але й комплексно, у певному взаємозв'язку [5].

Доходи ресторанних закладів можуть бути досить різноманітними і залежать від багатьох чинників, таких як розмір закладу, його місцезнаходження,

концепція, цільова аудиторія, рівень обслуговування та інших факторів.

Зони формування доходів ресторанно-розважального комплексу представлені на рис. 1.5.

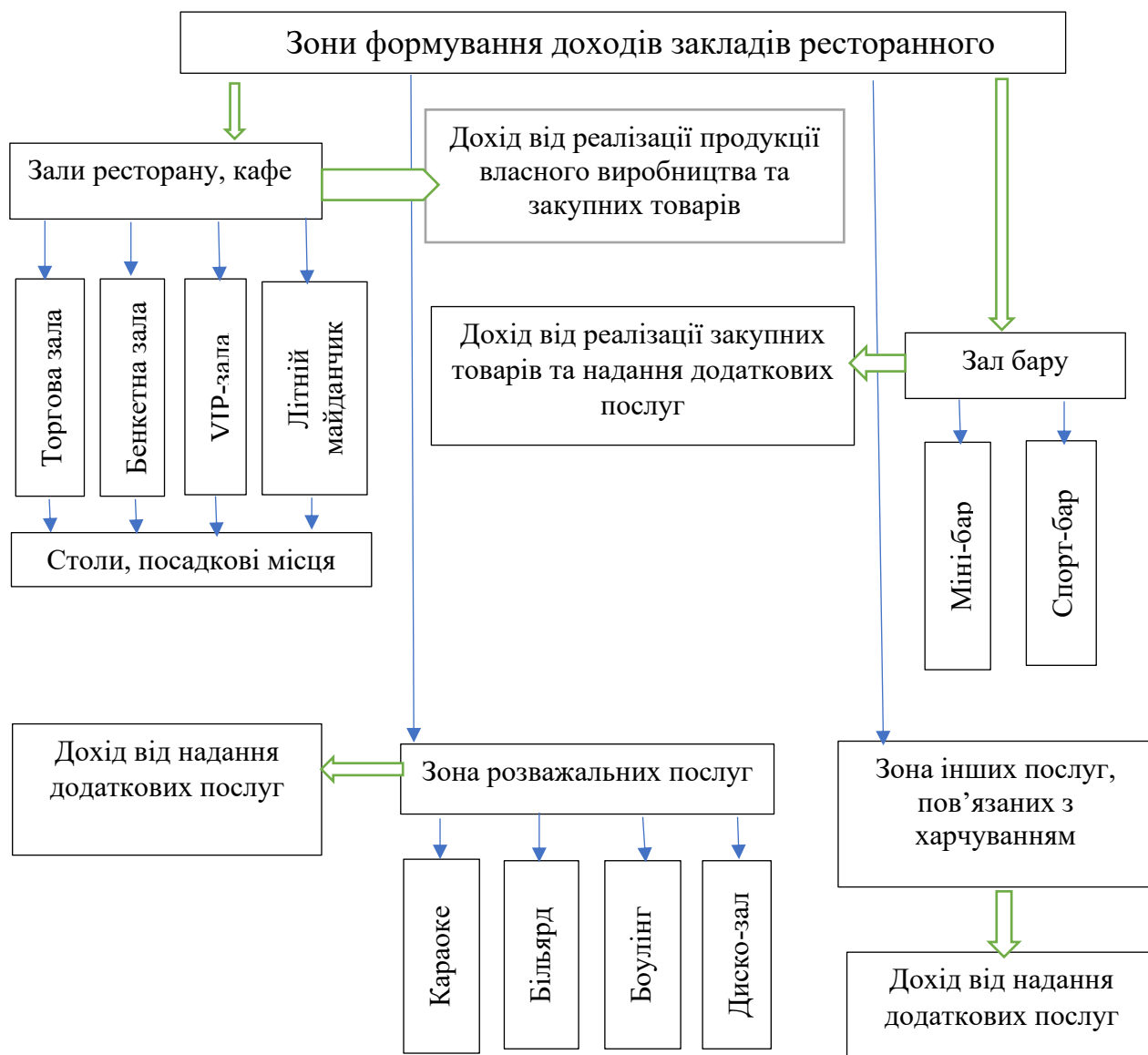


Рис. 1. 5. Зони формування доходів ресторанного комплексу

Джерело: [7]

Доходи підприємств ресторанного господарства можуть включати різні джерела прибутку. Основними джерелами доходів закладів ресторанного господарства є:

1. Продаж продуктів і послуг: Основним джерелом доходу для будь-

якого ресторану є продаж страв та напоїв, десертів та інших товарів.

2. Продаж алкогольних напоїв в торговій залі: заклади, що мають ліцензію на реалізацію спиртного, отримують частину свого доходу від продажу алкоголю.

3. Бар: може бути окремою сферою доходу для закладу, який продає алкогольні напої.

4. Кейтеринг: багато ресторанів пропонують послуги кейтерингу для заходів поза закладом, що може бути додатковим джерелом доходу.

5. Продаж подарункових сертифікатів і сувенірів: деякі ресторани заклади продають подарункові сертифікати або сувеніри, що також приносять дохід.

6. Послуги доставки: з ростом популярності доставки їжі, ресторани підприємства розширюють свої послуги, включаючи такий вид послуг як продаж страв і напоїв на виніс і доставка на дім.

7. Обслуговування на заходах та банкетах: ресторани заклади можуть надавати послуги для проведення свят, весіль, корпоративних вечірок, приватних заходів тощо. Оренда ресторану для проведення різних заходів також може бути джерелом доходу.

8. Партнерські програми та програми лояльності: ресторани заклади можуть мати програми лояльності або партнерські угоди з іншими компаніями для залучення додаткових клієнтів.

9. Продаж прав на франшизу: у випадку успішної діяльності мережі ресторанів може бути можливість її розширення через продаж прав на франшизу.

10. Продаж продуктів харчування: заклади можуть виробляти та продавати продукти харчування (наприклад, соуси, приправи або десерти) напряму споживачам або в роздрібних магазинах.

Загальна сума доходів буде залежати від ефективності управління, якості послуг, стратегій маркетингу та інших факторів.

Банкетні послуги в ресторанному бізнесі є важливим додатковим джерелом доходів і можуть допомогти збільшити оборот підприємства. При

організації бенкетних заходів ресторанні заклади використовують різні способи для цього:

1. Пропозиція пакетів для різних заходів: розробка спеціальних пакетів бенкетних послуг для різних подій, таких як весілля, корпоративні вечірки, дні народження, випускні вечори тощо. Ці пакети можуть включати страви, напої, обслуговування та додаткові послуги за фіксовану ціну.

2. Оренда залів і площ: наявність різних залів (бенкетні, аванзали), які можна орендувати для заходів. Окремі приміщення для великих груп або затишні невеликі зали можуть привертати різні аудиторії споживачів.

3. Меню для бенкетів: розробка спеціальних бенкетних меню з різними варіантами страв та напоїв. Це дозволяє клієнтам обирати оптимальні варіанти для своєї події.

4. Обслуговування та персонал: заклади можуть надавати повний спектр обслуговування для бенкетів, включаючи сервірування столів, послуги келнерів, сомельє, барменів та інший персонал.

5. Декор та атмосфера: ресторанні заклади можуть пропонувати допомогу з декором та створенням підходящої атмосфери для бенкетних заходів. Це може включати оформлення фотозони, прикрашання квітами, освітлення, гарно декоровані столи та стільці, що допоможе створити унікальний святковий настрій для замовників бенкетів.

6. Пропозиція додаткових послуг: надання дозвільних послуг, таких як музикальне супроводження, фотограф, відеограф або інші розваги для гостей.

7. Реклама і маркетинг: активна реклама бенкетних послуг ресторану через соціальні медіа, веб-сайт, рекламні буклети або співпраця з подійними організаторами та ведучими.

Бенкетні заходи можуть стати значним джерелом доходу для ресторанів, якщо вони професійно організовані і пропонують якісні послуги, що відповідають потребам різних споживачів.

Кальянна (або кальян-бар) також може бути вдалою додатковою послугою для ресторану, яка привертає нових клієнтів і забезпечує додатковий дохід. Є

кілька способів, як ресторан може використовувати кальяну як додаткове джерело доходу:

1. Продаж тютюну та аксесуарів: заклад ресторанного господарства може пропонувати широкий вибір тютюну для кальяну та відповідних аксесуарів, таких як вугілля, кальяни різних розмірів і дизайнів, мундштуки, чашки тощо. Продаж цих товарів може приносити додатковий дохід і прибуток.

2. Послуги кальянного бару: окремий кальянный бар або зона, де споживачі можуть замовляти кальяни широкого вибору різних смаків і розмірів тютюну (фруктових, ментолових, екзотичних тощо).

3. Організація кальянних вечорів або заходів: ресторанний заклад може організовувати тематичні кальянні вечори або спеціальні заходи, наприклад, дегустації нових смаків тютюну, конкурси чи музичні виступи.

4. Кальян з стравами і напоями: спеціальні пропозиції, що включають кальян зі смачними стравами та напоями. Це може збільшити середній чек і стимулювати більше замовлень.

5. Послуги кальянного обслуговування на заходах: надання послуг кальянного обслуговування для приватних заходів, весіль, днів народження тощо.

Важливо також враховувати місцеві закони і правила щодо використання кальяну в громадських місцях. Належні знання і врахування цих аспектів допомагають успішно використовувати кальяну як додаткове джерело доходу для ресторану.

1.3. Шляхи збільшення доходів у закладах ресторанного господарства

Щоб збільшити доходи ресторанних закладів, власники бізнесу вдаються до різноманітних заходів та стратегій. Для досягнення такої мети слід підвищувати лояльності постійних клієнтів, вкладати гроші в просування ресторанного закладу та його рекламу, постійно покращувати сервіс

та обслуговування, а також знижувати собівартість страв [9].

Збільшення доходів ресторанного закладу також можна досягти за допомогою різноманітних стратегій, спрямованих на залучення більшої кількості клієнтів, збільшення середнього чеку або розширення ділових можливостей:

1. Покращення якості страв і сервісу: одним з основних факторів, які привертають споживачів до ресторану і забезпечують повторні відвідування, є якість їжі і обслуговування. Цьому сприяють інвестиції в навчання персоналу, підвищення якості інгредієнтів та підтримання високих стандартів обслуговування.

2. Маркетинг і реклама: розробка ефективної маркетингової стратегії сприятиме залученню нових клієнтів і збереженню існуючих. Забезпечить це використання соціальних медіа, рекламні кампанії, акції та знижки для привернення уваги.

3. Диверсифікація меню: розширення асортименту страв і напоїв може привернути нових клієнтів і зробити заклад більш привабливим для різних смаків і уподобань.

4. Оптимізація цін: постійний аналіз конкурентоспроможності цін забезпечить оптимальне співвідношення ціна-якість. Правильне ціноутворення може підвищити загальний обсяг продажів.

5. Розширення послуг: можливість розширення послуг, таких як доставка на дім, кейтеринг, тематичні вечори або майстер-класи допоможе залучити нових відвідувачів і збільшити дохід.

6. Програми лояльності: впровадження програм лояльності може стимулювати повторні відвідування і збільшення середнього чеку.

7. Аналіз і оптимізація операцій: оцінка і оптимізація всіх аспектів діяльності ресторанного закладу, включаючи управління запасами, управління персоналом, оптимізацію робочих процесів та інші аспекти, що можуть впливати на його ефективність.

8. Залучення місцевої спільноти: співпраця з місцевими організаціями,

організація благодійних заходів або спеціальних подій сприятиме залученню уваги та підтримку місцевої спільноти.

Програми лояльності - це структуровані маркетингові стратегії, розроблені з метою заохочення клієнтів продовжувати робити покупки або користуватися послугами підприємств, пов'язаних з кожною програмою. Ці програми існують для більшості видів торгівлі, кожна з яких має різні функції та схеми винагород [9].

У маркетингу, як правило, і в ресторанному господарстві більш конкретно, це карта лояльності, карта винагород, бальні картки, картки переваг або клубна картка - це пластикова або паперова картка, візуально схожа на кредитну, дебетову або цифрову картку, яка ідентифікує її власника як учасника програми лояльності [9]. Картки лояльності (як фізичні, так і цифрові) відносяться до бізнес-моделі лояльності.

Програми лояльності допомагають утримати споживачів та зробити їх постійними відвідувачами. Перед створенням програми лояльності необхідно продумати та чітко прописати її правила, щоб клієнти розуміли, як саме вона працюватиме і яку вигоду вони від неї отримають. Після запуску програми лояльності інформація про неї відразу розміщується на сторінках соціальних мереж ресторанного закладу та на сайті.

Варіантами програм лояльності, які можна реалізувати у ресторанному підприємстві, можуть бути:

1. Знижки. Створюється картка постійного гостя для клієнта, за допомогою якої він отримуватиме знижку на все замовлення або на конкретні позиції в меню.

2. Бонуси. Якщо запровадити бонусну програму у закладі, то гості зможуть накопичувати бонуси за замовлення та витратити їх на оплату чека або обмінювати на додаткові позиції.

3. Акції. Можна скласти унікальні пропозиції, щоб зацікавити споживачів. Наприклад, запропонувати їм підписатися на соціальні мережі закладу і натомість вони отримають знижку або бонусний товар.

При цьому необхідно періодично аналізувати результати, які проносять програми лояльності, щоб відстежувати їхню ефективність та підвищувати доходи закладу.

Ефективна та грамотна реклама також допоможе залучити до ресторанного закладу багато нових клієнтів. Варіантами реклами ресторанного підприємства можуть бути :

1. Анонси та акції в соціальних мережах. Необхідно постійно розвивати соціальні мережі, щоб ділитися з потенційними клієнтами новими пропозиціями та акціями у закладі. Цікаві та креативні пости із фотографіями страв викликають інтерес та бажання у споживачів відвідати заклад.

2. Створення сайту чи онлайн-меню. Онлайн-меню допоможе клієнтам зручно та швидко ознайомитися з різноманітністю позицій. Крім того, у меню за QR-кодом від Poster гості зможуть оплатити замовлення не чекаючи офіціанта та залишити свій відгук про якість страв та обслуговування.

3. Запуск доставки. Наразі багато ресторанних підприємств включили до переліку своїх послуг роботу на доставку. Доставка допоможе розширити аудиторію, а гарна реклама доставки - залучити інтерес клієнтів до неї.

4. Офлайн події. Проведення майстер-класів у ресторані або дегустації вин, тематичні вечори - такі заходи допоможуть покращити репутацію закладу на ринку та сприятимуть зміцненню бренду.

Можна комбінувати кілька варіантів реклами закладу, щоб залучати нових гостей та утримувати старих, а також збільшувати доходи закладу.

Поліпшення рівня обслуговування допоможе створити позитивний досвід для відвідувачів та підняти виторг ресторанного підприємства. Необхідно регулярно проводити навчання персоналу, націлювати офіціантів уважно ставитися до клієнтів та запам'ятовувати їх вподобання, щоб скорочувати час обслуговування та підвищувати рівень задоволеності клієнтів.

