

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

«___» _____ 2026 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
за освітньою програмою «Економіка та планування бізнесу» на тему:
«ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ТА СТВОРЕННЯ СУБ'ЄКТА
ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ РЕСТОРАННОГО
БІЗНЕСУ (НА ПРИКЛАДІ ЗАКЛАДУ
З ПРИГОТУВАННЯ СТРАВ НА ВУГЛЯХ)»

Виконавець:
студентка ЦЗФН
Анцупова Олександра Олексіївна

Науковий керівник:
д.е.н, професор
Андрейченко Андрій Вадимович

Одеса – 2026 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ.....	8
1.1. Концептуальні основи формування бізнес-ідеї у сфері ресторанного сервісу.....	8
1.2. Нормативно-організаційні умови ведення підприємницької діяльності в ресторанному господарстві	17
1.3. Обґрунтування вибору організаційно-правової форми та системи оподаткування суб'єкта господарювання.....	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ДЛЯ ВІДКРИТТЯ ЗАКЛАДУ З ПРИГОТУВАННЯ СТРАВ НА ВУГЛЯХ.....	33
2.1. Діагностика сучасного стану ринку ресторанних послуг Одеси.....	33
2.2. Оцінювання стратегічних конкурентних переваг проєктованого підприємства.....	43
2.3. Калькуляція витрат на відкриття закладу з приготування страв на вуглях.....	52
РОЗДІЛ 3. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ПРОЄКТУ ВІДКРИТТЯ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ	76
3.1. Розрахунок ключових показників фінансової ефективності проєкту.....	76
3.2. Етапи життєвого циклу проєкту та взаємодія з зацікавленими особами.....	83
3.3. Ідентифікація потенційних ризиків закладу.....	89
ВИСНОВКИ.....	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	100
ДОДАТКИ.....	105

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи. У сучасних умовах трансформації національної економіки ресторанний бізнес залишається одним із найбільш динамічних, адаптивних та висококонкурентних сегментів сфери послуг. Постійне зростання попиту споживачів на інноваційні, концептуальні формати закладів ресторанного господарства, які орієнтовані не лише на високу якість гастрономічного продукту, а й на екологічність технологій, унікальність атмосфери, інтерактивний сервіс та автентичність, зумовлює необхідність проєктування підприємств нового типу. У цьому контексті особливої актуальності набуває формат ресторану «Smart Casual» із відкритою кухнею та технологією приготування страв на вугіллі, який поєднує культуру м'ясних і чорноморських гастрономічних традицій із сучасними трендами фуд-ентертейменту (інтерактивної шоу-подачі). Зазначене дозволяє не лише задовольняти базові потреби клієнтів у харчуванні, а й формувати нову культуру відпочинку та естетичну цінність для міської громади [31]. Створення нового суб'єкта господарювання у сфері ресторанного сервісу (на прикладі проєктованого закладу «УГЛІ & ГАЛЬКА» на Французькому бульварі в Одесі) потребує глибокого та ретельного економічного обґрунтування. У висококонкурентному ринковому середовищі великого туристичного та культурного центру ризики неефективного стратегічного й операційного планування можуть призвести до значних фінансових втрат. Саме тому комплексне дослідження економічних аспектів започаткування такого бізнесу – від детальної діагностики локального ринку, SWOT-аналізу конкурентів до калькуляції капітальних інвестицій (зокрема, специфічного хоспер-обладнання та систем пожежної безпеки) і розрахунку інвестиційних показників – є критично важливим етапом. Він забезпечує наукову обґрунтованість управлінських рішень та суттєво підвищує шанси на успішну комерційну реалізацію бізнес-ідеї.

Зважаючи на сучасні тенденції розвитку підприємництва в Україні, зокрема необхідність активізації малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення, тематика дослідження має стратегічну значущість.

Формування фінансово стійкого, безпечного та концептуального бізнесу повністю відповідає сучасним пріоритетам сталого розвитку та європейським стандартам сервісу.

Таким чином, обрана тема кваліфікаційної роботи є своєчасною, теоретично обґрунтованою та практично значущою, оскільки інтегрує в собі питання стратегічного менеджменту, інноваційних технологій ресторанної справи та прикладного економічного планування.

Необхідно відзначити, що фундаментальні проблематики організації підприємницької діяльності, економічного обґрунтування бізнес-проектів та розвитку сфери послуг розглядали у своїх наукових працях такі відомі вчені, як А. В. Андрейченко [1], Н. В. Захарченко [13], Н. В. Доброва [12], В. В. Деньгуб [10], Журило С.С. [12] та інші. Проте, питання специфіки створення вузькоконцептуальних ресторанів із використанням відкритого вогню та хоспер-технологій в умовах специфічного регіонального ринку м. Одеси потребують додаткового прикладного дослідження.

Мета кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробці прикладного економічного проекту створення нового суб'єкта підприємницької діяльності у сфері ресторанного сервісу на базі інноваційного концепту приготування страв на вуглях.

Для досягнення визначеної мети у роботі поставлено та вирішено такі дослідницькі **завдання**:

- 1) дослідити концептуальні підходи до формування та розвитку сучасних бізнес-ідей у сегменті ресторанного господарства;
- 2) проаналізувати нормативно-правове регулювання та організаційні умови започаткування й ведення підприємницької діяльності у сфері

ресторанного сервісу в Україні;

3) обґрунтувати оптимальну організаційно-правову форму функціонування та систему оподаткування для проєктованого ресторанного бізнесу.

4) здійснити комплексну діагностику сучасного стану, тенденцій та динаміки розвитку ринку ресторанних послуг міста Одеси;

5) оцінити стратегічні конкурентні переваги та сформувати унікальну торгову пропозицію підприємства;

6) виконати детальний розрахунок та калькуляцію капітальних інвестицій та операційних витрат, необхідних для відкриття закладу з приготування страв на вуглях;

7) провести розрахунок та фінансово-економічний аналіз ключових показників ефективності інвестиційного проєкту;

8) визначити етапи життєвого циклу ресторанного проєкту та оптимізувати процеси взаємодії із зацікавленими особами (стейкхолдерами);

9) ідентифікувати потенційні внутрішні та зовнішні ризики діяльності закладу й розробити комплекс заходів щодо їх мінімізації та запобігання.

Об'єктом дослідження є процес фінансово-економічного проєктування та обґрунтування доцільності створення суб'єкта малого бізнесу в ресторанній індустрії.

Предметом дослідження є сукупність економічних, організаційних, правових та управлінських відносин, що виникають у процесі розробки бізнес-моделі та відкриття закладу ресторанного господарства з приготування страв на вугіллі.

Методи дослідження. Методологічну основу кваліфікаційної роботи становить комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, застосування яких дозволило забезпечити обґрунтованість висновків:

1) абстрактно-логічний, аналізу та синтезу, індукції та дедукції – для вивчення

теоретичного підґрунтя підприємництва, уточнення сутності ресторанних концептів та специфіки «вугільного» гастрономічного формату;

2) порівняльний та трендовий аналіз – для дослідження структури ринку ресторанних послуг м. Одеси та зіставлення бізнес-моделей конкурентів;

3) SWOT-аналіз та PEST-аналіз – для оцінювання стратегічного потенціалу, внутрішніх переваг закладу, а також впливу факторів макросередовища;

4) економіко-статистичний та метод фінансового моделювання – для розробки бюджету капітальних та поточних витрат, прогнозування доходів та обчислення інвестиційних метрик ефективності стартап-проєкту.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативно-правові акти України, що регулюють діяльність суб'єктів малого та середнього бізнесу, зокрема Господарський та Податковий кодекси України; чинні Санітарні регламенти для закладів громадського харчування, накази Міністерства охорони здоров'я України та вимоги Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів».

Теоретичну та методичну основу роботи склали фундаментальні праці вітчизняних і зарубіжних науковців у сфері економіки підприємства, стратегічного планування, маркетингу та ресторанного менеджменту.

Емпіричну та фактологічну основу дослідження сформували: офіційні статистичні дані Державної служби статистики України та Головного управління статистики в Одеській області; державні стандарти України (зокрема ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація»); звіти провідних аналітичних та консалтингових агенцій щодо стану ринку HoReCa України та Одеської агломерації за період 2024–2026 років; наукова періодика та профільні видання; внутрішня інформація діючих підприємств ресторанного бізнесу міста Одеси, комерційні пропозиції та специфікації постачальників професійного технологічного обладнання (технічні характеристики хоспер-печей, еко-мангалів та вентиляційних систем із гідрофільтрацією).

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра має логічну структуру, визначену її метою та завданнями, і складається зі вступу, трьох розділів (які містять дев'ять підрозділів), висновків та списку використаних джерел із 40 найменувань. Загальний обсяг роботи становить 108 сторінок. Основний текст викладено на 104 сторінках. Текст ілюстрований 26 аналітичними таблицями та 3 рисунками.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Концептуальні основи формування бізнес-ідеї у сфері ресторанного сервісу

Обґрунтування бізнес-ідеї щодо започаткування власної справи у ресторанній індустрії є базовим етапом стратегічного проєктування, що є системним комерційним описом майбутнього підприємства. Цей процес інтегрує в собі планування виробничо-технологічних, сервісних та управлінських підсистем, які спрямовані на ефективне задоволення трансформаційних потреб сучасних споживачів. Науково верифікована бізнес-ідея має базуватися на комплексному дослідженні ринкового попиту, еволюції поведінкових уподобань клієнтів, регіональних соціокультурних і гастрономічних традицій, а також на оцінці фінансово-економічної доцільності та інтенсивності конкурентного оточення. Згідно з дефініцією Р. П. Никифорова [19, с. 202], ресторанний бізнес розглядається як специфічна форма підприємницької діяльності, що поєднує процеси виробництва (виготовлення кулінарної продукції), комерціалізації (реалізації) та організації високоякісного споживання страв, напоїв та супутніх послуг. У свою чергу, Б. Б. Леонова та Д. І. Ярмолук [16, с. 270] акцентують на тому, що ресторанне господарство є невід'ємним складником інфраструктури індустрії гостинності та туризму, функціональним вектором якої є забезпечення потреб як локального населення, так і детермінованих туристичних потоків.

Варто солідаризуватися з науковою позицією К. В. Процак та М. О. Передрій [32], які визначають ресторанний менеджмент як один із найскладніших напрямів підприємництва, що зумовлено високим рівнем ринкової моніторингової залежності, жорсткою конкуренцією та вагомим впливом дестабілізуючих макроекономічних чинників. Для ресторанного ринку

України критичними етапами трансформації стали наслідки пандемії COVID-19, а з 2022 року – глибока криза, спричинена повномасштабною військовою агресією РФ, що вимагає від сучасних стартап-проектів надвисокої гнучкості, автономності (забезпечення генераторами) та інноваційності концепцій.

Специфіка проектування закладу з приготування страв на вуглях у системі координат сучасного підприємництва деталізована у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Особливості ресторанного бізнесу в контексті створення закладу з
приготування страв на вуглях

Особливості	Економіко-управлінська характеристика під час розробки стартап-проекту
1. Ексклюзивність сервісного супроводу	На стадії започаткування бізнесу «УГЛІ & ГАЛЬКА» пріоритетом є впровадження стандартів інтерактивного обслуговування (шоу-подачі). Ключовим фактором успіху є специфічна кваліфікація персоналу (кухарів-мангальщиків, пітмайстрів), а також формування атмосфери затишку через автентичний дизайн інтер'єру з елементами натурального каменю та відкритого вогню.
2. Інтенсивне конкурентне середовище	Передбачає проведення детального бенчмаркінгу діючих м'ясних ресторанів та стейк-хаусів Одеси. Головним інструментом диференціації та завоювання ринкової ніші проектного закладу стає унікальна торгова пропозиція (УТП) – поєднання чорноморських морепродуктів та фермерського м'яса на вуглях із презентацією на розпеченій морській гальці.
3. Висока чутливість до екзогенних факторів	Потребує формування фінансових резервних фондів, диверсифікації каналів збуту (розвиток власної експрес-доставки) та технічної адаптації до умов автономності (інтеграція вентиляційних систем та альтернативних джерел енергозабезпечення).
3. Динаміка гастрономічних трендів	Сучасний клієнт орієнтований на здоровий спосіб життя (Healthy Food) та чистий смак продукту без хімічних домішок. Приготування на натуральному дубовому та фруктовому вугіллі без жиру і фритюру відповідає еко-трендам.

Особливості	Економіко-управлінська характеристика під час розробки стартап-проєкту
4. Суттєва капіталомісткість	Запуск концепту вимагає значних первинних інвестицій у високотехнологічне теплове обладнання (професійні хоспер-печі, закриті мангальні комплекси) та специфічні системи безпеки (гідрофільтри для іскрогасіння), що актуалізує розробку точної фінансової моделі.
5. Висока швидкість оборотності оборотних коштів	Специфіка м'ясної та рибної сировини полягає в обмежених термінах зберігання (холодна логістика). Потребує побудови жорстких взаємозв'язків із локальними фермерами за системою Just-in-Time та впровадження CRM/ERP-систем автоматизації (наприклад, Poster чи Syrve) для мінімізації товарних втрат.
6. Об'єктивна необхідність диференціації	Для успішного позиціонування на Французькому бульварі заклад відмовляється від розмитого формату на користь чіткої концепції «Smart Casual» з відкритою кухнею (Open Kitchen), де вогонь виступає елементом візуального шоу для гостя.

Джерело: складено автором на основі огляду джерел [8; 19; 25]

У сучасних дослідженнях І. М. Поворознюка [23] зазначається, що більшість успішних ресторанних проєктів трансформуються у багатофункціональні простори. Вони виходять за межі традиційного задоволення фізіологічної потреби в їжі, трансформуючись у центри гастрономічної культури, емоційного релаксу та соціальної взаємодії.

З огляду на це, реалізація бізнес-ідеї ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» вимагає синергетичної інтеграції маркетингових, технологічних та фінансових інструментів. Проєктований бізнес розглядається як складна система, ефективність якої базується на оптимізації операційних витрат, раціональному управлінні ланцюгами постачання та побудові стійкої клієнтської лояльності на основі емоційного маркетингу.

Ключовим завданням на етапі стартап-проектування є точний вибір ринкового формату. Як слушно стверджує В. Грем [7], у сучасних умовах концепція «ресторану без чіткого обличчя, створеного лише для масового харчування», є фінансово неспроможною та стратегічно приреченою на збитковість. На вітчизняному ринку HoReCa сформувався спектр класичних та інноваційних форматів, кожен з яких має диференційований потенціал.

Глибоке розуміння специфіки кожного сегмента дозволяє об'єктивно позиціонувати проєктований заклад у структурі сучасного ринку HoReCa.

Першим вагомим сегментом є ресторани автентичної української та бессарабської кухні. Даний напрям демонструє стабільно високі показники споживчого попиту, що першочергово зумовлено потужним патріотичним підйомом у суспільстві та зростанням стійкого інтересу до національних та регіональних історико-кулінарних коренів. Стратегічною перевагою цього формату є відсутність потреби у розробці надскладного чи штучного маркетингового позиціонування, оскільки гастрономічні уподобання аудиторії вже є сформованими. Водночас успіх такої бізнес-моделі критично залежить від забезпечення бездоганної якості локальної сировини та інтеграції автентичного етнічного антуражу в сучасному, стильному дизайнерському виконанні.

Альтернативним і високорентабельним напрямом виступають заклади швидкого обслуговування, відомі на ринку як сегмент QSR (Quick Service Restaurants) або фаст-фуд. Їхня операційна модель орієнтована на інтенсивний експрес-трафік великих міст і характеризується максимально високою швидкістю оборотності кожного посадкового місця. Економічний профіль таких підприємств базується на відносно низькому середньому чеку, жорсткій стандартизації та автоматизації абсолютно всіх технологічних і виробничих процесів, а також на критичній залежності від постійного, масового потоку відвідувачів.

Для залучення середнього плюс та преміального ринкових сегментів

традиційно використовуються класичні європейські ресторани, що спеціалізуються переважно на італійській, французькій чи середземноморській кухнях. Створення такого бізнесу супроводжується високим бар'єром входження на ринок, оскільки воно вимагає суттєвих стартових капіталовкладень у закупівлю дорогих імпортованих інгредієнтів, формування ексклюзивної винної карти, а також у довгострокове навчання та утримання висококваліфікованого сервісного персоналу.

Досить стійкими є також етнічні концепції, зокрема ресторани грузинської, турецької чи азійської кулінарних традицій. Вони функціонують як популярні нішеві напрями з високим рівнем емоційної лояльності з боку постійних клієнтів. Проте під час проєктування такого бізнесу підприємцю слід враховувати серйозні операційні ризики: гострий кадровий дефіцит автентичних шеф-кухарів, які володіють оригінальними кулінарними техніками, а також залежність від безперебійного постачання оригінальних спецій та специфічної іноземної сировини.

Окреме місце посідають сімейні ресторани з дитячими зонами. Цей формат цілеспрямовано орієнтований на специфічний, але дуже стійкий споживчий сегмент – родини з дітьми. Показники відвідуваності тут мають виражену нерівномірність із піковим навантаженням у вихідні та святкові дні. З економічної точки зору відкриття такого закладу вимагає оренди додаткових площ під облаштування безпечних ігрових локацій, а також додаткових витрат на оплату праці професійного анімаційного персоналу.

Найбільш доступним з погляду первинних інвестицій вважається формат спеціалізованих кав'ярень та кондитерських. Він характеризується відносно низьким фінансовим бар'єром для входження у бізнес, що робить його привабливим для малого підприємництва. Однак зворотним боком такої доступності є надвисока щільність конкуренції на ринку. Комерційний успіх і життєздатність кав'ярні майже на 100% визначаються точністю вибору

мікролокації (трафіку) та здатністю підтримувати стабільно високу якість кавового зерна та кондитерської продукції.

Вузьконішевим напрямом, який демонструє стрімку динаміку розвитку переважно серед молоді та прогресивної аудиторії мегаполісів, є Healthy-заклади (веганські, вегетаріанські та сиродічні кафе). Вони фокусуються на філософії здорового способу життя та рослинного харчування. Оскільки загальна ємність цього ринкового сегмента в Україні наразі є обмеженою, запуск такого проекту вимагає застосування специфічного, точкового маркетингу, а також розробки складних і гнучких технологічних карт для забезпечення різноманітності смакових характеристик страв.

На тлі вищезазначених форматів найвищий інвестиційний та стратегічний потенціал для успішного старту власної справи мають концептуальні крафтові ресторани, зокрема заклади з приготування страв на вуглях та хоспер-бари. Цей сегмент є найбільш перспективним для ефективного вкладення капіталу в сучасних економічних реаліях. Вони ідеально поєднують у собі абсолютно зрозумілу, близьку та улюблену для споживачів культуру приготування м'ясних і рибних продуктів на відкритому вогні з інноваційними, видовищними елементами сучасної ресторанної подачі. Такі заклади відрізняються високим рівнем маржинальності бізнесу, орієнтовані на закупівлю якісної свіжої сировини у місцевих фермерів (що мінімізує логістичні ризики) та генерують для клієнта унікальний, незабутній гастрономічний досвід, який неможливо відтворити в домашніх умовах.

На противагу традиційним закладам, проєктований формат інтегрує гастрономічну цінність відкритого вогню з філософією регіонального локаворства (використання свіжої риби з Чорноморського басейну та м'яса з фермерських господарств Одещини). Науковці Мостова Л. М., Новікова О. В. [18] зазначають, що сучасні нішеві тематичні заклади, які пропонують споживачу не просто продукт, а завершену концептуальну екосистему та інтерактивне

видовище (елементи кулінарного шоу, спостереження за роботою мангальщика), є найбільш стійкими у довгостроковій ринковій перспективі.

Запровадження концепту «УГЛІ & ГАЛЬКА» базується на принципах диференціації та емоційного залучення клієнта, де особлива увага приділяється деталям: від вибору фракції деревного вугілля до специфічного посуду. Економічна доцільність та висока життєздатність проєкту ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА» підтверджується комплексом стратегічних ринкових та операційних чинників. Детальний аналіз цих чинників дозволяє обґрунтувати стійкі конкурентні переваги закладу на ресторанному ринку Одеси.

Першочерговим драйвером успіху є задоволення зростаючого попиту на гастрономічну автентичність. Сучасний споживач демонструє психологічну втому від масових напівфабрикатів, штучних добавок та стандартизованого фаст-фуду. Технологічний процес нашого закладу побудований на приготуванні страв виключно «з-під ножа» на відкритому вогні. Це повертає клієнту відчуття первісної якості, гастрономічної чесності та створює стійке сприйняття преміальності продукту, зберігаючи при цьому демократичну і розумну вартість середнього чека.

Важливою фінансово-економічною перевагою виступає мультифункціональність та диверсифікація джерел отримання доходів. Проєктоване підприємство виходить за рамки традиційного закладу харчування і функціонує як повноцінний гастрономічний простір. Окрім генерації виторгу від реалізації позицій основного меню, додаткові грошові потоки формуються за рахунок проведення закритих кулінарних майстер-класів від шеф-кухаря для поціновувачів культури барбекю, продажу брендovаних крафтових соусів і фірмових сумішей спецій власного виробництва, а також організації виїзного обслуговування (BBQ-кейтерингу) преміум-рівня для корпоративних та приватних заходів.

Локаційне розташування закладу забезпечує ефективну інтеграцію в одеську регіональну екосистему. Розміщення ресторану в престижній зоні Французького бульвару відкриває прямий доступ до локальних виробників. Це дозволяє укласти прямі форвардні контракти з рибними господарствами Чорноморського узбережжя та автентичними виноробнями Одеської області. Активне просування та реалізація концепції «Local Food & Local Wine» (локальна їжа та місцеве вино) не лише приваблює вимогливих гостей, а й суттєво оптимізує витрати на складну імпорتنу логістику, мінімізуючи валютні ризики.

Маркетингова стратегія стартапу спирається на високий потенціал інструментів емоційного маркетингу. Сучасний ресторанний бізнес продає не просто їжу, а унікальні враження. Впровадження таких фірмових елементів шоу-подачі, як ефекти «димного компліменту» під скляним клоше та винесення гарячих страв на розпечених чорних морських каменях, генерує візуально привабливий та унікальний контент. Відвідувачі активно транслиують цей досвід у своїх соціальних мережах (Instagram, TikTok), що запускає потужний ефект органічного «сарафанного радіо». Як наслідок, підприємство отримує безкоштовне охоплення аудиторії та може суттєво скоротити початковий бюджет на рекламу й просування.

З техніко-економічного погляду критично важливою є оптимізація технологічних витрат та підвищення енергоефективності кухні [2, с. 110]. Інтеграція в кулінарний процес сучасних закритих хоспер-печей (професійних закритих грилів на вугіллі) дозволяє скоротити час термообробки страв на 30–40% порівняно з класичними електричними чи газовими плитами. Це забезпечує високу швидкість обслуговування та збільшує оборотність посадкового місця. Крім того, конструкція хосперу знижує питомі витрати деревного вугілля на 25–30% і гарантує рівномірний температурний розподіл. Це зберігає максимальну соковитість продукту і суттєво зменшує відсоток уварювання м'яса та риби, оптимізуючи рівень технологічних втрат маси сировини.

Таким чином, синергетичний ефект зазначених стратегічних чинників забезпечує високу комерційну привабливість ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА», закладаючи міцний фундамент для його фінансової стійкості та відповідно рентабельності.