Удосконалити рівень обслуговування можна також завдяки впровадженню у закладі сучасної програми автоматизації. Офіціант зможе формувати замовлення на планшеті або одразу на своєму мобільному телефоні

та передавати їх на кухню кухарям. Це дозволить швидше готувати замовлення та знизить очікування клієнтів.

Ще один крок, що дозволить покращити сервіс у ресторані, - це впровадження електронного меню, за допомогою якого гості зможуть самі створювати та оплачувати замовлення, а адміністрація закладу повідомляти відвідувачів про нові акції та програми.

Потрібно забезпечити зворотний зв'язок від клієнтів, щоб розуміти, на які моменти варто звернути увагу. Перевірка відгуків споживачів про заклад дасть можливість швидко усувати недоліки та вживати заходів щодо покращення роботи підприємства.

Резервом підвищення доходів ресторанних закладів може бути і зниження собівартості страв. Food Cost - це показник, що демонструє, який відсоток від вартості страви витратили на собівартість продуктів.

Допоможуть знизити food cost наступні кроки:

1. Навчання персоналу кухні правильному використанню продуктів з метою мінімізації їх втрат та технології приготування страв.
2. Проведення інвентаризації допоможе актуалізувати залишки на складі та бачити їхню реальну кількість.
3. Аналіз постачальників. Проводити постійний аналіз постачальників, із якими працює заклад. Продовжувати співпрацю варто тільки з тими, які надають найкращий товар за найвигіднішою ціною.
4. Запровадження системи обліку у закладі ресторанного господарства, що дозволить якісно працювати із залишками на складі.
5. Оптимізація меню. Постійний моніторинг доходності різних страв меню (ABC-аналіз) допоможе замінити позиції, які не користуються популярністю, і додати страви, які зацікавлять споживачів.

Збільшення доходів ресторанного закладу вимагає постійних зусиль у всіх аспектах бізнесу. Важливо бути відкритим для новацій і вдосконалення, а також моніторити відгуки споживачів і реагувати на їхні побажання.

Крім того, впливають на рівень доходів покращенням атмосфери

та інтер'єру в ресторані, навчання та розвиток персоналу, розширення асортименту товарів та послуг у закладі. Збільшити виторг закладу також допоможе автоматизація бізнес-процесів. За допомогою неї власник зможе звернути увагу на розвиток своєї справи замість того, щоб контролювати ведення продажів на листочку [9].

Висновки до 1 розділу.

1. Визначено, що дохід - це поняття, яке широко використовується та одночасно дуже багатозначне. Ця категорія була предметом широкого обговорення серед багатьох економічних шкіл і течій. Визначення доходу в науковій літературі може змінюватися залежно від контексту. Однак, загальним поняттям доходу є сума грошей або вартість благ, отриманих від виконання певних дій або володіння певними активами. Для правильного розуміння терміну «дохід» необхідно забезпечити контекст і конкретні ситуації, в яких він використовується. Валовий дохід є ключовим показником в економіці та бізнесі і відображає загальний обсяг доходів, отриманих підприємством чи економічним суб'єктом до врахування різних видатків та витрат. Валовий дохід, який вимірюється в грошовому виразі, є економічним показником обсягу виробництва та діяльності підприємства, активності підприємства або економічного сектору в цілому.

2. Встановлено, що валовий дохід підприємств ресторанного господарства складається з доходів від виробничо-торговельної діяльності, доходів від позареалізаційних операцій, інших і доходів, доходів, що не плануються. Доходи ресторанних закладів можуть бути досить різноманітними і залежать від багатьох чинників, таких як розмір закладу, його місцезнаходження, концепція, цільова аудиторія, рівень обслуговування та інших факторів. Досліджені основні джерела доходів закладів ресторанного господарства, серед яких продаж продуктів і послуг, продаж алкогольних напоїв в торговій залі, кейтеринг, продаж подарункових сертифікатів і сувенірів, обслуговування на заходах та банкетах, партнерські програми та програми лояльності. Надана їх

характеристика.

3. Встановлено, що для збільшення доходів ресторанних закладів, власники бізнесу вдаються до різноманітних заходів та стратегій. Для досягнення такої мети слід підвищувати лояльності постійних клієнтів, вкладати гроші в просування ресторанного закладу та його рекламу, постійно покращувати сервіс та обслуговування, знижувати собівартість страв. Збільшення доходів ресторанного закладу також можна досягти за допомогою різноманітних стратегій, спрямованих на залучення більшої кількості клієнтів, збільшення середнього чеку або розширення ділових можливостей: покращення якості страв і сервісу маркетинг і реклама диверсифікація меню оптимізація цін розширення послуг програми лояльності: аналіз і оптимізація операцій залучення місцевої спільноти.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДОХОДІВ РЕСТОРАНУ-КАЛЬЯННОЇ «THE LOFT»

2.1. Вплив військових дій на стан ресторанного бізнесу України

За час військових дій на території України ресторанний ринок зазнав значних змін. Війна має безпрецедентний вплив на кожную економічну сферу і ресторанне господарство не є винятком. Однак навіть після повномасштабного вторгнення воно продовжує розвиватися. Дослідження компанії «Poster» з автоматизації закладів і профільного видання «Реве та стогне ресторатор» показало, що кількість закладів у двох сегментах ресторанного бізнесу навіть зросла [14].

Проведений експертами ресторанного бізнесу аналіз загальної статистики ринку, отриманої з різних відкритих джерел, показав, що під час війни кафе та фастфуд показали найкращі показники щодо кількості відкритих закладів [14].

Загальні результати (порівняно з даними за квітень 2024 року та грудень 2021 року) свідчать, що зросла: кількість кав'ярень в Україні на 35%, кількість закладів із фастфудом на 15%. Зменшилась: кількість пекарень на 9%, кафе та ресторанів на 13% та 17% відповідно, пабів та барів на 16 та 32 відсотки, кількість закладів, що працюють на доставку, на 17%, кількість кондитерських на 34% [14].

Отже, рекордно зросла кількість кав'ярень, тоді як барів, навпаки, дуже скоротилась. Найбільше падіння за кількістю закладів зафіксовано у кальянних – зменшення на 35%, щодо кількості, яка була до повномасштабної війни [14].

Зважаючи на те, що це питання виживання, бізнес під час війни повинен постійно адаптуватися та шукати нові шляхи для розвитку. Війна з країною-агресором вплинула на кожен аспект життя українців. Ресторанний ринок не є винятком, тому в сучасних умовах бізнесу потрібно проявляти більше адаптивності, гнучкості та інноваційних рішень, щоб вижити в складних умовах.

Після вторгнення всі заклади тимчасово припинили свою діяльність, однак дослідження показали, що через 3 місяці 70% закладів відновили свою роботу.

Вже у 2023 році значно збільшилася кількість реєстрацій ФОП та ТОВ з ресторанными кведами [15].

Згідно з даними дослідження:

- у пандемічний 2019 рік було зафіксовано 5 430 реєстрацій;
- у 2020 році – 6 290 реєстрацій;
- у 2021 році – 12 699 реєстрацій;
- у 2022 році – 8 059 реєстрацій;
- у 2023 році – 13 721 реєстрація [15].

Після перших атак на енергетичну систему країни та початку масових блекаутів найбільший рівень падіння виручки був зафіксований у західних регіонах України:

- Чернівецька область – 15%;
- Тернопільська область – 14%;
- Хмельницька область – 13% [15].

У Чернігівській, Житомирській, Івано-Франківській по 12%, Волинській та Рівненській по 11%. У Львівській, Вінницькій, Одеській, Харківській та Черкаській областях падіння від 8 до 10%. Найменший рівень падіння виручки зафіксовано було у центральних областях, столиці та Закарпатській області (від 5 до 3%). Надалі найбільших збитків зазнали заклади у Кіровоградській (16%), Волинській (14%), Миколаївській (13%), Одеській (12%), Полтавській та Чернігівській областях, а також у Києві (по 11%). У решті областей рівень доходів упав від 10% до 3%, крім Львівщини, де взагалі не було зафіксовано падіння виручки [15].

Незважаючи на складну енергетичну ситуацію взимку, за даними дослідження, у 2023 році середня виручка підприємств ресторанного господарства зросла на 40% порівняно з 2022 роком, а середній чек при цьому також зріс на 38% [15].

Динаміка виручки та відвідуваності закладів ресторанного господарства з

II півріччя 2022 р. до II півріччя 2023 р. наведена на рис. 2.1 та на рис. 2.2. (за даними компанії Poster з автоматизації закладів і профільного видання «Реве та стогне ресторатор»).

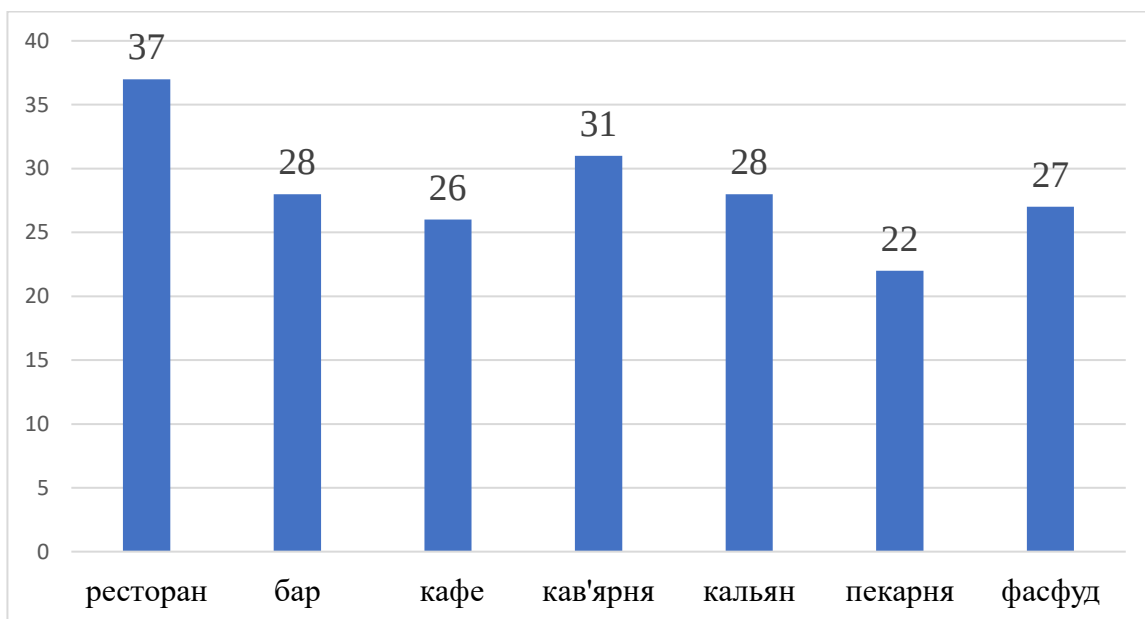


Рис. 2.1. Динаміка виручки закладів ресторанного господарства з II півріччя 2022 р. до II півріччя 2023 р., %

Джерело: [16]

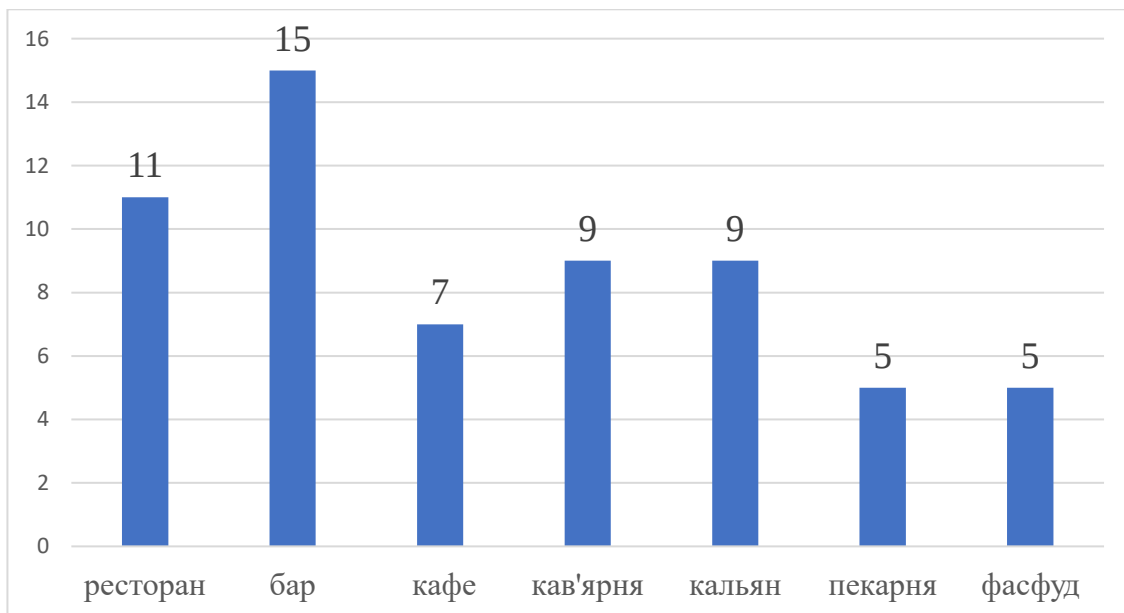


Рис. 2.2. Динаміка відвідуваності закладів ресторанного господарства з II півріччя 2022 р. до II півріччя 2023 р., %

Джерело: [16]

Динаміка середнього чеку в закладах ресторанного господарства з II півріччя 2022 р. до II півріччя 2023 р. відображена на рис. 2.3. %

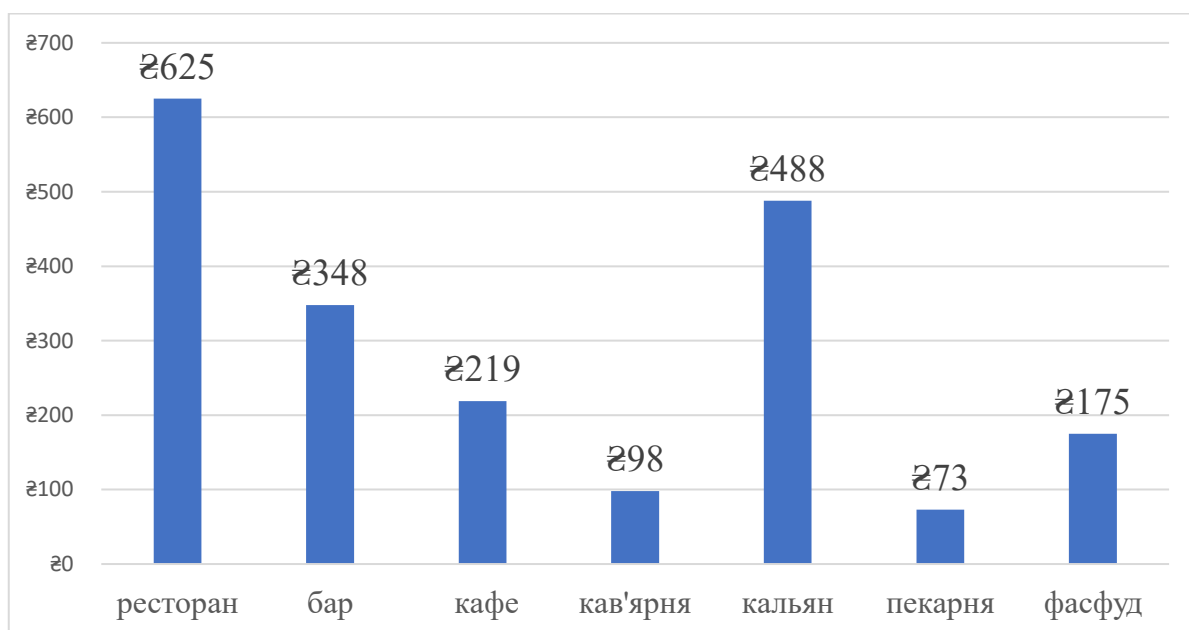


Рис. 2.3. Динаміка середнього чеку в закладах ресторанного господарства з II півріччя 2022 р. до II півріччя 2023 р., грн.