На основі проведеного теоретичного аналізу сформуємо чіткий операційний профіль проєктованого ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА»:

1. Номенклатура послуг та товарна політика. Меню закладу базується на лаконічності та якості. Основне ядро – м'ясні стейки сухого визрівання, бессарабські кебаби, чорноморська камбала, скумбрія та морепродукти на грилі, а також печені у попелі та на хоспері локальні овочі. Особливий акцент зроблено на крафтовій шоу-подачі (використання розпеченої гальки для тривалого збереження температури страви, димні презентації). Додаткові послуги включають підбір індивідуальних сетів солей та соусів безпосередньо біля столу гостя.
2. Цільовий ринковий сегмент. Цільова аудиторія ресторану – платоспроможні чоловіки та жінки віком від 22 до 50 років (мешканці сучасних житлових комплексів Французького бульвару, бізнес-сегмент, ІТ-спеціалісти, а також вимогливі гості міста). Це споживачі з рівнем доходу «середній» та «вище середнього», які купують не просто їжу, а естетику, сервіс, гастрономічні враження та безпечність технології приготування.
3. Стратегія ціноутворення. Позиціонування у форматі «Smart Casual» передбачає використання методів ціноутворення за цільовою цінністю з утриманням середнього чека у межах середньоринкового показника для якісних м'ясних закладів Одеси. Це забезпечує оптимальне співвідношення «ціна/якість» без пафосу ресторанів преміум-класу.
4. Просторова локація. Обґрунтовано розміщення закладу у престижній рекреаційно-житловій зоні Одеси – на Французькому бульварі. Дана локація гарантує високий пішохідний та автомобільний трафік, відмінну

візуальну доступність та стабільний потік клієнтів протягом усього року, нівелюючи фактор суворої приморської сезонності.

5. Дизайн та архітектурно-просторові рішення. Інтер'єр базується на стилі сучасної еко-архітектури з використанням елементів терацо, необробленого дерева, металу кольору графіту та великих панорамних вікон. Домінуючим візуальним та технологічним центром залу є відкрита острівна кухня з професійною зоною хосперу, що створює інтерактивний зв'язок між кухарем та відвідувачем.
6. Концептуальна атмосфера. В основі атмосфери закладу лежить філософія гармонії природних стихій – релаксуючого шуму моря (втіленого в інтер'єрних рішеннях із галькою) та енергії приборканого вогню (демонстрація приготування на вугіллі). Це простір гастрономічного комфорту, де гість відчувається вільно, безпечно та отримує унікальний sensory-досвід.

Таким чином, розробка бізнес-ідеї створення ресторану на вуглях «УГЛІ & ГАЛЬКА» відповідає сучасним трансформаційним трендам ресторанного маркетингу та інноваційного менеджменту.

1.2. Нормативно-організаційні умови ведення підприємницької діяльності в ресторанному господарстві

Започаткування та легітимне функціонування суб'єкта підприємницької діяльності у сфері ресторанного господарства в Україні є багаторівневим організаційно-правовим процесом [3]. Він чітко регламентується сукупністю національних нормативно-правових актів, які контролюють господарські, фінансові, санітарно-гігієнічні та безпекові аспекти. Первинним кроком під час проектування ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА» є чітка ідентифікація та кодифікація напрямів бізнес-діяльності

відповідно до чинної Класифікації видів економічної діяльності (КВЕД) України. Багатофункціональний формат закладу, що поєднує стаціонарне обслуговування, виїзний сервіс та власне дрібносерійне виробництво, вимагає імплементації групи взаємопов'язаних кодів.

Основним профільним вектором діяльності ресторану є код КВЕД 56.10 «Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування» [14]. Даний клас охоплює процеси капітального надання послуг харчування безпосередньо у залі закладу, де забезпечується повний цикл приймання сировини, кулінарного оброблення страв на відкритому вогні, їх презентація та обслуговування гостей офіціантами. У межах нашої концепції це дозволяє реалізувати повноцінне меню «Smart Casual» з унікальним акцентом на технологію хоспер-приготування.

З огляду на те, що концепт ресторану передбачає функціонування контактної барної зони з реалізацією авторських алкогольних коктейлів, міксології та винної карти Одеського регіону, обов'язковим є залучення коду КВЕД 56.30 «Обслуговування напоями» [22; 27]. Цей напрям діяльності детермінує право закладу на продаж напоїв для споживання на місці. Водночас комерціалізація алкогольної продукції накладає на підприємство безальтернативний обов'язок щодо придбання спеціальної державної ліцензії.

Враховуючи стратегічний орієнтир ресторану на диверсифікацію доходів через надання преміальних послуг виїзного обслуговування (гриль- та BBQ-кейтерингу) для приватних і корпоративних заходів на узбережжі м. Одеси, у реєстраційні документи інтегрується код КВЕД 56.21 «Постачання готових страв для подій». Це розширює територіальні межі функціонування бренду за межі фізичної будівлі на Французькому бульварі.

Крім того, оскільки «УГЛІ & ГАЛЬКА» планує здійснювати продаж супутньої брендованої продукції (крафтових соусів власного виробництва, унікальних авторських сумішей спецій та копченої на вугіллі солі у фірмовому пакуванні), доцільно впровадити код КВЕД 47.19 «Інші види роздрібної торгівлі

в неспеціалізованих магазинах» або спеціалізовані коди роздрібної торгівлі продуктами харчування. Така інтеграція елементів мерчандайзингу максимізує клієнтський sensory-досвід та підвищує маржинальність бізнес-моделі.

Фундаментальний правовий каркас організації та практичного здійснення такого бізнесу базується на імперативних нормах Господарського кодексу (ГК) та Цивільного кодексу (ЦК) України.

ГК України визначає засадничі принципи господарювання в індустрії гостинності, базуючись на свободі підприємницької ініціативи, рівності всіх суб'єктів перед законом та самостійній майновій відповідальності. У межах цих норм здійснюється вибір організаційно-правової форми ресторану (ФОП або ТОВ), що визначає обсяг правоздатності, специфіку ведення бухгалтерського й податкового обліку, а також структуру внутрішнього корпоративного управління [36; 37].

ГК України жорстко регулює договірні відносини суб'єкта з контрагентами [6]. Для ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» це означає необхідність розробки та укладення довгострокового договору оренди фасадного приміщення на Французькому бульварі, договорів на безперебійне постачання енергоносіїв, а також специфічних договорів із фермерськими господарствами Одеської та Миколаївської областей щодо регулярного постачання каліброваного м'яса та свіжих морепродуктів.

У свою чергу, ЦК України виступає ключовим регулятором цивільно-правових правочинів та захисту майнових прав [38]. У контексті ресторанного бізнесу норми ЦК України детально регламентують зобов'язальне право (відповідальність за несвоєчасну оплату постачальникам, заставні інструменти) та принципи захисту прав споживачів. Заклад зобов'язаний забезпечувати абсолютну безпечність та задекларовану якість кулінарної продукції, надавати відвідувачам вичерпну та достовірну інформацію про склад страв, калорійність, наявність алергенів та підтримувати повну прозорість ціноутворення.

Окремого правового регулювання вимагає трудовий сектор ресторану, що підпорядковується Кодексу законів про працю (КЗпП) України. Специфіка ресторанного виробництва з відкритими вогняними процесами потребує укладення офіційних трудових договорів, проведення регулярних інструктажів з охорони праці, забезпечення персоналу спеціалізованим захисним одягом (для роботи з хоспер-печами) та дотримання законодавчих вимог щодо фінансової мотивації та виплати заробітної плати.

Державна реєстрація підприємства здійснюється на підставі Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань» [29] з подальшим взяттям на облік у контролюючих органах Державної податкової служби відповідно до Податкового кодексу України. Оскільки в ресторані передбачено барну карту з міцними напоями, критично важливим є отримання ліцензії на право роздрібної торгівлі алкогольними напоями, процедура видачі якої регламентована Законом України № 3817-IX. Для фіксації розрахункових операцій ресторан в обов'язковому порядку інтегрує програмні реєстратори розрахункових операцій (пРРО).

Найбільш суворим та специфічним для закладу з приготування страв на вугіллі є блок санітарно-епідеміологічних та протипожежних вимог, оскільки експлуатація відкритого вогню та хосперів усередині капітальних споруд пов'язана з підвищеними операційними ризиками.

Санітарно-гігієнічний вектор регулюється Законом України «Про систему громадського здоров'я» та базовим Законом України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів». Згідно із законодавством, ресторан «УГЛІ & ГАЛЬКА» зобов'язаний розробити, впровадити та постійно підтримувати процедури, засновані на принципах міжнародної системи НАССР (НАССР – Hazard Analysis and Critical Control Points).

Проектування внутрішнього простору ресторану на Французькому бульварі має суворо відповідати принципу потоковості технологічних процесів.

Недопустимим є перехрещення сирих м'ясних/рибних напівфабрикатів із готовою кулінарною продукцією. Оскільки кухня є відкритою, зони хосперу та мангала мають бути чітко зоновані, обладнані локальними бактерицидними опромінювачами та забезпечені потужним припливно-витяжним вентиляційним комплексом. Усі робочі поверхні повинні бути виконані виключно з нержавіючої сталі, дозволеної для контакту з харчовими продуктами, а весь персонал зобов'язаний проходити регулярні медичні огляди з фіксацією в особових санітарних книжках.

Протипожежний режим ресторану підлягає жорсткому контролю з боку ДСНС і регламентується Кодексом цивільного захисту України [15] та Правилами пожежної безпеки в Україні. Специфіка використання твердого палива (деревного вугілля дуба та фруктових дерев) у хоспер-печах та відкритих грилях вимагає впровадження унікальних інженерних рішень:

Вентиляційна система, підключена до хосперу, в обов'язковому порядку обладнується професійним водяним гідрофільтром.

Це технічне рішення забезпечує 100%-ве гасіння іскр та полум'я, очищення повітря від сажі, жиру та дьогтю, а також охолодження вихлопних газів до безпечних 40–50 °С, що повністю нівелює ризик загоряння жирових відкладень у вентиляційних шахтах.

Приміщення ресторану, включаючи залу та гарячий цех, оснащуються автоматичною пожежною сигналізацією, датчиками диму та локальною системою порошкового або вуглекислотного пожежогасіння безпосередньо над зоною відкритого вогню.

Заклад комплектується розрахунковою кількістю вогнегасників (вуглекислотних та пінних), чіткими планами евакуації із залученням світлових показників. Особлива увага приділяється ізоляції димоходів та використанню вогнетривких будівельних матеріалів у зоні кухні.

Додатково, під час проведення адаптаційних ремонтних робіт та

перепланування приміщення на Французькому бульварі, суб'єкт господарювання керується Законом України «Про регулювання містобудівної діяльності» [30; 35]. Важливим соціально-економічним та правовим аспектом є забезпечення повної безбар'єрності та інклюзивності простору (облаштування пандусів, відповідна ширина дверних прорізів, спеціально обладнані санітарні кімнати) згідно із Законом України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні».

Підсумовуючи, можна стверджувати, що правове та організаційне поле створення ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» є комплексним і диференційованим.

Лише суворе, системне дотримання зазначених нормативних актів, стандартів НАССР та правил пожежної безпеки дозволить мінімізувати регуляторні ризики, захистити капітальні інвестиції та забезпечити високу конкурентоспроможність та безпеку бізнесу безпосередньо на вітчизняному ринку HoReCa.

1.3. Обґрунтування вибору організаційно-правової форми та системи оподаткування суб'єкта господарювання

Організаційно-правова форма підприємницької діяльності у сфері ресторанного бізнесу є юридично закріпленим інституційним способом організації, функціонування та правового позиціонування суб'єкта господарювання [17, с. 53–59].

Вона безпосередньо детермінує його правовий статус, внутрішню управлінську структуру, характер майнових і фінансових відносин із контрагентами, банківськими установами, фіскальними органами та іншими суб'єктами ринку HoReCa.

Обрана форма визначає алгоритм створення, механізм державної

реєстрації, порядок розподілу чистих прибутків та ступінь майнової відповідальності засновників, закладаючи легітимний базис для надання ресторанних послуг.

Крім того, організаційно-правова форма малого бізнесу має враховувати специфіку ресторанної індустрії, включаючи інтеграцію санітарних регламентів, проходження сертифікації, регулювання трудових відносин та обсяг податкових зобов'язань [20].

Передумовою практичної реалізації бізнес-ідеї ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» є проходження процедури державної реєстрації.

У процесі створення даного закладу як суб'єкта ресторанного сервісу виникає об'єктивна економіко-управлінська необхідність диференційованого вибору між двома базовими організаційно-правовими формами, що домінують на ринку України [33]:

1. Фізична особа-підприємець (ФОП) – найпростіша, найбільш гнучка та законодавчо оптимізована модель започаткування власної справи, яка не передбачає створення окремої юридичної особи. Вона характеризується мінімальним рівнем бюрократизації на етапі реєстрації та спрощеною системою ведення операційного обліку й звітності.
2. Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) – класична форма юридичної особи, яка забезпечує високий рівень захисту майнових інтересів засновників через обмеження їхньої відповідальності виключно межами часток у статутному капіталі, а також відкриває масштабні перспективи для залучення зовнішнього інвестиційного капіталу до суб'єкта підприємницької діяльності.

Комплексний порівняльний аналіз переваг та недоліків зазначених організаційно-правових форм стосовно специфіки проєктованого ресторану на вуглях представлено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Порівняльний аналіз переваг та недоліків ФОП та ТОВ як організаційно-правових форм для ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА»

Форма господарювання	Стратегічні переваги	Суттєві недоліки та обмеження
1. Фізична особа-підприємець (ФОП)	1. Максимальна швидкість та мінімальна вартість процедури реєстрації. 2. Доступ до спрощеної системи оподаткування із фіксованими ставками. 3. Спрощений формат ведення бухгалтерського обліку без вимог до повноцінного балансу. 4. Абсолютна гнучкість та оперативність прийняття управлінських рішень одноосібно власником. 5. Безперешкодний та швидкий доступ до чистого прибутку.	1. Повна, необмежена відповідальність за виниклі борги та зобов'язання особистим майном підприємця. 2. Наявність жорстких законодавчих лімітів щодо обсягів річного обороту та кількості персоналу. 3. Неможливість отримання ліцензії на реалізацію міцних алкогольних напоїв на спрощеній системі (дозволено лише вино, пиво, сидр). 4. Нижчий рівень сприйняття бізнесу великими корпоративними клієнтами.
2. Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ)	1. Обмежена майнова відповідальність учасників виключно розміром їхніх вкладів у статутний капітал. 2. Високий інвестиційний потенціал, можливість легітимного розподілу часток бізнесу між партнерами. 3. Ефективна структура управління при масштабуванні мережі. 4. Право на отримання ліцензій.	1. Високий рівень складності, тривалості та вартості реєстраційних процедур. 2. Обов'язковість ведення складного повного бухгалтерського та податкового обліку (вимагає штатного бухгалтера). 3. Жорстка регламентація процедур внесення змін до Статуту чи складу засновників. 5. Складніший механізм виведення прибутку.

Джерело: складено автором на основі аналізу джерел [11; 38; 49]

Здійснюючи системне економічне обґрунтування, в рамках даної кваліфікаційної роботи визначено, що на етапі запуску та первинного виходу ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» на ринок Одеси найбільш раціональною та фінансово виправданою організаційно-правовою формою є Фізична особа-підприємець (ФОП). Цей вибір обумовлений необхідністю мінімізації початкових адміністративно-управлінських витрат і концентрації фінансових ресурсів на капітальних інвестиціях (купівля хоспер-печі, облаштування вентиляції). ФОП забезпечує власнику максимальну мобільність у прийнятті стратегічних рішень, спрощений облік товарних запасів м'ясної та рибної сировини, а також швидкий доступ до оборотних коштів. Оскільки концепція *Smart Casual* передбачає локальне позиціонування на Французькому бульварі з акцентом на високу якість кухні та винний супровід Одеського регіону (що повністю корелює з дозволеними видами діяльності для ФОП), відсутність потреби у формуванні великого статутного капіталу значно знижує первинні бар'єри входу в бізнес HoReCa.

Наступним критично важливим етапом фінансового проектування є обґрунтування оптимальної системи оподаткування, яка безпосередньо впливає на рівень чистої рентабельності стартапу. Відповідно до Податкового кодексу України, для обраної форми ФОП існують два альтернативні режими оподаткування. Загальна система оподаткування – передбачає сплату податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) за ставкою 18%, військового збору (ВЗ) та єдиного соціального внеску (ЄСВ), які обчислюються від чистого прибутку (різниці між задокументованими доходами та витратами). Вона є капіталомісткою та вимагає детального обліку кожної закупівлі сировини. Спрощена система оподаткування (Єдиний податок) – спеціальний пільговий податковий режим, створений для стимулювання малого бізнесу, що замінює комплекс загальних податків сплатою фіксованого внеску або стабільного відсотка від доходу, полегшуючи податкове адміністрування.

Порівняльна характеристика зазначених фіскальних режимів стосовно ресторанного бізнесу наведена в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Економічні переваги та недоліки систем оподаткування для ресторану
«УГЛІ & ГАЛЬКА» у формі ФОП

Критерії порівняння	Загальна система оподаткування	Спрощена система (Єдиний податок)
1. Стратегічні переваги	1. Базою оподаткування є чистий прибуток, що дозволяє офіційно враховувати у витрати високу собівартість м'ясної сировини, оренду на Французькому бульварі та заробітну плату. 2. Повна відсутність законодавчих обмежень щодо обсягів річного виторгу та кількості персоналу. 3. Можливість добровільної або обов'язкової реєстрації платником ПДВ, що полегшує розрахунки з великими дистриб'юторами. 4. Безперешкодне право на торгівлю будь-яким спектром алкогольної продукції.	1. Кардинальне зниження рівня податкового навантаження завдяки фіксованим ставкам. 2. Максимально спрощений бухгалтерський облік (ведення Книги обліку доходів). 3. Суттєве зниження частоти та жорсткості фіскальних перевірок. 4. Високий ступінь фінансової стійкості закладу за умов сезонних коливань попиту. 5. Простота самостійного податкового адміністрування.
2. Суттєві недоліки	1. Висока фіскальна ставка від чистих доходів. 2. Надзвичайна складність обліку витрат та ризики невизнання певних статей витрат податковими органами. 3. Необхідність утримання дорогого професійного бухгалтера. 4. Високі штрафні санкції за найменші помилки в первинній документації.	1. Наявність жорстко детермінованого законодавчого ліміту річного доходу. 2. Обмеження щодо кількості офіційно найманих працівників (до 10 осіб для 2 групи). 3. Повна заборона на реалізацію міцного алкоголю на 2 групі (дозволено виключно столові вина, сидр, пиво).

Джерело: складено автором на основі аналізу [5; 11; 28]

Враховуючи результати аналізу, для забезпечення фінансової стійкості, максимізації чистого прибутку та спрощення операційного контролю на початкових етапах життєвого циклу ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» обґрунтовано вибір спрощеної системи оподаткування, а саме 2-ї групи єдиного податку [4].

З урахуванням нормативно-правових та фіскальних вимог, актуальних на 2026 рік, структуру та планові ставки податкових зобов'язань [24] для нашого закладу систематизовано в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Планова структура та ставки оподаткування ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» (ФОП 2 групи) у 2026 році

Назва податкового зобов'язання	Законодавчо встановлена ставка податку	Регламентований період та терміни сплати
1. Єдиний податок (ЄП)	Фіксована ставка: 20% від розміру законодавчо встановленого прожиткового мінімуму для працездатних осіб на 1 січня календарного року.	Щомісячно (авансовим платежем не пізніше 20 числа поточного місяця).
2. Єдиний соціальний внесок (ЄСВ за працівників)	22% від суми нарахованої заробітної плати кожного офіційно працевлаштованого працівника (але не менше мінімального страхового внеску від мінімальної зарплати).	Щомісячно під час виплати заробітної плати (звітність подається щоквартально).
3. Військовий збір (ВЗ із доходів працівників)	Нараховується та утримується у розмірі 864,7 грн від фонду оплати праці кожного найманого робітника відповідно до чинних ставок на 2026 рік.	Щомісячно (виступає податковим агентом під час виплати заробітної плати).

Джерело: сформовано автором відповідно до чинних положень Податкового кодексу України [24; 28; 45]

Під час операційного планування діяльності ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» у форматі ФОП 2-ї групи суворо враховуються такі законодавчі імперативи.

Граничний ліміт річного доходу: валовий виторг закладу за календарний рік не має перевищувати нормативно встановлений ліміт для 2-ї групи єдиного податку (що розраховується від кількості мінімальних заробітних плат на 1 січня року).

Обмеження щодо штату персоналу – кількість одночасно оформлених за трудовими договорами працівників (офіціанти, кухарі, бармени) не може перевищувати 10 осіб. Дана вимога оптимізується шляхом впровадження позмінного графіку роботи.

Податковий статус – підприємство повністю звільняється від ускладненого обліку та сплати ПДВ.

Оскільки концепція «УГЛІ & ГАЛЬКА» як ресторану сучасної чорноморської кухні на Французькому бульварі передбачає інтеграцію в меню автентичної карти локальних вин Одещини, крафтового пива та натурального сидру, обов'язковим організаційним кроком є придбання ліцензії на право роздрібної торгівлі алкогольними напоями.

Для забезпечення належного рівня теоретико-прикладного викладу матеріалу, деталізуємо параметри, фінансові умови та графік здійснення ліцензійних платежів для ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА». Усі розрахунки та організаційні процедури спираються на імперативні норми та вимоги профільного Закону України № 3817-IX, який жорстко регламентує обіг підакцизних товарів.

Першою та базовою категорією підакцизної продукції для нашого закладу є алкогольні напої, що включають тихі, ігристі та кріплені столові вина (які складають основу автентичної винної карти Одеського регіону), а також крафтове пиво вітчизняних та локальних броварень (за винятком сидру та перрі без додавання спирту). Для цієї товарної групи законодавством встановлено

фіксований державний платіж, розмір якого є єдиним для підприємств ресторанного господарства, що здійснюють комерційну діяльність у межах міської місцевості (міст обласного значення, яким є Одеса). Відповідно до встановленого фіскального регламенту, оплата за дану ліцензію може вноситися суб'єктом господарювання поетапно – щоквартально рівними фіксованими частинами, або шляхом одноразового внесення повної суми річного внеску до моменту фактичного старту продажів.

Другою, окремо виділеною законодавством категорією, є натуральний сидр та перрі, що виготовляються за класичною технологією бродіння виключно без додавання етилового спирту [25; 28]. З метою стимулювання виробників та продавців слабоалкогольної натуральної продукції, держава впровадила для цього сегмента HoReCa пільгову фіксовану ставку ліцензійного збору на кожне зареєстроване місце торгівлі (конкретний програмний чи класичний РРО). Графік адміністрування та внесення коштів до бюджету для цієї пільгової категорії є аналогічним: підприємець має право обирати гнучкий формат оплати – або здійснювати регулярні поквартальні транші, або провести повну щорічну оплату ліцензії, забезпечуючи її безперервну дію протягом усього операційного року.

Таким чином, чітке планування та своєчасне фінансування зазначених ліцензійних платежів є обов'язковим елементом бюджетування поточних витрат ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА», що гарантує повну юридичну безпеку та легітимність функціонування барної зони на Французькому бульварі.

Для забезпечення абсолютної легітимності операційних процесів та запобігання штрафним санкціям під час відкриття ресторану на Французькому бульварі формується вичерпний пакет дозвільної та договірної документації, що включає:

1. Декларація та погодження Держпродспоживслужби: Офіційне повідомлення та внесення закладу до Державного реєстру потужностей операторів ринку харчових продуктів. Документ засвідчує успішне

впровадження на кухні принципів системи НАССР (НАССР), відповідність умов зберігання м'яса та риби діючим Санітарним регламентам.

2. Декларація відповідності матеріально-технічної бази вимогам ДСНС: Ключовий дозвільний документ для нашого формату. Подається через органи ДСНС і підтверджує пожежну безпеку встановленої хоспер-печі, наявність працездатного водяного гідрофільтра (іскрогасника), сертифікованої системи пожежної сигналізації та засобів первинного пожежогасіння [26].
3. Дозвіл на розміщення елементів зовнішньої реклами та вивіски: Оформлюється через Управління реклами Одеської міської ради та Виконавчий комітет, затверджуючи естетичну відповідність фасадної вивіски «УГЛІ & ГАЛЬКА» архітектурному кодексу Французького бульвару.
4. Довгостроковий договір оренди комерційної нерухомості: Юридичний правочин, що закріплює право володіння та користування площею під ресторан, чітко розмежовує зобов'язання щодо капітальних ремонтів вентиляційних шахт та лімітів електричної потужності.
5. Договір із профільним оператором на вивезення ТПВ та специфічних відходів: Угода на регулярне вивезення сміття, а також окремий специфічний договір на утилізацію відпрацьованого фритюрного жиру та попелу/сажі з хоспер-системи, що є обов'язковим екологічним стандартом у 2026 році.
6. Договір на проведення дератизації, дезінсекції та дезінфекції: Угода із сертифікованою службою на щомісячну профілактичну обробку виробничих цехів, складів та залу ресторану для забезпечення бездоганного санітарного стану.

Таким чином, комплексне обґрунтування вибору ФОП 2-ї групи на спрощеній системі оподаткування у синергії із чітким виконанням ліцензійних та

дозвільних вимог ДСНС та Держпродспоживслужби формує максимально стійку, безпечну та фінансово оптимізовану організаційно-правову модель для успішного старту та рентабельного функціонування ресторану на вуглях «УГЛІ & ГАЛЬКА».

Висновки до розділу 1.

1. Бізнес-ідея створення ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА» у форматі Smart Casual має високий ринковий та інвестиційний потенціал у сучасних умовах розвитку індустрії гостинності України. Фундаментальна концепція закладу базується на синергії гастрономічного локаворства (закупівля свіжої чорноморської риби та бессарабського фермерського м'яса) та інструментів емоційного маркетингу через впровадження інтерактивної шоу-подачі (ексклюзивне винесення страв на розпеченій морській гальці, ефекти «димного компліменту»). Визначено, що використання інноваційного теплового обладнання (закритих хоспер-печей) дозволяє оптимізувати операційні процеси кухні, скоротити час приготування на 30–40% та суттєво мінімізувати технологічні втрати маси сировини. Успішність реалізації стартап-проєкту на Французькому бульварі в Одесі безпосередньо залежить від чіткої диференціації бренду, підтримки бездоганних стандартів сервісу та формування стійкої лояльності споживачів.

2. Організація та правове регулювання підприємницької діяльності у сфері ресторанного господарства в Україні підпорядковується комплексу імперативних нормативно-правових актів та вимог щодо кодифікації бізнесу. Відповідно до Класифікації видів економічної діяльності (КВЕД), базову диверсифікацію доходів ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» забезпечено інтеграцією кодів 56.10 («Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування») як основного вектора, 56.30 («Обслуговування напоями») для функціонування барної зони, 56.21 («Постачання готових страв для подій») для розвитку преміального BBQ-

кейтерингу, а також 47.19 для роздрібно́ї реалізаці́ї крафтових соусів власного виробництва. На основі аналізу Господарського та Цивільного кодексів України доведено, що легітимний запуск об'єкта вимагає суворого дотримання етапів державної реєстрації, укладення довгострокових цивільно-правових угод із постачальниками сировини та обов'язкового впровадження процедур міжнародної системи безпечності харчових продуктів НАССР (НАССР).

3. Економічно обґрунтовано, що оптимальною організаційно-правовою формою для проєктованого ресторану на етапі виходу на ринок є Фізична особа-підприємець (ФОП), а найбільш раціональним фіскальним режимом – спрощена система оподаткування (2-га група єдиного податку). Дана модель дозволяє суттєво знизити первинний адміністративний тиск на бізнес та оптимізувати податкове навантаження шляхом сплати чітко детермінованих законодавством на 2026 рік ставок єдиного податку, єдиного соціального внеску та військового збору. Визначено, що інтеграція в карту напоїв автентичного локального вина, пива та сидру потребує обов'язкового придбання державних ліцензій на роздрібну торгівлю алкогольною продукцією згідно із Законом України № 3817-ІХ. З огляду на специфіку експлуатації хосперів та закритих мангалів у капітальних спорудах, ключовою умовою безпеки та успішного проходження дозвільних процедур ДСНС визначено обов'язкове інженерне встановлення водяних гідрофільтрів-іскрогасників та сучасних систем автоматичного пожежогасіння.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА ДЛЯ ВІДКРИТТЯ ЗАКЛАДУ З ПРИГОТУВАННЯ СТРАВ НА ВУГЛЯХ

2.1. Діагностика сучасного стану ринку ресторанних послуг Одеси

Перед безпосереднім інвестуванням капіталу та запуском ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА» критично важливим етапом є проведення комплексної та глибокої діагностики ринку ресторанного господарства міста Одеси. Це дозволяє об'єктивно оцінити поточну макроекономічну ситуацію, ключові споживчі тренди, щільність і структуру конкурентного середовища, а також нівелювати ризики неефективного фінансового планування.

Одеса традиційно функціонує як масштабний культурно-рекреаційний та логістичний центр із високою щільністю населення та специфічною, історично сформованою культурою позадомашнього харчування. Це створює об'єктивно сприятливі передумови для успішного розвитку концептуальних гастрономічних проєктів. Водночас сучасний стан ринку HoReCa в Одесі станом на 2026 рік характеризується високим рівнем динамічності, жорсткою мікролокаційною конкуренцією та суттєвою трансформацією споживчої поведінки під впливом воєнно-економічних чинників.

Сучасний одеський споживач демонструє чіткий вектор на раціоналізацію витрат у синергії з підвищенням вимог до цінності гастрономічного продукту. Відбувається масовий відтік клієнтів із пафосних закладів преміум-класу (Fine Dining) до більш демократичних, але водночас високоякісних і концептуальних форматів Smart Casual. Саме в цьому сегменті позиціонується проєктований заклад «УГЛІ & ГАЛЬКА», пропонуючи чесний, зрозумілий продукт преміальної якості (свіже м'ясо, локальні морепродукти) за доступну середньоринкову вартість.

Додатковим стратегічним фактором виступає географічний вибір локації, а саме Французький бульвар. На відміну від суто сезонної зони Аркадії чи перевантаженого історичного центру міста, Французький бульвар забезпечує стабільний, цілорічний потік платоспроможних клієнтів за рахунок мешканців навколишніх сучасних житлових комплексів еліт-класу та бізнес-спільноти.

Для отримання системного уявлення про ринкові реалії, визначення місткості галузі та виявлення загальних закономірностей розвитку ресторанного сектору Одеси після тривалих кризових періодів, доцільно першочергово дослідити та проаналізувати макроекономічну динаміку кількості діючих суб'єктів ресторанного бізнесу в Одеській агломерації (рис. 2.1).

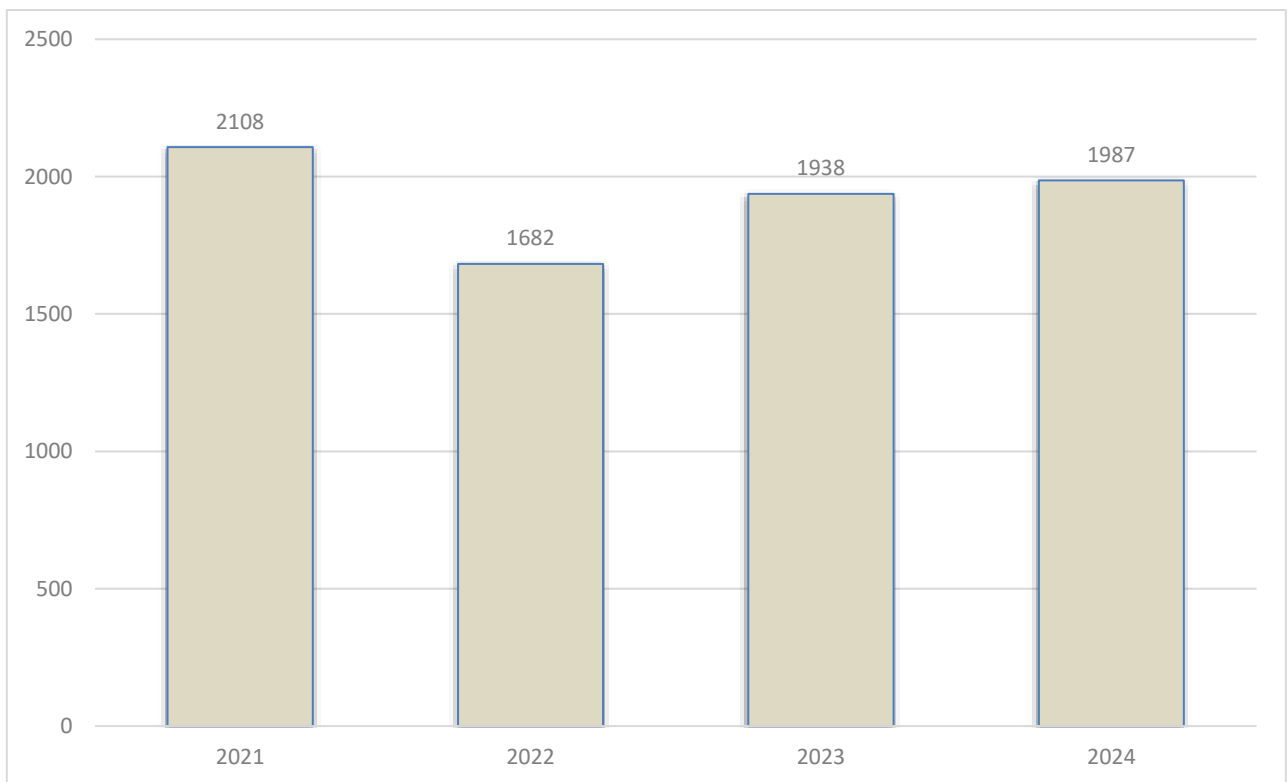


Рис. 2.1. Тенденції зміни чисельності функціонуючих підприємств ресторанного господарства у м. Одесі

Джерело: складено за даними [5; 11]

На основі проведеного статистичного дослідження можна зробити висновок, що у період з 2021 по 2024 рік ринок ресторанного господарства Одеси зазнав корінних структурно-динамічних зрушень, які безпосередньо віддзеркалюють загальні соціально-економічні, безпекові та геополітичні процеси в Україні. Так, у довоєнному 2021 році в місті успішно функціонувало 2108 суб'єктів ресторанного бізнесу, що свідчило про високу щільність ринку та значний рівень інвестиційної привабливості індустрії готельно-ресторанного сервісу. Проте вже у 2022 році внаслідок шоків факторів початку повномасштабної військової агресії РФ проти України чисельність діючих об'єктів стрімко скоротилася до 1682 одиниць. Абсолютне стиснення ринку склало 426 підприємств, або 20,2% у відносному вираженні. Такий глибокий спад став прямим наслідком руйнування звичних логістичних ланцюгів, тимчасової міграції значної частини платоспроможного населення, погіршення загальної безпекової ситуації в Чорноморському регіоні та різкого падіння реальних доходів споживачів. У 2023 році зафіксовано тенденцію до поступової регенерації галузі: кількість діючих суб'єктів ресторанного бізнесу в Одесі зросла до 1938 одиниць, продемонструвавши абсолютний приріст на 256 підприємств (або на 15,2% порівняно з кризовим 2022 роком). Дане відновлення обумовлене високою адаптивністю підприємницького сектору [34], швидкою оптимізацією операційних моделей (активним розвитком служб експрес-доставки, формату «Take-away»), а також поступовою реєміграцією громадян та внутрішньо переміщених осіб до Одеси.

Додатковим фактором стабілізації виступила консолідація місцевої громади, підтримка мікропідприємництва та гнучка адаптація бізнесу до умов воєнного стану [8].

У 2024 році позитивний вектор розвитку зберігся, хоча темпи екстенсивного кількісного розширення логічно уповільнилися: чисельність підприємств ресторанного сервісу досягла позначки 1987 одиниць, що

перевищило показник попереднього року на 49 об'єктів, або на 2,5%. Така динаміка свідчить про перехід ринку HoReCa Одеси до фази якісної стабілізації та насичення, яка характеризується більш зваженим, науково обґрунтованим підходом інвесторів до відкриття нових локацій, підвищеною увагою до унікальності концепцій та оптимізацією витрат виробництва.

Для отримання об'єктивної картини економічної життєздатності галузі в умовах мінливого макросередовища недостатньо оцінювати лише кількісні параметри ринку.

Обов'язковим є проведення ретельного аналізу фінансових результатів діяльності підприємств, зокрема динаміки їхнього чистого прибутку, що безпосередньо ілюструє реальну комерційну ефективність бізнес-процесів [35].

Аналіз ретроспективних показників, свідчить про наявність істотних волатильних коливань обсягів чистого прибутку суб'єктів ресторанного ринку в Одесі протягом досліджуваного періоду. У 2021 році сукупний чистий прибуток підприємств галузі складав 9950,5 тис. грн, що відображало стабільний, збалансований стан ринку за умов відносно прогнозованого докризового розвитку.

Однак у 2022 році відбулося різке падіння фінансового результату до рівня 4116,2 тис. грн (регрес склав 58,6%). Головними деструктивними чинниками такого падіння стали форс-мажорні обставини воєнного часу, комендантська година, обмеження рухливості населення, критичне зниження купівельної спроможності, вимушена ліквідація збиткових точок харчування, а також стрімке подорожчання сировини через блокування морських портів та перебудову логістики.

У 2023 році операційні прибутки ресторанного сектору Одеси продемонстрували стрімку компенсаційну динаміку, збільшившись до 8468,9 тис. грн (абсолютний приріст порівняно з 2022 роком становив 4352,7 тис. грн, або 105,7%). Дана позитивна тенденція стала результатом успішного

впровадження антикризового менеджменту, діджиталізації сервісів, масової переорієнтації клієнтського попиту на вітчизняні локальні бренди, а також використання державних інструментів підтримки малого бізнесу (зокрема пільгового оподаткування та програм кредитування).

У 2024 році було зафіксовано подальше зростання сукупного чистого прибутку ресторанних суб'єктів Одеси до 11163,7 тис. грн, що еквівалентно фінансовому приросту на 2694,8 тис. грн (або на 31,8% відносно 2023 року). Зазначений підйом є прямим індикатором інституційної стабілізації ресторанного ринку Одеси, активізації внутрішніх потоків тривалого та короткострокового туризму, поступового відновлення споживчих стандартів населення, а також суттєвого підвищення ефективності внутрішніх управлінських та енергоощадних процесів.

Варто акцентувати увагу на тому, що згідно з даними аналітичних досліджень, у 2024 році розмір середнього чека в ресторанних закладах Одеси зріс на 11% порівняно з попереднім роком. Базовим тригером цієї тенденції виступило об'єктивне інфляційне підвищення вартості базових продуктів харчування, паливно-мастильних матеріалів, логістичних послуг та комунальних енергоносіїв, що змусило менеджмент оперативно коригувати цінову політику та калькуляційні карти.

Попри вимушене зростання цін, показники відвідуваності одеських закладів у 2024 році порівняно з 2023 роком продемонстрували позитивний приріст на рівні 1,5%. Цей помірний, але стійкий тренд підтверджує поступове відновлення платоспроможного попиту з боку як постійних мешканців міста, так і внутрішньо переміщених осіб та екскурсійних потоків.

Спираючись на результати проведеної всебічної діагностики ресторанного ринку Одеси, можна науково стверджувати, що створення та запуск нового бізнес-проєкту у формі ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні на вуглях «УГЛІ & ГАЛЬКА» на сучасному етапі (в умовах 2026 року) є повністю

економічно виправданим, інвестиційно привабливим та стратегічно доцільним кроком. Дане рішення спирається на низку об'єктивних ринкових чинників, пов'язаних із трансформацією споживчих преференцій, дедалі більшим інтересом до здорового харчування та високою затребуваністю унікальних емоційних концептів.

Поточна фінансово-економічна ситуація в Одесі, незважаючи на перманентні виклики воєнного стану, демонструє стійкі ознаки адаптаційної стабілізації в секторі послуг. Доказом цього є послідовне відновлення ключових моніторингових показників HoReCa, зростання середнього чека при збереженні стабільного рівня трафіку, а також підвищення лояльності клієнтів до тих брендів, які здатні запропонувати споживачу не просто стандартне меню, а високу концептуальну, емоційну та ідентифікаційну додану вартість.

Соціокультурне та гастрономічне середовище Одеси, яке історично розвивалося як полікультурний простір, є максимально сприятливим для інтеграції інноваційних форматів підприємництва. Проектований ресторан «УГЛІ & ГАЛЬКА» повністю відповідає сучасним запитам на створення високотехнологічного, безпечного та автентичного гастрономічного закладу. Поєднання відкритої кухні, культури приготування страв на натуральному паливі (в хоспер-печах) та інтерактивної шоу-подачі формує стійке ядро лояльної платоспроможної аудиторії, що забезпечує тривалу та стабільну конкурентоспроможність бізнесу.

У контексті сучасних міських трансформацій та підвищеної уваги до енергоефективності малого бізнесу, ресторан на вуглях виступає прогресивною структурною одиницею ресторанної інфраструктури Приморського району міста. Крім того, відкриття ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» повністю відповідає актуальним тенденціям соціально відповідального підприємництва, де комерційна ефективність поєднується з популяризацією локального виробництва та підтримкою регіонального аграрного сектору.

Назва позиціонує ресторан як автентичний чорноморський простір, у межах якого відвідувач повністю занурюється в атмосферу чистого гастрономічного смаку, екологічності та високого рівня культури приготування страв на відкритому вогні.

Головна концепція закладу базується на делікатній інтеграції природних матеріалів, текстур та регіональних кулінарних кодів у всі елементи ресторанного простору – від ергономіки та дизайну інтер'єру до специфіки презентації страв. Архітектурне та інтер'єрне рішення ресторану використовуватиме сучасні візуальні тренди (мінімалізм, стиль лофт з елементами еко-дизайну), поєднуючи матові чорні металеві конструкції графітового відтінку з панорамними вікнами, елементами терацо, натуральним світлим деревом та акцентними стінами, декорованими натуральною морською галькою.

Професійно підібране багаторівневе освітлення та зручні дизайнерські меблі будуть сфокусовані навколо головного композиційного та технологічного центру залу – відкритої острівної кухні з великою хоспер-зоною, що дозволить гостям особисто спостерігати за магією приборкання вогню.

Просторова локація та географічне розташування ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» в межах Одеси ґрунтується на детальному поєднанні та розрахунку кількох критично важливих чинників: високої рекреаційної привабливості району, щільності цільової платоспроможної аудиторії, інтенсивності автомобільного та пішохідного трафіку, а також наявності сучасної розвиненої інфраструктури.

Спираючись на зазначені критерії, найбільш економічно та стратегічно обґрунтованим варіантом для відкриття ресторану визначено престижну зону Приморського району міста, а саме – Французький бульвар.

Дана локація є унікальним історичним та сучасним елітним ядром Одеси. Висока концентрація новозведених житлових комплексів преміум-класу, близькість до рекреаційної зони «Траса здоров'я», наявність відомих butik-

готелів, бізнес-центрів та представництв міжнародних компаній формують тут потужний, стабільний та цілорічний потік споживачів із рівнем доходу «середній плюс» та «вище середнього».

Розміщення ресторану на Французькому бульварі дозволяє закладу повністю дистанціюватися від фактора жорсткої приморської сезонності (яка притаманна, наприклад, Аркадії або Ланжерону), забезпечуючи рівномірну фінансову завантаженість виробничих потужностей кухні як у літній, так і в зимовий періоди за рахунок постійних мешканців району та бізнес-еліти Одеси.

Транспортна доступність Французького бульвару, наявність зручних під'їзних шляхів та паркувальних зон у синергії з високим естетичним та культурним статусом району гарантують новоствореному ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» швидкий маркетинговий старт, органічну інтеграцію в інфраструктуру міста та довгострокову високу конкурентоспроможність на ринку HoReCa.

Плановий асортимент продукції та сервісних послуг ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» сформований з урахуванням специфіки його формату як концептуального об'єкта Smart Casual та відкритого гастрономічного простору.

Товарна пропозиція орієнтована на гармонійне поєднання кулінарної автентичності, суворих стандартів технології приготування страв на вугіллі та високого рівня сервісної візуалізації, що повністю задовольняє запити цільової аудиторії закладу.

Гастрономічна карта передбачає лаконічне, але збалансоване меню, де ключову роль відіграють страви з м'яса та свіжих чорноморських морепродуктів у сучасному авторському виконанні шеф-кухаря.

В основі меню – стейки сухого визрівання, бессарабські кебаби з ягняти, локальна риба (камбала-калкан, скумбрія, кефаль) та тигрові креветки, обсмажені на дубовому вугіллі.

Важливою технологічною фішкою та елементом УТП є подача гарячих страв на розпечених плоских каменях (морській гальці), що нагрівається безпосередньо у хоспері до температури 180–200 °С, дозволяючи страві тривалий час зберігати свої органолептичні властивості.

Барна карта закладу сфокусована на просуванні локальних вин Одеського регіону та Бессарабії, крафтового пива та авторських коктейлів, назви яких інтегровані в локальну топоніміку Французького бульвару.

Окрім стаціонарного обслуговування, бізнес-модель ресторану передбачає надання високорентабельних супутніх послуг, таких як:

- організація преміального виїзного BBQ-кейтерингу;
- проведення індивідуальних кулінарних майстер-класів від шеф-кухаря з культури грилю;
- роздрібну реалізацію брендкованої продукції (крафтових соусів, спецій та фірмової копченої солі власного виробництва).

Структуру планованого асортименту продукції та послуг ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» систематизовано в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Планована структура асортименту кулінарної продукції та сервісних послуг ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА»

Категорія асортименту	Функціональна підкатегорія	Комплексна економіко-технологічна характеристика позицій
1. Гастро-номічна продукція кухні	Страви основного м'ясного та рибного меню	Преміальні стейки сухого визрівання (Рібай, Нью-Йорк), бессарабські кебаби з ягняти, фермерські курчата під гнітом, свинячі ребра в чорносмородиновому глазурі; свіжа чорноморська риба (калкан, скумбрія на виноградній лозі).