Джерело: [16]

Як бачимо на рисунках 2.1, 2.2 та 2.3, у другій половині 2023 р. найбільше зростання виручки, порівняно 2022 р., генерував сегмент ресторанів - на 37%. Середній чек закладів зріс на 23% із 508 до 625 грн, відвідуваність - на 11%.

Сегмент кав'ярень збільшив виторг на 31% у 2023 році. Відвідуваність зросла на 9%, середній чек – на 20% з 82 до 98 грн. Рентабельність при цьому залишилася незмінною [19].

За свідченням Романа Пузанова, керуючого мережею кав'ярень GRKY Espresso bar, яка налічує понад 70 кав'ярень у Києві: «2023 був досить успішним для нашої мережі кав'ярень GRKY Espresso bar. Ми відкрили 10 нових закладів більше ніж планували. Найбільшим викликом є та залишається питання кадрів. Головний ресурс та енергію спрямовуємо саме в це русло [19]. Середній чек у нас виріс на 19% завдяки роботі з персоналом на пропозицію гостю супутніх

товарів. Відвідуваність значно зросла (на 25%) через збільшення кількості людей у місті по відношенню до 2022 року, а також популяризації бренду» [16].

Виторг сегмента кафе показав зростання на 26% порівняно з минулим роком. Середній чек зріс на 17% із 187 до 219 грн. Відвідуваність зросла на 7%.

Влада Агаркова, співзасновник коктейль-бару «Опівнічники» та бістро «Чік Чак», засновник ECLIPSE® у м. Вінниця, свідчить: «Виручка сегменту барів зросла на 28% до 2022 року, середній чек на 12% з 311 до 348 грн. Відвідуваність збільшилась на 15% [19]. Кількість чеків при цьому зменшилася. А збільшення середнього чеку пов'язано із зростанням валютного курсу, підвищенням цін на сировину і матеріали у постачальників та комунальні послуги [19].

Виручка фастфуду зросла на 27%, середній чек - на 21% зі 145 грн до 175 грн., а відвідуваність - на 5% [19].

За словами Дмитра Горошка, співзасновника мережі «Family sushi.pizza.wok», що налічує 23 заклади на Дніпропетровщині: «Якщо порівняти період з липня 2022 року по грудень 2023 року, то кількість транзакцій по всіх наших закладах мережі Family sushi.pizza.wok не змінилася. Середній чек трохи зріс - на 7%, але суто через підвищення цін. А на підвищення цін вплинув ріст собівартості продуктів і курс долара. Комунальні платежі виросли на 50% за кіловат, а також підвищилася орендна ставка. Причина - ринок стає більш щільним через релокацію бізнесів зі сходу України. Зокрема цікаво, що на початку 2022 року в нашому сегменті гостям не був важливий сервіс, а вже зараз це змінилося. Загалом є тенденція до зростання ринку. На це вказує кількість нових операторів і закладів. Головний виклик зараз - це ринок праці. Я особисто спостерігаю дефіцит кваліфікованих кадрів у закладах харчування. І тут напевно найсильнішими стануть ті бізнеси, що мають відбудовану систему навчання персоналу» [19].

Виручка кальянних показала зростання на 28% у порівнянні із минулим роком. Середній чек зріс на 18% зі 413 грн до 488 грн. Відвідуваність зросла на 9%.

Сегмент пекарень продемонстрував зростання виторгу на 22% порівняно з 2022 роком. При цьому середній чек зріс на 17% із 63 до 73 грн. Відвідуваність зросла лише на 5%.

На рис. 2.4. наведені результати анонімного опитування рестораторів зі всіх регіонів України у грудні 2023 р. на рахунок задоволеності показниками роботи закладів у поточному році.

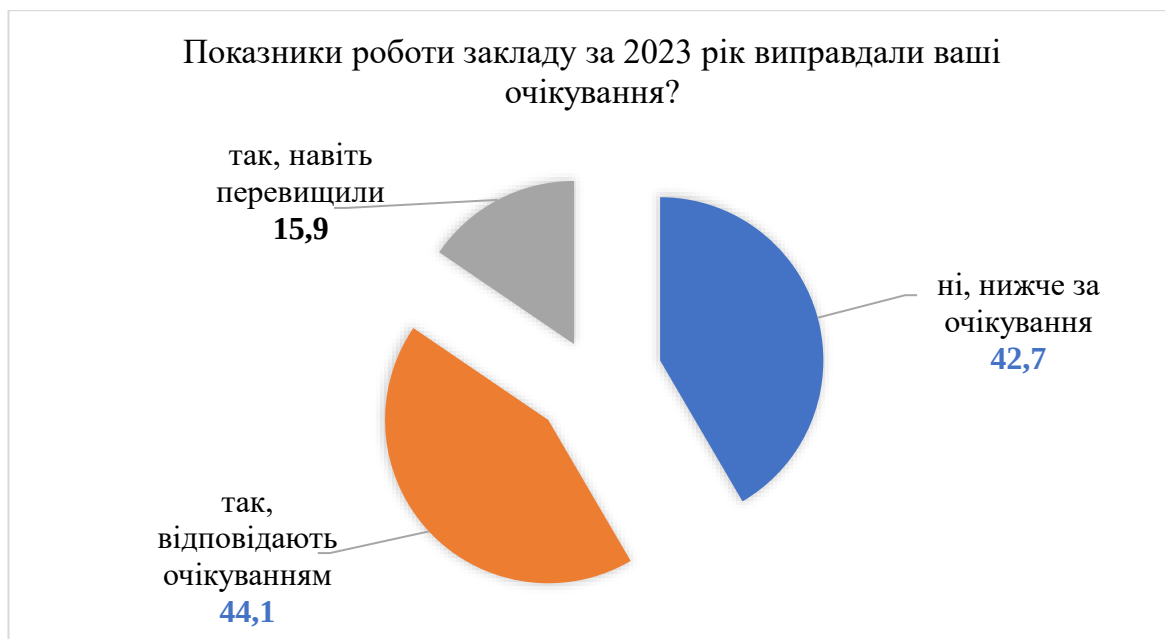


Рис. 2.4. Дані анонімного опитування рестораторів щодо задоволеності результатами роботи закладів у 2023 р., %
Джерело: [16].

Як бачимо, у 15,9% закладів ресторанного господарства у 2023 році показники діяльності перевищили очікування, у 44,1% відповідають очікуванням і у 42,7% вони нижчі за очікувані.

У 2023 році найскладнішим завданням для рестораторів було наймати та утримувати персонал, стримувати ціни на продукцію, і, незважаючи на зростання ціни на сировину, знаходити власну мотивацію для роботи та вирішувати проблеми з перевітками.

Крім того, підприємці ресторанного бізнесу відзначають повну зміна

цільової аудиторії, ріст цін на комунальні послуги, корупцію, низький рівень продажів та зміну поведінки споживачів.

У 2023 році 38% рестораторів змушені були зіткнутися зі зниженням рентабельності бізнесу. Майже така кількість зазначає, що рентабельність їх закладів не змінилася. Чверть опитаних свідчить про зростання рентабельності (рис. 2.5).

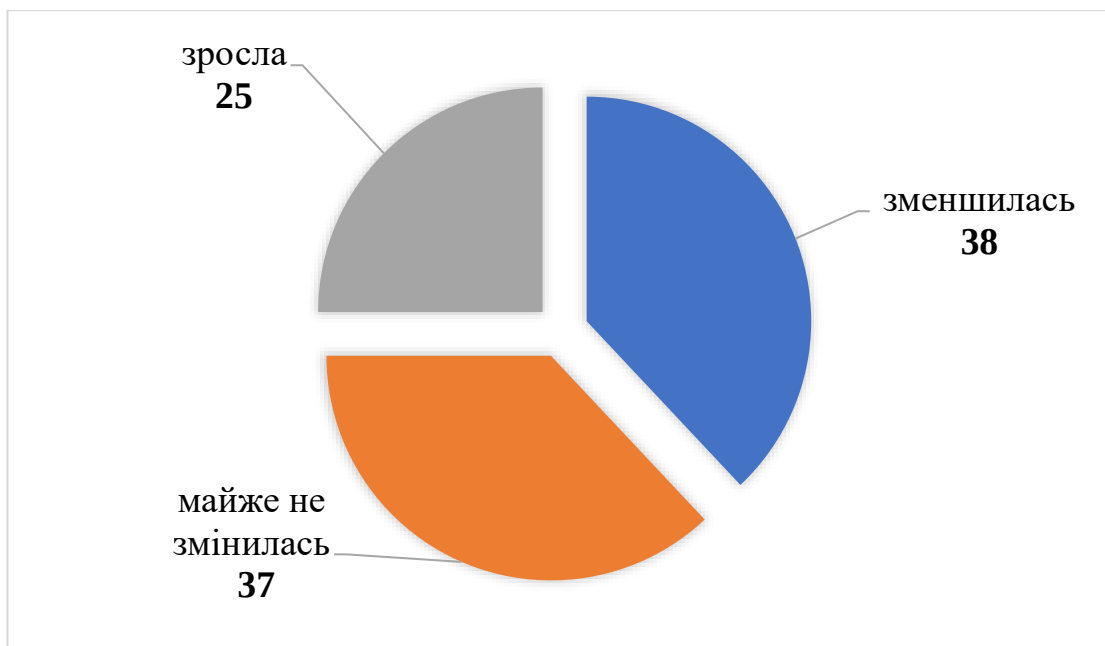


Рис. 2.5. Динаміка рентабельності закладів ресторанного господарства з 2022 р. до 2023 р., %

Джерело: [16].

Середня рентабельність закладів ресторанного господарства за 2023 р. наведена на рис. 2.6.

Дані рис. 2.6. свідчать, що більше половини закладів ресторанного господарства у 2023 році мали середню рентабельність бізнесу від десяти до двадцяти відсотків, а тринадцять взагалі не отримали прибутку.

Ольга Насонова, директорка аналітичного центру «Ресторани України», підводячи підсумки роботи ресторанних закладів у 2023 року, зазначила, що за кількістю відкритих закладів лідерами були міста Київ (близько 350) та Львів

(близько 150) [17].

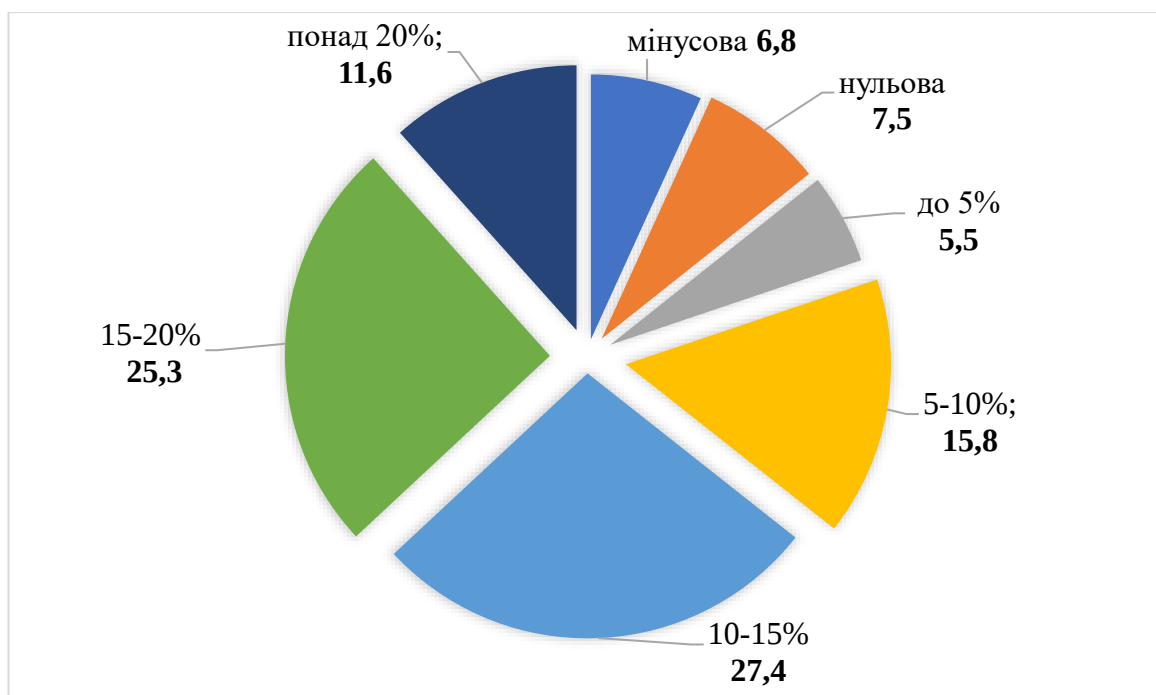


Рис. 2.6. Середня рентабельність закладів ресторанного господарства за 2023 р., %

Джерело: [16].

За її словами, головними трендами у 2022 та 2023 роках були кава та шаурма. Майже чверть відкритих закладів - це кав'ярні, як прості, так і спеціалізовані - кав'ярня плюс пекарня та бар увечері, кав'ярня плюс книгарня чи магазин одягу. Це європейська тенденція, коли кав'ярні стали місцями, де люди могли снідати, обідати та пити коктейлі ввечері.

Залишається актуальною тенденція змішаної кухні, коли італійські, грузинські страви, суші, борщі та котлети є в одному ресторані. Піца як інструмент виживання продається навіть у азійських закладах.

Популярність суші отримала друге дихання. Вони добре продаються у великих містах суші і навіть у прифронтових районах.

Проста і смачна кримськотатарська кухня стала популярною та привабливою, особливо у великих містах.

Продовжують розвиватися мережі, що мають досвід - «Макдоналдз»,

«Пузата хата», суші-бари та піцерії. У зв'язку з цим трендом зростає запит на франчайзинг. Розвиток барів пов'язаний не з попитом на них, а тому що це найкраще використання підвалів [17].

Кафе, які пропонують здорову їжу та веганські страви, майже зникли, адже в скрутні часи люди продовжують їсти більше ситної та солодкої їжі.

Не втрачають популярності і грузинські ресторани із ситними та доступними стравами, кількість їх зростає, особливо в спальних районах.

Українська кухня почала розвиватися не для туристів, а для співвітчизників. І хоч до популярності італійської кухні їй ще далеко, вона пропонує чудові традиційні страви як в самих закладах. так і на доставку [17].