Продовження таблиці 2.1

Категорія асортименту	Функціональна підкатегорія	Комплексна економіко-технологічна характеристика позицій
	Спеціальні еко-пропозиції	Сезонні гарніри, овочі на відкритому грилі (салат «Мікадо на багатті»), броколі-гриль із горіховим соусом, запечена у попелі картопля з салом та часниковим кремом; дитяче меню та gluten-free позиції.
2. Барна карта ресторану	Напої та алкогольна міксологія	Авторські чаї на бессарабських травах, фірмові кавові напої; автентична карта локальних вин Одещини (Шабо, Колоніст), крафтове пиво, слабоалкогольні коктейлі за мотивами персонажів та локацій Французького бульвару.
	Концептуальні десерти	Обпалені в хоспері фрукти (персик, ананас) з ванільним морозивом та солоною карамеллю, фірмовий копчений чізкейк із легким ароматом фруктового диму.
3. Супутні комерційні послуги	Виїзний сервіс (Кейтеринг)	Організація та проведення виїзних ВВQ-заходів, корпоративних та приватних гриль-вечірок преміум-рівня на узбережжі м. Одеси з повним технічним забезпеченням ресторану.
	Роздрібна торгівля (Мерчандайзинг)	Продаж у залі закладу фірмових крафтових соусів власного виробництва, авторських сумішей спецій для м'яса, маринадів та брендованої копченої на вугіллі солі у герметичному пакуванні.
	Інтерактивні заходи (Івенти)	Проведення закритих кулінарних майстер-класів від шеф-кухаря з культури хоспер-приготування, оренда залу ресторану для проведення камерних бізнес-презентацій, креативних сесій та святкових подій.

Джерело: розроблено автором

Таким чином, ресторан сучасної м'ясної та чорноморської кухні на вуглях «УГЛІ & ГАЛЬКА» функціонуватиме не просто як традиційне підприємство громадського харчування, а як інноваційна гастрономічна платформа, де кожен елемент операційної діяльності – від інженерного встановлення хосперу з гідрофільтром до ефектної презентації страв на розпеченій гальці – працює на створення унікальної доданої вартості. Даний бізнес демонструє високу економічну доцільність, гнучкість, енергетичну автономність та чітку соціально-економічну місію в урбаністичному та рекреаційному просторі сучасної Одеси.

2.2. Оцінювання стратегічних конкурентних переваг проєктованого підприємства

Однією з фундаментальних внутрішніх конкурентних переваг новостворюваного бізнесу на висококонкурентному ринку ресторанного господарства Одеси є чітко диференційована, платоспроможна та лояльна клієнтська база. Потенційні споживачі проєктованого ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА» становлять особливий, соціально та екологічно активний сегмент міської аудиторії, який орієнтується на усвідомлене гастрономічне споживання, високу якість первинного продукту, естетику візуальної подачі та культуру інтерактивного відпочинку в публічному просторі.

За результатами маркетингового проєктування було сформовано детальний профіль цільового споживача закладу «УГЛІ & ГАЛЬКА» за комплексом взаємопов'язаних параметрів. Основним віковим ядром аудиторії є чоловіки та жінки в діапазоні від 22 до 50 років. За критерієм фінансової спроможності цей сегмент відноситься до рівнів доходу «середній» та «вище середнього», що дозволяє забезпечити закладу високий показник середнього чека. Соціальний та освітній статус клієнтів характеризується наявністю вищої або незакінченої вищої освіти, а сфера їхньої професійної зайнятості охоплює сферу

інформаційних технологій (ІТ-сектор), креативні індустрії, бізнес-менеджмент, приватне підприємництво, маркетинг та архітектуру.

У системі життєвих цінностей цільової аудиторії домінують прагнення до саморозвитку, турбота про власне здоров'я (Healthy Food тренди), екологічна свідомість, естетичне сприйняття навколишнього простору та повага до локальних традицій. Стиль життя таких споживачів є динамічним, урбаністичним та орієнтованим на якісне проведення вільного часу поза домом. Їхні інтереси зосереджені навколо сучасної світової та регіональної гастрономії, якісного винного мистецтва (єнокультури), урбаністики, дизайну та подорожей.

Ключовою мотивацією до відвідування нашого ресторану на Французькому бульварі для них є отримання унікального sensory-досвіду (сенсорних вражень), безпечність та екологічність технології приготування їжі (натуральний вогонь без канцерогенів), психологічний релакс у дизайнерському інтер'єрі, а також проведення ділових зустрічей чи статусних сімейних вечорів. У поведінковому аспекті дані споживачі відрізняються високою активністю в цифровому просторі та соціальних мережах (Instagram, TikTok), вибірковістю у виборі брендів та довгостроковою лояльністю до закладів, які мають чітку філософію, унікальну торгову пропозицію (УТП) та транслиують чесність у відносинах із клієнтом. Від ресторану вони очікують бездоганного рівня сервісу, стабільної якості відбірної м'ясної та рибної сировини, високої швидкості видачі страв за рахунок використання хоспер-технологій, а також естетичної шоу-подачі. Оскільки споживачі ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» мають виражену схильність до візуальної культури, критично важливого значення набуває абсолютна фотогенічність інтер'єру та кожної позиції меню. Фірмові фішки закладу, такі як презентація страв на розпечених морських каменях або подача під димним скляним куполом, ідеально задовольняють цей споживчий запит на візуальний контент, генеруючи безкоштовну органічну рекламу в мережі. Таким чином, обраний цільовий сегмент формує високоцінне ядро клієнтської бази, що

забезпечує стабільність фінансових потоків підприємства та його стійкість перед сезонними коливаннями ринку.

Для точного позиціонування та завоювання стійкої ринкової ніші необхідно провести ґрунтовну оцінку конкурентного середовища в Одесі. На локальному ринку HoReCa функціонує кілька помітних закладів, які намагаються поєднувати гастрономічні послуги з елементами шоу, автентичною кухнею або технологіями приготування на вогні, виступаючи потенційними конкурентами нашого стартапу. Першим конкурентом у Приморському районі є арт-кафе «Посейдон» на вулиці Пастера. Дане підприємство орієнтоване на поєднання класичної європейської кухні з культурно-розважальним та банкетним компонентом. Товарний асортимент закладу включає стандартний набір м'ясних, рибних та овочевих страв середньої цінової категорії. Додатковими послугами, що приваблюють масову аудиторію, є кальянна зона та більярд, а наявність літньої тераси та банкетного залу на 30 осіб дозволяє проводити святкові заходи. Стратегія збуту цього закладу базується на універсалізмі – намаганні задовольнити різноманітні розважальні потреби клієнта, проте йому не вистачає чіткої концептуальної диференціації та унікальних гастрономічних фішок.

Другим вагомим гравцем на ринку є арт-кафе «Шафа» на вулиці Грецькій. Це відомий багатофункціональний культурний простір, який працює у форматі мистецького хабу та кав'ярні андеграундного типу. Заклад фокусується на організації концертів, поетичних читань, виставок та кінопоказів, приваблюючи переважно творчу молодь, інтелектуалів та митців. Меню закладу є лаконічним і складається переважно з кави, напоїв та легких закусок середнього цінового рівня. Стратегія комунікації «Шафи» спирається на потужне «сарафанне радіо» та сильну цифрову присутність, а стратегія збуту орієнтована на формування закритої культурної спільноти. Слабкою стороною даного конкурента з погляду ресторанного бізнесу є обмеженість гастрономічного меню та відсутність повноцінної високотехнологічної кухні.

Третім потенційним конкурентом, що працює у спальному районі міста, є арт-кафе «Сучасник» на Люстдорфській дорозі. Заклад позиціонує себе як сімейне та літературне кафе з інтер'єром у теплих затишних тонах із цегляною кладкою та книжковими полицями. Меню пропонує широкий вибір страв міжнародної популярної кухні (піца, паста, стандартні м'ясні позиції) за доступними, демократичними цінами, що приваблює масову локальну аудиторію. Особливістю «Сучасника» є регулярне проведення презентацій книг та музичних вечорів. Заклад використовує подієву рекламу, проте його географічне розташування та орієнтація на низький ціновий сегмент обмежують його перехрещення з нашою цільовою аудиторією.

Четвертим, найбільш технологічно близьким конкурентом є арт-кафе «Контрабас» на вулиці Балківській. Інтер'єр закладу витриманий у ретро-стилі Одеси 1920-х років із живою музикою та сценою для масштабних банкетів і корпоративів. Головною гастрономічною особливістю «Контрабасу» є використання мангала та хоспер-печі для приготування страв європейської та американської кухонь (стейки, морепродукти). Цінова політика закладу відповідає середньому та помірно вищому рівням за рахунок наявності преміального м'ясного меню. Комунікація будується навколо івент-платформ та акцій під конкретні свята. Стратегія збуту пропонує клієнту концепцію «все в одному» (кухня, алкоголь, танці, банкетний формат). Основним обмеженням для цього закладу є його локація у промислово-транспортній зоні (вул. Балківська) та зміщення акценту з гастрономічної естетики на масові розваги й гучні застілля.

Глибоке проведення порівняльного аналізу дозволяє чітко виділити унікальний стратегічний профіль ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА» на тлі існуючих конкурентів Одеси за чотирима базовими комерційними векторами: продукцією, ціновою політикою, ринковими комунікаціями та стратегією збуту.

У розрізі продукції та послуг ресторан «УГЛІ & ГАЛЬКА» демонструє

абсолютну технологічну та концептуальну вищість. На відміну від «Посейдона» та «Сучасника», що пропонують розмите міжнародне меню, та «Шафи», обмеженої закусками, наш заклад фокусується на висококласній м'ясній та рибній гастрономії еко-формату, де автентична локальна сировина обробляється виключно на дубовому та фруктовому вугіллі. Порівняно з «Контрабасом», який також експлуатує хоспер, «УГЛІ & ГАЛЬКА» виграє за рахунок інноваційного гастрономічного шоу – подачі страв на гарячих морських каменях, інтерактивного підбору солей та «димних компліментів», що перетворює процес споживання їжі на високе мистецтво і диференціює заклад на ринку.

Цінова політика ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» позиціонується в сегменті «середній плюс» та «вище середнього». На відміну від демпінгових стратегій «Сучасника» або масового низького сегмента «Посейдона», вища вартість середнього чека в нашому ресторані є абсолютно обґрунтованою в очах споживача. Вона базується на закупівлі першокласного фермерського м'яса сухого визрівання, свіжого чорноморського вилову, експлуатації преміального обладнання, ексклюзивному дизайні інтер'єру та високому статусі локації на Французькому бульварі. Заклад продає не дешеві калорії, а гарантовану безпеку, чистоту смаку та високу преміальну цінність.

Вектор ринкових комунікацій проектного ресторану базується на сучасних інструментах діджитал-маркетингу, таргетованій рекламі, колабораціях із лідерами думок (блогерами Одеси) та побудові естетичного візуального бренду в мережах Instagram та TikTok [39; 40]. Стратегія збуту продукції ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» орієнтована на здобуття глибокої емоційної прив'язаності гостя до філософії бренду через унікальну атмосферу комфорту та синергію природних стихій. Конкуренти здебільшого пропонують або суто розважальний хаотичний формат («Посейдон», «Контрабас»), або змістовне наповнення без якісної їжі («Шафа»). Наш ресторан успішно синтезує бездоганний гастрономічний сервіс європейського рівня, технічну автономність

(енергонезалежність хоспер-кухні) та унікальну емоційну цінність.

Таким чином, комплексне оцінювання конкурентного середовища доводить, що ресторан «УГЛІ & ГАЛЬКА» має колосальний потенціал зайняти вільну високомаржинальну нішу на Французькому бульварі, пропонуючи вимогливому споживачу Одеси якісно новий рівень міського відпочинку та культури споживання страв на вугіллі. Експрес-діагностика ключових конкурентів на ресторанному ринку м. Одеси представлена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Експрес-діагностика ключових конкурентів на ресторанному ринку
м. Одеси

Назва закладу та локація	Основний профіль	Ціновий сегмент	Ключова стратегічна вразливість (мінус)	Головна конкурентна перевага «УГЛІ & ГАЛЬКА»
1. «Посейдон» (вул. Пастера)	Стандартна європейська кухня, кальян, більярд	Низький / Середній	Відсутність чіткої концепції, розмитий формат розваг	Висока концептуальність, орієнтація на еко-тренди та чистий смак
2. «Шафа» (вул. Грецька)	Кава, легкі закуски, арт-простір	Середній	Обмежене меню, відсутність повноцінної професійної кухні	Повноцінне преміальне гастрономічне меню з хоспер-технологіями
3. «Сучасник» (Люстдорфська дор.)	Популярна міжнародна кухня (піца, паста, м'ясо)	Доступний / Масовий	Локація у спальному районі, робота на низьку маржу	Престижне розташування на Французькому бульварі, вищий середній чек
4. «Контрабас» (вул. Балківська)	Європейська кухня, стейки на мангалі, бенкети	Середній / Помірно вищий	Непривабливе промислове розташування та застарілий формат	Інноваційне гастро-шоу (подача на гальці) та панорамна еко-естетика

Сформовано матрицю SWOT-аналізу «УГЛІ & ГАЛЬКА» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Матриця SWOT-аналізу «УГЛІ & ГАЛЬКА»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Унікальна концепція гармонії природних стихій та інтерактивного гастро-шоу. 2. Інноваційні технології приготування «з-під ножа» на дубовому вугіллі в закритих хоспер-печах. 3. Панорамна еко-естетика інтер'єру з елементами натуральної приморської гальки та дерева. 4. Ексклюзивна шоу-презентація страв на розпечених морських каменях та «димні компліменти». 5. Прямі контракти з фермерськими та рибними господарствами Бессарабії. 6. Стратегічно вигідна цілорічна локація на Французькому бульварі. 7. Висока енергонезалежність кухні завдяки використанню твердого палива як джерела тепла.	1. Значні первинні капіталовкладення в професійне теплове та вентиляційне обладнання (гідрофільтри). 2. Повна відсутність стартової ринкової репутації, відомості бренду та клієнтської бази. 3. Орієнтація на вищесередній ціновий сегмент, що обмежує масовий потік клієнтів із низьким доходом. 4. Висока залежність від стабільності та калібру поставок свіжої м'ясної та рибної сировини. 5. Жорсткі законодавчі обмеження щодо кількості найманих працівників (до 10 осіб) та ліміту річного доходу для ФОП 2-ї групи. 6. Підвищені вимоги до кваліфікації та стресостійкості шеф-кухарів і пітмайстрів.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Розширення комерційної діяльності через запуск високорентабельного виїзного BBQ-кейтерингу. 2. Формування стійкого пулу постійних клієнтів серед резидентів елітних ЖК Французького бульвару. 3. Вихід на ринок крафтового мерчандайзингу (продаж фірмових соусів, спецій та копченої солі власного виробництва). 4. Організація закритих кулінарних івентів, винних дегустацій та майстер-класів від шефа у дні низького завантаження.	1. Надважка конкуренція в Приморському районі Одеси серед стейк-хаусів та рибних ресторанів. 2. Інфляційні процеси, нестабільність курсу валют та падіння купівельної спроможності населення. 3. Форс-мажорні безпекові ризики, зумовлені тривалою військовою агресією проти України. 4. Стрімке подорожчання орендних ставок на комерційну нерухомість уздовж Французького бульвару. 5. Збої в енергопостачанні міста та дефіцит якісного деревного вугілля.

Джерело: розроблено автором

Побудована матриця SWOT-аналізу наочно демонструє, що ресторан «УГЛІ & ГАЛЬКА» володіє потужним внутрішнім потенціалом для успішного функціонування та швидкого завоювання ринкової ніші в Одесі. Наявність унікального гастрономічного концепту, орієнтація на еко-тренди, локальну сировину та високий ступінь операційної автономії дозволяють нівелювати більшість стартових ризиків. Проте довгострокова комерційна життєздатність проєкту вимагає від менеджменту гнучкого управління зовнішніми загрозами – насамперед інфляційними коливаннями собівартості продуктів, високою щільністю локальних конкурентів та безпековими викликами.

Для детальної оцінки довгострокових стратегічних перспектив підприємства та виявлення ступеня впливу глобальних неконтрольованих факторів зовнішнього макросередовища проведено PEST-аналіз за шістьма базовими категоріями: політичними, економічними, соціальними, технологічними. Оцінювання кожного детермінованого фактора здійснено за допомогою методу експертних оцінок за шкалою від 0 (абсолютна відсутність впливу) до 5 (критичний, імперативний вплив), результати якого відображено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Матриця PEST-аналізу факторів макросередовища для ресторану
«УГЛІ & ГАЛЬКА»

Категорія факторів	Найменування детермінованого фактору зовнішнього середовища	Експертна оцінка (0–5)
1. Політичні (P)	1. Загальнополітична нестабільність в країні, тривалість воєнного стану.	5
	2. Державна політика сприяння релокації бізнесу та грантова підтримка стартапів у сфері послуг.	3
	3. Рівень стабільності та лояльності місцевих органів самоврядування Одеси до малого підприємництва.	3

Категорія факторів	Найменування детермінованого фактора зовнішнього середовища	Експертна оцінка (0–5)
	4. Законодавчі обмеження операційного часу роботи (комендантська година).	4
Економічні (E)	1. Темпи інфляції, подорожчання енергоносіїв та базової сировини (м'ясо, риба).	5
	2. Рівень реальних доходів та динаміка платоспроможності цільового сегмента в Одеському регіоні.	4
	3. Рівень орендних ставок на комерційну фасадну нерухомість на Французькому бульварі.	4
	4. Інтенсивність конкурентного тиску та насиченість локального ринку HoReCa.	4
Соціальні (S)	1. Зміна споживчих уподобань у бік здорового харчування та чистих еко-продуктів.	4
	2. Формування стійкого попиту на емоційні концептуальні формати відпочинку (Smart Casual).	5
	3. Вплив візуальної культури та активності споживачів у соціальних мережах на вибір закладу.	5
	4. Демографічні зміни та міграційні потоки населення всередині країни.	3
Технологічні (T)	1. Доступність інноваційного енергоефективного теплового обладнання (хоспер-печей, гідрофільтрів).	4
	2. Ступінь цифровізації ресторанного обліку (CRM/ERP-системи типу Poster, Syrve).	4
	3. Рівень розвитку та інтеграції міських мобільних додатків доставки їжі (Glovo, Bolt Food).	4
	4. Впровадження інтерактивних діджитал-інструментів просування (таргетинг, AI-маркетинг).	5

Джерело: розроблено автором

Проведений PEST-аналіз переконливо доводить, що зовнішнє макросередовище для ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА» характеризується високим рівнем складності, але водночас відкриває суттєві стратегічні вікна можливостей. Критичний, найбільш деструктивний тиск на бізнес чинять політичні та економічні чинники, пов'язані з триваючим воєнним станом, інфляційними коливаннями та комендантською годиною, що вимагає від менеджменту побудови гнучких, адаптивних фінансових моделей.

У підсумку, для забезпечення тривалої комерційної рентабельності ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» на Французькому бульварі стратегічно необхідно підтримувати високий рівень операційної автономії (альтернативне паливо), спиратися на локальну ресурсну базу, максимізувати використання цифрових інструментів залучення клієнтів та оперативно адаптувати бізнес-модель до трансформацій національного законодавства.

2.3. Калькуляція витрат на відкриття закладу з приготування страв на вуглях

Фінансовим та економічним вираженням матеріально-технічних і детермінованих людських ресурсів, необхідних для успішного запуску та операційного функціонування ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА», виступають витрати, які безпосередньо пов'язані з практичною реалізацією даного підприємницького проєкту на Французькому бульварі.

У суворій відповідності до методології фінансового планування та ресторанного менеджменту, зазначена сукупність витрат у структурно-функціональному розрізі класифікується на дві великі взаємопов'язані категорії: капітальні інвестиційні (стартові) витрати та поточні операційні витрати закладу.

Інвестиційні витрати мають фундаментальне стратегічне значення для

стартап-проекту, оскільки вони забезпечують базове формування матеріально-технічної бази та виникають у передінвестиційній та інвестиційній фазах життєвого циклу ресторану, тобто ще до моменту отримання першого операційного виторгу від клієнтів.

У рамках прикладного економічного проектування встановлено, що загальний обсяг капітальних інвестиційних витрат, необхідних для капітального відкриття та повноцінного матеріально-технічного оснащення ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА», диференціюється за кількома ключовими напрямками.

Першим елементом виступають витрати на державну реєстрацію суб'єкта господарювання та комплексне юридичне оформлення всієї необхідної дозвільної документації.

З метою оперативного та безпомилкового проведення державної реєстрації ресторану у формі Фізичної особи-підприємця (ФОП) 2-ї групи з одночасною постановкою на облік у фіскальних органах Державної податкової служби на спрощену систему оподаткування, а також для своєчасного та безперешкодного отримання державних ліцензій на роздрібну торгівлю алкогольними напоями (зокрема, винною картою) згідно із Законом України № 3817-ІХ, обґрунтовано рішення щодо залучення сторонньої професійної консалтингової компанії.

Оптимальним вибором для супроводу визначено спеціалізовану юридичну фірму ТОВ «Бухгалтерський світ», яка володіє значним практичним досвідом у секторі HoReCa. Повний пакет юридичних послуг, включаючи внесення потужностей до реєстру Держпродспоживслужби та реєстрацію програмного РРО, становить фіксовану суму у розмірі 5000 грн.

Другим вагомим інвестиційним складником є витрати на оренду комерційної нерухомості на Французькому бульварі Приморського району м. Одеси. У результаті моніторингу комерційного ринку нерухомості на порталі «ОЛХ» у відповідній категорії було підібрано фасадне приміщення з ідеальними технічними параметрами під ресторанний концепт. Обраний об'єкт має загальну

корисну площу 120 квадратних метрів, висоту стелі 3,80 метра, широку фасадну групу з великими панорамними вітринними вікнами та окремий службовий вихід у внутрішній двір для безпечного та зручного підвезення сировини від фермерських господарств. Критично важливою технічною перевагою приміщення є висока виділена електрична потужність на рівні 20 кВт, наявність капітальних вентиляційних шахт, виконаний сучасний якісний базовий ремонт та облаштовані окремі санвузли для гостей і персоналу. Перед фасадом є упорядкований майданчик для розгортання великої літньої тераси та власна парковка. Вартість місячної оренди цього об'єкта становить 35000 грн. Відповідно до умов договору, на початковому етапі орендодавцю сплачується сума за перший місяць та аналогічний за розміром гарантований заставний платіж, що сукупно формує стартові витрати на локацію у розмірі 70000 грн.

Третім напрямом інвестицій є витрати на фірмовий дизайн та внутрішнє художньо-естетичне оформлення ресторанного простору. Оскільки приміщення орендується вже з готовим новим базовим ремонтом, первинні будівельно-монтажні витрати повністю відсутні. Фінансові ресурси спрямовуються виключно на створення унікальної атмосфери закладу «УГЛІ & ГАЛЬКА» відповідно до еко-концепту. Кошторис на придбання елементів декору, автентичних настінних інсталяцій із використанням природного каменю та гальки, постери, системи внутрішнього озеленення (живі рослини) та специфічні аксесуари для залу становить 30000 грн.

Четвертим, найбільш капіталомістким і технологічно складним елементом інвестицій є витрати на закупівлю професійного кухонного, теплового, торговельного обладнання, спеціалізованого посуду та дизайнерських меблів. Загальна сума витрат на цю категорію становить 432190 грн, яка включає 10% резерву на непередбачені витрати та коливання цін.

У структурі меблів та облаштування залу обслуговування витрати розподілені таким чином: на придбання 10 якісних дерев'яних столів для

відвідувачів спрямовано 35000 грн (при вартості 3500 грн за одиницю); 40 ергономічних стільців коштують 60000 грн (по 1500 грн за штуку); оформлення м'якої лаунж-зони за рахунок 2 великих дизайнерських диванів становить 20000 грн (по 10000 грн за одиницю); виготовлення центральної барної стійки за індивідуальним замовленням коштує 25000 грн; 6 високих барних стільців до неї становлять 12000 грн (по 2000 грн за одиницю); 3 кавові столики для експрес-зони коштують 5400 грн (по 1800 грн за одиницю); а 3 відкриті стелажі для розміщення декору та зразків фірмових соусів становлять 7500 грн (по 2500 грн за штуку).

Сектор професійного кухонного та барного обладнання сформовано з урахуванням суворих вимог до якості напоїв та страв: професійна двогрупова кавоварка коштує 50000 грн; високопродуктивна кавомолка з прямим помелом становить 15000 грн; холодильна шафа для демонстрації та зберігання напоїв коштує 18000 грн; кондитерська охолоджувальна вітрина для десертів на барі становить 20000 грн; купольна професійна посудомийна машина з високою швидкістю циклу коштує 15000 грн; мікрохвильова піч для допоміжних процесів становить 5000 грн; двоконфорочна індукційна поверхня для приготування соусів коштує 8000 грн; а кухонна парасолева витяжка коштує 6000 грн.

Особливе місце в кошторисі займає високоякісний професійний посуд та аксесуари для інноваційного сервірування страв на вуглях, розрахований на одночасне обслуговування повної посадки: набір тарілок різних фракцій у кількості 120 одиниць становить 12000 грн (по 100 грн за одиницю); 80 кавових та чайних чашок коштують 6400 грн (по 80 грн за одиницю); 80 блюдець до них становлять 4000 грн (по 50 грн за одиницю); 100 вишуканих келихів для вина та склянок для напоїв коштують 6000 грн (по 60 грн за штуку); 80 комплектів першокласних столових приладів (ножі, виделки, ложки) становлять 12000 грн (із розрахунку 150 грн за комплект); набір соусників, молочників та цукорниць у кількості 20 одиниць коштує 2000 грн; а серветниці та спеціальні становлять

1600 грн. Професійний кухонний інвентар та аксесуари для гарячого цеху включають: 2 професійні набори кухонних ножів вартістю 2000 грн; 5 товстих обробних дощок із кольоровим кодуванням за стандартами НАССР вартістю 1500 грн; набір каструль та сковорідок із нержавіючої сталі та чавуну в кількості 10 одиниць вартістю 5000 грн; 10 герметичних харчових контейнерів для зберігання напівфабрикатів вартістю 3000 грн; кухонні інструменти (лопатки, щипці для грилю, вінчики) в кількості 10 штук вартістю 2000 грн; а також мірні ємності та цифрові термометри-щупи для контролю ступеня просмажування м'яса вартістю 2000 грн.

Додаткове барне та касове обладнання включає автоматизовану касу та POS-систему вартістю 12000 грн; виробничу мийку з нержавіючої сталі вартістю 4000 грн; 3 настінні полиці вартістю 6000 грн; та професійні барні аксесуари (шейкери, джигери, мадлери) вартістю 3000 грн. Сума непередбачених витрат (10%) у цьому блоці становить 39290 грн, що виводить підсумкові витрати на обладнання та меблі на рівень 432190 грн.

Таблиця 2.5

Витрати на закупівлю технологічного обладнання та меблів для ресторану

«УГЛІ & ГАЛЬКА»

Категорія	Найменування матеріальних активів / обладнання	Кількість, од.	Вартість за од., грн.	Загальна сума, грн.
1. Меблі та облаштування залу	Столи для відвідувачів (натуральне дерево)	10	3500	35000
	Стільці ергономічні дизайнерські	40	1500	60000
	Дивани м'які (лаунж-зона)	2	10000	20000

Продовження табл. 2.5

Категорія	Найменування матеріальних обладнання	Кількість, од.	Вартість за од., грн.	Загальна сума, грн.
	Барна стійка (індивідуальне замовлення)	1	25000	25000
	Барні стільці високі	6	2000	12000
	Кавові столики для експрес-зони	3	1800	5400
	Стелажі відкриті для декору та крафтових соусів	3	2500	7500
2. Професійне обладнання	Професійна кавоварка	1	50000	50000
	Кавомолка з прямим помелом	1	15000	15000
	Холодильна шафа для напоїв та вина	1	18000	18000
	Кондитерська охолоджувальна вітрина	1	20000	20000
	Посудомийна машина купольного типу	1	15000	15000
	Мікрохвильова піч допоміжна	1	5000	5000
	Індукційна поверхня (двоконфорочна)	1	8000	8000
	Парасолева витяжка кухонна	1	6000	6000
3. Посуд та сервірування	Тарілки в асортименті (обідні, десертні, глибокі)	120	100	12000
	Чашки для кави та чаю	80	80	6400
	Блюдця під чашки	80	50	4000

Продовження табл. 2.5

Категорія	Найменування матеріальних активів / обладнання	Кількість, од.	Вартість за од., грн.	Загальна сума, грн.
	Келихи для вина та склянки для напоїв	100	60	6000
	Столові прилади (комплект: ніж, виделка, ложка)	80	150	12000
	Соусники, молочники, цукорниці	20	100	2000
	Серветниці, брендовані спеційниці	20	80	1600
4. Кухонний інвентар	Професійні кухонні ножі (набір)	2	1000	2000
	Обробні дошки	5	300	1500
	Каструлі та сковороди (чавун, нержавіюча сталь)	10	500	5000
	Герметичні контейнери для зберігання продуктів	10	300	3000
	Кухонні інструменти та щипці для грилю	10	200	2000
	Мірні ємності, цифрові термометри-щупи	5	400	2000
5. Бар та каса	Автоматизована каса /POS-система	1	12000	12000
	Виробнича мийка з нержавіючої сталі	1	4000	4000
	Настінні полиці для барного інвентарю	3	2000	6000

Продовження табл. 2.5

Категорія	Найменування матеріальних активів / обладнання	Кількість, од.	Вартість за од., грн.	Загальна сума, грн.
6. Аксесуари для бару	(шейкери, джигери, мадлери)	10	300	3000
7. Резервний фонд	Непередбачені інвестиційні витрати (10%)	—	—	39290
УСЬОГО	—	—	—	432190

Джерело: складено автором на основі ринкових пропозицій постачальників HoReCa

П'ятим інвестиційним елементом є формування первинного технологічного кошторису сировини, продуктів харчування та витратних матеріалів для безперебійного старту роботи кухні та бару, загальна вартість якого становить 41890 грн. Цей обсяг розрахований на основі офіційних середніх ринкових цін Державної служби статистики України та включає: 50 кг пшеничного борошна вартістю 1036,5 грн; 30 кг цукру вартістю 987,6 грн; 20 л соняшникової олії вартістю 1559,6 грн; 20 десятків курячих яєць вартістю 1022,8 грн; 30 л молока вартістю 1387,5 грн; 20 пачок вершкового масла вартістю 2128,6 грн; 10 кг сметани вартістю 1369,5 грн; та 10 кг м'якого жирного сиру вартістю 2259,9 грн.

Оскільки «УГЛІ & ГАЛЬКА» є м'ясним та рибним закладом, особлива увага приділена первинному обсягу відбірної свіжої сировини: закупівля 20 кг курячого філе становить 3436,6 грн; 15 кг каліброваної свинини для кебабів – 2853,45 грн; 10 кг високоякісної яловичини для стейків сухого визрівання – 2979,2 грн; а 10 кг свіжомороженої чорноморської риби – 1884,2 грн. Овочева група для гарнірів та фірмових салатів на вуглях включає 50 кг картоплі вартістю 1493,5 грн; 30 кг моркви – 1031,1 грн; 30 кг ріпчастої цибулі – 474,3 грн; 30 кг

білокачанної капусти – 1372,5 грн; та 20 кг буряка – 443,6 грн. Для десертної карти закупається 30 кг яблук та сезонних фруктів вартістю 1137,6 грн.

Первинне наповнення бару включає 5 кг преміальної кави вартістю 2500 грн; 3 кг високоякісного листового чаю вартістю 1200 грн; 20 л натуральних соків в асортименті вартістю 1000 грн; та 20 л газованої води вартістю 500 грн. Супутні господарські та пакувальні матеріали для еко-доставки складають: комплект фірмової пакувальної тари вартістю 1000 грн; 10 упаковок паперових серветок та рушників вартістю 500 грн; а також первинний комплект сертифікованих миючих засобів та дезінфекторів за стандартами НАССР вартістю 1000 грн. Зазначене представлено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Первинний кошторис сировини, продуктів харчування та витратних матеріалів для старту ресторану

Категорія сировини	Найменування продукції / матеріалу	Одиниця виміру	Кількість	Ціна за од., грн.	Загальна сума, грн.
1. Бакалія та молокопродукти	Борошно пшеничне вищого ґатунку	кг	50	20,73	1036,50
	Цукор-пісок	кг	30	32,92	987,60
	Олія соняшникова рафінована	л	20	77,98	1559,60
	Яйця курячі фермерські	десяток	20	51,14	1022,80
	Молоко пастеризоване	л	30	46,25	1387,50
	Масло вершкове	200 г	20	106,43	2128,60
	Сметана (15% жирності)	кг	10	136,95	1369,50
	Сир м'який жирний (для десертів)	кг	10	225,99	2259,90
	Філе куряче відбірне	кг	20	171,83	3436,60
2. М'ясо та риба (Локаворство)	Свинина калібрована (для кебабів)	кг	15	190,23	2853,45
	Яловичина преміум (для стейків сухого визрівання)	кг	10	297,92	2979,20
	Чорноморська риба свіжоморожена	кг	10	188,42	1884,20

Продовження табл. 2.6

Категорія сировини	Найменування продукції / матеріалу	Одиниця виміру	Кількість	Ціна за од., грн.	Загальна сума, грн.
3. Овочево-фруктова група	Картопля свіжа	кг	50	29,87	1493,50
	Морква	кг	30	34,37	1031,10
	Цибуля ріпчаста	кг	30	15,81	474,30
	Капуста білокачанна	кг	30	45,75	1372,50
	Буряк	кг	20	22,18	443,60
	Яблука та сезонні фрукти (для десертів)	кг	30	37,92	1137,60
4. Крупи та макарони	Рис шліфований	кг	20	56,18	1123,60
	Крупа гречана	кг	20	35,63	712,60
	Макаронні вироби з твердих сортів	кг	20	34,87	697,40
5. Барні інгредієнти	Кава натуральна мелена (преміум-сорт)	кг	5	500,00	2500,00
	Чай листовий байховий	кг	3	400,00	1200,00
	Сік натуральний в асортименті	л	20	50,00	1000,00
	Газована та мінеральна вода	л	20	25,00	500,00
6. Заготовки та соуси	Тісто листкове заморожене	кг	10	80,00	800,00
	Напівфабрикати м'ясні фірмові	кг	10	150,00	1500,00
	Крафтові соуси (кетчуп, майонез, гірчиця)	кг	5	100,00	500,00
7. Витратні матеріали та еко-тара	Пакувальні матеріали для еко-доставки	комплект	1	1000,00	1000,00
	Серветки, паперові рушники	упаковка	10	50,00	500,00
	Миючі засоби та професійні дезінфектори	комплект	1	1000,00	1000,00
РАЗОМ	—	—	—	—	41890,00

Джерело: складено автором за середньостатистичними даними Держстату України

Шостим елементом виступають капітальні витрати на придбання комп'ютерної техніки, ліцензійного програмного забезпечення для автоматизації ресторанного обліку та висококласного звукового обладнання, загальний обсяг яких становить 115200 грн (табл. 2.7). У розрізі комп'ютерного забезпечення закладено покупку адміністративного ноутбука Dell Inspiron 15 вартістю 18700 грн; спеціалізованого POS-терміналу з вбудованим принтером фіскальних чеків вартістю 15000 грн; гнучкого Wi-Fi маршрутизатора TP-Link Archer вартістю 2000 грн; та комплекту мережевого інвентарю й кабельних комунікацій вартістю 3000 грн. Ліцензійне програмне забезпечення включає операційну систему Windows 11 Pro вартістю 5000 грн; офісний пакет Microsoft 365 Business вартістю 3000 грн; річну ліцензію спеціалізованої програми ресторанного хмарного обліку Poster POS вартістю 6000 грн; та антивірусний софт вартістю 1500 грн.

Таблиця 2.7

Капітальні витрати на комп'ютерну техніку, автоматизацію обліку та звукове обладнання залу

Категорія інвестицій	Найменування технічних засобів та ліцензійного ПЗ	Кількість, од.	Вартість за од., грн.	Загальна сума, грн.
1. Комп'ютерна техніка	Адміністративний ноутбук Dell Inspiron 15	1	18700	18700
	POS-термінал із вбудованим принтером фіскальних чеків	1	15000	15000
	Професійний Wi-Fi маршрутизатор TP-Link Archer	1	2000	2000
	Мережеве обладнання (комутатор, кабелі, розетки)	комплект	1	3000
2. Програмне забезпечення	Офіційна ліцензія Windows 11 Pro	1	5000	5000
	Пакет програм Microsoft 365 Business	1	3000	3000
	Річна ліцензія системи ресторанного обліку Poster POS	1	6000	6000
	Антивірусний софт (ліцензія на 1 рік)	1	1500	1500

Категорія інвестицій	Найменування технічних засобів та ліцензійного ПЗ	Кількість, од.	Вартість за од., грн.	Загальна сума, грн.
3. Звукова акустична система	Акустична система професійна Yamaha StagePas	1	25000	25000
	Мікшерний пульт Behringer Xenyx	1	6000	6000
	Бездротові мікрофони для івентів Shure	2	8000	16000
	Стійки для вокальних мікрофонів	2	1000	2000
	Комплект комутаційних аудіокабелів та аксесуарів	комплект	1	2000
	DJ-контролер Pioneer (для вечірніх сетів)	1	10000	10000
УСЬОГО	—	—	—	115 200

Джерело: складено автором

Сьомим, відносно невеликим елементом є офіційна вартість капітального підключення та налаштування швидкісного оптико-волоконного Інтернету від провайдера «Infomir» для юридичних осіб, що становить 800 грн.

Восьмим напрямом інвестицій є комплексний бюджет на проведення масштабних рекламних та промо-заходів безпосередньо до моменту офіційного відкриття бізнесу з метою генерації клієнтського попиту.

Загальна сума маркетингового старту становить 69500 грн і розподіляється за такими статтями (таблиця 2.8): професійна розробка фірмового унікального стилю, шрифтів та логотипу закладу – 10000 грн; високоякісний друк поліграфії, меню, флаєрів та постерів – 5000 грн; запуск таргетованої реклами в соціальних мережах Instagram та Facebook – 9000 грн; розробка сучасного офіційного сайту-лендингу з інтегрованою функцією бронювання столів та онлайн-меню доставки – 12000 грн; виготовлення та монтаж зовнішньої реклами й банерів на Французькому бульварі – 12000 грн; організація закритого заходу «пре-відкриття» (Grand Opening) із запрошенням відомих фуд-блогерів Одеси та проведенням дегустацій – 15000 грн.

Структура передопераційних рекламних та маркетингових витрат до
відкриття ресторану

Стаття маркетингових витрат	Деталізований операційний опис процесів просування	Орієнтовна сума, грн.
1. Корпоративний брендинг	Професійна розробка фірмового стилю, унікальної палітри, шрифтів та логотипу	10000
2. Друкована поліграфія	Виготовлення та друк меню, фірмових флаєрів та постерів (1000 примірників)	5000
3. Target-маркетинг	Запуск цільової таргетованої реклами в соціальних мережах Instagram та Facebook	9000
4. Web-розробка	Створення офіційного сайту-лендингу з інтегрованою функцією онлайн-бронювання	12000
5. Зовнішня реклама	Виготовлення та монтаж фасадних банерів, афіш та бордів на Французькому бульварі	12000
6. Grand Opening Event	Організація «пре-відкриття» (запрошення фуд-блогерів, прес-дегустація, фотозона)	15000
7. Media контент	Професійна фото- та відеозйомка позицій меню для соціальних мереж та промо-акцій	6500
УСЬОГО	—	69500

Джерело: розроблено автором на основі медіаплану маркетингової агенції

Дев'ятим інвестиційним складником є витрати на придбання та монтаж сучасної системи охоронної сигналізації та внутрішнього й зовнішнього відеоспостереження для забезпечення абсолютної безпеки закладу, загальна вартість якої становить 16500 грн. (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Калькуляція витрат на монтаж інтегрованої системи охоронної
сигналізації та відеоспостереження

Найменування елементів безпекової інфраструктури	Кількість, од.	Ціна за од., грн.	Загальна сума, грн.
1. Центральний пульти управління сигналізацією (Централь)	1	3000	3000
2. Бездротові оптико-електронні датчики руху	3	1000	3000
3. Датчики відкриття дверей та вітринних вікон (геркони)	3	400	1200
4. Сирена звукова внутрішнього оповіщення	1	1000	1000
5. Сирена світлозвукова зовнішня (фасадна)	1	1500	1500
6. Цифрові IP-відеокамери високої роздільної здатності	3	1600	4800
7. Професійні монтажні та пусконаладжувальні роботи	1	2000	2000
УСЬОГО	—	—	16500

Джерело: складено автором на основі кошторису охоронної компанії

Шляхом сумування всіх вищезазначених капітальних статей визначено загальний обсяг стартового капіталу, необхідний для відкриття ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА», що становить 796680 грн (таблиця 2.10).

Таблиця 2.10

Зведена структура стартового капіталу (капітальних інвестицій) для
запуску ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА»

Функціональні статті початкових інвестиційних витрат	Бюджетна сума, грн.	Питома вага в структурі капіталу, %
1. Державна реєстрація ФОП, отримання ліцензій № 3817-IX та дозволів	5000	0,6

Продовження таблиці 2.10

Функціональні статті початкових інвестиційних витрат	Бюджетна сума, грн.	Питома вага в структурі капіталу, %
2. Первинна оренда приміщення на Французькому бульварі (1 місяць + застава)	70000	8,8
3. Дизайн залу обслуговування та внутрішнє художнє еко-декорування	30000	3,8
4. Закупівля професійного технологічного обладнання, інвентарю та меблів	432190	54,2
5. Первинний технологічний кошторис сировини, продуктів та напівфабрикатів	41890	5,3
6. Комп'ютерна техніка, ліцензійне ПЗ автоматизації Poster POS та звук	115200	14,5
7. Капітальне підключення швидкісного оптико-волоконного Інтернету від «Infomir»	800	0,1
8. Передопераційний комплекс рекламних та промо-заходів до відкриття	69500	8,7
9. Монтаж систем пультової охоронної сигналізації та IP-камер	16500	2,1
10. Інші непередбачені первинні операційні витрати (резерв 2%)	15600	2,0
РАЗОМ КАПІТАЛЬНИХ ВКЛАДЕНЬ	796680	100,0

Джерело: розроблено та обчислено автором

У структурі стартового капіталу питома вага кожної статті витрат розподілилася таким чином (табл. 2.11) : витрати на реєстрацію та ліцензії складають 0,6%; оренда приміщення на старті (1 місяць + застава) – 8,8%; дизайн та внутрішнє декорування залу – 3,8%; закупівля технологічного обладнання та меблів займає домінуючу частку – 54,2%; первинний кошторис сировини та матеріалів – 5,3%; комп'ютерна техніка, автоматизація Poster POS та звукова система – 14,5%; підключення до мережі Інтернет – 0,1%; передопераційний

маркетинг та реклама – 8,7%; монтаж систем охоронної сигналізації та камер – 2,1%; інші непередбачені інвестиційні витрати – 2,0%. Таким чином, сукупна сума капітальних вкладень дорівнює 100%. Джерелами формування стартового капіталу для відкриття ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» (табл. 2.11) виступатиме збалансоване поєднання власного та позикового капіталу.

Таблиця 2.11

Структура джерел фінансування стартового капіталу стартап-проєкту
ресторану

Фінансові джерела формування початкового капіталу	Інвестиційна сума, грн.	Питома вага в загальній структурі, %
1. Власні фінансові ресурси засновника ресторану	396680	49,8
2. Залучені довгострокові кредитні кошти банківської установи	400000	50,2
ЗАГАЛЬНИЙ ОБСЯГ КАПІТАЛУ	796680	100,0

Джерело: обчислено автором

Позикові кошти залучаються в АТ КБ «Приватбанк» шляхом оформлення спеціалізованого «Онлайн-кредиту для малого бізнесу» (табл. 2.12).

Кредитування здійснюється на таких фінансових умовах: загальна сума кредиту становить 400000 грн; термін дії кредитного договору – 24 місяці (2 роки); базова відсоткова ставка зафіксована на рівні 24,22% річних.

Таблиця 2.12

Параметри та умови залучення «Онлайн-кредиту для малого бізнесу» в
АТ КБ «Приватбанк»

Фінансово-економічний показник кредитування	Офіційне договірне значення параметра
1. Номінальна сума залученого кредитного капіталу, грн.	400000
2. Строк дії кредитного договору, місяців	24 (2 роки)

Фінансово-економічний показник кредитування	Офіційне договірне значення параметра
3. Базова номінальна відсоткова ставка, % річних	24,22
4. Реальна переплата за умов класичної схеми погашення, % річних	12,81
5. Разова обов'язкова комісія банку під час видачі позики, %	1,0
6. Сукупні загальні витрати за кредитом (разом тіло та відсотки за 2 роки), грн.	502441,71

Джерело: складено за офіційними даними АТ КБ «Приватбанк»

Детальний покроковий розрахунок щомісячних виплат за користування банківським кредитом свідчить, що погашення здійснюється за класичною схемою зі стабільним зменшенням залишку заборгованості. Щомісячна сума погашення тіла кредиту є фіксованою і становить 16666,67 грн (додаток А). Протягом першого року операційної діяльності ресторану загальна сума виплат на користь банку (разом тіло та нараховані відсотки) складе 233530 грн. При цьому розмір першого щомісячного платежу буде максимальним і становитиме 24740,00 грн (де 16666,67 грн – тіло, а 8073,33 грн – відсотки), після чого за рахунок зменшення залишку боргу платежі поступово знижуються, досягаючи на 12-й місяць позначки 21185,49 грн, а на фінальний 24-й місяць – 17014,27 грн. Сукупний розмір сплачених відсотків за два роки складе 102441,63 грн.

На наступному етапі фінансово-економічного проєктування проведено повне обґрунтування та розрахунок сукупних річних поточних (операційних) витрат, необхідних для щоденного безперебійного функціонування ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» на Французькому бульварі. Ці витрати включають прямі матеріальні витрати, фонд оплати праці з нарахуваннями, амортизацію, поточну оренду, комунальні послуги, щомісячний маркетинг та обслуговування боргу.

Планування щомісячних та річних матеріальних витрат базується на потребах кухні та бару, складаючи 55980 грн на місяць та 671760 грн на рік (табл.

2.13). Цей обсяг включає: регулярні щомісячні закупівлі свіжого м'яса, риби, овочів та інгредієнтів бару в розмірі 41890 грн (502680 грн на рік); придбання професійної санітарно-гігієнічної хімії, дезінфекторів для хосперу та еко-пакування в розмірі 7500 грн на місяць (90000 грн на рік); канцелярські товари та касову стрічку – 1500 грн на місяць (18000 грн на рік); а також інші непередбачені витрати виробництва (10%) – 5090 грн на місяць (61080 грн на рік).