2.2. Загальна характеристика ресторану-кальянної «The Loft» та результати його виробничої діяльності

Ресторан-кальянна «The Loft» розташований у Хаджибейському районі м. Одеси на вулиці Іцхака Рабіна 14.

Заклад розпочав свою виробничу діяльність у березні 2018 року. Його власник багато років працював кальянником та, набувши великого професійного досвіду, вирішив відкрити власну кальянну. Ресторан-кальянна «The Loft» - це симбіоз ресторану, кальянної, караоке та ігрової зали з новітніми приставками PS4 і Xbox [18].

Основною метою діяльності ТОВ «The Loft» є отримання прибутку.

Основними видами діяльності закладу є:

- організація та надання послуг у сфері харчування;
- торговельно-посередницька діяльність;
- проведення зовнішньоекономічної роботи відповідно до чинного законодавства щодо прийому та обслуговування клієнтів;
- сприяння в організації, проведенні та обслуговуванні бенкетів, весіль, фуршетів.

Відповідно до ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства.

Класифікація» заклад «The Loft» за типом є рестораном. Згідно з цим стандартом ресторан - це заклад ресторанного господарства з різноманітним асортиментом продукції власного виробництва і закуплених товарів, високим рівнем обслуговування і комфорту у поєднанні з організацією відпочинку і дозволя споживачів [10].

Діяльність закладу здійснюється та регулюється:

1. Відповідно з Правилами роботи закладів (підприємств) ресторанного господарства (Наказ № 219 від 24.07.2002). Цими Правилами регламентуються основні вимоги щодо роботи суб'єктів господарської діяльності (закладів, підприємств) усіх форм власності, що здійснюють діяльність на території України у сфері ресторанного господарства [23].

2. Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 15.06.2006 р. № 833 «Про затвердження Порядку провадження торговельної діяльності та правил торговельного обслуговування населення» [24].

3. Відповідно до ДСТУ 3862-99 «Громадське харчування. Терміни та визначення» зі зміною № 1 (ІПС № 10-2003)» ресторан-кальянна «The Loft» надає такі види послуг:

- послуги харчування;
- послуги із виготовлення кулінарної продукції;
- послуги з організації споживання та обслуговування;
- послуги з реалізації кулінарної продукції;
- послуги з організації дозволя та ін. [10].

У двоповерховій будівлі підприємства «The Loft» крім просторої торгової зали ресторану на 50 місць є кальянна зала, окрема бенкетна зала для святкування різних бенкетів на 50 осіб та бенкетна зала на 16 осіб, у якій є ігрова приставка PS4 та XBOX. На другому поверсі ресторану розташований літній майданчик з красивим деревом посеред зали. Все це знаходиться під одним дахом і гості закладу можуть легко та швидко переміщатися з одного приміщення в інше та скористатися будь-якою послугою закладу [18].

Загальна характеристика ресторану-кальянної «The Loft» представлена в

табл. 2.1.

Таблиця 2.1.

Загальна характеристика ресторану-кальянної «The Loft»

Показник	Характеристика
Тип і клас підприємства	Ресторан, перший клас
Назва підприємства	«The Loft»
Адреса	м. Одеса Хаджибейський район, вул. Іцхака Рабіна 14.
Контактний телефон Електронна адреса Веб-сайт:	093) 257-2-700 (066) 257-2-700 https://www.instagram.com/the_loft_od/ https://www.facebook.com/loftodessa/?locale=ru_RU
Організаційно-правова форма господарювання	ТОВ
Форма власності	Приватна
Кількість посадкових місць	96
Кількість залів для обслуговування	Торгова зала, кальянна зала, бенкетні зали на 50 та на 16 місць, кімната з ігровою приставкою PS4 та XBOX, літній майданчик.
Час роботи:	Вівторок - Середа 17:00-22:00 Четвер - Неділя 15:00-22:00
Послуги ресторану	Послуги з виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів, послуги з реалізації продукції (в т.ч. замовлення їжі на виніс та доставка), послуги з організації обслуговування споживачів, організації дозвілля (гра в настільні ігри, перегляд спортивних передач, музичні програми та караоке), кальян, безкоштовний Wi-Fi.
Середній чек: При банкетному обслуговуванні:	540 -600 грн. від 650 грн.
Фірмові страви	Шеф-салат з копченою куркою, теплий салат «Цезар» з морепродуктами, клуб сендвіч з домашньою шинкою, рапани у вершковому соусі, фетучіні з морепродуктами, одеська окрошка на квасі, м'ясо по-французьки з картоплею фрі, свинячі реберця в соусі теріяки, печінка, смажена у яйці з духовою картоплею, чорноморські мідії у пивному клярі, шашлик з ягняти.
Способи оплати	Готівка, кредитні картки: Visa, Mastercard.

Джерело: складено автором

Для перегляду гостями закладу трансляцій спортивних подій та

футбольних матчів під час відвідування у кальянній залі встановлені великі плазмові екрани.

Торгові зали оформлені в бежево-шоколадних тонах і виконані в сучасному класичному стилі. Кальянна зала оформлена у лаунж-стилі з неоновим освітленням, панорамними вікнами та м'якими диванами. Особливість кальянної полягає в тому, що тут можна провести відпочинок як з компанією друзів, так і романтичний або сімейний удвох.

Для любителів кальяну тут представлений широкий асортимент тютюнових брендів, серед яких Serbetli, Afzal, Nakhla, Fumari, StarbuzzDark Side.

Відвідувачі можуть понюхати і побачити всі продукти, зазначені в тютюновій карті, а також замовити оригінальний кальян у фруктовій чаші або приготований за рецептом кальянного майстра [18].

В меню ресторанного закладу «The Loft» присутній широкий вибір популярних страв європейської та української кухонь.

В асортименті закладу багато різноманітних страв - холодні та гарячі закуски, салати, бургери, перші страви та холодні супи, паста, стейки, гарячі сковорідки, другі страви, гарніри, закуски до пива, страви на відкритому вогні, десерти.

Згідно із ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація», ресторани класифікують за класами залежно від якості послуг, що надаються, інтер'єру, а також асортименту замовлених і фірмових страв та виробів. На підставі сукупності цих відмітних ознак ресторани підрозділяють на три класи - люкс, вищий клас і перший [21].

Класи, відповідно до ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства (класифікація)», відрізняються за наступними ознаками:

- люкс - вишуканість інтер'єру, високий рівень комфортності, широкий вибір послуг, асортимент оригінальних, вишуканих замовлених і фірмових страв, виробів - для ресторанів, широкий вибір замовлених і фірмових напоїв, коктейлів - для барів;
- вищий - оригінальність інтер'єру, комфортність послуг на належному

рівні, різноманітний асортимент оригінальних, вишуканих замовлених і фірмових страв і виробів - для ресторанів, широкий вибір замовлених і фірмових напоїв і коктейлів - для барів;

- перший - гармонійність, комфортність і вибір послуг, різноманітний асортимент замовлених і фірмових блюд та виробів і напоїв складного приготування - для ресторанів; набір напоїв, коктейлів нескладного приготування, у тому числі замовлених і фірмових - для барів [21].

Ресторан-кальянна «The Loft» є повносервісним рестораном, тобто це заклад ресторанного господарства з обслуговуванням офіціантами та значною часткою фірмових, замовних страв і напоїв у продукції власного виробництва. У ресторанах класу «перший» частка фірмових страв повинна складати не менше 50% від загального асортименту, відповідно до цих вимог у ресторані-кальянній «The Loft» є значна кількість фірмових страв.

Десертна група представлена фірмовими млинцями-фламбе з карамелізованими фруктами в морозиві, сирниками з родзинками, тортом «Наполеон».

У барній карті є широкий вибір алкогольних та безалкогольних напоїв, розливне та пляшкове пиво, міцний алкоголь, грузинські вина та оригінальні коктейлі.

Ресторан-кальянна «The Loft» надає також послугу замовлення їжі на виніс та ряд дозвільних послуг, серед яких гра в настільні ігри, перегляд спортивних передач, музичні програми та караоке. Додатковою послугою є безкоштовний Wi-Fi.

Для розрахунку споживачів на надані послуги у закладі приймаються кредитні картки Visa і Mastercard та готівка.

Для проведення бенкетного заходу чи свята - весілля, дня народження, ювілею або корпоративу - декоратори ресторану-кальянної «The Loft» можуть створити декорації для свята, яскраву тематичну фотозону, прикрасу столу та зали. Споживачі закладу можуть замовити фотозону на власне уподобання. Якщо гості обирають оформлення фотозони з картинки в Інтернеті, то заклад надає

таку послугу, враховуючи побажання замовників. Додатково гості можуть замовити послуги ведучого свята та професійного фотографа, щоб відчутти та запам'ятати всю атмосферу урочистості.

При замовленні бенкету у великій залі, де можуть обслуговуватись від 10 до 50 персон, гостям надається можливість скористатися музичною апаратурою з оператором і без нього, караоке апаратурою, проектором та великим екраном з діагоналлю 3 метри. Також надається безкоштовно кімната з проектором та приставкою PS4, у якій діти зможуть гратися або дивитись фільми. В закладі є дитяче меню, за яким можна організувати окремий дитячий стіл.

В малій бенкетній залі до 16 осіб також є все необхідне для проведення святкових заходів - своя караоке система та музичне обладнання, витяжка та кондиціонер, санвузол. Вона відмінно підходить для невеликих бенкетів або інших заходів та просто приємного відпочинку в колі друзів та близьких. Поруч із бенкетними залами знаходиться вихід на літню терасу, щоб гості змогли вийти на свіже повітря.

Вартість оренди великої зали складає 2500 грн., гостям дозволяється приносити свої алкогольні та безалкогольні напої, торти, фрукти. Встановлена також мінімальна вартість замовлення на 1 особу при бенкетному обслуговуванні на суму від 650 грн. В якості подарунку від закладу також пропонується келих вина для кожної особи жіночої статі. При замовленні бенкетів або інших розважальних заходів вони проводяться у зручний для гостей час [18].

У 2022 році з початком воєнних дій на території країни заклад перейшов на обмежений графік роботи з четверга до неділі з 15-ї до 22-ї години, але в грудні 2023 р. повернувся до щоденної роботи. Зараз підприємство працює за графіком: вівторок - середа із 17:00 до 22:00 години, четвер - неділя із 15:00 до 22:00 години. Понеділок у закладі є вихідним днем.

Організаційна структура ресторану-кальянній «The Loft», яка зображена на рис. 2.7, є лінійно-функціональною.



Рис. 2.7. Організаційна структура ресторану-кальянної «The Loft»

Джерело:

У 2023 році була запроваджена доставка споживачам страв з меню ресторану та домашніх напівфабрикатів і можливість замовити будь-яку їжу с собою, яка упаковується у спеціальні бокси. Також у споживачів є можливість забронювати місця та зробити попереднє замовлення, залишивши свій номер телефону і вказавши час прибуття. Послуга резервування столів є безкоштовною.

Заклад приймає активну участь в організації допомоги місту та ЗСУ.

Загальна чисельність персоналу ресторану-кальянної «The Loft» наведена в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Чисельність персоналу ресторану-кальянної «The Loft» в 2023 р.

№ п/п	Посада	Кіл-ть, осіб
1	Керуючий	1
2	Шеф-кухар	1
3	Бухгалтер	1
4	Експедитор	1
5	Кухар	4
6	Помічник кухаря	2
7	Адміністратор	1
8	Банкетний менеджер	1
9	Бармен	1
10	Офіціант	6
11	Мийник посуду	2
12	Кальянник	1
13	Прибиральник	2
	Усього:	24

Джерело: складено за даними закладу

Ресторанний заклад «The Loft» належить до підприємств із цеховою структурою. Тут є два заготівельні (овочевий і м'ясо-рибний) та два доготівельні (холодний і гарячий) цехи. Технологічні лінії та ділянки кожного цеху організовані відповідно до вимог СНіПів та оснащені необхідним технологічним обладнанням та інвентарем.

Підприємство забезпечується продуктами та матеріалами таким чином: сировина, закупні товари доставляються постачальниками, з якими заклад має договірні відносини. Якщо необхідно придбати свіжі продукти для проведення банкету на ринку чи оптових базах, магазинах, то здійснює закупівлю експедитор. Заготовлені продукти надходять у заготівельні або доготівельні цехи для подальшого виготовлення страв.

Схема розміщення виробничих приміщень передбачає, що приміщення, де відбувається виробництво та обслуговування, розташовані досить близько одного від одного та сполучені таким чином, щоб зручно було взаємодіяти всім працівникам у процесі виробництва продукції.

Згідно з Наказом №280 від 23.07.2002 р. «Правила проведення обов'язкових профілактичних медичних оглядів працівників окремих професій, виробництв та організацій, діяльність яких пов'язана з обслуговуванням населення і може призвести до поширення інфекційних хвороб» всі працівники ресторану-кальянної «The Loft» регулярно проходять медичні огляди та мають медичні книжки, які зберігаються у закладі [25].

Форма обслуговування відвідувачів – індивідуальне обслуговування офіціантами в денний та вечірній час та барменом за барною стійкою.

Основні економічні та фінансові показники діяльності ресторану-кальянної «The Loft» за 2021-2023 роки наведені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні економічні та фінансові показники виробничої діяльності
ресторану-кальянної «The Loft» за 2021-2023 роки

Показник	2021 р	2022 р.	2023 р.	Зміна з 2021 р. до 2023 р.	
				абс.	відн, %
Товарообіг	11852731	8052643	11981255	128524	1,1
Чистий дохід від реалізації послуг, грн.	10253824	7356241	11262437	1008613	10
Повна собівартість реалізованих послуг, грн.	8752834	6482134	9819539	1066705	12
Чисельність персоналу, осіб	28	18	24	-4	-14
Середньорічна вартість основних засобів, грн.	12796214	12795147	12798752	2538	0,02
Фонд оплати праці, тис. грн.	3206112	2211840	3624192	418080	13
Середньомісячна заробітна платня 1 працівника, грн.	9542	10240	12584	3042	32
Фондовіддача основних засобів, грн.	0,80	0,57	0,88	0,08	10
Продуктивність праці	366208	408680	469268	103060	28
Прибуток від реалізації послуг, грн.	1500990	874107	1442898	-58092	-4
Рентабельність реалізованих послуг, %	14,6	11,9	12,8	-2	-12

Джерело: складено за даними закладу

Дані табл. 2.3. свідчать, що динаміка товарообігу та чистого доходу від основної діяльності закладу «The Loft» за період з 2021 р. до 2023 р. включно є позитивною. Товарообіг збільшився лише на 1%, тому що, враховуючи воєнний стан на території країни та непередбачуваність розвитку подій, у підприємстві зменшили запаси продуктів та товарів до мінімуму.

Чистий дохід від реалізації послуг зріс на 10% за рахунок гривневої інфляції і зростання цін на продукцію закладу.

Повна собівартості реалізованих продукції та послуг зменшилась у 2022 році на фоні значного падіння обсягів продажів після початку воєнних дій, але в 2023 році після стабілізації зросла на 12% порівняно з 2021 роком за рахунок росту доходів і цін на сировину, продукцію та комунальні послуги.