Таблиця 2.13

Кошторис планованих поточних матеріальних витрат ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА»

Стаття матеріальних витрат операційної діяльності	Сума витрат за місяць, грн.	Сума витрат за рік, грн.
1. Продукти харчування, м'ясна/рибна сировина та інгредієнти бару	41890	502680
2. Професійні засоби санітарної гігієни, дезінфектори та еко-упаковка	7500	90000
3. Канцелярські товари, чекова стрічка та касові витратні матеріали	1500	18000
4. Інші непередбачені дрібні матеріальні витрати виробництва (10%)	5090	61080
УСЬОГО МАТЕРІАЛЬНИХ ВИТРАТ	55980	671760

Джерело: обчислено автором

Надзвичайно важливим елементом поточних витрат є Фонд оплати праці (ФОП) працівників ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» (табл. 2.14). Штатний розклад закладу повністю оптимізований під законодавчі ліміти ФОП 2-ї групи (до 10 осіб) та включає 8 посадових ставок із загальним місячним бюджетом 153000 грн чистої заробітної плати, що з урахуванням обов'язкового нарахування єдиного соціального внеску (ЄСВ 22%) формує щомісячні витрати в розмірі 186660 грн, а в річному обчисленні – 2928000 грн.

У розрізі посад витрати розподіляються таким чином: 1 ставка керуючого адміністратора з окладом 31000 грн на місяць (37820 грн із ЄСВ; 453840 грн на

рік); 1 ставка старшого бариста-міксолога з окладом 25500 грн (31110 грн із ЄСВ; 373320 грн на рік); 3 ставки сервісних офіціантів з окладом 23500 грн на місяць за ставку (сукупно 70500 грн чистої зарплати, що з ЄСВ становить 86010 грн на місяць та 1032120 грн на рік); 1 ставка шеф-кухаря (пітмайстра) з окладом 24500 грн (29890 грн із ЄСВ; 358680 грн на рік); 1 ставка помічника кухаря з окладом 21500 грн (26230 грн із ЄСВ; 314760 грн на рік); а також 1 ставка су-шефа або арт-координатора гастрономічних івентів та дегустацій з окладом 27000 грн на місяць (32940 грн із ЄСВ; 395280 грн на рік).

Таблиця 2.14

Штатний розклад та плановий фонд оплати праці (ФОП) ресторану
«УГЛІ & ГАЛЬКА» у 2026 році

Посада згідно зі штатним розкладом	Кількість ставок	Місячний оклад (без ЄСВ), грн.	Місячний фонд з ЄСВ (22%), грн.	Річний фонд оплати праці з ЄСВ, грн.
1. Керуючий адміністратор закладу	1	31000	37820	453840
2. Старший бариста-міксолог барної зони	1	25500	31110	373320
3. Сервісний офіціант залу	3	23500	28670	1032120
4. Шеф-кухар (пітмайстер хоспер-зони)	1	24500	29890	358680
5. Помічник кухаря гарячого цеху	1	21500	26230	314760
6. Арт-менеджер (координатор дегустацій та івентів)	1	27000	32940	395280
УСЬОГО ПО ШТАТУ	8	153000	186660	2928000

Джерело: розроблено відповідно до КЗпП та Податкового кодексу України

Наступним елементом операційного кошторису є амортизаційні відрахування на реновацію основних засобів, розраховані прямолінійним методом. Для категорії торговельного, кухонного обладнання та меблів (первинна вартість 432190 грн) при встановленому терміні корисної служби 4 роки щомісячна амортизація становить 9004 грн (108048 грн на рік). Для комп'ютерної техніки, систем автоматизації та звукового обладнання (вартість 115200 грн) при терміні служби 5 років амортизаційні відрахування складають 1920 грн на місяць (23040 грн на рік). Сукупний обсяг амортизаційного фонду закладу становить 10924 грн на місяць та 131088 грн на рік, що представлено у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Розрахунок амортизаційних відрахувань основних засобів ресторану
прямолінійним методом

Група основних засобів закладу	Первинна балансова вартість, грн.	Встановлений строк служби, років	Щомісячні амортизаційні відрахування, грн.	Сукупна сума амортизації за рік, грн.
1. Торговельне, кухонне / теплове обладнання та меблі залу	432190	4	9004	108048
2. Адміністративна та комп'ютерна техніка, ПЗ та звукова система	115200	5	1920	23040
УСЬОГО ФОНДУ АМОРТИЗАЦІЇ	547390	—	10924	131088

Джерело: обчислено автором

Поточні орендні платежі за приміщення на Французькому бульварі включаються до операційних витрат, починаючи з другого місяця роботи

(оскільки перший місяць профінансовано зі стартового капіталу), що формує суму 35000 грн на місяць та 385000 грн за 11 місяців першого року.

Розрахунок поквартальних та місячних витрат на комунальні послуги проведено на основі діючих комерційних тарифів та планованих обсягів споживання: водопостачання та водовідведення при споживанні 25 кубічних метрів за тарифом 35,16 грн становить 879 грн на місяць (10548 грн на рік); витрати на електроенергію при ліміті 900 кВт за тарифом 4,32 грн складають 3888 грн на місяць (46656 грн на рік); опалення приміщення протягом 5 місяців опалювального сезону коштуватиме 1500 грн на місяць (18000 грн за сезон); абонентська плата за високошвидкісний Інтернет – 400 грн на місяць (4800 грн на рік); а послуги з вивезення ТПВ та попелу – 150 грн на місяць (1800 грн на рік). Загальна сума комунальних витрат становить 6817 грн на місяць та 81804 грн на рік.

Оскільки ресторан «УГЛІ & ГАЛЬКА» працює в активному сегменті Smart Casual, обов'язковими є щомісячні інвестиції в маркетингове просування та контент-менеджмент, загальний обсяг яких становить 32000 грн на місяць та 384000 грн на рік (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Кошторис поточних витрат на маркетингову активність та рекламу

Функціональна стаття маркетингової діяльності	Сума витрат за місяць, грн.	Сума витрат за рік, грн.
1. Таргетована реклама в соцмережах (SMM) та SEO-просування сайту	10500	126000
2. Професійна фото- та відеозйомка страв для щомісячного контенту	4500	54000
3. Операційна поліграфія (друк сезонних меню, афіш, фреш-флаєрів)	7500	90000
4. Оформлення залу під закриті гастрономічні вечори та дегустації	9500	114000
УСЬОГО НА МАРКЕТИНГ	32000	384000

Джерело: складено автором

Розмір інших операційних витрат (включаючи абонплату за охорону 500 грн, дезінфекцію, банківське обслуговування) прийнято на рівні 1% від суми всіх попередніх статей.

У результаті фінального синтезу визначено загальну суму поточних операційних витрат ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА», яка становить 424392 грн за місяць та 5057702 грн за перший рік функціонування закладу (табл. 2.17).

Таблиця 2.17

Зведена структура загальних річних поточних (операційних) витрат
ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА»

Елементи та статті операційних витрат підприємства	Витрати за місяць, грн.	Витрати за рік, грн.	Питома вага в структурі, %
1. Матеріальні витрати (сировина, хімія, упаковка)	55980	671760	13,3
2. Фонд оплати праці персоналу з урахуванням нарахувань ЄСВ	244000	2928000	57,9
3. Амортизаційні відрахування на реновацію активів	10924	131088	2,6
4. Орендні платежі за приміщення на Французькому бульварі	35000	385000	7,6
5. Оплата комунальних послуг, зв'язку та вивезення відходів	6817	81804	1,6
6. Обслуговування боргу (щомісячні виплати за кредитом)	19461	233530	4,6
7. Системні витрати на проведення поточних рекламних заходів	32000	384000	7,6
8. Інші операційні витрати (охорона, дезінфекція, РРО, банк)	20210	242520	4,8
СУКУПНІ ПОТОЧНІ ВИТРАТИ ЗАКЛАДУ	424392	5057702	100,0

Джерело: розроблено та обчислено автором

Системний аналіз структури поточних витрат ресторану свідчить про явне домінування витрат на оплату праці з нарахуваннями (ЄСВ), питова вага яких займає 57,9% загального обсягу. Це є абсолютно характерною та закономірною ознакою для індустрії гостинності, де рівень якості сервісу безпосередньо залежить від людського фактора та ручної праці кухарів і офіціантів. Прямі матеріальні витрати посідають друге місце з питомою вагою 13,3%, що відображає високу калькуляційну собівартість якісної свіжої м'ясної сировини. Орендні платежі та витрати на постійний маркетинг мають однакову питому вагу – по 7,6% кожна, підкреслюючи важливість локації на Французькому бульварі та активного просування бренду. Обслуговування боргових зобов'язань перед банком (кредитні виплати) займає 4,6% бюджету витрат. Амортизаційні відрахування (2,6%) та оплата комунальних послуг (1,6% завдяки високій енергоефективності хосперів на вугіллі) складають найменшу частку витрат. Загалом, сформована фінансова структура операційних витрат є повністю збалансованою, реалістичною та закладає міцний фундамент для переходу до розрахунку показників прибутковості та окупності проекту.

Висновки до розділу 2.

1. На основі проведення комплексної та глибокої діагностики сучасного стану ринку ресторанного господарства міста Одеси станом на 2026 рік науково доведено, що поточна економічна кон'юнктура та соціокультурні трансформації повністю сприяють запуску інноваційних, високотехнологічних гастрономічних проєктів. Установлено, що ретроспективна динаміка кількості діючих суб'єктів та обсягів їхнього чистого прибутку після кризових спадів пройшла етап повної адаптації та стабілізувалася на рівні 1987 діючих об'єктів у 2024 році з чітким якісним переформатуванням у 2025–2026 роках. Обґрунтовано стратегічну доцільність та високу ринкову перспективність розміщення ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА» у престижній цілорічній зоні

Приморського району – на Французькому бульварі, що дозволяє закладу сформувати стійке ядро лояльних платоспроможних клієнтів та нівелювати ризики приморської сезонності.

2. Результати оцінювання стратегічних конкурентних переваг стартап-проєкту, деталізоване профілювання цільової аудиторії, а також проведення матричного SWOT-аналізу та PESTLE-аналізу факторів макромаркетингового середовища підтверджують високу конкурентоспроможність та інституційну стійкість ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА». Сформоване унікальне торгове пропозиція (УТП), засноване на синергії відкритої кухні, екологічної технології приготування на вугіллі в хоспер-печах та унікального гастро-шоу (подача страв на розпеченій морській гальці, димні куполи), створює умови для швидкої диференціації на тлі діючих конкурентів Одеси. Доведено, що висока енергетична автономність хоспер-кухні та орієнтація на регіональну сировину (локаворство) дозволяють ефективно мінімізувати ключові зовнішні загрози, пов'язані з воєнно-економічною нестабільністю та збоями в міжнародній логістиці.

3. У результаті розробки детального фінансового плану визначено, що для відкриття та успішного матеріально-технічного оснащення ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» необхідний стартовий капітал у розмірі 796680 грн. Обґрунтовано оптимальну структуру фінансування, де частка власних коштів засновника становить 396680 грн (49,8%), а позикових – 400000 грн (50,2%), які залучаються через онлайн-програму АТ КБ «Приватбанк» на 24 місяці під 24,22% річних із загальною сумою першочергових річних виплат за тілом та відсотками у розмірі 233530 грн. Розраховано, що сукупний обсяг поточних операційних витрат на забезпечення щоденного функціонування закладу дорівнює 424392 грн за місяць та 5057702 грн за перший рік діяльності. Встановлено, що в структурі поточних витрат домінуюче становище посідає фонд оплати праці з ЄСВ (57,9%), що повністю відповідає специфіці капіталомістких закладів формату «Smart Casual».

РОЗДІЛ 3. ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ПРОЄКТУ ВІДКРИТТЯ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У СФЕРІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

3.1. Розрахунок ключових показників фінансової ефективності проєкту

Економічна ефективність проєкту створення ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА» полягає у стратегічній здатності проєктованого підприємства генерувати стабільний чистий прибуток за умови оптимізованого й раціонального використання наявних матеріальних, фінансових та кадрових ресурсів. Вона детермінується чітким співвідношенням стартових капітальних інвестицій на відкриття закладу та його поточних операційних витрат до очікуваних валових доходів від реалізації затвердженого асортименту продукції та послуг на Французькому бульварі. У рамках фінансового моделювання було сформовано планові обсяги реалізації кулінарної продукції та сервісних послуг ресторану на місяць та в річному обчисленні, спираючись на середню вартість одиниці товару. Основне ядро надходжень закладу формує гастрономічний сектор кухні та барної зони.

Економічна ефективність проєкту створення ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА» полягає у стратегічній здатності проєктованого підприємства генерувати стабільний чистий прибуток за умови оптимального й раціонального використання наявних матеріальних, фінансових та кадрових ресурсів. Вона детермінується чітким співвідношенням стартових капітальних інвестицій на відкриття закладу та його поточних операційних витрат до очікуваних валових доходів від реалізації затвердженого асортименту продукції та послуг на Французькому бульварі.

У рамках фінансового моделювання було сформовано планові обсяги реалізації кулінарної продукції та сервісних послуг ресторану в річному обчисленні. При цьому загальний обсяг річного доходу закладу зафіксовано на рівні 7 200 000 грн (600 000 грн на місяць), що повністю задовольняє регуляторні граничні ліміти спрощеної системи оподаткування для ФОП 2-ї групи в Україні (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

План реалізації продукції та послуг ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА»

№ з/п	Асортиментна група кулінарної продукції та послуг	Об'єм річного випуску, од. (порцій / пакетів)	Середня ціна одиниці, грн.	Сукупна сума річного доходу, грн.	Питома вага позиції у загальному доході, %
1	Страви основного меню (преміальні стейки, м'ясо на вуглях)	3010	580	1745800	24,25
2	Чорноморська риба та морепродукти (класичний стандарт)	2665	650	1732250	24,06
3	Ексклюзивні BBQ-пропозиції та фірмові кебаби з хосперу	1665	720	1198800	16,65
4	Авторські гарніри (овочі на грилі з маринадами)	1335	700	934500	12,98
5	Концептуальні десерти, обпалені на відкритому вогні	1335	600	801000	11,12
6	Супутні сервісні послуги (BBQ-кейтеринг, майстер-класи)	875	900	787650	10,94
	УСЬОГО	10885	—	7 200 000	100,00

Джерело: складено автором на основі фінансового моделювання проєкту

На наступному етапі проведено розрахунок прибутку та грошового потоку за роками функціонування підприємства (табл. 3.2). Оскільки юридичною формою організації бізнесу обрано Фізичну особу-підприємця (ФОП) 2-ї групи на спрощеній системі оподаткування, з валового виторгу вираховується платежі єдиного податку, військового збору та ЄСВ «за себе» для розрахунку грошового потоку (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Розрахунок чистого прибутку та грошового потоку за роками функціонування ФОП 2-ї групи ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА», грн.

Показник операційної діяльності ресторану	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік	6 рік
1. Валовий дохід закладу	7 200 000	7 500 000	7 800 000	8 100 000	8 400 000	8 700 000
2. Поточні операційні витрати	5 057 702	5 175 080	5 294 728	5 420 673	5 549 713	5 683 703
3. Єдиний податок ФОП (1729,40 грн./міс.)	20 752,8	20 752,8	20 752,8	20 752,8	20 752,8	20 752,8
4. Військовий збір (846,70 грн./міс.)	10 160,4	10 160,4	10 160,4	10 160,4	10 160,4	10 160,4
5. Єдиний соціальний внесок за себе (ЄСВ)	22 828,1	22 828,1	22 828,1	22 828,1	22 828,1	22 828,1
6. Плата за ліцензії на алкоголь (Закон № 3817-IX)	14 800	14 800	14 800	14 800	14 800	14 800
7. Чистий прибуток ресторану	2 073 756,7	2 256 378,7	2 436 730,7	2 610 785,7	2 781 745,7	2 949 758,7
8. Щомісячні амортизаційні відрахування	308 571	308 571	308 571	308 571	308 571	308 571
9. Реальний грошовий потік (Cash Flow)	2 382 327,7	2 564 949,7	2 745 301,7	2 919 356,7	3 090 316,7	3 258 329,7

Джерело: розраховано та сформовано автором відповідно до вимог спрощеної системи оподаткування України

Для оцінки інтегральної ефективності капіталовкладень ключовим етапом

є зіставлення генерованих проектом результатів із обсягом первісних інвестицій. Загальний обсяг стартового капіталу, необхідного для запуску ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА» (включаючи капітальний ремонт приміщення, закупівлю технологічного обладнання хоспер-зони, меблів, первинну закупівлю сировини та формування резервного фонду), склав 796 680 грн.

На основі сформованих у таблиці 3.2 щорічних показників реального грошового потоку та фіксованої суми стартового капіталу здійснено розрахунок кумулятивного (наростаючого) грошового потоку за 6 років функціонування закладу (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Динаміка кумулятивного грошового потоку та визначення періоду окупності проекту, грн

Показник	Рік 0 (Інвестиційний)	1 рік	2 рік	3 рік	4 рік	5 рік	6 рік
Стартовий капітал (інвестиції)	-796 680	—	—	—	—	—	—
Реальний грошовий потік	—	2 382 327,7	2 564 949,7	2 745 301,7	919 356,7	3 090 316,7	3 258 329,7
Кумулятивний грошовий потік	-796 680	1 585 647,7	4 150 597,4	6 895 899,1	9 815 255,8	12 905 572,5	16 163 902,2

Джерело: розраховано та сформовано автором

Аналіз даних таблиці 3.3 дозволяє зробити висновок про надзвичайно високу фінансово-економічну спроможність та інвестиційну привабливість проекту. Зважаючи на оптимізовану структуру стартового капіталу (796 680 грн) та високу маржинальність ресторанного продукту на Французькому бульварі, чисті надходження вже за перший рік операційної діяльності (2 382 327,7 грн) повністю перекривають початкові витрати.

Таким чином, простий (недисконтований) термін окупності проекту (\$PP\$)

становить менше 1 року (орієнтовно 4 місяці з моменту повноцінного запуску закладу). Наприкінці 6-го року функціонування кумулятивний грошовий потік ресторану досягає 16 163 902,2 грн, що підтверджує стратегічну здатність підприємства до самофінансування та забезпечення стійкого довгострокового розвитку.

Для об'єктивного оцінювання інвестиційної привабливості ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» в умовах ризику та інфляції, первісні недисконтовані показники операційної діяльності було приведено до теперішньої вартості.

Для розрахунків показників ефективності використано вихідні дані вашого проєкту: початкові інвестиції (стартовий капітал) – 796 680 грн, ставка дисконтування – 24%.

На основі сформованої у таблиці 3.4 динаміки реальних та дисконтованих грошових потоків проведено комплексний розрахунок інтегральних показників економічної ефективності інвестиційного проєкту створення ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА».

Таблиця 3.4

Теперішня вартість проєкту ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА»

Рік	Грошовий потік	Коефіцієнт дисконтування	Дисконтований грошовий потік
1	2 382 327,7	0,80645	1 921 347,3
2	2 564 949,7	0,65037	1 668 243,3
3	2 745 301,7	0,52449	1 439 910,7
4	2 919 356,7	0,42297	1 234 887,9
5	3 090 316,7	0,34110	1 054 107,0
6	2 291 083,0	0,27508	630 231,1
Сума ДГП	—	—	7 948 727,3

Джерело: розраховано та сформовано автором

Для формування остаточних висновків щодо інвестиційної привабливості проєкту ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» було застосовано класичний

математичний апарат проєктного аналізу. Обчислення інтегральних індикаторів (табл. 3.5) здійснювалося за такими алгоритмами:

1. Чистий приведений дохід (NPV) розраховано як різницю між загальною сумою дисконтованого грошового потоку та обсягом стартового капіталу :

$$NPV = 7\,948\,727,3 - 796\,680 = 7\,418\,182,7 \text{ грн.}$$

2. Індекс прибутковості (PI) визначає відносну віддачу на кожному інвестовану гривню капіталу і розраховується як відношення суми дисконтованих грошових потоків до первісних інвестицій:

$$PI = 7\,948\,727,3 / 796\,680 = 10,31.$$

3. Внутрішня норма рентабельності (IRR) фіксує таку ставку дисконту, за якої NPV проєкту дорівнює нулю. Точний розрахунок показника проведено методом послідовних ітерацій за допомогою вбудованої фінансової функції Excel (=ВНДО()), розрахунок проведено помісячно, що дало результат 9,6 %.

$$9,6\% \times 12 = 115\%$$

4. Дисконтований період окупності (PBP) визначає точний час, за який інвестор повертає початковий капітал з урахуванням чинника часу. Розрахунок проводився через зіставлення стартових інвестицій та дисконтованого грошового потоку першого року ($DCF_1 = 1\,921\,347,3$ грн.).

$$PBP = 796\,680 / 1\,921\,347,3 = 0,415.$$

$$0,415 \times 12 = 5 \text{ місяців.}$$

Усі розраховані критерії ефективності зведено в таблицю 3.5.

Результати розрахунку інтегральних індикаторів (табл. 3.5) беззаперечно підтверджують високу комерційну спроможність та інвестиційну привабливість проєкту створення ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА».

Чистий приведений дохід NPV демонструє, що проєкт є високоприбутковим. За 6 років операційної діяльності ресторан не лише повністю повертає вкладений капітал, а й генерує понад 7,4 млн грн. чистого прибутку (з урахуванням чинника часу), що суттєво капіталізує бізнес.

Показники економічної ефективності інвестиційного проєкту ресторану
«УГЛІ & ГАЛЬКА»

Показник	Значення
1. Ставка дисконтування, %	24
2. Період окупності з дисконтом (РВР), місяців	5 місяців
3. Чистий приведений дохід (NPV), грн.	7 418 182,7
4. Індекс прибутковості (PI)	10,31
5. Внутрішня норма рентабельності (IRR), %	115

Джерело: розраховано та сформовано автором

Індекс прибутковості (PI) вказує на високу віддачу інвестицій. Кожна вкладена у запуск ресторану гривня приносить 10,31 грн. чистого дисконтованого доходу, що підтверджує високу маржинальність концепції на Французькому бульварі.

Внутрішня норма рентабельності (IRR) 115% свідчить про наявний запас фінансової міцності. Такий високий показник зумовлений швидким стартом і відносно низькими початковими витратами на тлі потужних чистих доходів уже в перший рік. Це гарантує стабільність бізнесу та його стійкість до будь-яких ринкових шоків чи інфляційних процесів.

Дисконтований період окупності (РВР) мінімізує ризики для інвестора. Завдяки ефективному операційному менеджменту, первісний капітал повністю повертається власнику за пів року з моменту відкриття дверей закладу.

Фінансове моделювання доводить, що ресторан «УГЛІ & ГАЛЬКА» має унікальне співвідношення мінімального стартового капіталу та високої швидкості генерування чистого грошового потоку. Проєкт рекомендується до практичного впровадження як високоефективне та швидкоокупне бізнес-рішення.

3.2. Етапи життєвого циклу проєкту та взаємодія з зацікавленими особами

Життєвий цикл інвестиційного проєкту створення ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА» на Французькому бульварі являє собою логічно детерміновану, послідовну систему взаємопов'язаних етапів та фаз. Вони повноцінно охоплюють увесь період трансформації бізнес-ідеї: від первинного виникнення та наукового обґрунтування концепту до операційного функціонування, виходу на точку беззбитковості та подальшого стратегічного масштабування чи модернізації.

У межах прикладного проєктного менеджменту життєвий цикл нашого ресторанного стартапу інтегрує такі базові фази, як ініціація, детальне планування, техніко-технологічна реалізація, капітальний запуск, операційна експлуатація з розвитком, а також довгострокова модернізація бізнес-системи. Кожен із зазначених етапів характеризується унікальним набором управлінських завдань, жорстко обмеженими часовими строками та специфічними критеріями оцінювання успішності, що забезпечує високу ефективність ризик-менеджменту в мінливому ринковому середовищі Одеси.