Фондовіддача основних засобів на протязі аналізованого періоду збільшилась на 10% за рахунок росту доходів у 2023 р., при цьому вартість основних фондів збільшилась лише на 2538 грн. або 0,02%.

Кількість персоналу у 2021 році складала 28 осіб, у 2022 скоротилася до 18 осіб, а у 2023 знову збільшилась до 24 осіб. Відповідно фонд оплати праці персоналу показав таку ж динаміку, однак за період 2021-2023 рр. він зріс на 13%. В основному на фоні інфляції національної валюти відбулося підвищення середньомісячної заробітної плати на 32% з 9542грн. до 12584 грн.

Продуктивність праці при цьому зросла на 28% завдяки збільшенню чистого доходу від основної діяльності.

Прибуток від реалізації послуг за аналізований період за рахунок випередження темпів приросту собівартості послуг від темпів приросту чистого доходу зменшився на 58092 грн. або 4 %, однак все ж виробничо-господарська діяльність закладу є прибутковою.

Відповідно і показник рентабельності за період 2021-2023 рр. зменшився на 2 процентні пункти або 12 відсотків.

2.3. Аналіз складу та структури доходів ресторану-кальянної «The Loft»

Основним показником діяльності закладів ресторанного господарства є товарообіг, який визначається сукупним обсягом продажів товарів і послуг протягом певного періоду часу. Він є важливим показником ефективності діяльності ресторанного господарства і відображає рівень його виробничо-господарської діяльності.

Товарообіг включає в себе вартість проданих страв, напоїв та інших послуг, які підприємства ресторанного господарства надають своїм споживачам.

Основними складовими товарообігу закладу ресторанного господарства ресторану є:

1. Продаж страв і напоїв. Включає в себе вартість усіх страв, напоїв, десертів та інших виробів, які реалізуються споживачам.
2. Додаткові послуги, такі як кейтеринг, обслуговування на бенкетних заходах, кальянні послуги, музичні вечори, вечори з живою музикою, тематичні заходи тощо. Вартість цих послуг також включається до товарообігу.
3. Продаж закупних продуктів харчування: ресторани заклади можуть продавати продукти харчування безпосередньо своїм клієнтам або в роздрібних магазинах.
4. Якщо ресторан пропонує послуги меню на винос і доставки їжі, то вартість цих замовлень також враховується у загальному товарообороті.
5. Продаж алкогольних напоїв: при наявності ліцензії на продаж алкоголю, виручка від їх реалізації теж додається до товарообороту.

Величина валового товарообігу є важливою для оцінки ефективності бізнесу ресторанного закладу і визначення його прибутковості. Для розрахунку валового товарообігу ресторанного закладу необхідно враховувати всі складові протягом певного періоду, наприклад, за місяць, квартал або рік.

Аналіз різних складових валового товарообігу допомагає розуміти джерела доходу та здійснювати стратегічне планування для подальшого розвитку

підприємства.

Валовий товарообіг закладів ресторанного господарства складається із:

- товарообігу по продукції власного виробництва;
- товарообігу по закупним товарам.

Продукція власного виробництва в підприємствах ресторанного господарства – це страви, напої або інші продукти, які готуються та виробляються безпосередньо в самому ресторані з використанням власних інгредієнтів і рецептів.

Закупні товари в підприємствах ресторанного господарства - це продукти, інгредієнти, обладнання, посуд та інші матеріали, які закупаються зовнішніми постачальниками для використання у ресторанному бізнесі. Ці товари є необхідними для приготування страв, обслуговування клієнтів, забезпечення роботи кухні та інших функцій закладу.

Склад і динаміка валового товарообігу ресторану-кальянної «The Loft» за 2021-2023 роки наведені в табл. 2.4. та на рис. 2.8.

Таблиця 2.4

Склад і динаміка валового товарообігу ресторану-кальянної «The Loft»
за 2021-2023 рр., грн.

Показник	Роки			Зміна за 2021 - 2023 рр.	
	2021	2022	2023	абсолют.	віднош, %
Товарообіг по продукції власного виробництва	9256734	7248377	9379524	122790	1,3
Товарообіг по закупним товарам	2595997	804266	2601731	5734	0,2
Валовий товарообіг	11852731	8052643	11981255	128524	1,1

Джерело: складено за даними управлінського обліку закладу

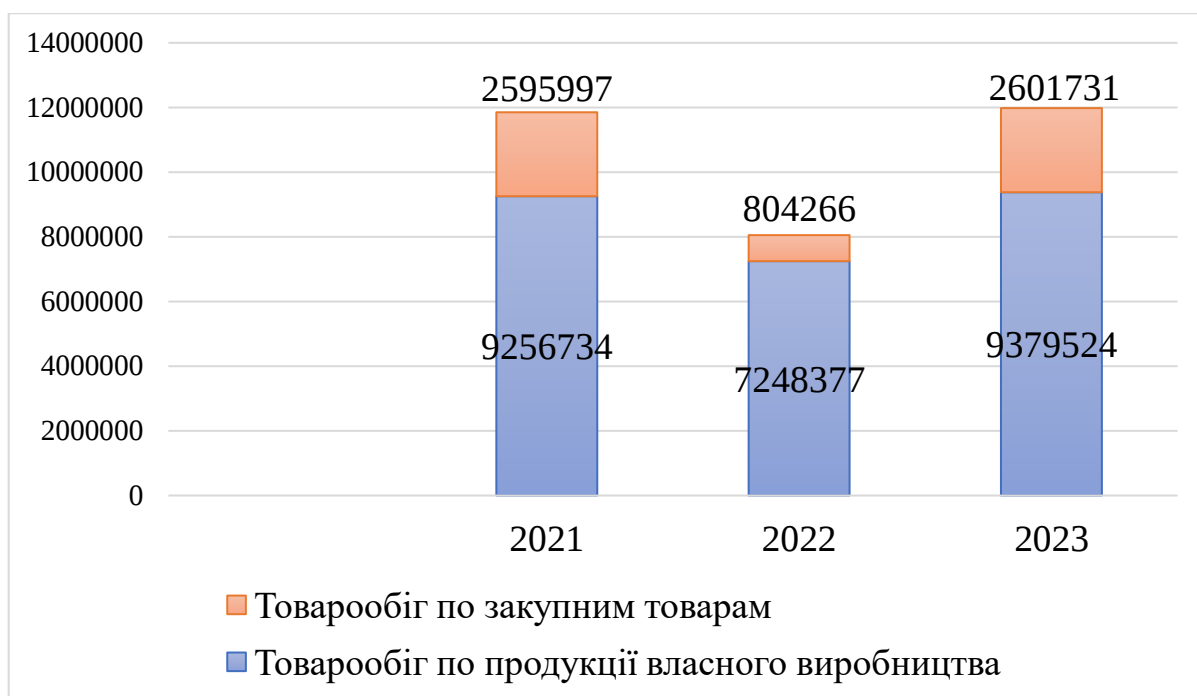


Рис. 2.8. Динаміка складових валового товарообігу ресторану-кальянної «The Loft» за 2021-2023 роки

Джерело: складено за даними табл. 2.4.

Як ми бачимо в табл. 2.4, за період 2021-2023 рр. спостерігається збільшення валового товарообігу в середньому на 1%. В 2022 він доволі суттєво зменшився через початок воєнного вторгнення на територію країни, але в 2023 відновив свої результати і навіть трохи перевищив показники 2021 року. Щодо динаміки його складових, то роздрібний товарообіг по продукції власного виробництва зріс на 1,3%, а товарообіг по покупним товарам тільки на 0,2%. Співвідношення їх суттєво змінилось тільки в 2022 році, коли був обмежений продаж спиртних напоїв, які входять до закупних товарів. Тому тут ми бачимо, що реалізація власної продукції майже в десять раз перевищувала обсяги реалізації закупних товарів.

У ресторану-кальянної «The Loft» оптова реалізація продукції не проводиться, тому валовий товарообіг складається з роздрібного товарообігу.

Склад та структура доходів від основної діяльності ресторану-кальянної «The Loft» за 2021-2023 рр. в динаміці представлені в табл. 2.5 та на рис. 2.9.

Таблиця 2.5

Склад і динаміка доходів від основної діяльності ресторану-кальянної
«The Loft» за 2021-2023 pp., грн.

Показник	Роки			Зміна за 2021 - 2023 pp.	
	2021	2022	2023	абсолют.	віднош, %
Дохід (виручка) від реалізації страв і напоїв	3178685	2648247	3378731	200046	6
Дохід (виручка) від реалізації алкогольних напоїв	1127921	662062	900995	-226926	-20
Дохід (виручка) від бенкетів	3896453	2942496	4167102	270649	7
Дохід (виручка) від кальяну	1332997	809187	1464117	131120	10
Дохід (виручка) від караоке	717768	294250	563122	-154646	-22
Дохід (виручка) від реалізації страв на виніс і доставки	-	-	788371	788371	100
Усього	10253824	7356241	11262437	1008613	10

Джерело: складено за даними управлінського обліку закладу

Таблиця 2.6

Динаміка структури доходів від основної діяльності ресторану-кальянної
«The Loft» за 2021-2023 pp., %

Показник	Роки			Зміна за 2021 - 2023 pp.
	2021	2022	2023	абсолют., проц. пункти
Дохід (виручка) від реалізації страв і напоїв	34	38	33	-1
Дохід (виручка) від реалізації алкогольних напоїв	8	4	6	-2
Дохід (виручка) від бенкетів	38	43	37	-1
Дохід (виручка) від кальяну	13	11	10	-3
Дохід (виручка) від караоке	7	4	5	-2
Дохід (виручка) від реалізації страв на виніс і доставки	-	-	9	9
Усього	100	100	100	-

Джерело: складено за даними табл. 2.5.

Дані таблиць 2.5. та 2.6. свідчать, що за аналізований період відбулось зростання таких видів доходів від реалізації послуг як виручка від кальяну (на 10%), виручка від бенкетів (на 7%), від реалізації страв і напоїв (на 6%). Послуги реалізації страв на виніс і доставки були запроваджені тільки в 2023 році, тому дохід від них надходив лише у цьому році. Падіння обсягів доходів спостерігається по реалізації алкогольних напоїв (на 20%, причини їх падіння ми вказали вище) та по виручці від караоке, що також пояснюється введенням ранньої комендантської години в 2022 році, обмеженням часом робочого дня закладу, еміграцією частини населення міста та загальним психологічним станом та настроєм населення.

На рис. 2.9. ми маємо можливість простежити як змінювалась структура доходів за період з 2021 року до 2023 року включно.

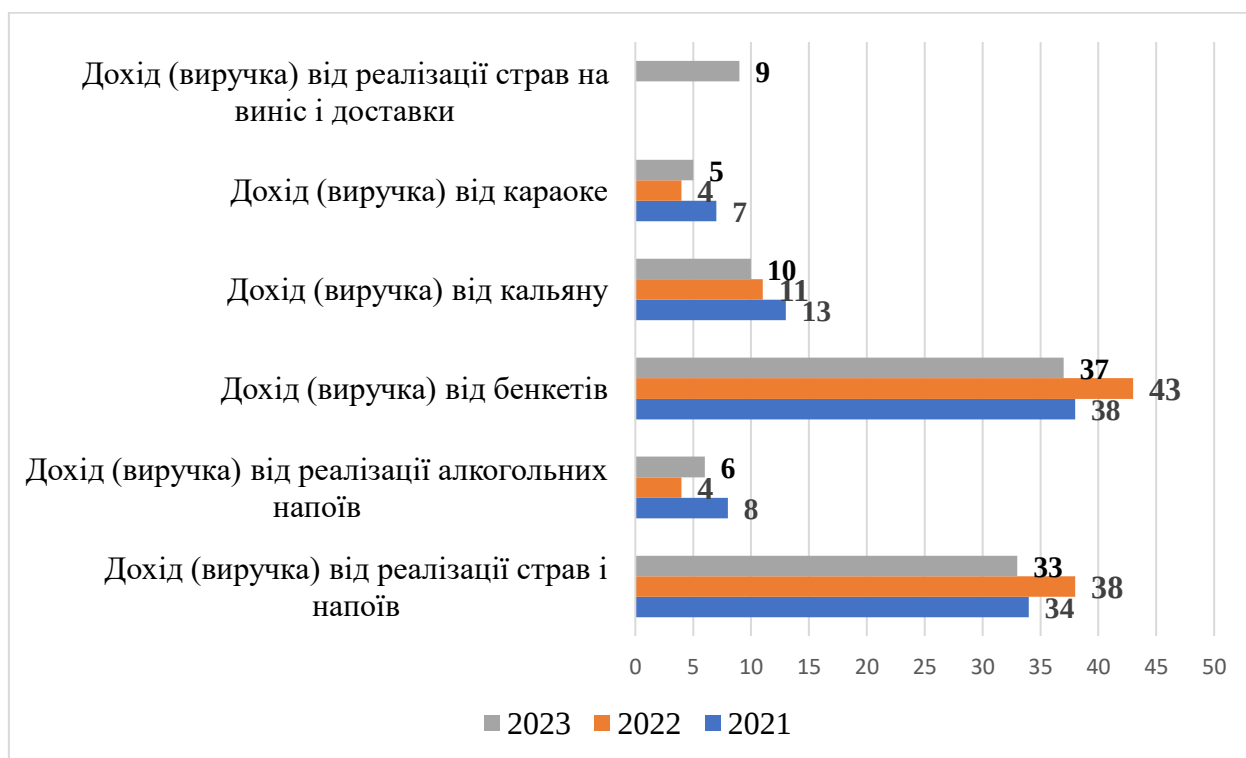


Рис. 2.9. Динаміка структури доходів від основної діяльності ресторану-кальяної «The Loft» за 2021-2023 рр., %

Джерело: складено за даними табл. 2.6.

Доходи від реалізації страв і напоїв та від бенкетних послуг показують

однакову динаміку – збільшення обсягів у 2022 році на декілька відсотків, та майже однакові показники у 2021 та 2023 роках, з підвищенням на 1 відсоток у останньому році. Однак ми повинні пам'ятати, що збільшення цих видів у абсолютних показниках відбулося не за рахунок збільшення обсягів продажів страв і напоїв, а за рахунок збільшення ціни на них після різкого падіння національної валюти в результаті початку повномасштабних воєнних дій на території України.

Дохід від кальяну збільшувався на протязі всього періоду. Виручка від караоке та реалізації алкогольних напоїв значно зменшалась у 2022 році та зросла в 2023 році.

Склад доходів ресторану-кальянної «The Loft» у розрізі різних видів діяльності за 2021-2023 рр. розглянемо детально в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Склад доходів ресторану-кальянної «The Loft» в розрізі
різних видів діяльності за 2021-2023 рр., грн.

Показник	Роки			Зміни з 2021 по 2023 рр.	
	2021	2022	2023	абсолют.	відносні, %
Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн.	10253824	7356241	11262437	1008613	10
Інші операційні доходи, тис. грн.	42356	66496	54582	12226	29
Інші доходи, тис. грн.	6750	2485	7280	530	8
Валовий дохід	10302930	7425222	11324299	1021369	10

Джерело: складено за даними фінансової звітності закладу

Як свідчать дані табл. 2.7, за аналізований період валовий дохід закладу в динаміці збільшився на 10%, що генеровано зростанням виручки від реалізації продукції послуг, тобто від основної діяльності підприємства. Інші операційні доходи збільшилися на 29%. Сюди увійшли доходи від оренди (здача в оренду

фотозони у ресторані-кальянній «The Loft») та реалізація запасів продуктів. В 2022 році сума доходів найбільша, бо з початком воєнних дій діяльність закладу на якийсь час призупинилась, а запаси сировини та продуктів були реалізовані. Загалом приріс доходів від іншої операційної діяльності склав 29 відсотків.

Інші доходи закладу – це фінансові доходи, проценти по грошовим вкладам. Вони за період з 2021 до 2023 року збільшились на 8%. Але їх частка у валовому доході незначна і становить менше одного відсотка.

Висновки до розділу 2.

1. За час військових дій на території України ресторанний ринок зазнав значних змін. Війна має безпрецедентний вплив на кожную економічну сферу і ресторанне господарство не є винятком. Однак навіть після повномасштабного вторгнення воно продовжує розвиватися. Бізнес під час війни повинен постійно адаптуватися та шукати нові шляхи для розвитку. Ресторанний ринок не є винятком, тому в сучасних умовах бізнесу потрібно проявляти більше адаптивності, гнучкості та інноваційних рішень, щоб вижити в складних умовах.

Після вторгнення всі заклади тимчасово припинили свою діяльність, однак дослідження показали, що через 3 місяці 70% закладів відновили свою роботу.

2. Ресторан-кальянна «The Loft», розташований у Хаджибейському районі м. Одеси на вулиці Іцхака Рабіна 14, розпочав свою діяльність у березні 2018 року. Це симбіоз ресторану, кальянної, караоке та ігрової зали з новітніми приставками PS4 і Xbox. Заклад надає послуги з виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів, з реалізації продукції (в т. ч. замовлення їжі на виніс та доставка), з організації обслуговування споживачів, організації дозвілля (гра в настільні ігри, перегляд спортивних передач, музичні програми та караоке), кальян, безкоштовний Wi-Fi. В меню ресторанного закладу «The Loft» присутній широкий вибір популярних страв європейської та української кухонь. Загальна чисельність персоналу ресторану-кальянної «The Loft» складає 24 особи. Динаміка товарообороту та чистого доходу від основної діяльності закладу «The Loft» за період з 2021 р. до 2023 р. включно є позитивною. Чистий

дохід від реалізації послуг зріс на 10% за рахунок гривневої інфляції і зростання цін на продукцію закладу. Прибуток від реалізації послуг за рахунок випередження темпів приросту собівартості послуг від темпів приросту чистого доходу зменшився на 58092 грн. або 4 %. Показник рентабельності за період 2021-2023 рр. зменшився на 2 процентні пункти або 12 відсотків.

2. За аналізований період відбулось зростання таких видів доходів від реалізації послуг, як виручка від кальяну (на 10%), виручка від бенкетів (на 7%), виручка від реалізації страв і напоїв (на 6%). Послуги реалізації страв на виніс і доставки були запроваджені тільки в 2023 році, тому дохід від них надходив тільки в цьому році. Падіння обсягів доходів спостерігається по реалізації алкогольних напоїв (на 20%,) та по виручці від караоке, що пояснюється введенням ранньої комендантської години в 2022 році, обмеженням часом робочого дня закладу, еміграцією частини населення міста та загальним настроєм населення. За 2021-2023 роки валовий дохід закладу збільшився на 10%, що генеровано зростанням виручки від основної діяльності підприємства. Інші операційні доходи збільшилися на 29%.

Інші доходи закладу – це фінансові доходи, проценти по грошовим вкладам. Вони за період з 2021 до 2023 року збільшились на 8%. Але їх частка валовому доході незначна і становить менше одного відсотка.

РОЗДІЛ 3. РЕЗЕРВИ ТА ШЛЯХИ ЗБІЛЬШЕННЯ ДОХОДІВ РЕСТОРАНУ-КАЛЬЯННОЇ «THE LOFT»

3.1. Рекомендації щодо збільшення доходів від операційної діяльності ресторанного закладу «The Loft»

Дохід від операційної діяльності – це основний дохід закладів ресторанного господарства, адже він акумулює виручку від всіх послуг, що надаються цими підприємствами.

Проведені у розділі 2 дослідження показали, що заклад ресторанного господарства «The Loft» має хорошу матеріальну базу для надання послуг - торгову залу, кальяну залу, бенкетні зали на 50 та на 16 місць, кімнату з ігровою приставкою PS4 та XBOX, літній майданчик.

Завдяки такій кількості торгових приміщень ресторан-кальяна «The Loft» надає широкий спектр послуг – це і послуги з виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів, послуги з реалізації продукції (в т. ч. замовлення їжі на виніс та доставка), послуги з організації обслуговування споживачів (в тому числі бенкетного), організації дозвілля (гра в настільні ігри, перегляд спортивних передач, музичні програми та караоке), кальян. Для проведення бенкетного заходу чи свята декоратори ресторану-кальянної «The Loft» пропонують створити декорації для свята, яскраву тематичну фотозону, прикрасу столу та зали.

Така кількість надаваних послуг громадського харчування за період з 2021 по 2023 роки не тільки дозволила закладу пережити складні роки карантинних обмежень та початку боєвих дій на території країни, але й генерувати позитивну динаміку валового доходу від реалізації послуг (тобто від операційної діяльності) на 10 відсотків.

Для кращого розуміння, які рекомендації дозволять ресторану-кальянній «The Loft» не втратити ці позиції та досягти ще більшого зростання доходів, ми провели порівняльний аналіз відгуків споживачів за звітні роки (табл. 3.1.).

Відгуки споживачів мають велике значення для ресторанного закладу, оскільки вони впливають на декілька важливих аспектів:

1. Репутація ресторану. Позитивні відгуки допомагають створити і зміцнити позитивний імідж закладу, привертаючи нових клієнтів та утримуючи постійних. Негативні відгуки можуть негативно вплинути на репутацію, відлякуючи потенційних відвідувачів.

2. Залучення клієнтів. Люди часто орієнтуються на досвід інших при виборі ресторану, а відгуки служать своєрідною рекомендацією.

3. Підвищення видимості в пошукових системах: відгуки на платформах, таких як Google, Yelp, TripAdvisor, сприяють кращій видимості ресторану в пошукових запитах.

4. Покращення якості послуг. Завдяки зворотному зв'язку відгуки дозволяють власникам і менеджерам отримувати чесну думку про якість їжі, обслуговування, атмосферу та інші аспекти ресторану. Негативні відгуки вказують на конкретні проблеми, які потребують уваги та усунення.

4. Лояльність клієнтів. Відповідаючи на відгуки, ресторан може показати, що він цінує думку клієнтів, а це сприяє підвищенню лояльності до закладу. Індивідуальна відповідь на відгуки допомагає створити персоналізований зв'язок з клієнтами.

5. Конкурентна перевага. Високий рейтинг і позитивні відгуки можуть стати конкурентною перевагою, допомагаючи ресторану виділятися серед інших закладів. Відкритість до критики і вміння справлятися з негативними відгуками підвищують довіру до закладу.

6. Вплив на фінансові показники. Позитивні відгуки можуть суттєво підвищити кількість відвідувачів і, відповідно, доходи ресторану. Вчасне реагування на відгуки дозволяє оперативно вирішувати проблеми, що може зменшити витрати на усунення наслідків невдоволення клієнтів.

Отже, відгуки споживачів є важливим інструментом для розвитку та успіху ресторанного підприємства, оскільки вони впливають на репутацію, маркетинг, якість послуг, лояльність клієнтів, конкурентну перевагу та фінансові показники.

Таблиця 3.1

Аналіз відгуків споживачів ресторану-кальянної «The Loft» у 2023 році
порівняно з відгуками у 2019-2022 рр.

Відгуки у 2023 р.	Відгуки у 2019-2022 рр.
25 грудня 2023 Доброго дня, вчора відмітили гендер-паті у цьому закладі, і були приємно враженні. Обслуговування на дуже високому рівні. Дуже привітні офіціанти. Адміністратор майстер своєї справи, високий професійний рівень, дуже допоміг в організації свята.	20 липня 2022 Ціни прийнятні. Але 2 зали знаходяться близько і музика з бенкетного перебиває тло в основному. Не можна розмовляти! Обслуговування швидке, привітний персонал. Їжа трохи не те, що очікуєш. М'ясна сковорідка, дуже жирна, багато соусу.
25 грудня 2023 Відмінне місце для відпочинку та святкування будь-яких заходів! Доступні ціни, смачно! Приємне, на високому рівні обслуговування!! Повертаємось у «The Loft» не перший раз.	20 липня 2022 Колись улюблене місце багатьох мешканців мікрорайону. Фішка закладу-караоке. Так було. Нині все трохи інакше. Відсталість не лише обслуговування! Кухня на 4 з мінусом, ціни кусаються, інтер'єр та комфорт залишають бажати кращого, караоке жахливе та невиправдано дороге.
18 грудня 2023 Дорога команда ресторану «The Loft», дякую Вам за проведення нашого свята, від початку і до кінця. Все пройшло на високому рівні, обслуговування ресторану відмінне, страви були дуже смачні. Дякуємо Вам, за чудові вечір	20 лютого 2021 Атмосфера жахлива! Прийшли в караоке поспівати з компанією, за 3 години заспівали 3 пісні, а все завдяки тим, які співають по 15 пісень позачергово. Якщо не замовляти пісню позачергово, тільки слухатимете як співають інші.
18 грудня 2023 Ваша команда допомогла нам зробити чудове весілля, все було просто ідеально-страви смачні, обслуговування відмінне, чудова святкова атмосфера та краса зали.	20 липня 2021 Відмінний заклад. Святкували День народження чоловіка, гості здебільшого були сімейні пари з дітьми, для дітей організували окрему кімнату з PS! Кухня чудова, офіціанти уважні, а розсадка гостей дуже зручна.
11 грудня 2023 Дуже хороший заклад! Святкували день народження донечки, все сподобалось! Їжа на високому рівні, окрема подяка Артуру, вирішував всі питання максимально швидко та якісно! Святкуємо в цьому закладі вже не перший раз і точно не останній.	14 липня 2021 Жахливий заклад, де офіціанти та бармени не орієнтуються в меню та коктейлях. У коментарях відповідали, що на столик по 2 пісні, наш столик давали одну. За весь вечір не було практично можливості заспівати, адже всі зайняли пісні позачергово. 10-15 пісень позачергово просто ненормально.
07 листопада 2023 Вже 2 роки тому святкували тут день народження, і хочу сказати, що за цей час хлопці величезні молодці! Зробили величезний прорив у плані обслуговування та їжі. Все дуже смачно, ціни просто розкішні. Атмосфера – бомба! Для дієйи проводять супер конкурси, підкажуть з меню. Не аби ради грошей, а щоб було достатньо і ситно. Гості залишилися також у захваті. Дякую величезне за допомогу в організації нашого свята! Ви найкращі!	24 травня 2021 Настійно не рекомендую цей заклад як караоке. За дві години перебування там заспівали лише 4 пісні, іншим столам давали можливість співати поза чергою протягом 40 хвилин. Так, пісні позачергово коштують більш ніж удвічі дорожче, це вигідно для закладу, але абсолютна неповага до інших відвідувачів. Крім того, офіціантка переплутала коктейлі, після чого не раз не підходила до нашого столу і на завершення цього вечора обрахували на 40 грн.
04 листопада 2023 Відзначали ДР чоловіка. Подача страв та підхід співробітників просто супер. Спасибі велике за теплу, приємну і справді святкову атмосферу! Обслуговування шикарне, кухарям окреме спасибі! Все було дуже смачно!	20 липня 2021 Шалено привітний і милий персонал, смачна кухня. Коли дізналися, що в мене день народження, офіціанти привітали і в подарунок від закладу дали кальян. Це чудесно. Так само караоке, на вибір будь-яка пісня. Окремий зал для куріння, не потрібно ходити на вулицю якщо для вас це важливо). Раджу!

Продовження табл. 3.1	
04 листопада 2023 Роби́ли тут хрестини, всі гості і ми залишилися задоволені обслуговування на вищому рівні окрема подяка персоналу, а особливо офіціанту, він так швидко прибирав за нами, що ми не встигали стежити за ним їжа дуже смачна і красиво накритий стіл.	05 березня 2020 Називають себе рестораном хоч із приготування страв звичайна кафешка. Ціни взагалі не відповідають якості приготовленої їжі, подачі колгоспу. Замовив винос страв на 23:30 в результаті довелося відмовитися тому довго не несли страву. Загалом повністю незадоволений. Не знаю хто там хвалить і розповідає про найсмачнішу кухню.
04 листопада 2023 Хочу висловити подяку закладу The Loft! Вже не вперше там робимо дні народження, і залишаємося під приємними враженнями! Все красиво оздоблено було, їжа дуже смачна, атмосфера бомба! Особлива подяка адміністратору Артур	17 лютого 2020 Нам із чоловіком дуже сподобалося у вас. Грали у приставку, курили смачний кальян та кухня з баром у вас гарні. Ціни нормальні
28 жовтня 2023 Дуже приємно співпрацювати з Вами - Артур та Христина. Чого тільки вартий дизайн. Меню The Loft, завжди яскраво та акуратно розроблено, явно з любов'ю до своєї справи.	16 жовтня 2019 Кальян бомби. До решти можна чіплятися, але не варто. Заклад не старий, але багато меблів проситься на звалище.
28 жовтня 2023 Відзначали нещодавно день народження чоловіка, все дуже сподобалося, смачно і порції великі, є окремі кімнати, караоке, навіть дівчина, яка може прикрасити вам зал для свята. Хороший адміністратор який допоможе вам виборі залу, меню і зроблять ваше свято дуже комфортним, раджу The lofr)	06 грудня 2019 Кальян – на 5. Різноманітність смаків + увага кальяника = задоволення. Меню: великі порції, мінімальний час приготування, смачно все. Ціни: приємні, середні, що тішить. З мінусів лише караоке, хоч і проходить у сусідній залі, але дуже чутно.

Джерело: [1,2]

Аналіз відгуків споживачів, наведений у табл. 3.1., показав, що у період з 2019 до 2023 року вони були як позитивні, так і негативні.

Серед вказаних позитивних сторін – смачні страви, швидке обслуговування, привітний персонал, гарна якість кальяну.

У негативних відгуках вказувалося на повільне обслуговування, не дуже смачну кухню, проблеми з черговістю караоке та завищеною ціною на нього, застарілі меблі, незнання персоналом меню страв та преїскуранту напоїв. Негативні відгуки споживачі залишали переважно у 2021 та 2022 роках.