Первинний етап ініціації проєкту триває в середньому від 1 до 2 місяців. Його смисловий зміст полягає у детальному формулюванні та філософському обґрунтуванні концепту ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» як унікального гастрономічного простору, сфокусованого на синергії відкритого вогню та чорноморського локаворства. У цей часовий відрізок проводиться первинне кабінетне та польове дослідження ринку HoReCa Приморського району Одеси, здійснюється сегментація потенційних споживачів та кристалізується унікальна торгова пропозиція. Фінальним результатом фази ініціації є розробка чіткої концептуальної моделі, яка визначає унікальне обличчя майбутнього закладу та параметри його інтеграції в діючу інфраструктуру Французького бульвару.

Другий етап, присвячений розгалуженому плануванню проєкту, займає близько 2–3 місяців. Він формує критично важливий теоретико-методичний каркас для всього майбутнього бізнесу. На цій стадії здійснюється детальний розрахунок калькуляційних карт меню, розробка фінансової моделі, проектування бюджету капітальних інвестицій та операційних витрат, а також обґрунтування вибору ФОП 2-ї групи на спрощеній системі оподаткування. Особлива увага приділяється цифровому брендингу та айдентиці, які мають транслювати споживачу екологічність технологій хоспер-приготування. Результатом етапу є повністю верифікований бізнес-план [9] та підписання первинних юридичних угод, зокрема кредитного договору з Приватбанком на суму 400000 грн.

Третій етап охоплює безпосередню практичну реалізацію проєкту та триває від 3 до 5 місяців. Це найбільш капіталомісткий період, під час якого задекларована концепція набуває фізичної та матеріальної форми. У межах цього етапу укладається довгостроковий договір оренди приміщення площею 120 квадратних метрів на Французькому бульварі, розробляється та втілюється унікальний дизайн-проєкт інтер'єру з елементами натуральної гальки, здійснюється закупівля та інженерний монтаж професійних закритих хоспер-печей та обов'язкової системи вентиляції з водяним гідрофільтром-іскрогасником. Паралельно проводиться жорсткий кадровий підбір та навчання 8 штатних одиниць персоналу (кухарів-пітмайстрів, бариста-міксологів, офіціантів), затверджуються офіційні договори з бессарабськими фермерами на постачання м'яса та риби, а також розробляються стандарти сервісу.

Четвертий етап запускається безпосередньо перед відкриттям і триває протягом 1 місяця. Його зміст полягає в тестовій технічній експлуатації всіх виробничих цехів кухні, налаштуванні програмного комплексу Poster POS, фінальному проходженні перевірок ДСНС та Держпродспоживслужби на відповідність стандартам НАССР. На цьому етапі реалізується потужна

передопераційна маркетингова кампанія (бюджет 69500 грн), проводиться закрите технічне відкриття для лідерів думок та блогерів Одеси, збирається перший аналітичний зворотний зв'язок від гостей та здійснюється операційне коригування бізнес-процесів перед офіційним стартом.

П'ятий етап тривалого функціонування, операційної експлуатації та стабільного розвитку розрахований на період від 1 року і більше. Він характеризується повною інституціоналізацією бізнесу, виходом закладу на запланований рівень щомісячної валової виручки (408420 грн) та стабілізацією щомісячних поточних витрат (424392 грн). Пріоритетами менеджменту на цьому етапі стають системний діджитал-маркетинг, підтримання бездоганної якості відбірного м'яса та риби, обслуговування боргових зобов'язань перед банком, розвиток додаткових послуг преміального BBQ-кейтерингу та продаж крафтових соусів. Ключовим чинником успіху тут виступає оперативна адаптація меню до сезонних змін ринку та коливань споживчого попиту.

Шостий, завершальний етап життєвого циклу присвячений стратегічній модернізації або реструктуризації бізнесу, що відбувається зазвичай після 2–3 років стабільного функціонування ресторану. Спираючись на кумулятивні показники фінансової ефективності (зокрема, досягнення позитивного NPV у розмірі 60800 грн та індексу прибутковості 1,08), власник приймає рішення про подальше стратегічне масштабування проєкту — реновацію інтер'єру, відкриття літнього майданчика нового типу, розширення кейтерингової мережі або проектування другого закладу мережі «УГЛІ & ГАЛЬКА» в межах Одеської агломерації.

Успішність проходження кожного етапу життєвого циклу ресторану безпосередньо залежить від ефективності управління взаємовідносинами з його ключовими стейкхолдерами – усіма внутрішніми та зовнішніми зацікавленими сторонами, які чинять прямий вплив на хід реалізації стартапу або самі перебувають під безпосереднім впливом його комерційної діяльності. На основі

прикладного аналізу в роботі було чітко структуровано, ранжовано та описано цільові орієнтири всіх суб'єктів взаємодії.

Першою, найбільш критичною групою стейкхолдерів виступають засновники та інвестори ресторану. Вони відносяться до категорії внутрішніх та зовнішніх суб'єктів з найвищим рангом впливу на проєкт. Стратегічною метою засновників є отримання запланованого чистого прибутку, забезпечення високої капіталізації бренду «УГЛІ & ГАЛЬКА» та успішна практична реалізація інноваційної гастрономічної бізнес-моделі. Цілі самого ресторану повністю солідаризуються з інтересами інвесторів, оскільки спрямовані на побудову фінансово стійкого, енергонезалежного та високомаржинального підприємства. Наслідком потенційної незацікавленості або втрати фокусу з боку засновників є критичне зниження темпів операційного розвитку, дефіцит оборотного капіталу та ризик повного заморожування або ліквідації проєкту.

Другою важливою групою є відвідувачі (клієнти) ресторану, які класифікуються як зовнішні стейкхолдери з максимально високим рангом стратегічного впливу. Цільові орієнтири споживачів зосереджені навколо отримання унікальних гастрономічних вражень, споживання бездоганно якісного, екологічно чистого продукту на вуглях, безпеки технологій та високого естетичного комфорту. Вектор закладу спрямований на максимальне задоволення цих очікувань, утримання аудиторії та формування стійкого пулу постійних клієнтів на Французькому бульварі. Якщо клієнти виявлять незацікавленість у концепті, бізнес миттєво зазнає тотального падіння попиту, хронічних збитків та касових розривів.

Третю позицію посідають працівники ресторану (штат із 8 осіб), які є внутрішніми стейкхолдерами із середнім рангом впливу на загальну ефективність бізнес-процесів. Цілі персоналу полягають в отриманні стабільної, офіційної та конкурентної заробітної плати (плановий фонд оплати праці з ЄСВ становить 2928000 грн на рік), наявності безпечних умов праці біля хоспер-печей

та можливості професійного розвитку. Ресторан зацікавлений у високій мотивації кадрів для забезпечення бездоганних європейських стандартів сервісу. Наслідком незацікавленості працівників стає різке падіння якості обслуговування, технологічний брак на кухні, негативні відгуки гостей та руйнівна плинність кадрів.

Четвертою групою є постачальники сировини та обладнання, які функціонують як зовнішні стейкхолдери середнього рангу. Їхній інтерес полягає в отриманні регулярних, великообсягових замовлень на каліброване м'ясо та свіжу чорноморську рибу, а також у суворому дотриманні графіків фінансових розрахунків. Цілі ресторану повністю залежать від надійності постачальників для підтримання безперервності виробничого циклу кухні «з-під ножа». У разі виникнення конфліктів або незацікавленості партнерів, заклад стикається з критичними перебоями у поставках свіжих продуктів, технологічними простоями та падінням довіри клієнтів до стабільності меню.

П'ятою групою взаємодії є партнери по заходах, локальні шеф-кухарі та виноробні бренди Одеського регіону. Вони є зовнішніми стейкхолдерами середнього рангу, метою яких є ефективна популяризація власної автентичної продукції (єнокультури Бессарабії), розширення каналів збуту та спільний розвиток концепту «Local Food & Local Wine». Ресторан за рахунок цієї взаємодії формує унікальний івент-маркетинг (дегустації, закриті вечори), що генерує додатковий трафік клієнтів у будні дні. Втрата зацікавленості з боку творчих та виробничих партнерів веде до зниження унікальності концепції та звуження асортименту барної карти.

Шостою, регуляторною групою виступають органи місцевої влади та державні контролюючі інституції (ДСНС, Держпродспоживслужба, податкові органи). Вони класифікуються як зовнішні стейкхолдери з формально низьким внутрішнім комерційним рангом, але з абсолютним юридичним впливом. Їхня мета — суворе, безкомпромісне дотримання закладом норм податкового,

трудового, санітарного (НАССР) та протипожежного законодавства України. Метою ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» є ведення абсолютно легітимного, прозорого бізнесу та прояв високої соціально-економічної відповідальності. Ігнорування інтересів цієї сторони неминуче призводить до накладення значних фінансових штрафів, судових позовів та примусового припинення операційної діяльності ресторану.

Сьомою групою, що здійснює перманентний тиск на ринку, є прямі та непрямі конкуренти закладу (діючі м'ясні ресторани Одеси). Вони є зовнішніми стейкхолдерами середнього рангу, стратегічна мета яких полягає в утриманні та розширенні власної частки ринку HoReCa. Ресторан «УГЛІ & ГАЛЬКА» протиставляє їм стратегію жорсткої концептуальної диференціації та впровадження унікальних фішок шоу-подачі. Незацікавленість або пасивність конкурентів є позитивним фактором для стартапу.

Запуск ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» розраховано на 4 місяці (з 1 серпня по 30 листопада 2026 року), щоб з 1 грудня закласти операційні доходи (дод. Б).

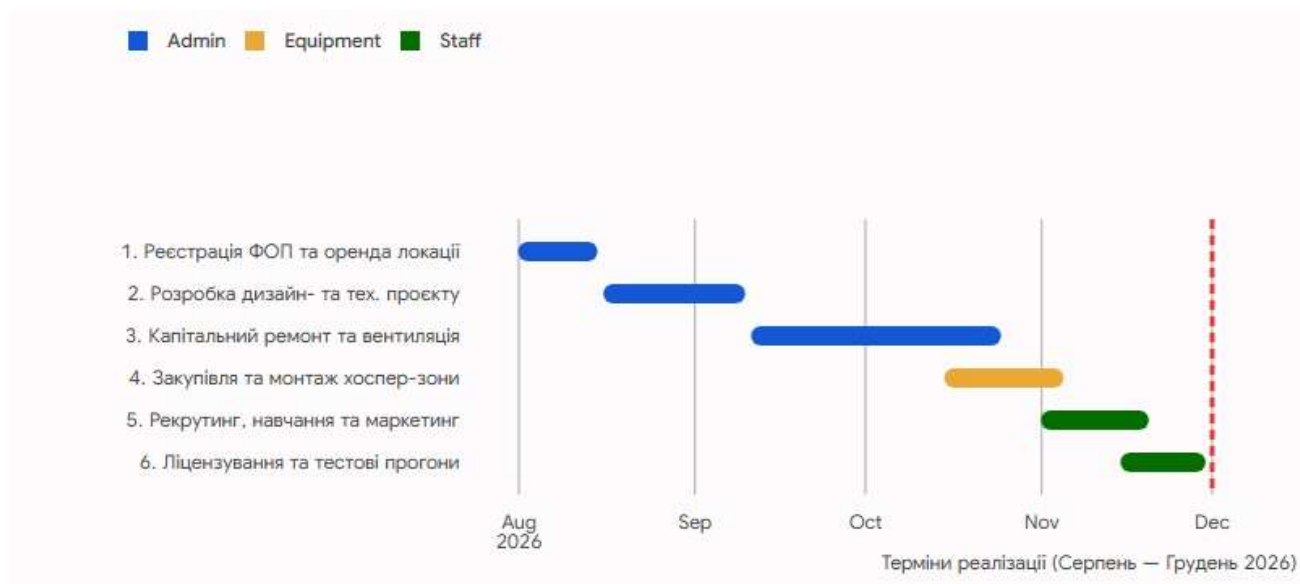


Рис. 3.1. Діаграма Ганта запуску ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА»

Джерело: складено автором

Обраний часовий інтервал дозволяє повністю завершити всі капітальні та оздоблювальні роботи, отримати дозвільні документи й алкогольні ліцензії без ризику зриву дедлайнів. Офіційний старт операційної діяльності на початку грудня є стратегічно вигідним комерційним кроком, оскільки відкриття закладу збігається з періодом високої передноворічної активності споживачів та сезоном корпоративних заходів.

Таким чином, детальний аналіз етапів життєвого циклу та побудова чіткої системи крос-функціональної взаємодії з усіма групами стейкхолдерів дозволяють сформуванню збалансованої, гнучкої та стійкої моделі стратегічного управління рестораном «УГЛІ & ГАЛЬКА», що мінімізує внутрішні операційні конфлікти та максимізує комерційну ефективність бізнесу.

3.3. Ідентифікація потенційних ризиків закладу

Практична реалізація інвестиційного стартап-проєкту створення та функціонування ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА» характеризується високими показниками фінансової результативності, проте повне та науково обґрунтоване доведення його доцільності вимагає проведення всебічної, системної ідентифікації та оцінювання потенційних ризиків. Ризики в сучасному ресторанному бізнесі Одеси мають складний, багатофакторний та динамічний характер. Вони охоплюють як внутрішні уразливості операційної системи підприємства, так і масштабні дестабілізуючі екзогенні чинники макроекономічного, безпекового, фіскально-правового, технологічного та екологічного рівнів.

Першочергову загрозу на початкових етапах становлять ризики стратегічного характеру. Вони тісно пов'язані з високим ступенем ринкової невизначеності, можливими похибками первинного маркетингового аналізу або помилковим вибором цільової локації. Оскільки концепт «УГЛІ & ГАЛЬКА» позиціонується у чіткому форматі Smart Casual з відкритою кухнею, будь-яке

відхилення від задекларованих стандартів (наприклад, необґрунтоване підвищення цін до рівня Fine Dining або зниження якості калібрування м'яса) може призвести до втрати платоспроможного ядра споживачів на Французькому бульварі. У межах експертного оцінювання ймовірність виникнення стратегічного ризику визначена на рівні 6 балів із 10, а ступінь його негативного впливу на фінансовий результат становить 4 бали з 5. Це формує високу інтегральну оцінку ризику на рівні 24 балів. Стратегією реагування обрано уникнення та системне зниження загрози за рахунок проведення постійного моніторингу фокус-груп та коригування асортиментної політики кухні під безпосередні запити гостей.

Найбільш критичний деструктивний потенціал має ринковий ризик, інтегральна оцінка якого сягає максимальних 35 балів (ймовірність — 7 балів, вплив — 5 балів). Ця загроза охоплює непередбачувані коливання ринкової кон'юнктури, раптові зміни споживчих моделей поведінки під тиском зниження купівельної спроможності громадян Одеси, а також надвисоку щільність конкуренції з боку діючих стейк-хаусів Приморського району. Стратегією протидії є послідовне зниження ризику шляхом впровадження гнучкого ціноутворення, утримання бездоганного УТП (шоу-презентації страв на розпечених каменях) та запуску вірусного SMM-маркетингу для постійного утримання клієнтського трафіку.

Специфічним для ресторанної індустрії виступає ризик сезонності попиту. Проте для локації на Французькому бульварі цей чинник суттєво нівелюється орієнтацією на постійних резидентів елітних ЖК, що відображено в помірній інтегральній оцінці на рівні 15 балів (ймовірність — 5 балів, вплив — 3 бали). Стратегія управління поєднує прийняття та зниження ризику через розробку спеціальних зимових та позасезонних внутрішніх гастрономічних програм, проведення закритих дегустацій та активне розгортання послуг BBQ-кейтерингу в літній період.

Фінансові ризики закладу мають високу інтегральну вагу на рівні 30 балів (ймовірність – 6 балів, вплив – 5 балів) і безпосередньо загрожують здатності проєкту вчасно досягти запланованих показників прибутковості. Вони пов'язані з можливим дефіцитом ліквідності, похибками кошторису капітальних інвестицій або затримками у фінансуванні. Стратегією управління визначено зниження та частковий перерозподіл ризику, що реалізується шляхом обов'язкового формування фінансового резервного фонду в розмірі 10% у структурі витрат на обладнання та суворого операційного контролю за рухом грошових коштів.

Паралельно функціонує ризик інфляції та макроекономічних валютних коливань, що має інтегральну оцінку 20 балів (ймовірність – 5 балів, вплив – 4 бали). Стрімке подорожчання паливно-мастильних матеріалів, логістики чи сировини автоматично веде до підвищення собівартості страв. Стратегією захисту є зниження ризику через укладання довгострокових форвардних контрактів із локальними фермерами Бессарабії із фіксацією гуртових цін на м'ясну продукцію.

Правові та фіскальні ризики оцінюються в 16 балів (ймовірність – 4 бали, вплив – 4 бали) і детермінуються потенційними змінами у податковому законодавстві України щодо лімітів ФОП 2-ї групи, а також бюрократичними ускладненнями при подовженні ліцензій на алкоголь згідно із Законом № 3817-ІХ. Стратегія передбачає повне уникнення ризику за рахунок залучення професійного аутсорсингового юридичного супроводу від компанії ТОВ «Бухгалтерський світ» та бездоганного ведення фіскального обліку через програмні РРО.

Операційні ризики ресторану диференціюються на дві підгрупи: кадрові та технічні. Кадровий ризик має значну інтегральну оцінку на рівні 24 балів (ймовірність – 6 балів, вплив – 4 бали), що обумовлено гострим дефіцитом висококваліфікованих шеф-кухарів, пітмайстрів та офіціантів на ринку праці

Одеси, а також ризиками високої плинності кадрів. Стратегія зниження загрози базується на впровадженні прогресивної системи фінансового преміювання від відсотка виторгу, забезпеченні комфортних і безпечних умов праці та регулярному внутрішньому навчанні персоналу. Технічний операційний ризик має нижчу питому вагу – 12 балів (імовірність – 4 бали, вплив – 3 бали) і пов'язаний із можливими поломками кухонного або барного обладнання. Стратегією уникнення ризику є закупівля виключно сертифікованої, нової професійної техніки від провідних брендів та укладання договору на її регулярне профілактичне сервісне обслуговування.

Змістовним операційним складником є ризик постачання сировини, інтегральна оцінка якого становить 15 балів (ймовірність – 5 балів, вплив – 3 бали). Перебої у логістиці свіжого м'яса або риби миттєво руйнують ритмічність роботи відкритої кухні. Стратегія зниження ризику передбачає диверсифікацію постачальників (паралельна робота з трьома великими фермерськими господарствами регіону) та підтримання суворих страхових запасів у заморожувальних камерах закладу.

У сучасну цифрову епоху надзвичайної ваги набуває репутаційний ризик, інтегральний показник якого визначено на високому рівні – 30 балів (ймовірність – 6 балів, вплив – 5 балів). Будь-який поодинокий інцидент на сервісі або негативний відгук клієнта в соціальних мережах може спровокувати масштабну вірусну кризу та відтік аудиторії. Стратегія захисту поєднує зниження та уникнення ризику через впровадження жорсткого щоденного контролю якості страв за стандартами НАССР, відкрити та клієнтоорієнтовану комунікаційну політику в Instagram/TikTok, а також миттєве професійне реагування менеджменту на будь-які зауваження гостей. Тісно пов'язаний із цим інформаційний ризик (інтегральна оцінка 20 балів) нівелюється встановленням ліцензійного антивірусного софту та надійним захистом персональних даних клієнтів у базі Poster POS.

Найбільш непередбачуваними та масштабними за ступенем деструктивного впливу є екзогенні ризики (загострення воєнних дій, блекаути, тривалі повітряні тривоги), які мають найвищу інтегральну оцінку – 35 балів (ймовірність – 7 балів, вплив – 5 балів). Оскільки ці чинники перебувають поза межами прямого контролю з боку менеджменту, стратегією реагування є їхнє свідоме економічне прийняття. При цьому рівень критичних втрат мінімізується за рахунок закладеної в концепт високої операційної та енергетичної автономності закладу: використання твердого палива (деревного вугілля) дозволяє кухні видавати гаряче меню за умов повної відсутності централізованого електропостачання, а наявність еко-генератора та зв'язку Starlink забезпечує безперебійну роботу бару, POS-систем та залу.

Для забезпечення наочності та високого рівня графічної візуалізації сформованого реєстру загроз, у роботі було побудовано радар-діаграму реєстру ризиків, яка представлена на рисунку 3.2.

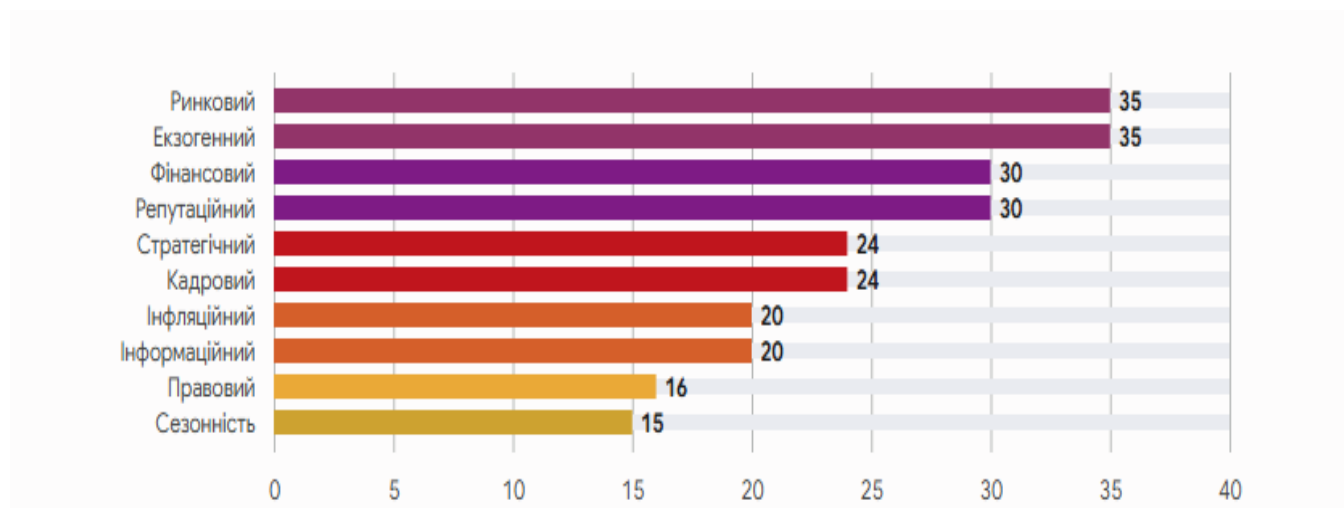


Рис. 3.2. Радар-діаграма реєстру ризиків ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА»

Джерело: складено автором

Діаграма унаочнює структуру загального ризикованого профілю інвестиційного проєкту створення ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА». Геометрична конфігурація чітко демонструє асиметрію загроз у бік ринкових та форс-

мажорних зовнішніх факторів. Максимальні піки зміщені до зовнішнього контуру діаграми (рівень 35 балів), фіксуючи критичність ринкового та екзогенного ризиків. Натомість внутрішні операційні ризики (технічний стан обладнання, сезонні коливання попиту в межах локації Французького бульвару) утворюють звужений внутрішній контур (12–15 балів), що свідчить про контрольованість внутрішнього середовища стартапу та високу ефективність запропонованих засобів превентивного антикризисного менеджменту.