За 2023 рік відгуки від споживачів тільки позитивні, жодного негативного, що свідчить про велику роботу, проведену власником, керівництвом та персоналом ресторану щодо усунення існуючих недоліків. Відвідувачі задоволені дизайном інтер'єрів закладу, ціновою політикою, якістю приготування страв, оригінальною їх подачею, обслуговуванням та

доброзичливістю персоналу, відзначають високий професійний рівень бенкетного менеджера та офіціантів, оформлення бенкетних страв та столів, фотозони, створення атмосфери свята.

Однак ми звернули увагу, що адміністрація закладу дуже рідко реагує на відгуки споживачів, особливо на негативні. На сторінках ресторану-кальянної «The Loft» у соціальних мережах Інстаграм та Фейсбук є лише позитивні відгуки, на інших сайтах Інтернету відсутня своєчасна реакція на проблеми та зауваження споживачів.

Проведений аналіз відгуків підтвердив, що доходи ресторану залежать від багатьох чинників, серед яких якість страв та напоїв, різноманітне та цікаве меню, що здатне задовольнити смаки різних категорій відвідувачів; встановлення цін, які відповідають якості та рівню закладу, а також платоспроможності цільової аудиторії; високий рівень обслуговування і привітний персонал, які сприяють позитивному досвіду клієнтів; швидке обслуговування та увага до деталей; атмосфера та дизайн, де інтер'єр, музика, освітлення та загальна атмосфера повинні відповідати очікуванням цільової аудиторії.

Загалом, доходи ресторану є результатом комплексної взаємодії різних чинників. Успішне управління ними дозволяє максимізувати прибуток та забезпечити стійкий розвиток закладу.

З метою збільшення операційного доходу та покращення рівня обслуговування у ресторані-кальянній «The Loft» ми рекомендуємо:

1. Розробити стратегію роботи з відгуками споживачів, де передбачити:
 - а) моніторинг відгуків: постійний моніторинг відгуків споживачів на різних платформах;
 - б) швидке реагування: вчасні відповіді на відгуки, особливо на негативні, з пропозицією вирішення проблеми;
 - в) аналіз відгуків: використання відгуків для виявлення тенденцій і проблем, що потребують уваги;
 - г) заохочення відгуків: стимулювання клієнтів залишати відгуки через

програми лояльності, знижки або інші заохочення;

д) покращення на основі зворотного зв'язку: використання інформації з відгуків для постійного вдосконалення якості обслуговування та продуктів.

2. Застосовувати прийоми мерчендайзингу у ресторані під час обслуговування, що може значно вплинути на загальне враження гостей, збільшити задоволеність клієнтів і, в результаті, підвищити доходи закладу.

Таблиця 3.2

Рекомендовані прийоми мерчендайзингу для ТОВ «The Loft»

Спосіб мерчендайзингу	сутність
Дизайн страв та напоїв	- Естетичне оформлення для зорового впливу на споживача та стимулювання продажів, використання креативної подачі страв.
Приготування страв у присутності відвідувачів	- Відкриті кухні та станції приготування: кухарі, що готують страви на очах у гостей, створюють шоу, залучають увагу та підвищують інтерес до їжі. - Фламбування - дуже ефектна процедура, спосіб кулінарної обробки їжі, при якому страву поливають міцним алкогольним напоєм (це може бути горілка, бренді, коньяк) та підпалюють. При цьому, під дією відкритого вогню, спирт спалахує і вигоряє, а у страви з'являється своєрідний аромат і смак.
Візуальний мерчендайзинг, використання світла чи вогню	- Декор та оформлення зали: використання красивих столових приладдя, скатертин, серветок, квіткових композицій та інших декоративних елементів. - Освітлення: правильно підібране освітлення може створити потрібну атмосферу та підкреслити вигляд страв. - Тематика: вибір конкретної тематики для бенкету (наприклад, «італійська ніч», «тропічний рай») і оформлення залу та меню. - Лазерне шоу: може створити унікальну атмосферу та залучити більше відвідувачів. Лазерні шоу можуть стати регулярною розважальною програмою або особливою подією, яка приверне нових клієнтів і збільшить лояльність існуючих.
Пропозиція для вибору альтернативних видів продукції та послуг	- Спеціальні пропозиції: включення до меню ексклюзивних страв та напоїв, доступних тільки під час бенкету. - Дегустаційні меню: пропонування дегустаційних порцій різних страв, що дозволяє гостям спробувати більше варіантів і підвищує середній чек.
Професіоналізм персоналу	- Знання продукту: офіціанти повинні бути добре обізнані про страви та напої, які вони подають, щоб надавати рекомендації та відповідати на запитання гостей. - Професійний підхід: ввічливість, уважність до гостей і професіоналізм персоналу підвищують задоволеність клієнтів.

Джерело: [12, 26]

Мерчендайзинг у ресторанному господарстві – це комплекс заходів, які

проводяться в закладах ресторанного господарства та спрямовані на збільшення продажів продукції власного виробництва, покупних товарів і послуг [29].

Мерчендайзинг для закладів ресторанного господарства – це можливість максимізувати дохід з одиниці простору; можливість збільшити кількість постійних відвідувачів; спосіб підвищити ефективність роботи персоналу торгової зали [29].

3.2. Обґрунтування доцільності впровадження кальянного кейтерінгу у ТОВ «The Loft»

З метою забезпечення додаткового притоку доходів у ТОВ «The Loft» та підвищення його привабливості для відвідувачів ми рекомендуємо впровадження кальянного кейтерінгу, який буде надавати послуги з оренди та обслуговування кальянів для жителів та гостей м. Одеси.

Проведені у підрозділі 2.1. дослідження показали, що виручка кальянних в Україні показала зростання на 28% у порівнянні із минулим роком. Середній чек зріс на 18% зі 413 грн до 488 грн., а відвідуваність на 9%. Позитивна динаміка свідчить про доцільність розширення послуги кальяну у закладі, який вже їх надає.

Кальян упевнено увійшов у життя сучасних людей. Якщо раніше куріння кальяну не було таким доступним для широкого кола осіб, то сьогодні достатньо відвідати кальянну, щоб насолодитися процесом куріння та задушевною бесідою у колі друзів. Але прогрес не стоїть на місці, і сьогодні з'явилася така послуга, як кальянний кейтеринг.

Кальянний кейтеринг - це кальянне обслуговування «під ключ» на місці проведення заходу, що включає персонал, кальяни та все необхідне для їхнього приготування. Іншими словами, можна сказати, що кальянний кейтеринг - це виїзд кальянних майстрів. І головний плюс такої можливості в тому, що організувати кальян за допомогою такого комфортного сервісу можна практично будь-де – на дачі, на морі, на корпоративній вечірці. Тобто достатньо

зателефонувати в компанію, яка надає такі послуги [31].

Кальянний кейтерінг підійде для будь-якого свята, весілля, корпоративу, дня народження у замиському котеджі, вечірок з друзями вдома - у тих місцях, де немає змоги замовити кальян. Це чудова можливість урізноманітнити захід, але необхідно враховувати тематику та інтерес гостей до кальяну [32].

Часто кальянний кейтеринг замовляють для обслуговування в лофтах, бенкетних залах, кафе та ресторанах, де також не передбачено кальянне обслуговування або його якість залишає бажати кращого.

Цільовою аудиторією споживання цих послуг переважно є молодь від 18 до 35 років, яка влаштовує різні заходи для відпочинку та розваг. У цій категорії найбільш активні молоді офісні працівники та енергійні студенти. Їм подобається проводити вечори поза домом, серед інших цікавих особистостей, за грою в інтелектуальні ігри. Вони не захоплюються алкоголем, але люблять палити кальян, адже паління кальяну часто пов'язане із зустрічами з друзями чи соціальними подіями. Це може створювати почуття особливого спілкування, коли люди сидять у колі друзів, обговорюють різні теми та насолоджуються кальяном. Це чудовий спосіб відпочинку та взаємодії з іншими людьми [31].

Більшість любителів використовують послугу кейтерингу кальяну як засіб релаксації та стрес-реліфу. Вони насолоджуються процесом куріння, відчуючи при цьому повний спокій та релакс. Це досягається під час того, як люди вдихають ароматний тютюн через кальян.

Кальян зазвичай має привабливий зовнішній вигляд та дизайн. Для деяких людей він може бути елементом стилю чи виразом індивідуальності. Їм може подобатися виглядати модно та витончено, просто тримаючи кальян у руці та фотографуватися з ним [32].

Послуги кальянного кейтерингу в м. Одесі надають декілька компаній, вони будуть потенційними конкурентами ресторану-кальянної «The Loft» при наданні послуг кальянного кейтерингу (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Компанії, що надають послуги кальянного кейтерінгу в м. Одесі

Компанія	Види послуг	Ціна, грн.
Агенція свята	Доставка на дім, на свято, на природу. Від 3-х до 15 кальянів, цілодобово 24/7.	Ціна договірна. Ціни можуть змінюватися від дати, робочих годин і, від якості кальянних установок, сорту табаків, місця розташування та інших факторів.
Event-basa	- Послуга доставки кальяну до м. Одеси з виїздом на локацію - отримати не тільки доставку, але й повну організацію та влаштування самого процесу куріння кальяну з досвідченим кальянником на виїзд. Обов'язково фахівець, який підготує та налаштує все обладнання належним чином. - Послуга оренди кальяну до м. Одеси - швидка та якісна доставка кальяну, тютюну, вугілля та іншого необхідного обладнання до вказаної адреси. Налагоджувати кальян вам доведеться самостійно. Супровід кальянника у ціну не входить.	Ціна договірна від 400 грн. На вартість даної впливає: • кількість кальянів; • тривалість оренди; • додаткові послуги та обладнання (потреба викликати кальянника на виїзд).
Кальян на дім	- Оренда кальяну в повному комплекті на 24 години – тютюн, вугілля, мундштуки оплачуються окремо, плитка для розпалювання вугілля. Кальян замовник забирає та привозить сам. - Кальян із тютюном самовивозом - оренда кальяну в повному комплекті на 24 години, 2 забивання тютюну, вугілля, мундштуки, плитка для розпалювання вугілля. Кальян замовник забирає та привозить сам. - Доставка кальяну з тютюном - оренда кальяну в повному комплекті на 24 години, доставка, 2 забивання тютюну, вугілля, мундштуки, плитка для розпалювання вугілля - Доставка кальяну, тютюн та кальянник - оренда кальяну в повному комплекті на 24 години, доставка, 2 забивання тютюну, вугілля, мундштуки, кальянник на 1 годину. - Romantic Повний комплект кальяну усипаний пелюстками троянд, набір свічок (таблетки) 6 шт., 2 забивання тютюну на вибір, вугілля 6 шт + мундштуки 5 шт., плитка для розпалювання вугілля, доставка за адресою, Наповнювач колби шампанське.	300 500 750 950 1500

Кальянний кейтерінг ресторану-кальянної «The Loft» пропонуватиме такі послуги:

1. Оренда кальянів з різними смаками тютюну.
2. Професійне приготування та обслуговування кальянів.
3. Спеціальні пропозиції для приватних заходів (корпоративи, дні народження, весілля тощо).
4. Продаж аксесуарів для кальянів.

Перевагами кальянного кейтерингу є:

- всім клієнтам пропонується оперативна адресна доставка всього необхідного з швидкою підготовкою курильного приладдя та облаштуванням кальянних місць. Знову ж таки, професійна підготовка та облаштування на найвищому рівні;

- така послуга набагато вигідніша, ніж купівля кальянів, вугілля, мундштуків та тютюну, які ще потрібно правильно розкурити. Без досвіду знань це марна і безглузда витрата грошей;

- виїзні кальяни замовляються на конкретну кількість осіб, що обслуговуються талановитими вмілими кальянниками. Досить просто вказати кількість гостей, всі інші турботи лягають на плечі організаторів.

Просування цього виду послуг буде здійснюватись через соціальні мережі: сторінки закладу «The Loft» у Facebook, Instagram та на інтернет-сайті закладу. Буде задіяна і реклама у самому ресторані через електронне меню.

Для нових клієнтів будуть передбачені спеціальні пропозиції та знижки у розмірі 5% та 10% для постійних клієнтів.

Для надання кальянних послуг потрібна ліцензія на продаж тютюнових виробів, оскільки в законі України № 2899 зазначено, що тютюновими виробами вважаються: сигарети (з фільтром та без фільтра), сигари, трубковий, нюхальний, жувальний тютюн та інші тютюнові вироби (включаючи кальянний тютюн)), та його замінники [34]. У ресторану-кальянної «The Loft» така ліцензія вже є в наявності.

Для надання послуги адміністрація ТОВ «The Loft» зобов'язана:

1. Підібрати відповідне обладнання.
2. Закупити потрібний тютюн та всі витратні матеріали.
3. Організувати транспорт.
4. Гарантувати якість продукту та професійний рівень майстра.

Замовлення кальянів у ресторані-кальянній «The Loft» буде відбуватись через двох кальянників, що забезпечуватимуть саме кейтерінгові послуги. Це повинні бути професійні кальянники з досвідом роботи, які уміють підтримати розмову, розповісти про тютюн, суміші, порадити щось і розповісти історію, якщо це буде потрібно. На посаду кальянників будуть запрошуватись особи із власним автомобілем для доставки кальяну замовникам і наявністю водійського посвідчення. Пальне та витрати на амортизацію автомобіля будуть оплачуватись працівникам додатково.

Організація постачання необхідних матеріалів для кальяну у ресторані «The Loft» вже налагоджена через співпрацю з інтернет-магазином Smokeybox. Тут є все необхідне для кальянного бізнесу - найбагатший асортимент і найкращі ціни, а також гарантована якість товару [35].

Організація кальянного кейтерингу буде відбуватися у кілька етапів:

Залежно від кількості гостей та програми заходу, визначаємо скільки потрібно кальянів, виділяємо час та місце для їх паління.

1. Важливо правильно організувати робоче місце для майстрів кальяну. Є кілька організаційних моментів, які бажано врахувати:

а) робоча зона повинна бути відкритою (що провітрюється) або оснащена витяжкою;

б) бажаний доступ до проточної води;

в) кальянним майстрам знадобиться робоча поверхня для приготування парових коктейлів – підійдуть стіл, тумба тощо;

г) відстань робочої зони від місця, де розташовуватимуться гості, не повинна перевищувати 50-70 метрів, це забезпечить можливість оперативно обслуговувати гостей;

д) перш ніж кальянні майстри почнуть приймати замовлення, потрібно

близько години на організацію робочого процесу: доставка, розвантаження, підготовка робочої зони тощо. Стільки ж часу знадобиться на збори.

2. Після узгодження всіх основних моментів необхідно підписати договір, в якому будуть зафіксовані зобов'язання сторін.

Для надання послуг кальяного кейтерингу необхідно придбати таке обладнання та матеріали:

1. Кальяни. Потрібно закупити 20 кальянів, які повинні бути якісні та сучасні, можна придбати однакові кальяни або різні.

2. Вугілля та тютюн – це основа смачного кальяну. Асортимент тютюну може бути великим - чим більше різновидів тютюну у буде, тим краще.

3. Аксесуари. Сюди відносяться змінні колби та трубки, запасні чаші, щипці для вугілля, одноразові або персональні мундштуки, фольга, кошик для перенесення вугілля, йоржик для чищення шахти і колби, комплект ущільнювачів. Витратників краще закупити більше, оскільки вони можуть зламатися або загубитися.