Підсумовуючи результати ризик-аналізу, можна стверджувати, що застосування комбінованої, гнучкої та превентивної стратегії управління дозволить власнику ефективно контролювати внутрішні операційні процеси ресторану та успішно адаптувати бізнес-модель до викликів зовнішнього макросередовища.

Створення ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» на Французькому бульварі володіє колосальним потенціалом комерційного успіху та довгострокової інституційної стійкості, за умови впровадження запропонованого системного ризик-менеджменту в щоденну практику управління підприємством.

Висновки до розділу 3:

1. Оптимізація часових та фінансових ресурсів підготовчого періоду гарантує високу операційну ефективність старту бізнесу, дозволяючи ресторану вийти на точку беззбитковості вже в перший рік роботи та генерувати чистий прибуток. Фінансове моделювання підтвердило гарну прибутковість проєкту: за відносно невисоких стартових інвестицій приведений дохід (NPV) за 6 років становить 7 418 182,7 грн, а індекс прибутковості ($PI=10,31$) доводить, що кожна вкладена гривня приносить дохід.

2. Розробка та практична імплементація календарного плану розгортання стартап-проєкту «УГЛІ & ГАЛЬКА» дозволили досягти максимальної оптимізації часових, фінансових та організаційних ресурсів на

передінвестиційній фазі. Побудований графік чітко лімітує загальну тривалість підготовчого періоду строком у 4 місяці (з 1 серпня по 30 листопада 2026 року). Завдяки математично обґрунтованому паралельному накладанню критичних процесів — зокрема, старту закупівель та монтажу технологічного обладнання хоспер-зони ще до моменту фінального завершення капітального ремонту залу — забезпечується безпрецедентна швидкість запуску операційної системи ресторану. Це гарантує вихід закладу на ринок точно 1 грудня 2026 року, дозволяючи миттєво капіталізувати високий передноворічний попит та максимізувати стартовий виторг.

3. Реєстр ризиків дозволив наочно локалізувати «профіль загроз» стартапу. Аналіз виявив, що найбільш руйнівний деструктивний потенціал для бізнесу мають зовнішні екзогенні фактори – воєнні дії та блекаути, які отримали максимальну інтегральну оцінку (35 балів). Оскільки ці чинники лежать поза зоною прямого контролю менеджменту, стратегією реагування визначено їхнє свідоме економічне прийняття із радикальною технологічною мінімізацією наслідків. Доведено, що концепт ресторану володіє абсолютним антикризисним імунітетом завдяки закладеній енергетичній та операційній автономії: робота відкритої кухні на твердому паливі (деревному вугіллі), закупівля потужного еко-генератора та встановлення зв'язку Starlink дозволяють повністю нівелювати ризики блекаутів і безперебійно функціонувати навіть в умовах колапсу міської інфраструктури.

ВИСНОВКИ

1. Бізнес-ідея створення ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА» у форматі Smart Casual має високий ринковий та інвестиційний потенціал у сучасних умовах розвитку індустрії гостинності України. Фундаментальна концепція закладу базується на синергії гастрономічного локаворства (закупівля свіжої чорноморської риби та бессарабського фермерського м'яса) та інструментів емоційного маркетингу через впровадження інтерактивної шоу-подачі (ексклюзивне винесення страв на розпеченій морській гальці, ефекти «димного компліменту»). Визначено, що використання інноваційного теплового обладнання (закритих хоспер-печей) дозволяє оптимізувати операційні процеси кухні, скоротити час приготування на 30–40% та суттєво мінімізувати технологічні втрати маси сировини. Успішність реалізації стартап-проєкту на Французькому бульварі в Одесі безпосередньо залежить від чіткої диференціації бренду, підтримки бездоганних стандартів сервісу та формування стійкої лояльності споживачів.

2. Організація та правове регулювання підприємницької діяльності у сфері ресторанного господарства в Україні підпорядковується комплексу імперативних нормативно-правових актів та вимог щодо кодифікації бізнесу. Відповідно до Класифікації видів економічної діяльності (КВЕД), базову диверсифікацію доходів ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» забезпечено інтеграцією кодів 56.10 («Діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування») як основного вектора, 56.30 («Обслуговування напоями») для функціонування барної зони, 56.21 («Постачання готових страв для подій») для розвитку преміального BBQ-кейтерингу, а також 47.19 для роздрібної реалізації крафтових соусів власного виробництва. На основі аналізу Господарського та Цивільного кодексів України доведено, що легітимний запуск об'єкта вимагає суворого дотримання етапів державної реєстрації, укладення довгострокових цивільно-правових угод із

постачальниками сировини та обов'язкового впровадження процедур міжнародної системи безпечності харчових продуктів НАССР (НАССР).

3. Економічно обґрунтовано, що оптимальною організаційно-правовою формою для проєктованого ресторану на етапі виходу на ринок є Фізична особа-підприємець (ФОП), а найбільш раціональним фіскальним режимом – спрощена система оподаткування (2-га група єдиного податку). Дана модель дозволяє суттєво знизити первинний адміністративний тиск на бізнес та оптимізувати податкове навантаження шляхом сплати чітко детермінованих законодавством на 2026 рік ставок єдиного податку, єдиного соціального внеску та військового збору. Визначено, що інтеграція в карту напоїв автентичного локального вина, пива та сидру потребує обов'язкового придбання державних ліцензій на роздрібну торгівлю алкогольною продукцією згідно із Законом України № 3817-ІХ. З огляду на специфіку експлуатації хосперів та закритих мангалів у капітальних спорудах, ключовою умовою безпеки та успішного проходження дозвільних процедур ДСНС визначено обов'язкове інженерне встановлення водяних гідрофільтрів-іскрогасників та сучасних систем пожежогасіння.

4. На основі проведення комплексної та глибокої діагностики сучасного стану ринку ресторанного господарства міста Одеси станом на 2026 рік науково доведено, що поточна економічна кон'юнктура та соціокультурні трансформації повністю сприяють запуску інноваційних, високотехнологічних гастрономічних проєктів. Установлено, що ретроспективна динаміка кількості діючих суб'єктів та обсягів їхнього чистого прибутку після кризових спадів пройшла етап повної адаптації та стабілізувалася на рівні 1987 діючих об'єктів у 2024 році з чітким якісним переформатуванням у 2025–2026 роках. Обґрунтовано стратегічну доцільність та високу ринкову перспективність розміщення ресторану сучасної м'ясної та чорноморської кухні «УГЛІ & ГАЛЬКА» у престижній цілорічній зоні Приморського району – на Французькому бульварі, що дозволяє закладу сформувати стійке ядро лояльних платоспроможних клієнтів.

5. Результати оцінювання стратегічних конкурентних переваг стартап-проєкту, деталізоване профілювання цільової аудиторії, а також проведення матричного SWOT-аналізу та PESTLE-аналізу факторів макромаркетингового середовища підтверджують високу конкурентоспроможність та інституційну стійкість ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА». Сформоване унікальне торгове пропозиція (УТП), засноване на синергії відкритої кухні, екологічної технології приготування на вугіллі в хоспер-печах та унікального гастро-шоу (подача страв на розпеченій морській гальці, димні куполи), створює умови для швидкої диференціації на тлі діючих конкурентів Одеси. Доведено, що висока енергетична автономність хоспер-кухні та орієнтація на регіональну сировину (локаворство) дозволяють ефективно мінімізувати ключові зовнішні загрози, пов'язані з воєнно-економічною нестабільністю та збоями в міжнародній логістиці.

6. У результаті розробки детального фінансового плану визначено, що для відкриття та успішного матеріально-технічного оснащення ресторану «УГЛІ & ГАЛЬКА» необхідний стартовий капітал у розмірі 796680 грн. Обґрунтовано оптимальну структуру фінансування, де частка власних коштів засновника становить 396680 грн (49,8%), а позикових – 400000 грн (50,2%), які залучаються через онлайн-програму АТ КБ «Приватбанк» на 24 місяці під 24,22% річних із загальною сумою першочергових річних виплат за тілом та відсотками у розмірі 233530 грн. Розраховано, що сукупний обсяг поточних операційних витрат на забезпечення щоденного функціонування закладу дорівнює 424392 грн за місяць та 5057702 грн за перший рік діяльності. Встановлено, що в структурі поточних витрат домінуюче становище посідає фонд оплати праці з ЄСВ (57,9%), що повністю відповідає специфіці капіталомістких закладів формату «Smart Casual».

7. Оптимізація часових та фінансових ресурсів підготовчого періоду гарантує високу операційну ефективність старту бізнесу, дозволяючи ресторану вийти на точку беззбитковості вже в перший рік роботи та генерувати чистий

прибуток. Фінансове моделювання підтвердило гарну прибутковість проекту: за відносно невисоких стартових інвестицій приведений дохід (NPV) за 6 років становить 7 418 182,7 грн, а індекс прибутковості ($PI=10,31$) доводить, що кожна вкладена гривня приносить дохід.

8. Розробка та практична імплементація календарного плану розгортання стартап-проекту «УГЛІ & ГАЛЬКА» дозволили досягти максимальної оптимізації часових, фінансових та організаційних ресурсів на передінвестиційній фазі. Побудований графік чітко лімітує загальну тривалість підготовчого періоду строком у 4 місяці (з 1 серпня по 30 листопада 2026 року). Завдяки математично обґрунтованому паралельному накладанню критичних процесів – зокрема, старту закупівель та монтажу технологічного обладнання хоспер-зони ще до моменту фінального завершення капітального ремонту залу – забезпечується безпрецедентна швидкість запуску операційної системи ресторану. Це гарантує вихід закладу на ринок точно 1 грудня 2026 року, дозволяючи миттєво капіталізувати високий передноворічний попит та максимізувати стартовий виторг.

9. Реєстр ризиків дозволив наочно локалізувати «профіль загроз» стартапу. Аналіз виявив, що найбільш руйнівний деструктивний потенціал для бізнесу мають зовнішні екзогенні фактори – воєнні дії та блекаути, які отримали максимальну інтегральну оцінку (35 балів). Оскільки ці чинники лежать поза зоною прямого контролю менеджменту, стратегією реагування визначено їхнє свідоме економічне прийняття із радикальною технологічною мінімізацією наслідків. Доведено, що концепт ресторану володіє абсолютним антикризисним імунітетом завдяки закладеній енергетичній та операційній автономії: робота відкритої кухні на твердому паливі (деревному вугіллі), закупівля потужного еко-генератора та встановлення зв'язку Starlink дозволяють повністю нівелювати ризики блекаутів і безперебійно функціонувати навіть в умовах колапсу міської інфраструктури.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрейченко А., Завертаний Д. Науково-економічні основи формування адаптивності підприємств харчової галузі України. *Галицький економічний вісник*. 2021. Том 68. № 1. С. 7–15. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2021.01.007
2. Архіпов В. В. Ресторанна справа: асортимент, технологія і управління якістю продукції в сучасному ресторані. Київ : Центр учбової літератури, 2020. 382 с.
3. Багрій К. Л. Деякі особливості організації діяльності ресторанного бізнесу в Україні. *Сучасний стан та потенціал розвитку індустрії гостинності в Україні* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. 2021. Вип. 1. С. 177–180.
4. Головач А. Оподаткування в ресторанах та кафе. *JoinPoster*. URL: <https://joinposter.com/ua/post/opodatкування-v-restoranax-i-kafe> (дата звернення: 26.01.2026).
5. Головне управління статистики в Одеській області : офіційний сайт. URL: <https://www.od.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.04.2026).
6. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 26.01.2026).
7. Грем В. Ресторанний бізнес: як відкрити ресторан. *BizznesTop*. URL: <https://bizznes.top/restorannyj-biznes-yak-vidkryty-restoran/> (дата звернення: 27.01.2026).
8. Гурбик Ю. Ю. Аналіз сучасних класифікацій закладів ресторанного господарства. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2020. № 2. С. 36–40. doi:10.32782/2616-7743/2020-2-6.
9. Демчина Д. Як скласти бізнес-план для кафе – поради та шаблони. *Business Broker*. URL: <https://business-broker.com.ua/blog/iak-sklasty-biznes-plan-dlia-kafe-porady-ta-shablony/> (дата звернення: 27.01.2026).
10. Деньгуб В. Процедура складання реєстру економічних ризиків під

час здійснення підприємницької діяльності. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2025. № 3 (328). С. 7-13. doi: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2025-3-328-7-13>.

11. Державна служба статистики України : офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 15.04.2026).

12. Захарченко Н.В., Доброва Н.В., Журило С.С. Публічні закупівлі як інструмент розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. Економічний простір. 2026. № 211. С. 110–115. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.211.110-115>.

13. Захарченко Н. В. Інфраструктура підтримки та розвитку підприємництва : навч. посіб. Одеса : ОНЕУ, 2022. 166 с.

14. КВЕД-2010: перелік секцій види економічної діяльності. *Державна служба статистики України*. URL: <https://kved.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 27.01.2026).

15. Кодекс цивільного захисту України : Закон України від 02.10.2012 р. № 5403-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17> (дата звернення: 26.01.2026).

16. Леонова Б. Б., Ярмолюк Д. І. Ресторанний бізнес в Україні: сучасність та перспективи. *Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. 2022. Вип. 1. С. 270–272.

17. Мальська М. П. Ресторанна справа: технологія та організація обслуговування туристів. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 304 с.

18. Мостова Л. М., Новікова О. В. Організація обслуговування на підприємствах ресторанного господарства. Київ : Ліра-К, 2020. 388 с.

19. Никифоров Р. П. Стан і особливості розвитку ресторанного бізнесу у світі. *Бізнес Інформ*. 2020. № 12. С. 202–208. doi:10.32983/2222-4459-2020-12-202-208.

20. Нові податки для ФОПів у 2025 році: що зміниться і хто заплатить більше. *РБК-Україна*. URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/novi-podatki-fopiv-2025->

rotsi-shcho-zminitsya-1735587696.html (дата звернення: 26.01.2026).

21. Онлайн-кредит для бізнесу. *ПриватБанк*. URL: <https://privatbank.ua/business/online-credit> (дата звернення: 14.04.2026).
22. Отримання ліцензії на роздрібну торгівлю алкоголем та тютюном у 2025 році. *7емінар*. URL: <https://7eminar.ua/news/3854-otrimannya-licenziyi-na-rozdribnu-torgivlyu-alkogolem-ta-tyutyunom-u-2025> (дата звернення: 26.01.2026).
23. Поворознюк І. М. Роль та особливості розвитку ресторанного бізнесу в умовах кризи. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2125> (дата звернення: 26.01.2026). doi:10.32782/2524-0072/2023-47-51.
24. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 26.01.2026).
25. Полотай В. Я., Жмур-Клименко Б. В. Ресторанний бізнес під час війни. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 7. С. 37–42. doi:10.32782/2786-5142/2022-7-6.
26. Правила пожежної безпеки в Україні : затверджені Наказом Міністерства внутрішніх справ України від 30.12.2014 р. № 1417. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0252-15> (дата звернення: 26.01.2026).
27. Про авторське право і суміжні права : Закон України від 01.12.2022 р. № 2811-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2811-20#n855> (дата звернення: 27.01.2026).
28. Про державне регулювання виробництва і обігу спирту етилового, спиртових дистилятів, біоетанолу, алкогольних напоїв, тютюнових виробів, тютюнової сировини, рідин, що використовуються в електронних сигаретах, та пального : Закон України від 18.06.2024 р. № 3817-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3817-20#n2155> (дата звернення: 27.01.2026).
29. Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань : Закон України від 15.05.2003 р. № 755-

- IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/755-15> (дата звернення: 27.01.2026).
30. Про регулювання містобудівної діяльності : Закон України від 17.02.2011 р. № 3038-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17> (дата звернення: 26.01.2026).
31. Про систему громадського здоров'я : Закон України від 06.09.2022 р. № 2573-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2573-20#n840> (дата звернення: 27.01.2026).
32. Процак К. В., Передрій М. О. Ресторанний бізнес в Україні в умовах кризи: проблеми та напрямки розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1821/1757> (дата звернення: 26.01.2026). doi:10.32782/2524-0072/2022-44-67.
33. Пушко О. Реєстрація ресторанного бізнесу в Україні. *JoinPoster*. URL: <https://joinposter.com/ua/post/reestratsiya-restorannoho-biznesu-v-ukrayini> (дата звернення: 26.01.2026).
34. Семенюк Т. Як змінився ресторанний бізнес у 2024 році. *The Page*. URL: <https://thepage.ua/ua/news/yak-zminivsia-restorannij-biznes-u-2024-doslidzhennya> (дата звернення: 13.04.2026).
35. Стасюк І. 2024 рік для ресторанного бізнесу: знизилася відвідуваність, зросли ціни. *Хмарочос*. URL: <https://hmarochos.kiev.ua/2025/01/15/2024-rik-dlya-restorannogo-biznesu-znyzylasya-vidviduvanist-zrosly-cziny/> (дата звернення: 14.04.2026).
36. ТОВ «Бухгалтерський світ» : офіційний сайт. URL: <https://buhsvit.com.ua> (дата звернення: 14.04.2026).
37. ФОП 2 група: які податки ви будете сплачувати. *Дія : державний портал*. URL: <https://diia.gov.ua/tax-systems/2-grupa> (дата звернення: 26.01.2026).
38. Цивільний кодекс України : Закон України від 16.01.2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення: 27.01.2026).
39. Червоний В. М., Гриценко О. А. Переваги організації закладу

ресторанного господарства у форматі арт-кафе з українською кухнею. *Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. 2022. Вип. 1. С. 750–752.

40. Які документи потрібні для відкриття кафе? *ChoiceQR*. URL: <https://choiceqr.com/uk/news/yaki-dokumenty-potribni-dlya-vidkryttya-kafe/> (дата звернення: 26.01.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А

Графік щомісячних виплат та обслуговування боргових зобов'язань перед
банком, грн.

№ платежу	Залишок заборгованості за кредитом	Сума кредиту до погашення (тіло)	Сума нарахованих відсотків до сплати	Загальний щомісячний платіж
1	383333,33	16666,67	8073,33	24740,00
2	366666,67	16666,67	7994,84	24661,51
3	350000,00	16666,67	7400,56	24067,23
4	333333,33	16666,67	7299,64	23966,31
5	316666,67	16666,67	6952,04	23618,71
6	300000,00	16666,67	6391,39	23058,06
7	283333,33	16666,67	6256,83	22923,50
8	266666,67	16666,67	5718,61	22385,28
9	250000,00	16666,67	5561,63	22228,30
10	233333,33	16666,67	5214,03	21880,70
11	216666,67	16666,67	4395,48	21062,15
12	200000,00	16666,67	4518,82	21185,49
Разом за 1-й рік	—	200000,04	33529,96	233530,00
13	183333,33	16666,67	4036,67	20703,34
14	166666,67	16666,67	3823,62	20490,29
15	150000,00	16666,67	3363,89	20030,56
16	133333,33	16666,67	3128,42	19795,09
17	116666,67	16666,67	2780,81	19447,48
18	100000,00	16666,67	2354,72	19021,39
19	83333,33	16666,67	2085,61	18752,28
20	66666,67	16666,67	1681,94	18348,61
21	50000,00	16666,67	1390,41	18057,08
22	333333,33	16666,67	1042,81	17709,48
23	16666,67	16666,67	627,93	17294,60
24	0,00	16666,67	347,60	17014,27
Разом за 2- й рік	—	199999,96	26857,75	226857,71
УСЬОГО ЗА 2 РОКИ	—	400 000,00	102441,63	502441,71

Джерело: розраховано на кредитному калькуляторі АТ КБ «Приватбанк» [21]

Календарний план-графік реалізації інвестиційного проєкту

№ з/п	Етап реалізації проєкту	Дата початку	Дата завершення	Тривалість (днів)	Відповідальні особи / Результат
1	Реєстрація ФОП, укладання договору оренди на Французькому бульварі	01.08.2026	15.08.2026	15	Автор проєкту / Юридичний статус, дозвіл на оренду
2	Розробка дизайн-проєкту та інженерних комунікацій	16.08.2026	10.09.2026	25	Дизайнер, шеф-кухар / Затверджений технологічний план
3	Капітальний ремонт, оздоблювальні роботи	11.09.2026	25.10.2026	45	Будівельна підрядна бригада / Готовність залу та кухні
4	Закупівля, доставка та монтаж обладнання	15.10.2026	05.11.2026	21	Постачальники / Підключене та протестоване обладнання
5	Підбір кадрового складу, навчання персоналу, запуск маркетингу	01.11.2026	20.11.2026	20	Керуючий, шеф / Сформована команда, перші броні
6	Отримання ліцензії на алкоголь, тестування меню (прогони)	15.11.2026	30.11.2026	16	Автор проєкту, сомельє / Готовність до відкриття
7	Офіційне відкриття ресторану	01.12.2026	—	—	Початок генерації Cash Flow

Реєстр оцінювання ризиків інвестиційного проєкту ресторану

№ з/п	Категорія ризику	Ймовірність	Ступінь негативного впливу	Інтегральна оцінка	Стратегія реагування	Заходи протидії та мінімізації загрози
1	Ринковий ризик (конкуренція, зміна моделей поведінки)	7	5	35	Зниження	Впровадження гнучкого ціноутворення, утримання унікального УТП (шоу-презентації на розпечених каменях).
2	Екзогенні ризики (воєнні дії, блекаут, тривалі тривоги)	7	5	35	Прийняття та мінімізація	Використання твердого палива (деревного вугілля) для кухні, купівля еко-генератора, підключення зв'язку Starlink.
3	Фінансовий ризик (дефіцит ліквідності, похибки кошторису)	6	5	30	Зниження та перерозподіл	Формування фінансового резервного фонду (10% від витрат на обладнання), суворий контроль за рухом коштів.
4	Репутаційний ризик (негатив у соцмережах, інциденти)	6	5	30	Зниження та уникнення	Впровадження стандартів НАССР, комунікація в Instagram
5	Стратегічний ризик (помилки локації, зміна формату)	6	4	24	Уникнення та зниження	Постійний моніторинг фокус-груп, коригування асортиментної політики кухні

Продовження додатку В

№ з/п	Категорія ризику	Ймовірність	Ступінь негативного впливу	Інтегральна оцінка	Стратегія реагування	Заходи протидії та мінімізації загрози
6	Операційний кадровий ризик (дефіцит штату, плинність)	6	4	24	Зниження	Прогресивна система преміювання (% від виторгу), забезпечення безпечних умов праці, регулярне навчання.
7	Інфляційний та валютний ризик (зростання собівартості)	5	4	20	Зниження	Укладання довгострокових форвардних контрактів із локальними фермерами Бессарабії із фіксацією гуртових цін на м'ясо.
8	Інформаційний ризик (втрата даних у Poster POS)	5	4	20	Уникнення	Встановлення ліцензійного антивірусного софту, надійне шифрування та резервне копіювання бази даних клієнтів.
9	Правовий та фіскальний ризик (зміни лімітів ФОП, ліцензії)	4	4	16	Уникнення	Залучення аутсорсингового юридичного супроводу від ТОВ «Бухгалтерський світ», ведення обліку через програмні РРО.
10	Ризик сезонності попиту (зимовий спад турпотоку)	5	3	15	Прийняття та зниження	Розробка позасезонних внутрішніх гастропрограм, закриті дегустації

Джерело: складено автором на основі експертного оцінювання та ризик-аналізу проєкту