4. Печі чи пальники для вугілля. Підійдуть будь-які печі та пальники, наприклад, електроплитки будуть більш безпечними та швидкими. Є спеціальні печі для розпалу вугілля - вони будуть кращими, ніж газовий пальник.

5. Засоби дезинфекції. Чищення кальяну – це дуже важливий процес. Його потрібно мити не тільки, щоб прибрати наліт, а ще щоб убезпечити споживачів від захворювань, які передаються повітряно-краплинним шляхом. Найкраще використовувати парогенератор для очищення колби та труб, він допоможе швидко та якісно прибрати смоли та бактерії, у той час, як йоржик прибирає лише наліт на колбах.

6. Миючі засоби - краще використовувати професійні миючі засоби для кальянів. На відміну від лимонної кислоти та соди, вони додатково знезаражують, а не лише зчищають наліт.

Розрахуємо собівартість одного кальяну:

На порцію, або «забивання» одного кальяну потрібно 15 г тютюну та 4 кубики вугілля.

В одній пачці тютюну «Tangiers» 250 грам і коштує вона коштує 1850 грн. рублів, отже, собівартість тютюну виходить:

$$1850 \text{ грн.} / 250 \text{ г} * 15 \text{ г} = 111 \text{ грн.}$$

• 4 кубики вугілля (в одній пачці «Tom Socoша» 1000 грам або 72 кубики, коштує вона 176 грн., отже собівартість вугілля в одному кальяні складе:

$$176 \text{ грн.} / 72 \text{ шт.} * 4 \text{ шт.} \approx 10 \text{ грн}$$

Отже, вартість матеріалів на один кальян складе:

$$111 \text{ грн.} + 10 \text{ грн.} = 121 \text{ грн.}$$

Вартість реалізації кальяну на одну особу ми встановимо на рівні 400 грн., тобто мінімальної вартості у конкурентів.

Вихідні дані для розрахунків ефективності заходу з наведені в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Вихідні дані до розрахунку ефективності заходу з
впровадження кальянного кейтерингу

Показник	Од. виміру	Значення показника
Капітальні витрати: закупівля обладнання та матеріалів	грн.	150 000
Поточні витрати за місяць:		
- закупівля тютюну та вугілля	грн.	20 000
- заробітна плата 1 кальятника	грн.	15 000
- витрати на пальне/місяць		
- непередбачені додаткові витрати	грн.	10 000
	грн.	5 000
Кількість кальяників	осіб	2
Відрахування на ЄСВ	%	22
Середня кількість замовлень кальянів на день, шт.	штук	6
Мінімальна вартість одного кальяну	грн.	400
Кількість робочих днів	місяць	30

Джерело: складено автором

Розрахунок ефективності заходу з впровадження кальянного кейтерингу

1. Розрахуємо щоденний дохід від надання кальянних послуг:

$$10 * 400 = 4\,000 \text{ грн.}$$

2. Дохід за місяць складе:

$$4\,000 * 30 = 120\,000 \text{ (грн.)}$$

3. Місячна зарплата кальяників з ЄСВ:

$$15\,000 * 2 * 122/100 = 36\,600 \text{ (грн.)}$$

4. Загальна сума поточних витрат:

$$20\,000 + 36\,600 + 10\,000 + 5\,000 = 71\,600 \text{ (грн.)}$$

5. Щомісячний прибуток до оподаткування:

$$120\,000 - 71\,600 = 59\,600 \text{ (грн.)}$$

6. Прибуток до оподаткування за рік:

$$59\,600 * 12 = 715\,200 \text{ грн.}$$

7. Чистий прибуток складе:

$$715\,200 * 72/100 = 514\,944 \text{ грн.}$$

8. Термін окупності капітальних вкладень:

$$150\,000 / 59\,600 \approx 2.5 \text{ (місяці)}$$

Отже, проведені розрахунки показали, що впровадження кальянного кейтерингу у ресторані-кальянній «The Loft» має великий потенціал для успішної реалізації та забезпечить додатковий дохід у розмірі 120 тис. грн. за місяць, що в результаті забезпечить збільшення річного чистого прибутку на 514 944 грн., підвищить привабливість ресторану для відвідувачів та зміцнить його позиції на ринку. Ефективна реалізація заходу дозволить досягти високих результатів, а

капітальні вкладення у сумі 150 тис. грн. окупляться лише за 2,5 місяці.

Висновки до розділу 3.

З метою збільшення операційного доходу у ресторані-кальянній «The Loft» рекомендовано розробити стратегію роботи з відгуками споживачів, а також застосовувати прийоми мерчендайзингу, такі як дизайн страв та напоїв, візуальний мерчендайзинг, приготування страв у присутності відвідувачів, використання світла чи вогню, професіоналізм персоналу, що може значно вплинути на загальне враження гостей, збільшити задоволеність клієнтів і, в результаті, підвищити доходи підприємства.

Рекомендовано з метою забезпечення додаткового потоку доходів впровадження у закладі кальянного кейтерінгу, який буде надавати послуги з оренди та обслуговування кальянів для жителів та гостей м. Одеси.

Проведені розрахунки підтвердили, що впровадження кальянного кейтерінгу у ресторані-кальянній «The Loft» має великий потенціал для успішної реалізації та забезпечить додатковий дохід у розмірі 120 тис. грн. за місяць, що в результаті забезпечить збільшення річного чистого прибутку на 514 944 грн. підвищити привабливість ресторану для відвідувачів та зміцнити його позиції на ринку. Ефективна реалізація заходу дозволить досягти високих результатів, а капітальні вкладення у сумі 150 тис. грн. окупляться лише за 2,5 місяці.

ВИСНОВКИ

1. Визначено, що загальним поняттям доходу є сума грошей або вартість благ, отриманих від виконання певних дій або володіння певними активами. Для правильного розуміння терміну «дохід» необхідно забезпечити контекст і конкретні ситуації, в яких він використовується. Валовий дохід, який вимірюється в грошовому виразі, є економічним показником обсягу виробництва та діяльності підприємства або економічного сектору в цілому.

2. Встановлено, що валовий дохід підприємств ресторанного господарства складається з доходів від виробничо-торговельної діяльності, доходів від позареалізаційних операцій, інших і доходів, доходів, що не плануються. Доходи ресторанних закладів залежать від багатьох чинників, таких як розмір закладу, його місцезнаходження, концепція, цільова аудиторія, рівень обслуговування та інших факторів. Досліджені основні джерела доходів закладів ресторанного господарства та надана їх характеристика.

3. Встановлено, що для збільшення доходів ресторанних закладів слід підвищувати лояльності постійних клієнтів, вкладати гроші в просування ресторанного закладу та його рекламу, постійно покращувати сервіс та обслуговування, знижувати собівартість страв. Збільшення доходів ресторанного закладу також можна досягти за допомогою різноманітних стратегій, спрямованих на залучення більшої кількості клієнтів.

4. Встановлено, що за час військових дій на території України ресторанний ринок зазнав значних змін, адже війна має безпрецедентний вплив на кожну економічну сферу. Однак навіть після повномасштабного вторгнення воно продовжує розвиватися. Бізнес під час війни повинен постійно адаптуватися та шукати нові шляхи для розвитку, проявляти більше адаптивності, гнучкості та інноваційних рішень, щоб вижити в складних умовах.

5. Досліджено, що ресторан-кальянна «The Loft», розташований у м. Одеси на вул. Іцхака Рабіна 14 - це симбіоз ресторану, кальянної, караоке та

ігрової зали з новітніми приставками PS4 і Xbox. Заклад надає послуги з виготовлення кулінарної продукції та кондитерських виробів, з реалізації продукції, з організації обслуговування споживачів, організації дозвілля (гра в настільні ігри, перегляд спортивних передач, музичні програми та караоке), кальян. В меню закладу широкий вибір страв європейської та української кухонь. Чисельність персоналу складає 24 особи. Прибуток від реалізації послуг зменшився на 58092 грн. або 4 %. Показник рентабельності за період 2021-2023 рр. зменшився на 2 процентні пункти або 12%.

6. Проаналізовано, що 2021-2023 рр. відбулось зростання таких видів доходів від реалізації послуг, як виручка від кальяну (на 10%), виручка від бенкетів (на 7%), виручка від реалізації страв і напоїв (на 6%). Послуги реалізації страв на виніс і доставки були запроваджені в 2023 році, тому дохід від них надходив тільки в цьому році. Падіння обсягів доходів спостерігається по реалізації алкогольних напоїв (на 20%,) та по виручці від караоке. За 2021-2023 роки валовий дохід закладу збільшився на 10%, що генеровано зростанням виручки від основної діяльності підприємства. Інші операційні доходи збільшилися на 29%.

7. Рекомендовано у ТОВ «The Loft» розробити стратегію роботи з відгуками споживачів, а також для збільшення доходів підприємства застосовувати прийоми мерчендайзингу, такі як дизайн страв та напоїв, візуальний мерчендайзинг, приготування страв у присутності відвідувачів, використання світла чи вогню, професіоналізм персоналу, що може значно вплинути на загальне враження гостей, збільшити задоволеність клієнтів.

8. Рекомендовано з метою забезпечення додаткового потоку доходів впровадження у закладі кальянного кейтерінгу з надання послуг оренди та обслуговування кальянами жителів та гостей м. Одеси, що забезпечить додатковий дохід у розмірі 120 тис. грн. за місяць та збільшення річного чистого прибутку на 514 944 грн., підвищить привабливість ресторану для відвідувачів та зміцнить його позиції на ринку. Реалізація заходу дозволить досягти високих результатів, а капітальні вкладення у сумі 150 тис. грн. окупляться лише за 2,5

місяці.

Список використаних джерел

1. Про поняття "дохід", з якого користувачі повинні виплачувати винагороду за використання об'єктів авторського права і суміжних прав URL: <http://surl.li/svjge>
2. Визнання та класифікація доходу <http://surl.li/tyaag>
3. Національне Положення (Стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затвердженого наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 28 лютого 2013 р. за № 336/22868 <http://surl.li/svjge>
4. Козаченко А. Ю. Доходи суб'єктів господарювання: економічна сутність та класифікація URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/en2021-6-t2-06.pdf>
5. Басюк Т.П., Керанчук Т.Л. Економіка готельно-ресторанного бізнесу. Навчальний посібник / Басюк Т.П., Керанчук Т.Л.-К.: НУХТ, 2018.-360с.
6. Попович О.В. Діденко Н.Ю. Тлумачення економічної сутності категорії «Дохід» Випуск # 7 / 2016 Економіка і суспільство С.975-978.
7. Карпенко Д.В. Основні організаційні аспекти управлінського обліку доходів підприємств ресторанного господарства Вісник Маріупольського державного університету серія: Економіка, 2013, Вип. 6
8. Рета М.В. Формування фінансових результатів підприємств готельно-ресторанного бізнесу Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету
9. Потоки доходів URL: <http://surl.li/tpbfy>
10. ДСТУ 3862-99 Громадське харчування. Терміни та визначення. Зі Зміною № 1 (ІПС № 10-2003) URL: <http://surl.li/qhswd>
11. Єгупова І. М. Порівняльний аналіз розвитку ресторанного бізнесу в Україні / Державне регулювання сфери туризму України в контексті процесів євроінтеграції / За заг. ред. В.Г. Герасименко, О.Л. Михайлюк . — К.: ФОП

- Гуляєва В.М., 2019. 332 с.
12. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства - Пятницька Н.О. URL: <http://surl.li/tlzpc>
 13. Основи ресторанної справи: навчальний посібник / укл. Г.Я. Круль. – Чернівці: Чернівецький нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 496 с.
 14. Кав'ярні стали рекорсменами: як змінилася кількість закладів в Україні від початку війни URL: <http://surl.li/tpbqv>
 15. Як змінився ресторанний ринок України в 2023 році URL: <http://surl.li/tpbrc>
 16. Ресторани під час війни. Чи змінилися в Україні середній чек та відвідуваність закладів – підсумки 2023 року URL: <http://surl.li/tyaaq>
 17. Ключові тренди ресторанного бізнесу в 2023 році URL: <https://agroportal.ua/blogs/klyuchovi-trendi-restorannogo-biznesu-v-2023-roci>
 18. The Loft URL: <https://www.theloft.od.ua/>
 19. Як змінилася виручка, середній чек та відвідуваність закладів. Підсумки 2023 року від Poster URL: <http://surl.li/tyaaz>
 20. The Loft ресторан URL: <http://surl.li/tyabg>
 21. ДСТУ 4281:2004. Заклади ресторанного господарства. Класифікація / Національний стандарт України. – Вид. офіц. – [Чинний від 2004-07-01]. – Київ : Держстандарт України, 2004. 32 с. URL: <http://surl.li/tlzvs>
 22. Tripadvisor URL: <http://surl.li/tyabd>
 23. Наказ Міністерства економіки та з питань європейської інтеграції України від 24 липня 2002 року N 219 Правила роботи закладів (підприємств) громадського харчування URL: <http://surl.li/tocih>
 24. Постанова Кабінету Міністрів України від 15 червня 2006 р. N 833 Порядок провадження торговельної діяльності та правила торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KP060833?an=14>
 25. Наказом №280 від 23.07.2002 р. «Правила проведення обов'язкових профілактичних медичних оглядів працівників окремих професій, виробництв та організацій, діяльність яких пов'язана з обслуговуванням

населення і може призвести до поширення інфекційних хвороб»
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0639-02#Text>

26. Конспект лекцій з дисципліни «Організація ресторанного господарства» для студентів II, III та IV курсу всіх форм навчання спеціальності «Туризм» та «Готельно-ресторанна справа» (Укл. І. М. Єгупова, - Одеса: ОНЕУ, ротапринт, 2013 р. 116 с.)
27. Іщенко І. Т. Мерчандайзинг в ресторанному господарстві / І. Т. Іщенко, Н. П. Лазоренко URL: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/43.27.pdf>
28. Шевченко О. Мерчандайзинг у ресторанному господарстві – URL: <http://tr.knteu.kiev.ua/files/2008/05/9.pdf>
29. Шамара І. М. Мерчандайзинг і його роль в сучасному ресторанному господарстві. / І. М. Шамара // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм». – Харків, 2017 – Вип. 6. С. 212 -215.
30. Шамара І. Мерчандайзингові підходи до формування концепції закладів ресторанного господарства / І. Шамара // Сучасні тенденції розвитку готельно-ресторанного бізнесу: міжнародний та національний досвід : колективна монографія / за заг.ред. А. Ю. Парфіненка. – Х.: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2017. С. 307-324.
31. Агенція свята URL: <https://led-show.com/kalyan/shishaodessa/>
32. Event-basa URL: <https://event-baza.com/ru/hookah-delivery/odessa/>
33. Кальян сервис №1 URL: <https://www.kalyan-na-dom.od.ua/>
34. Закон України № 2899 Про заходи щодо попередження та зменшення вживання тютюнових виробів і їх шкідливого впливу на здоров'я населення URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2899-15#Text>
35. Smokybox. URL: <https://smokybox.com.ua>.